
EL RETO DE LA MULTIMODALIDAD Y LA TRANSVERSALIDAD EN LA ERA DIGITAL Y LOS TIEMPOS DE PANDEMIA

VIRGINIA AZUARA PUGLIESE
JOSÉ ANDRÉS GUTIÉRREZ VÁZQUEZ
MA DE LOURDES MARTÍNEZ CERDA
ARMANDO SÁNCHEZ MACÍAS



UASLP
Universidad Autónoma
de San Luis Potosí



Cuerpo Académico
Administración y Agroindustria



UASLP
Universidad Autónoma
de San Luis Potosí



EL RETO DE LA MULTIMODALIDAD Y LA TRANSVERSALIDAD EN LA ERA DIGITAL Y LOS TIEMPOS DE PANDEMIA

Virginia Azuara Pugliese

José Andrés Gutiérrez Vázquez

Ma de Lourdes Martínez Cerda

Armando Sánchez Macías

Coordinadores



UASLP
Universidad Autónoma
de San Luis Potosí

EL RETO DE LA MULTIMODALIDAD Y LA TRANSVERSALIDAD EN LA ERA DIGITAL Y LOS TIEMPOS DE PANDEMIA

Primera Edición, abril de 2022. Salinas de Hidalgo, San Luis Potosí, México.

Azuara Pugliese, Virginia; Gutiérrez Vázquez, José Andrés; Martínez Cerda, Ma de Lourdes y Sánchez Macías, Armando.

E-BOOK

Edición: Laura Araceli López Martínez y César Arturo Guerra García

Se permite la copia y distribución por cualquier medio siempre que se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras y no se realice ninguna modificación a las mismas.

COORDINACIÓN ACADÉMICA REGIÓN ALTIPLANO OESTE. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ

CUERPO ACADÉMICO “ADMINISTRACIÓN Y AGROINDUSTRIA” UASLP-CA-284.

Carretera Salinas-Santo Domingo # 200, C.P. 78600 Tel. +52(496)963.4030

Salinas de Hidalgo, S.L.P. México

Email: carao@cro.uaslp.mx

© 2022 Todos los derechos reservados

ISBN: 978-607-535-271-8

Impreso y hecho en México. Printed and made in Mexico.

COMITÉ CIENTÍFICO

Dr. Alberto Medina León

Universidad de Matanzas, Cuba.

Dra. Beatriz Virginia Tristán Monrroy

Coordinación Académica Región Altiplano,
UASLP.

Dr. David Gómez Sánchez

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona
Media, UASLP.

Dra. Dianelys Nogueira Rivera

Universidad de Matanzas, Cuba.

Dra. Guadalupe del Carmen Briano Turrent

Facultad de Contaduría y Administración,
UASLP.

Dra. Isabel Cristina Flores Rueda

Coordinación Académica Región Altiplano,
UASLP.

Dr. Juan Carlos Neri Guzmán

Universidad Politécnica de San Luis Potosí.

Dr. Juan Manuel Izar Landeta

Instituto Tecnológico Superior de Rioverde.

Dr. Julio César Contreras Jiménez

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona
Media, UASLP.

Dr. José Efrén Gómez León

Sistema Educativo Estatal Regular, México

Dra. Lilia Quintero Díaz

Instituto Tecnológico de San Luis Potosí,
México

Dr. Louis Valentín Mballa

Facultad de Contaduría y Administración,
UASLP.

Dra. Ma Patricia Torres Rivera

Coordinación Académica Región Altiplano,
UASLP.

Dra. María Edith Balderas Huerta

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona
Media, UASLP.

Dra. Martha A. de la Rosa Hernández

Universidad Politécnica de San Luis Potosí.

Dr. Miguel Ángel Vega Campos

Facultad de Contaduría y Administración,
UASLP.

Dr. Ramón Gerardo Recio Reyes

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona
Media, UASLP.

Dr. Roberto Francisco Ortega Badillo

Facultad del Hábitat, UASLP.

Dra. Sofía Cheverría Rivera

Facultad de Enfermería y Nutrición, UASLP.

Dr. William F. Valdivia Altamirano

Coordinación Académica Región Altiplano
Oeste, UASLP.

Mtra. Xóchitl Hernández Velázquez

Universidad Politécnica de San Luis Potosí,
México

**Todos los capítulos que se presentan en esta obra fueron sometidos a un arbitraje
doble ciego por parte de los expertos del Comité Científico.**

PRESENTACIÓN

La gestión del conocimiento como alternativa para el fomento del desarrollo social, se genera a partir de situaciones empíricas que permiten suscitar nuevas formas de entender fenómenos y dar lugar a impactos en términos de mejora de la calidad de vida de las personas que conforman la sociedad. Los estudios que se incluyen en esta obra pretenden aportar conocimiento sobre las organizaciones y sus miembros para la generación y transferencia de valor impactando en los resultados de gestión y de mejora en sus procesos.

El libro es producto del uso de técnicas de investigación y procesos académicos que se realizan dentro de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí y de otras Instituciones académicas, está formado por dos grandes rubros, la primera parte, Gestión en empresas del Sector Salud, que integra nueve capítulos cuyos temas como cultura y desarrollo organizacional, toma de decisiones, liderazgo, satisfacción y competencias laborales, comunicación organizacional y motivación, son estudiados desde la perspectiva de la administración de instituciones en el sector salud, que ha cobrado mayor relevancia a partir del surgimiento de la pandemia del COVID19, las aportaciones de los autores representan métodos y estrategias para facilitar la labor de las personas involucradas en el trabajo de hospitales y clínicas en los diferentes niveles y categorías de servicios, en situaciones donde tienen que operar enfrentando grandes retos, especialmente en un sector tan delicado y el cual se encuentra en serias dificultades de desabasto y bajo presupuesto.

En la segunda parte se concentran once capítulos relacionados con la Gestión empresarial, misma que contempla temas como compromiso y satisfacción laboral, innovación, redes sociales y desempeño organizacional, compromiso afectivo y normativo, abandono laboral, gestión de ventas, ergonomía, satisfacción de usuarios, riesgos psicosociales, atracción de inversión extranjera y gestión del conocimiento, todos estos, contextualizados en ambientes de trabajo para aplicar investigación administrativa, buscando dar soluciones a problemas reales que se presentan en las empresas.

Estas aportaciones constituyen una forma de contribuir con conocimientos para enfrentar situaciones relacionadas, no solo con el tema de las instituciones de salud y de la gestión empresarial, sino que se presentan como formas de tratamiento que proceden de los cambios, tanto sociales, económicos y políticos, como ambientales, buscando un mejor futuro para la sociedad en general.

Dra. Virginia Azuara Pugliese, Salinas de Hidalgo, San Luis Potosí, marzo de 2022.

Contenido

Parte 1. Gestión en empresas del sector salud	1
Capítulo 1. Tendencias modernas de cultura organizacional en Instituciones de Salud: perspectivas desde enfermería	2
<i>Andrés Jiménez Castro, Sofía Cheverría Rivera e Isabel Cristina Flores Rueda</i>	
Capítulo 2. La Toma de Decisiones Grupal, en una unidad médica del Sector Público	24
<i>María del Rocío Bustamante Mendoza</i>	
Capítulo 3. Modelo burocrático: el caso de una institución de seguridad social	40
<i>Julio César Sánchez Maldonado, Sofía Cheverría Rivera y Edgardo García Rosas</i>	
Capítulo 4. Importancia y trascendencia de comunicación organizacional en instituciones de salud	52
<i>Karla Berenice Tobías Ochoa, Sofía Cheverría Rivera y María Candelaria Betancourt Esparza</i>	
Capítulo 5. Influencia del desarrollo organizacional en el liderazgo de enfermería en Colombia	62
<i>María Alejandra Botero Gaviria, Sofía Cheverría Rivera y Aracely Díaz Oviedo</i>	
Capítulo 6. Salario emocional en enfermería en Hospital: resultados de prueba piloto.....	74
<i>Susana Gutiérrez Herrera, Edgardo García Rosas y Sofía Cheverría Rivera</i>	
Capítulo 7. Satisfacción laboral en el personal de enfermería de un hospital rural en San Luis Potosí	87
<i>Adilene Cristina Zapata Carranza y Sofía Cheverría Rivera</i>	
Capítulo 8. Las competencias del personal de enfermería en hospital materno infantil	105
<i>Fernando Ramos Camarillo</i>	
Capítulo 9. La motivación en una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí.....	121
<i>Fátima Guadalupe Guevara Campos, Adriana Eugenia Ramos Ávila y María del Pilar Pastor Pérez</i>	
Parte 2. Gestión empresarial	142
Capítulo 10. Análisis desde la literatura del compromiso y satisfacción laboral como factores que se relacionan en la rotación de personal.....	143
<i>Liliana Karina Flores Gómez y Beatriz Virginia Tristán Monrroy</i>	
Capítulo 11. La permanencia de las organizaciones y su relación con la innovación	159
<i>Laura Villasana-Arreguín</i>	
Capítulo 12. Efectos de las redes sociales y su impacto en el desempeño organizacional. Una revisión de la literatura	186

José Miguel Silva Trujillo

Capítulo 13. Compromiso afectivo y normativo en pasantes de servicio social durante la pandemia de COVID-19.....203

Rosa Isela Vega Méndez

Capítulo 14. Intención del abandono laboral y sus principales causales en la industria automotriz en la región de San Luis Potosí.....225

Hiram Ceballos López

Capítulo 15. Gestión de ventas en pequeñas empresas del altiplano potosino.....248

María de Jesús Cruz Rodríguez, Dulce Danna Vázquez Torres y Juan Manuel Espinosa Delgado

Capítulo 16. Identificación de factores de riesgo ergonómico del trabajo en una empresa textil.....260

Guillermo Eduardo Loera Bautista, Fernando Misael Juárez Tovar y Macrina Beatriz Silva Cázares

Capítulo 17. Satisfacción de los usuarios de gimnasios en la ciudad de Rioverde, SLP.....273

David Gómez Sánchez, María Edith Balderas Huerta y Ramón Gerardo Recio Reyes

Capítulo 18. Factores de riesgo psicosociales de una empresa alimentaria basados en Norma 035-2018-STPS293

Guillermo Eduardo Loera Bautista y Macrina Beatriz Silva Cázares

Capítulo 19. Variables potenciales para atracción de inversión extranjera directa: caso Querétaro.....317

Juan Carlos Méndez Ferrer, Álvaro Eloy de León Alvarado y Silvia Janeth Salazar Rodríguez

Capítulo 20. La gestión del conocimiento en organizaciones públicas: Una revisión del estado del arte, 2000-2015337

Miguel Ángel Vega Campos

Parte 1. Gestión en empresas del sector salud



Capítulo 1. Tendencias modernas de cultura organizacional en Instituciones de Salud: perspectivas desde enfermería

Andrés Jiménez Castro

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
andres.mae.mx@gmail.com

Sofía Cheverría Rivera

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
sofia@uaslp.mx

Isabel Cristina Flores Rueda

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
isabel.flores@uaslp.mx

Resumen

El objetivo de la presente investigación es determinar los factores que inciden en la cultura organizacional a partir de una revisión sistemática a través de artículos de investigación de enfermería en la última década. Para realizar este estudio se desplegó una revisión de artículos científicos en cultura organizacional de enfermería, mediante la búsqueda de estudios en las bases de datos Scielo, LILACS, SCOPUS y PubMed, y de literatura en la Biblioteca Virtual Universitaria, mediante las palabras clave: cultura, organización, factor y enfermería, en los idiomas inglés, español y portugués entre los años 2010 a 2020. Se presentan cinco áreas temáticas preestablecidas de mayor relevancia pesquisadas en cultura organizacional de enfermería y se fueron relacionando con dimensiones teóricas de cultura organizacional, como lo es estructura organizacional, compromiso, satisfacción, trabajo en equipo, cultura y acuerdo. Se logró visualizar la rigidez, la jerarquía, el control del trabajo y la devaluación de libertad y autonomía individual del personal de enfermería al interior de las organizaciones de salud en investigaciones empíricas. Se resaltan las dimensiones que obstaculizan la cultura organizacional para el correcto funcionamiento del profesional de enfermería como lo son: centralización del poder, dificultad en el trabajo en equipo, la insatisfacción laboral y el acoso o violencia psicológica que existen en los profesionales de enfermería.

Palabras clave: cultura del trabajo, enfermería, tendencia de la investigación (UNESCO).

1. Introducción

La cultura organizacional en el ámbito hospitalario se puede identificar, a través, de los procesos internos de toma de decisiones, las formas de comunicación, los criterios de avance en los profesionales y satisfacción laboral del personal (García and Juan 2020). También se identifica por los valores, creencias y actitudes que rigen el desempeño y el logro de los resultados de la organización, viéndose reflejado en la satisfacción laboral, indicando un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables que tiene el colaborador hacia su actividad laboral (Ortega et al., 2011).

Los rasgos de la cultura organizacional en las instituciones de salud están supeditadas a distintas directrices reglamentarias, laborales, prospectivas, políticas de financiamiento y contractuales, así como deben atender condiciones administrativas como el propósito de la organización y la cultura organizacional vigente y predominante en el contexto interno de la institución de salud (Ortega-Altamirano, et al., 2011). No obstante, las instituciones de salud que brindan atención médica se desarrollan en entornos volátiles de excesiva demanda de atención y especialización por lo que una adaptación eficiente al entorno es crucial para proporcionar atención de calidad.

Martin (2002), describe que las manifestaciones culturales generan patrones de significado que mantienen a la organización a veces en armonía, en conflictos entre grupos y hasta en relaciones de ambigüedad, paradoja y contradicción, por ello, es de gran importancia analizar las creencias, buenas prácticas, costumbres, hábitos, valores y desarrollo profesional. Bavik (2016), identificó las dimensiones clave de la cultura organizacional en la industria hospitalaria, y definió las dimensiones que incluyen nivel de cohesión, motivación social, continuidad laboral, prácticas de manejo de recursos humanos, normas de trabajo, comunicación, innovación, variedad de empleos y atención al usuario.

En la actualidad las Instituciones de salud mundiales se esfuerzan por ofrecer atención a los pacientes mientras sufren escasez de personal de enfermería e incluso se estima que exista una escasez crítica de enfermeras para el 2025 en países como Estados Unidos de América y Austria, este último enfrentando un déficit de personal de enfermería casi 110 000 enfermeros y enfermeras (Cheng, et al., 2016).

El estudio de la Cultura Organizacional (CO) en Instituciones de Salud es altamente compleja, tal como advierten Silva, Méndez, Arancibia and Cortes (2020) existe el desafío en

el reconocimiento y la identificación de los componentes que conforman la CO debido a que no todos son de carácter visible e incluso pueden tener distintos niveles de profundidad por lo que su estudio debe estar caracterizado por el reconocimiento de las manifestaciones de estos componentes que se expresan en cada organización de Salud, es por lo anterior que surge el interés de la presente investigación que tiene como propósito identificar los componentes teóricos de la cultura organizacional a través de una revisión sistemática de la literatura para así distinguir las tendencias de modernas de cultura organizacional en Instituciones de Salud.

La búsqueda, reconocimiento e identificación de las dimensiones que componen la cultura organizacional (CO) en instituciones de salud no son recientes, no obstante, la naturaleza de su composición dificulta un consenso entre las directrices implicadas en una organización dedicada a la salud, como documentan Ortega-Altamirano, Alemán-Escobar, Brito-García, Rueda-Neria, Salcedo-Álvarez, (2011) a partir del CO es posible moderar el desempeño laboral del personal de enfermería y como consecuencia su eficiencia en la estructura de la institución por lo que es muy común observar “discrepancia entre la práctica de lo que se vive en el hospital y lo que se aspira tener como modelo de cultura organización [...]” (p.15).

La actividad en instituciones de servicios de salud es una tarea compleja en donde el CO puede adquirir diferentes formas dominantes y preferentes de acuerdo al grupo de individuos y estilo en la organización, sobre los estudios empíricos Cheng, et al. (2016) apuntan la CO ideal es aquella adaptable, con alta participación y coherencia en donde es posible evidenciar la existencia de enfermeras líderes transformacionales así también lo argumentan distintos estudios (Silva, et al., 2020; Arias-Jiménez, 2005; Puga, et al., 2005) al evidenciar que el liderazgo es una directriz relevante al momento de evaluar el CO. Mientras que los resultados de Ortega et al. (2011) demuestran que el modelo de CO preferido por los enfermeros y enfermeras del gremio es el modelo de desempeño que se reconoce por priorizar el aumento en la productividad y eficiencia de los servicios, sin embargo, señalan que el modelo dominante y el más rechazado es el del poder lo que implica que existe reserva a las innovaciones o aportaciones de mejoras en los procesos y gestión de servicios además de distanciamiento entre disciplina de médicos y enfermeros.

Los tipos de cultura organizacional se diferencian entre sí, con base en la orientación y al control que adopta cada institución. Las diferentes culturas pueden favorecer u obstaculizar

el funcionamiento de las organizaciones, esto dependerá de las demandas de los participantes de las organizaciones (*Véase la tabla 1*).

Tabla 1. Tipos de cultura organizacional según descripción de diversos autores.

Autor	Año	Concepto propuesto
Denison y Mishra	1995	Mencionan la relación del entorno (interno y externo) y estrategia con la cultura (flexibilidad y estabilidad), en cuatro categorías asociadas a (31): Cultura de adaptabilidad/ empresariado. Cultura misión. Cultura clan. Cultura burocrática.
Robbins	1997	Clasifica la cultura organizacional en (12): Cultura fuerte: Cultura, en que los valores centrales se sostienen con intensidad y se comparten ampliamente. En donde la administración deberá preocuparse menos por establecer reglas y reglamentos formales para guiar la conducta de los empleados. Cultura débil: existe mucho desperdicio de tiempo, los empleados no saben por dónde empezar, por lo cual se hace necesario la implementación de reglas y reglamentos formales que orienten o guíen la conducta de los trabajadores.
Schneider	1998	Identifica cuatro tipos de básicos de cultura organizacional, teniendo en cuenta dos factores: el liderazgo y la gestión (32): Control. Colaboración. Competencia. Formación.
Hellriegel y Slocum	2004	Mencionan la importante de detectar con exactitud el tipo de cultura organizacional predominante en cada institución, las cuales son (33): Rutinaria: Las empresas con este tipo de cultura sus decisiones las toman únicamente a nivel directivo, se trabaja de manera piramidal. Dedicar mayor tiempo a tareas rutinarias y decisiones operativas, pero casi nunca involucra su tiempo para planear y tomar decisiones estratégicas. Los gerentes trabajan bajo presión, sobrecargados y paranoicos. Burocrática: Por lo general busca encontrar las fallas de otras personas. Por el excesivo control provocado en su personal causa en estos una lentitud en su trabajo. Utilizan una estrategia rígida y radical. Poseen dificultad y sesgos al tomar decisiones. Soñadora: En esta cultura frecuentemente no existen programas de mejoramiento y procesos de cambio. Tratan de eliminar la rutina a través de la voluntad y el deseo de mejorar de sus empleados, sin necesidad de modificar las estructuras internas. Cultura flexible: Todos los empleados tienen la oportunidad de superarse dentro de la misma organización. En esta cultura todos los miembros de una organización se sienten parte de un equipo, en donde su participación y disposición es tomada en cuenta.

Según los datos de la tabla 1, en este sentido, se puede relacionar con lo que menciona Silva, et al. (2020) donde afirma que los tipos de CO más deseados y mejor evaluados por el personal de enfermería -en todas las funciones y niveles- es el de tipo clan debido a que la entrega del servicio se realiza considerando los miembros de la institución, pero también alineándose a las decisiones de los usuarios. Adicionalmente, Arancibia-Morales, et al. (2021) revisaron que comúnmente se consideran distintos tipos de CO como lo son; clan, resultados, jerarquía y adhocracia mientras que Puga, et al. (2005) en un intento por caracterizar los rasgos del CO en el departamento de enfermería de la facultad de estudios médicos en Cuba, se afirma que es rígida -poco flexible en aceptar cambios- en donde el personal dedicado a los servicios

se describe como honestas, pulcras, dedicadas al trabajo y multifuncionales, no obstante, sobresale un estilo de liderazgo innovador como el preferido, además de priorizar el trabajo en equipo y la inclusión.

Una organización que ha podido integrar y trabajar en su cultura, la caracteriza por permitir que sus colaboradores aprendan y creen historia en la organización, es la que les facilita el aprendizaje a sus participantes, trabajando en la cooperación y motivación frente a situaciones de estrés y baja rendimiento, los cuales producen los errores, a estas situaciones la organización las transforma para satisfacer las nuevas exigencias del entorno, la sociedad y su equipo de trabajo.

Bach, et al. (2015) en un estudio de investigación no experimental, describe la cultura organizacional diagnosticada en un hospital provincial, el cual se caracteriza por contener supuestos que perjudican el logro de las metas y el desempeño de los trabajadores. Pues los trabajadores sienten que la organización no se preocupa por motivarlos, resulta difícil expresarse abiertamente y no se sienten involucrados en la toma de decisiones u otras actividades que se realizan en la institución, además consideran que existe mucho favoritismo en las convocatorias internas, ascensos y demás beneficios que otorga el hospital.

Pérez-Larrazabal, et al. (2015) destacan que las percepciones de las directrices de CO pueden cambiar en función del tiempo que tenga el personal de enfermería en la institución, es decir, se encaminarán mayores esfuerzos -por parte de la institución- para dinamizar la socialización y organización con el propósito de ajustar a los que denominan novatos atendiendo a preservar una cultura fuerte y compartida, la cual a su vez puede ser un potente predictor de actitudes y conductas para los grupos. No obstante, Arancibia-Morales, et al. (2021) recopilan las distintas dimensiones utilizadas para explicar la CO alrededor del mundo y sobresalen las utilizadas en el continente africano en donde se usan 6 directrices encaminadas al liderazgo organizacional, CO dominante, gerencia personal, factores de cohesión, acentos estratégicos y criterios de éxito.

2. Desarrollo

Diversos autores en la última década han ido integrando nuevas dimensiones en cultura organizacional, las cuales tienen gran relevancia en las dinámicas internas de cada organización, por aquello es la importancia conocer:

Recompensa organizacional: los colaboradores que trabajan en las organizaciones lo hacen en función de ciertas expectativas y resultados, y están dispuestas a dedicarse al trabajo y a cumplir las metas y los objetivos de la organización si esto les reporta algún beneficio significativo por su esfuerzo y dedicación. En otras palabras, el compromiso de las personas en el trabajo organizacional depende del grado de reciprocidad percibido por ellas: en la medida en que el trabajo produce resultados esperados, tanto mayor será ese compromiso. De ahí la importancia de proyectar sistemas de recompensas capaces de aumentar el compromiso de las personas en la organización (Joseph, 2015).

Las recompensas organizacionales, tales como pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos incentivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño. Por ello, los expertos en Desarrollo Organizacional se preocupan cada vez más por atender el diseño e implantación de dichos sistemas (Lacross, 2019).

Estructura Organizacional: en el entendido que el proceso de estructuración corporativa, en conjunto con las elecciones estratégicas, es determinante de las acciones de transformación organizacional, surge la inquietud de identificar cuál ha sido el grado de apropiación en las organizaciones. El análisis de la estructura organizacional se enmarca en la Teoría de la Contingencia Estructural, la cual surge para mostrar, a partir de diferentes investigaciones, que no existe una única forma de estructuración, pues la división del trabajo y su coordinación, dependerán de diversos factores y de las condiciones situacionales en las cuales la organización opera (Zapata, et al., 2009).

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar el logro de los objetivos. La estructura organizacional; es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

Oportunidades de desarrollo de talento: La gestión del talento humano depende, entre otros, de varios aspectos como son: La cultura de la organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos (Cesar et al., 2016).

En cualquiera de estos escenarios la gestión del talento humano está conformada por las personas y las organizaciones, siendo lo básico la forma como se trata a las personas, sea como socios o como recursos. La administración del talento humano debe perseguir la optimización

de habilidades de las personas, participación, creatividad y mejoramiento continuo. Las personas deben ser concebidas como el activo más importante en las organizaciones, así entonces, La gestión del talento humano conlleva al reconocimiento de las personas como capaces de dotar la organización de inteligencia y como socios capaces de conducirla a la excelencia (Cain, et al., 2018).

Satisfacción laboral: Una dimensión actitudinal para Topa, et al. (2004), definieron como un amplio conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas que el individuo tiene hacia su trabajo, construidas a partir de la comparación entre los resultados esperados y los que ha obtenido efectivamente de tal trabajo. También, Muchinsky (2000), menciona que la satisfacción en el trabajo es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo.

La satisfacción en el trabajo podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo. Dicha actitud se basa en las creencias y valores que el colaborador desarrolla su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto y por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”. Sin embargo, existen tres características del empleado que afectan las percepciones del “debería ser”, y son las necesidades, los valores y los rasgos personales. Así mismo, existen tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del “debería ser”, y estos son: las comparaciones sociales con otros empleados, las características de empleos anteriores y los grupos de referencia (Sergio, 2019).

Compromiso de la organización con las políticas de recursos humanos: El *Work Engagement* (WE), los autores Salanova y Schaufeli (2009), señalan que se trata de un conjunto de conceptos unidos que finalmente lo definen, como son: compromiso, vinculación, satisfacción personal, pasión, entusiasmo, esfuerzo y energía. Una visión parecida es la que proporcionan Rodríguez and Bakker (2013), quienes señalan la existencia de conceptos similares al WE en castellano, como pueden ser “compromiso o implicación laboral” o “vinculación con el trabajo” (Cánovas y Chiclana, 2017).

Durán y Manteca (2013), nos aproximan recientemente a una traducción al castellano del término, al que añaden además la “vinculación psicológica con el trabajo” o “ilusión por el trabajo”. Una vez tenidas en cuenta todas estas definiciones, se puede afirmar que el WE es un constructo que se desarrolla en tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. Es un estado mental positivo y persistente en que se encuentra el trabajador mientras realiza su trabajo. El

colaborador, durante su jornada laboral se encuentra feliz, lleno de energía y empuje para llevar a cabo sus tareas (vigor). Posee además un fuerte vínculo emocional positivo hacia su trabajo del que se siente orgulloso porque le entusiasma, lo encuentra lleno de significado y supone además un desafío y fuente de inspiración para él (Benitez y del Águila, 2015).

Trabajo en equipo: Los equipos se han considerado como entidades complejas, dinámicas y adaptables, integradas en un sistema de multinivel. Este sistema tiene en cuenta al individuo, al equipo y a la organización (Carrillo, 2018).

Algunos conceptos de trabajo en equipo, mencionado por diferentes autores son:

Luis Riquelme Fritz: "El trabajo en equipo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general".

Alfonso Cruz Novoa: "Toda organización es un solo equipo, donde no existen barreras, divisionismos u objetivos divergentes entre las diferentes áreas, departamentos, secciones o turnos. Por el contrario, la visión de la empresa, su misión y objetivos es el norte de todas las personas, es el elemento aglutinador de esfuerzos para el logro de resultados comunes".

Olman Martínez: "Trabajo en Equipo no significa solamente "trabajar juntos". Trabajo en equipo es toda una filosofía organizacional, es una forma de pensar diferente, es un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador se comprometa de veras con los objetivos de la empresa".

Liderazgo: El liderazgo es el conjunto de habilidades-destrezas de manejo, que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las personas o en un grupo determinado, ocasionando que estos se desempeñen con entusiasmo, alrededor del cumplimiento efectivo de los objetivos y metas propuestas.

Liderazgo convierte una visión en realidad. Para influir sobre los seguidores de modo que muestren disposición al cambio, los líderes necesitan una serie específica de aptitudes que guíen sus acciones. Estas aptitudes se pueden concebir como las herramientas interiores para motivar a los empleados, dirigir los sistemas y procesos, y guiar a la organización hacia metas comunes que le permitan alcanzar su misión (Kawata, 2015).

Según Uribe (2005), un liderazgo eficaz se caracteriza porque el líder muestra cada día su capacidad para canalizar los esfuerzos de las personas hacia el logro de metas específicas, incentivándolos a trabajar con buena disposición y entusiasmo. Para que el liderazgo sea eficaz, debe ser transformador y moral, soportado en valores orientados hacia el bien común, cuya meta

principal es la transformación personal, el florecimiento de las relaciones interpersonales y aportar con la transformación de la sociedad.

Cultura y acuerdos: La cultura entonces constituye la base del funcionamiento organizacional, es la fuente invisible donde la estrategia, estructura y sistemas adquieren su energía. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para producir el cambio en la cultura motriz de la empresa, a tiempo, y en concordancia con las estrategias, las estructuras y los sistemas formales de gerencia.

Para Robbins (1999), la cultura cumple varias funciones en el seno de una organización. En primer lugar, cumple la función de definir los límites; es decir, los comportamientos difieren unos de otros. Segundo, trasmite un sentido de identidad a sus miembros. Tercero, facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses egoístas del individuo. Cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social. La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de los que deben hacer y decir los empleados.

Es difícil llegar a concretar una definición de cultura debido a su carácter implícito, desarrollando cada organización un grupo central de suposiciones, conocimientos, reglas implícitas que gobiernan el comportamiento en el lugar de trabajo. Los trabajadores, cuando aprenden las reglas, son aceptados como integrantes de la organización; si se incumplen las reglas, ya sea por parte de la organización o de los empleados, el resultado son la desaprobación y otras repercusiones posteriores, como sanciones, motivación, ascensos, o la ruptura del contrato psicológico (Robbins, 1997).

Orientación al cambio: Alles (2008), explica la adaptabilidad organizacional como la capacidad de adaptarse y acoplarse a los cambios. Es el proceso en el cual el ser humano debe modificar el comportamiento para acoplarse a nuevos procesos para desarrollar la capacidad para acomodarse de forma eficiente y realizar las funciones sin que afecte las actividades. En las organizaciones siempre surgen cambios dentro de la estructura por la constante innovación que debe tener ante las exigencias del mercado y el alto grado de competitividad, el colaborador debe modificar el comportamiento ante nuevos ambientes, condiciones o situaciones, de manera que sea fácil y sencilla, estén alineados con los objetivos de la organización y así trabajar conjuntamente de la mano (Alcocer, et al., 2009).

La innovación en las organizaciones es el factor de competitividad en las diferentes áreas, contextos, sistemas, procesos, herramientas, productos, mercados y tecnologías, por tanto, es necesario que la empresa disponga de personal calificado y capaz de enfrentar nuevos retos y desafíos. La rotación de personal es una herramienta importante en una organización y la misma debe emplearse en la forma en que sea necesario (Alcocer, et al., 2009).

Dirección y propósitos estratégicos: La planeación estratégica ha servido durante muchos años como una guía de orientación válida para el cumplimiento de los objetivos organizacionales; sin embargo, el proceso de planificación estratégica aceptado por la mayoría de los gerentes generales encontraba menor acogida entre los gerentes de nivel intermedio y demás empleados, quienes solo lo veían como “otro ejercicio más de llenado de formas” (Ansoff y McDonell, 1990).

Esta percepción ha influido de manera directa los resultados de los programas de planeación estratégica dando origen a la participación tanto de los directores como de los demás empleados con un énfasis en la ejecución de los planes estratégicos. Así surge la dirección estratégica como es un proceso continuo que apoya los objetivos y metas a largo plazo trazados dentro de las empresas. Johnson y Scholes (2001), por su parte, definen que “la dirección estratégica se ocupa de la complejidad derivada de las situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que sobre operaciones específicas”. Según estos autores, este es uno de los principales desafíos para los directivos que están acostumbrados a gestionar día a día los recursos bajo su control, y que ocupan la mayor parte de su tiempo en una planeación operativa; olvidando que esta no debe ser su meta final y mucho menos absorber todo su tiempo (Aguilera y Castro, 2010).

La dirección estratégica es el conjunto de decisiones y actos usados para formular e implementar estrategias específicas, que conseguirán que la organización se adapte a su entorno de forma competitivamente superior, para poder alcanzar las metas de la organización según Draft (2006).

Metodología

Se realizó una revisión sistemática para responder al objetivo anteriormente planteado, reuniendo toda la evidencia empírica disponible, realizando una búsqueda de información en la base de datos BIG (búsqueda de información global) del campus creativa, perteneciente a la plataforma de biblioteca de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Las bases de datos

consultadas para obtener la literatura empleada en el diseño del contenido fueron ACSESS Digital Library, Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, Biblioteca Digital Mundial, Directory of Open Access Books y Bookshelf.

La revisión de artículos científicos fue mediante la metodología PRISMA, en búsqueda de coincidencias y/o divergencias en estudios realizados sobre cultura organizacional en enfermería, utilizando la búsqueda de palabras clave que involucran las variables a investigar en la base de datos PubMed, Scielo y LILACS. Luego, fueron tomados en cuenta parámetros de inclusión, tales como: el idioma inglés, portugués y español, años de publicación entre 2010 al 2020, con interés en artículos relacionados con la temática. Los términos de búsqueda utilizados fueron: cultura organizacional AND enfermería, organización OR cultura AND enfermería, Culture work OR performance AND nursing, job OR trends AND nursing, todos ellos identificados previamente como términos Mesh o sus equivalentes DecS en español.

Resultados

Se realizó un análisis de la información pesquisada (196 artículos), a través de la lectura crítica del contenido. En primer lugar, se descartaron los títulos de las publicaciones que no correspondían a la temática; de las publicaciones resultantes (133 artículos), se analizaron los resúmenes y de esta manera se realizó una segunda selección de publicaciones. Se volvió a aplicar el análisis, en los criterios de selección en los textos completos; y de esta manera resultaron 46 artículos en la selección que conformó la muestra final. El procedimiento anterior se puede visualizar de manera gráfica en la figura 2.

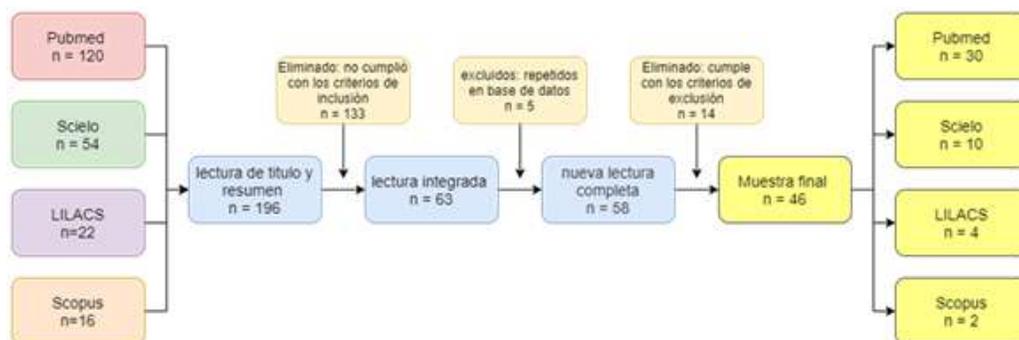


Figura 1. Diagrama de flujo artículos seleccionados.

Los resultados se presentan en dos áreas pesquisadas, la primera en factores favorecedores que integran la cultura organizacional; la segunda, a partir de los factores obstaculizadores que integran la cultura organizacional, a partir de las dimensiones halladas de

la revisión sistemática en reconocimiento, liderazgo, estructura organizacional, Compromiso de la organización con las políticas de recursos humanos, satisfacción laboral, trabajo en equipo, cultura y acuerdo, orientación al cambio y Dirección y propósitos estratégicos.

En la tabla 2, se presentan los factores favorecedores pesquisados de la revisión sistemática en artículos científicos de la temática investigada. Las áreas trabajadas surgen a partir de la conformación del marco teórico y las nuevas dimensiones que integra la cultura organizacional.

Tabla 2. Factores favorecedores pesquisados.

Área	Origen	Autor/es	Año	Hallazgos
Reconocimiento	Perú	Llapa et al.	2010	Los testimonios expresan que, para estos trabajadores, la organización es un canal o un medio ambiente, que se utiliza para cumplir con la vocación profesional, expresada por la seguir: <i>... porque me permite realizarme como ser humano y cumplir mi vocación ... (MD8) ...me permite acercarme al paciente ... ayudarlo (M10).</i>
	México	Frates y Kalckmann	2011	La percepción de los trabajadores es excelente, sobre el reconocimiento de la organización dada a su trabajo, asociadas al desempeño, carga de trabajo, soporte de materiales y recursos humanos y ascenso salarial.
Liderazgo	Corea	Choi y Ahn.	2020	72% mostró correlaciones significativas entre liderazgo auténtico, empoderamiento, compromiso organizacional y satisfacción laboral. El empoderamiento mostró efectos mediadores perfectos en la relación entre liderazgo auténtico y compromiso organizacional.
	Irán	Abu y Nasrallah	2017	Los comportamientos de liderazgo y la cultura organizacional de los enfermeros gerentes se asociaron positivamente con el nivel de intención de permanecer en el trabajo. Las variables de estudio explicaron casi el 43% de la varianza en la intención de las enfermeras de permanecer en el trabajo.
Estructura organizacional	Corea	Kim y Oh	2016	Minimizar la angustia fue una tarea importante para las enfermeras para asegurar la persistencia y supervivencia en una cultura institucional jerarquía.
	Canadá	Way, et al.	2010	Las percepciones positivas de la cultura correlacionado con una mayor confianza, satisfacción, compromiso y la intención de quedarse. Otros estudios de directivos han encontrado asociaciones similares entre similares variables de cultura y satisfacción, confianza, compromiso, e intención.

Oportunidades de desarrollo de talento	EE.UU.	McGillis, et al.	2018	Se observó una relación positiva entre los comportamientos en el lugar de trabajo y el desempeño a nivel individual y el desempeño a nivel de unidad
	Brasil	Dall, et al.	2013	Las relaciones interpersonales son mencionadas como estimulantes y motivadoras, debido a la diversidad, causan aprehensión y un cierto deseo de uniformidad: <i>La dificultad principal de ser jefe es saber lograr trabajar con la diversidad. Tienes que saber lidiar con cada persona de una manera diferente. Principalmente en el relacionamiento interpersonal, que es una cosa muy difícil, pero cuando logramos hacer con que el grupo sea uniforme, eso nos deja muy satisfecha.</i>
Compromiso de la organización con las políticas de recursos humanos	E.E.U.U	Cain ,et al.	2018	El aumentar de la retención, es mediante la selección deliberada de personas, cuyos atributos se alineen más estrechamente con la cultura de la organización y que tengan el deseo y el potencial de contribuir a su éxito. Los datos preliminares sugieren que puede ayudar a diferenciar entre los solicitantes que encajan o no en la cultura de enfermería de la organización.
	Brasil	Guedes y Lonrenzini	2015	El ambiente de la práctica profesional de los enfermeros. Lo que se puede afirmar que los enfermeros creen que tienen autonomía, control sobre el ambiente, se llevan bien con médicos y tienen soporte organizacional para la gobernanza en la práctica de enfermería.

En la tabla 3, se presentan los factores obstaculizadores pesquisados de la revisión sistemática en artículos científicos de la temática investigada, así como los factores favorecedores, las áreas consideradas resultan a partir de la conformación del marco teórico y las nuevas dimensiones que planteadas por los diferentes autores las cuales integran la cultura organizacional.

Tabla 3. Factores obstaculizadores pesquisados

Área	Origen	Autor/es	Año	Hallazgos
Estructura organizacional	Brasil	Rosssi, et al.	2014	El análisis de los valores organizacionales del hospital estudiado demuestra que las enfermeras consideraron la existencia de de rigidez jerárquica y centralización del poder en la institución.
	Corea	An y Kang	2016	El 45,5% consideró su cultura organizacional con orientación jerárquica. Además, el 36% de las participantes consideraron que su cultura organizacional tenía una orientación a la relación en los equipos de enfermería.

Compromiso de la organización con las políticas de recursos humanos	Pakistán	Rizvi, et al.	2016	Solo el 33% menciona tener participación en la gobernanza de enfermeras.
	Australia	Dickens, et al.	2019	El 70% de las enfermeras no perciben los valores de la institución en la que laboran.
	Brasil	García, et al.	2017	Las enfermeras tienen una correlación negativa débil con sufrimiento-agotamiento con un 38%.
Satisfacción laboral	EE.UU.	Kim y Geun	2017	Las enfermeras mayores de 50 años presentan un nivel de satisfacción laboral del 78,6%, en comparación a los profesionales jóvenes que su nivel de satisfacción sólo alcanza al 36,4%.
	Finlandia	Hahtela ,et al.	2015	Cultura del lugar de trabajo está completamente relacionada especialmente con el uso de personal de enfermería suplementario. El factor predominante del estrés tenía una relación con el uso de enfermería suplementaria. El factor supremo de satisfacción mostró una relación con la tasa de ocupación de camas.
Trabajo en equipo	Argentina	Mengarelli, et al.	2018	Las dimensiones “conflicto/cooperación” e “identidad” pertenecientes al eje de cultura de la organización fueron las evaluadas con mayor proporción de respuestas favorables con un 69% (n= 174) y un 87% (n= 73), respectivamente.
	Brasil	Rossi, et al.	2014	Creía que había colaboración entre trabajadores (PCV promedio = 3,06), pero también perciben valores de individualismo y competencia en el trabajo (promedio IPV = 2,27), lo que dificulta el desarrollo trabajo en equipo; creía que los valores asociados con el bienestar, la satisfacción y la motivación de los trabajadores son poco considerado en el hospital.
Liderazgo	Argentina	Mengarelli, et al.	2018	La dimensión “liderazgo” se plantea como altamente negativa en relación con los supervisores de área, mientras que con el jefe inmediato prevalece un clima más favorable en cuanto a ser consultivo, abierto y participativo.
	EE.UU	Lindell	2015	El liderazgo parece realmente preocupado. Si te piden que hagas algo, siempre te hacen un seguimiento. Aumenta mi confianza en lo que sea que esté haciendo; si, es un proyecto, simplemente me da más confianza y hace que hacer un mejor trabajo y me da más incentivos para haz un mejor trabajo.
Cultura y acuerdos	Corea	An y Kang	2016	Victimización por bullying, 15,8% de los participantes había experimentado al menos dos actos relacionados con el acoso cometidos por compañeros de trabajo semanalmente durante los últimos 6 meses.

	Corea	An y Kang	2016	La prevalencia de víctimas de acoso laboral también difirió según el tipo de cultura organizacional. Específicamente, la prevalencia fue mayor entre los participantes que estaba orientada a la jerarquía con un 22,2%, y más bajo entre los participantes que consideraron su organización como orientada a las relaciones, al 8,4%.
	Brasil	Yepes, et al.	2018	Las categorías con evaluación más baja, en donde la proporción de respuestas positivas no llegó al 50%, fueron: sentirse libre de la presión del tiempo; la libertad para discutir problemas; atmósfera de trabajo relajada; y un debate maduro sin conflictos.
	Turquía	Terzioglu, et al.	2016	Actitud profesional de las enfermeras fue alto 63%. Las enfermeras fueron sometidas a acoso psicológico a nivel 78%.
Orientación al cambio	China	Yu-Hua Yan	2016	La cultura organizacional se relaciona con Innovaciones 26.18%.
	Argentina	Mengarelli, et al.	2018	Dimensión evaluada negativamente en este eje, la “innovación”, obtuvo casi un 80% de opiniones regulares o desfavorables, resultado que puede deberse a que los profesionales consideran que solo el jefe y el supervisor han de adoptar y fomentar medidas innovadoras o a que haya resistencia y oposición ante cambios propuestos por los superiores.
	Brasil	Yepes, et al.	2018	La más baja evaluación negativa (menos del 5%) se dio en las preguntas sobre los nuevos planes y proyectos, adquisición de nuevas tecnologías, la creación de soluciones tecnológicas y el aprendizaje colectivo.
Dirección y propósitos estratégicos	Finlandia	Nina, et al.	2015	Una fuerte conexión del 57% de interacción entre las conductas de estrés y el uso de personal suplementario de enfermería.
	Brasil	Rossi, et al.	2014	Los resultados de esta investigación revelan que los valores y prácticas que definen la cultura del hospital son estrechamente relacionado con el modelo de organización y gestión del trabajo adoptada en la institución.
	Lituania	Trus, et al.	2019	Las enfermeras gerentes tienen más probabilidades de estar empoderadas cuando existe una cultura organizacional y un clima apropiados en el lugar de trabajo.

La estructura organizacional es el marco formal, donde tiene lugar el proceso de dirección y debe proporcionar un sistema de trabajo efectivo, una red de comunicación, una identidad a los colaboradores y a la organización, fomentando la satisfacción laboral. Melnyk (2016), dentro de sus resultados obtenidos se menciona que la cultura organizacional débil, sumado con jefes ejecutivos de enfermería con mal liderazgo, muestra que más de un tercio de los hospitales no están cumpliendo con las métricas de desempeño y casi un tercio de los hospitales están por encima de los puntos de referencia de las medidas básicas nacionales, como caídas y úlceras por presión (Melnyk, 2016).

Testa (2007), menciona que cuando no se ha forjado una cultura autónoma se carece del marco de referencia que nos permite pensar en el futuro con todos los inconvenientes de inseguridad, desorientación y todas las ventajas de libertad de acción que ello implica. Hay culturas que, por haber sido exitosas en algún momento se cristalizan y transforman en un elemento de resistencia al cambio lo cual resulta desventajoso si lo que se desea o se necesita es cambiar.

La estructura organizacional en enfermería ha dejado de ser un componente periférico dentro de las organizaciones de salud, para convertirse en un factor de alto valor estratégico. La disciplina de enfermería posee una construcción cultural avalada por los comportamientos de sus directivos, basados en las interpretaciones y las respuestas a las acciones de la práctica en enfermería. En el estudio realizado por Kim y Oh (2006), mencionan que Minimizar la angustia fue una tarea importante para las enfermeras, asegurara la persistencia y supervivencia en una cultura institucional jerarquía. Por otro lado, en Canadá los investigadores Way, et al. (2016), mencionan que la percepción positiva de la cultura se correlaciona con una mayor confianza, satisfacción, compromiso y la intención de quedarse en las instituciones de salud.

También es importante que la organización reconozca las recompensas organizacionales, ya estas sean recompensas intrínsecas y extrínsecas, las cuales llevan un valor superficial y simbólico. En este sentido, Griffin y Moorhead (2010), mencionan que el valor superficial de una recompensa para un colaborador es de gran significado o valor meta; por ello, los directores también deben reconocer que las recompensas llevan un valor simbólico. En Brasil en un estudio realizado por Carvalho et al (2017), los profesionales de enfermería mencionan que creen que hay poca competencia en su hospital; bienestar y motivación de los trabajadores, también Frates y Kalckmann (2011), mencionan en su estudio que el "apoyo

organizacional" corresponde a la percepción de los trabajadores sobre el reconocimiento de la organización dada a su trabajo, asociadas al desempeño, carga de trabajo, soporte de materiales y recursos humanos y ascenso salarial (Griffin y Moorhead. 2010).

El enfermero desarrolla el talento humano, desde el inicio de su vida laboral en el ámbito hospitalario, desarrollando un gran número de tareas con un alto grado de exigencias y responsabilidades, las cuales, dependiendo de la forma como están organizadas y de su conocimiento acerca de las herramientas gerenciales para ayudarlo, pueden facilitar o perjudicar la calidad de la asistencia prestada. Dall, et al. (2013), en su estudio mencionan que las relaciones interpersonales son mencionadas como estimulantes y motivadoras, debido a la diversidad, causan aprehensión y un cierto deseo de uniformidad, donde la principal dificultad de ser jefe es saber trabajar con la diversidad (Alles, 2007).

El liderazgo y la comunicación son los factores primordiales de la cultura organizacional, para intervenir en una organización de cualquier tipo. Las personas que no se adecúan al modelo de cultura en una organización, terminan saliendo de la compañía por sus propios medios. Es importante tener indicadores que midan los resultados de intervenir la cultura, para tener una idea clara de lo que se está consiguiendo y a dónde se quiere llegar. Mengarelli, et al. (2018), describen la dimensión "liderazgo" donde plantean como altamente negativa en relación con los supervisores de área en enfermería, mientras que con el jefe inmediato prevalece un clima más favorable en cuanto a ser consultivo, abierto y participativo.

Un programa de fortalecimiento cultural implica un empeño de cambio continuo y planificado guiado desde la alta gerencia con la participación de todos los empleados porque como todo plan de desarrollo, requiere de un diagnóstico sistemático de la empresa, la formulación e implementación de un plan estratégico para el mejoramiento y la movilización de recursos, según Beckhard (1969). Dicho esfuerzo de cambio debe hacerse con una visión holística e integral que relacione los factores culturales con los sistemas de incentivos y remuneraciones, la estructura organizacional y la estrategia gerencial, entre otros; contrario a lo que está sucediendo en esta empresa analizada.

La alta gerencia debe involucrarse de manera directa y personal en el programa de desarrollo cultural porque debe constituirse en un ejemplo de los aspectos que desea cambiar, siendo coherente con sus propósitos. De igual forma, debe brindar apoyo, establecer una buena comunicación con todos los niveles y alentar los esfuerzos de cambio de todos los miembros de

la empresa. Según los aportes de Likert (1961), en materia de clima y cultura corporativa un directivo cuenta con un buen ambiente comunicacional cuando sus empleados los perciben como amistoso y no hostil, bondadoso pero firme (no amenazante), sinceramente interesado por el bienestar.

Rosssi, et al. (2016), describen lo relatado por profesionales de enfermería, donde señalan que los valores organizacionales relativamente aplicables en su organización, son la existencia de rigidez jerarquía, centralización del poder y profesionalismo cooperativo en el trabajo; a esto se le suma, lo encontrado en Perú por Ortega, et al. (2015), donde el personal de los servicios de enfermería mencionan que la cultura organizacional pesquisada es bajo el modelo del poder, con un ideal en el modelo de desempeño.

Una cultura organizacional fuerte, proactiva y positiva debe ser permeable al cambio para que la organización sea consecuente con las demandas del entorno. Dada la dinámica social, política, económica y de seguridad del complejo mundo actual y los escenarios que se vivirán a futuro, cargados de incertidumbre, crisis y dinámicas cambiantes, y por momentos erráticas, las empresas en general deben tomar drásticas decisiones para prepararse antes que las crisis lleguen, para sobrevivir, sobrevivir y desarrollarse en esos ambientes (Lacross, 2019).

En este escenario se debe reconocer que son las personas, las que tienen la capacidad para cristalizar los cambios, capitalizar el conocimiento, aumentar la curva de aprendizaje y experiencia; por lo tanto, en las organizaciones se vuelve importante prestarle al colaborador, la atención que merece. Las organizaciones modernas; deben, además de su organización formal, crear un cerebro vivo (núcleo), el cual, solo es posible reuniendo personas, antes que gerencias o departamentos, tras las funciones clave de la gestión moderna, según lo menciona Balbi (2012). De hecho, se ha demostrado a través de diversos estudios que, por medio de perfeccionamientos en las habilidades, actitudes, costumbres y comportamientos, las organizaciones se hacen más fuertes; permitiendo el fortalecimiento y desarrollo cultural de las organizaciones, como lo menciona Aktouf (2001) y Druker (1996), que refieren que la competitividad es una actitud y una aptitud del ser humano; es una actitud porque se orienta hacia la visualización de oportunidades y el control de las amenazas, también es una aptitud porque permite mantener e incrementar la preferencia de los clientes por los bienes o servicios que se ofrecen (Cain, et al., 2018; King y Byers, 2007; Way, et al., 2007).

3. Conclusiones

Como conclusiones del presente estudio, es necesario resaltar que a partir de la revisión bibliográfica se puede concluir que la cultura organizacional es fundamental en una organización, ya que está presente en las acciones que realizan las personas y se ve reflejado en el cumplimiento de las estrategias de las instituciones sanitarias.

Particularmente, para dar respuesta al propósito de la presente investigación se puede concluir que desde la revisión bibliográfica la cultura está asociada significativamente al clima organizacional, lo que indica que una cultura organizacional centrada en la misión visión, las normas, los objetivos y las metas, la comunicación, toma de decisiones, gestión del conocimiento, innovación, trabajo en equipo, elementos materiales y eventos (rituales institucionales), generando un clima positivo o negativo principalmente en los factores de consideración de directivos, beneficios y recompensa, motivación y esfuerzo.

Adicionalmente, sobresale elementos de causalidad respecto a la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en enfermería en donde a partir de investigaciones empíricas se establece una fuertemente relación ya que sin unas buenas bases culturales dispuestas al cambio es imposible genera un verdadero proceso de gestión del conocimiento debido a que el factor principal en este proceso es el recurso humano, y si este no está dispuesto a cambiar y compartir su conocimiento es difícil generar nuevos conocimientos al interior de las instituciones. Además de reconocer la existe relación significativa entre las investigaciones actuales sobre la cultura organizacional revelando los importantes aspectos a considerar en enfermería, tales como compromiso con la organización, los deseos de seguir perteneciendo a ella, la satisfacción laboral, la salud mental y el bienestar de los colaboradores entre otros. A pesar de los nuevos estudios y registros con las vinculaciones específicas entre la cultura organizacional y el rendimiento laboral, todavía no se ha podido establecer con claridad si la cultura de la organización (empresa o institución) en la que una persona trabaja constituye una variable explicativa de su rendimiento laboral.

Un punto para destacar es el acoso laboral, el cual puede llevar a ausencias del trabajo por enfermedad y jubilación anticipada, hasta el extremo de la muerte (suicidio), generando costos financieros para la organización que cargará con los gastos de la recuperación psicológica de su colaborador y de todos los involucrados. En este sentido, el momento es propicio para que los gestores en las organizaciones empiecen a actuar sobre la cultura que quieren desarrollar al

interior de las instituciones, el problema y para que las áreas de gestión de personas adopten un papel de liderazgo en esta discusión.

Las gestiones de enfermería en la organización necesitan identificar, analizar, prevenir y combatir el problema, incluyendo todos los sectores y todos los niveles jerárquicos e invertir fuertemente en la formación de sus gestores, insertando cada vez más, cuestiones relacionadas con la gestión de personas – acoso y ética, por ejemplo, en sus planes de capacitación.

Los aportes como resultado de la sistematización favorecen la clarificación de las definiciones operativas, necesarias para contextualizar los objetivos de investigación. La discrepancia entre lo que se vive en el hospital y lo que se aspira tener como modelo de cultura organizacional constituye una ventana de oportunidad para que el gremio de enfermería se oriente hacia la autonomía y la solidaridad –ambos considerados como pilares de la profesionalización y genere sus propios estándares de gestión del cuidado enfermero.

Referencias

- Alle, M. (2007). Desarrollo del Talento Humano: basado en competencias [Internet]. Buenos Aires: Granica; 2007. 24–36 p. https://www.bivica.org/files/talento-humano_a.pdf
- Arancibia-Morales, D.A., Silva-Jiménez, D., Cortés-Tello, F.A. y Méndez-Celis, P.B. A. (2021) Metodologías utilizadas en Clima y Cultura Organizacional en Instituciones de Salud: Una Revisión Sistemática. *Salud y Administración*, 8(22), p. 57-60. <https://revista.unsis.edu.mx/index.php/saludyadmon/article/view/208>
- Arias-Jiménez, M. (2005) Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004. *Enfermería en Costa Rica*, 28(1), 12-19p.
- Aguilera Castro, A. (2010). Direccionamiento Estratégico y Crecimiento Empresarial: Algunas Reflexiones En Torno a Su Relación. *Pensamiento y Gestión* Vol.1(No.28):85–106p.
- Alcocer Mendoza, L., Novelo Herrera, R., Flores Galaz, M., Mendoza Alcocer, A. (2009). Adaptación Al Cambio: Diferencias Entre Militantes Y No Militantes De Una Organización Política. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM XIX* (1):91–111p.
- Benitez, R., y del Águila, A. (2015). Compromiso-En-El-Trabajo-y-Practicas-de-RRHH-de-Alto-Rendimiento-En-Organizaciones. 21p.
- Cain, L. B., Nones Cronin, S., Profitt Newman, K., y Rudolf, S. (2018). A Tool to Identify Key Behaviors and Attributes of High-Performing Nurses. *The journal of nursing administration* 48(4):197–202p. 10.1097/NNA.0000000000000599.

- Cánovas, F., y Chiclana, C. (2017). Engagement, Una Plataforma Para El Desarrollo de La Persona. *Comunicación y Hombre* 14(1885-365x):53–62p.
- Carrillo, R. (2018). Trabajo En Equipo. *Revista Mexicana de Anestesiología* 41(3):153–54. doi: 10.2307/j.ctvk3gprm.14p.
- Cassiani, S.H.B., Munar Jimenez, E.F., Umpiérrez Ferreira, A, Peduzzi, M. y Leija Hernández, C. (2020) La situación de la enfermería en el mundo y la Región de las Américas en tiempos de la pandemia de COVID-19. *Rev Panam Salud Publica*. 2020; 44: e64. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.64>
- Cheng, C., Bartram, T., Karimi, L. A. y Leggat, S. (2016), Transformational leadership and social identity as predictors of team climate, perceived quality of care, burnout and turnover intention among nurses, *Personnel Review*,45(6), 1200-1216p. DOI: <https://doi.org/10.1108/PR-05-2015-0118>
- Denison, D. y Mishra, A. (1995). *Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness*. 147-239p.
- Flores Mammani, E., García Tejada, M. L., Calsina Ponce, W. C., y Yapuchura Sayco, A. (2016). Las Habilidades Sociales Y La Comunicación Interpersonal De Los Estudiantes De La Universidad Nacional Del Altiplano-Puno. the Social Skills and the Interpersonal Communication of the Students of the National University of Altiplano-Puno. *Comunicación* 7(2): 2–10p.
- García, J. (2020). La calidad de la atención a la Salud en México a través de sus instituciones. Gobierno de México [Internet]. (2020); 3-11p. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/60110/libro_03.pdf
- Griffin, R. W., y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional*. 9th ed. CENGAGE Learning. Pp. 206-229.
- Hellriegel, D., y Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 10th ed. Thomson. 146-178p.
- Lindell, J. M. (2015). Organizational Culture and Climate for Promoting Innovativeness.” *Journal of Nursing Administration* 45(3):172–178p. 10.1097/NNA.000000000000178.
- Kawata, P. (2015). Desarrollo de Liderazgo. *National Minority Aids Council* 20: 26p.
- King, T., Y Byers, J. F. (2007). Review of Organizational Culture Instruments for Nurse Executives. *The journal of nursing administration* 37(1): 21–31p.
- Lacross, E. (2019). The Emeritus Nurse. 49(11): 42-534p. 10.1097/NNA.0000000000000809.
- Melnyk, B. M. (2016). Culture Eats Strategy Every Time: What Works in Building and Sustaining an Evidence-Based Practice Culture in Healthcare Systems. *Worldviews on Evidence-Based Nursing* 13(2): 99–101p. 10.1111/wvn.12161.
- Ortega-Altamirano, D.V., Alemán-Escobar, M.L., Brito-García, I., Rueda-Neria, C.M., Salcedo-Álvarez, R.A. (2011) Cultura organizacional de enfermería dominante en un hospital de la Secretaría de Salud de Morelos, México. *Salud Pública Mex*.53:11-16p.
- Ortega, D., Alemán, M., Brito, I., Rueda, C., y Salcedo, R. (2011). Cultura organizacional de enfermería dominante en un hospital de la Secretaría de Salud de Morelos, México.

- Salud Pública de México*, 53(1), 11–16p. <https://doi.org/10.1590/s0036-36342011000100003>
- Pai, D. D., Sturbelle, I. C. S., Santos, C. dos, Tavares, J. P., y Lautert, L. (2018). Violência física e psicológica perpetrada no trabalho em saúde. *Texto & Contexto - Enfermagem*, 27p (1). <https://doi.org/10.1590/0104-07072018002420016>
- Pérez-Larrazabal, J., Aranda-Carmena, M. y Topa, G. (2015). Influencia de la cultura organizacional de las unidades de enfermería en la intención de permanencia y las conductas de ciudadanía: un estudio multimuestra. *Acción Psicológica*, 12(2); 59-79p. DOI: <https://doi.org/10.59.44/ap.12.2.15754>
- Puga García, A., Fernández Viña, F., Garcia Luna, Natalia y Davila Gomez, L. (2004) Dirección estratégica. Diagnóstico del clima y la cultura organizacional del departamento de enfermería. *Gaceta Médica Espirituana*, 6(2), 1-10p.
- Robbins, S. Timothy, Judge. (1997). *Comportamiento Organizacional*. PEARSON, 9 edition, 115-122p.
- Silva Jiménez, D., Méndez Celis, P. B., Arancibia Morales, D., y Cortes Tello, F. (2020). La importancia del clima y cultura organizacional para la atención en instituciones de salud en instituciones de salud. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(S1), 53-60p.
- Schneider, B. (1998). Personality and Organizations: A Test of the Homogeneity of Personality Hypothesis. *Journal of Applied Psychology*. 83p. doi: 10.1037/0021-9010.83.3.462.
- Sergio, M. (2019). Factores de La Teoría de Herzberg y El Impacto de Los Incentivos En La Satisfacción de Los Trabajadores. *Multiidisciplinary Scientific Journal* 29(2007–9621):1–18p.
- Taghavi, S.M., Hamidreza, M., Morteza, N., Alireza, C., Hossein, M., y Mehdi, F. K. (2014). The Influence of Socio-Demographic, Health and Work-Related Factors on Health-Related Quality of Life among Iranian Industrial Workers. *Health* 06(16):2250–60p. doi: 10.4236/health.2014.616261.
- Topa, G., Palací, F. y Morales, J. (2004). La Ruptura de Contrato Psicológico y Las Respuestas Del Trabajador. ¿Relaciones Mediadas Por La Confianza Organizacional? *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones* 20(1576–5962):31–45p.
- Way, C., Gregory, D. y Davis, J. (2007). The Impact of Organizational Culture on Clinical Managers’ Organizational Commitment and Turnover Intentions. *Journal of Nursing Administration* 37(5):235–42p.
- Zapata, G., Mirabal, A., y Hernández, A. (2009). “modelo teórico conceptual de la estructura organizativa: un análisis contingente.” *Ciencia y Sociedad*. 70-93p.

Capítulo 2. La Toma de Decisiones Grupal, en una unidad médica del Sector Público

María del Rocío Bustamante Mendoza
Universidad Tangamanga, campus Tequis
rociobustamante56@yahoo.com.mx

Resumen

La presente investigación pretende describir el aporte de valor que el proceso organizacional toma de decisiones grupal otorga a la entidad pública proveedora de servicios médicos. Es importante destacar la trascendencia que tiene este proceso mental para los usuarios de la entidad médica en estudio. La responsabilidad de decidir sobre diferentes aspectos nos orienta a proponer un proceso para la toma de decisiones con fundamento científico. El estudio es de carácter descriptivo y mixto. El objetivo es describir la composición del Comité de Hemodiálisis (CH) y su productividad en la toma de decisiones en una unidad de servicios médicos del sector público, en México, en el periodo anual 2017. Los datos se obtuvieron mediante una investigación documental en el periodo anual 2017. Es un estudio de tipo descriptivo con un enfoque mixto; se busca describir la composición del CH y su productividad en el proceso organizacional toma de decisiones, detallar como es y cómo se manifiesta el objeto de estudio. Se encontró, respecto al nivel académico del personal que integra el Comité en estudio, que el 50% cuenta con Licenciatura, 33% posee Especialidad, y 12.5% tiene un grado de Maestría, y un integrante (4%) con puesto operativo cuenta con nivel de Doctorado. Se subraya que el 66.6% son del sexo femenino. Sin embargo, la participación en la toma de decisiones de mayor importancia en la unidad médica es mínima, se trabaja en un sistema centralizado, las decisiones descienden de la Dirección General del Instituto, y se desaprovecha el talento humano.

Palabras clave: Toma de decisiones, comité, productividad

1. Introducción

A lo largo de los últimos años, las instituciones médicas del sector público han sido consideradas empresas de servicios, son dirigidas por funcionarios y para hacer un buen trabajo entre otros componentes requieren analizar la información necesaria y oportuna para apoyar la toma de decisiones efectiva. En el marco de esta discusión Espinoza (2016) propone abrazar un

enfoque teórico basado en supuestos de complejidad que conciba a las decisiones como respuestas adaptativas a las condiciones inciertas del entorno organizacional.

Es indudable que la información por sí misma no puede resolver los diferentes problemas que enfrentan día a día los centros de trabajo para mejorar la calidad y la eficiencia de los servicios que se prestan a los usuarios.

En este proceso organizacional de toma de decisiones, el *expertise*, la preparación académica, el buen juicio del personal clínico y administrativo basado en información pertinente, oportuna y confiable constituyen la base para el mejoramiento de la eficiencia, la efectividad y la calidad de la atención. Drucker (1967) postuló que, toda decisión implica emitir un juicio sobre la adopción de un riesgo.

El Comité de Hemodiálisis se constituye a finales del año 2016 debido a la necesidad de optimizar los procesos de trabajo que integran la terapia sustitutiva de hemodiálisis, mejorar la calidad de vida de los pacientes y garantizar una mayor supervivencia; mediante el seguimiento de indicadores que estimulen a los trabajadores implicados en el proceso de la unidad de hemodiálisis y los incorporen a su práctica convenientemente. Es de suma importancia señalar que la población derechohabiente que requiere este servicio de salud va en incremento; la unidad médica en estudio otorga servicio los 365 días en los cinco turnos, matutino, vespertino, jornada acumulada, turno nocturno “A”, y turno nocturno “B”, de lunes a viernes, fines de semana y días festivos. Es necesario cumplir con las necesidades de infraestructura, equipamiento, organización y funcionamiento que señalan los estándares establecidos, por lo que es conveniente determinar la situación con la que opera dicha unidad para de esta manera analizar las oportunidades de mejora. Esta herramienta administrativa fue cimentada por Drucker en 1967, como investigador analizó y explicó cómo el fenómeno del proceso organizacional toma de decisiones desafiaba la corriente de pensamiento tradicional sobre el modo en que deberían gestionarse las organizaciones, observó la creciente importancia de los empleados que trabajaban con sus mentes más que con sus manos. Motivaba su atención el hecho de que determinados trabajadores llegasen a saber más de ciertas materias que sus propios superiores y colegas, aun teniendo que cooperar con otros en una gran organización.

Un año y medio después, se busca rescatar la naturaleza del CH respecto a la toma de decisiones; documentando el impacto de las intervenciones llevadas a cabo por el Comité en estudio, en la mejora del proceso de trabajo de la unidad de servicio, derivado del anuncio de

las autoridades de suspender las actividades del mencionado comité, con el único argumento que es reducir costos.

Esta investigación se deriva de la necesidad de optimizar los procesos de trabajo en la prestación del servicio médico, mejorar la calidad de vida de los pacientes, y garantizar una mayor supervivencia, lo anterior motivo a las autoridades responsables de la entidad en estudio a implementar la conformación de un comité como herramienta en la administración que apoye en la toma de decisiones que apuntale la gestión para la mejora del servicio y así garantizar la seguridad del paciente. En estudios de investigación sobre el proceso organizacional toma de decisiones Rodríguez y Pedraja (2009), expresan la necesidad de contribuir al acervo de conocimientos y proporcionar evidencia empírica en un campo disciplinario de exigencia creciente para el sector público; así como sugerir buenas prácticas para mejorar las posibilidades de éxito en la dirección de las organizaciones

El objetivo es describir la composición del CH y su productividad en la toma de decisiones en una unidad de servicios médicos del sector público, en el periodo anual 2017. Se busca rescatar la naturaleza del CH, respecto a la toma de decisiones en el año 2017, como está constituido, quiénes asistieron a las reuniones ordinarias, quiénes asistieron a las extraordinarias; características de los integrantes del comité; cuál es la productividad del comité respecto a la toma de decisiones, tipo de decisiones tomadas en el pleno del comité; se tiene particular interés en documentar el impacto de las intervenciones llevadas a cabo por el Comité en estudio, en la mejora del proceso de trabajo de la unidad de servicio; derivado del anuncio de las autoridades de suspender las actividades del mencionado comité, con el único argumento que es reducir costos.

2. Desarrollo

Simon (1947) citado en Lucas y García (2002) realizó importantes contribuciones al proceso de decisiones dentro de organizaciones económicas, que aplican a los sistemas y técnicas de planeación. Sus investigaciones en torno a la teoría de la toma de decisiones lo vuelven en un importante referente para posteriores investigaciones sobre el tema. Estos modelos, respaldados en perspectivas disciplinarias específicos, han intentado comprender, describir y también explicar de qué forma se desarrolla el proceso organizacional toma de decisiones. La noción de *racionalidad limitada* de Simon consiste esencialmente en afirmar que este tomador de decisiones no existe en el mundo real. Las personas responsables de tomar

decisiones y las mismas organizaciones tienen obvias limitaciones, les resulta imposible conocer todas las opciones de operación, cuya generación exigen un tiempo y un esfuerzo considerable; no son capaces de evaluar de forma inmediata todos los efectos que son frecuentemente muy complejos o incluso inesperados. Simon identifica dos tipos de decisiones: las programadas y las no programadas. Este tipo de decisiones programadas se cimienta en el hecho de que son periódicas e invariables en el día a día de las operaciones dentro de la organización. Una decisión programada por ser repetitiva e invariable requiere menor inversión de tiempo. Cuando se presenta una situación nueva con características distintas a lo habitual, se dice que es una decisión no programada. El proceso organizacional de toma de decisiones se ubica en el proceso administrativo de la planeación; al director le corresponde administrar la parte médica y financiera de la institución; para ello se requiere permanentemente los conocimientos y las competencias necesarias para la toma de decisiones acertada. El modelo intencional de elección racional, que es el modelo estándar utilizado en ciencia económica, viene a decirnos, en resumen, que el individuo elige aquella acción que optimiza la relación existente entre los medios disponibles y los fines deseados (Rubinstein (1998)). En definitiva, con preferencias racionales el individuo es racional si elige lo que más prefiere entre las cosas que puede conseguir.

Simon (1947) citado en Lucas y García (2002) asume que los individuos y las unidades de la organización participan en toda gran decisión, y el problema de la centralización y la descentralización consiste en dar un orden a este complejo sistema en un esquema que sea eficaz para la entidad económica. Determinar que decisiones se pueden descentralizar para generar una pronta respuesta porque así lo requiere el proceso de trabajo; esta participación incentiva al personal operativo, que se integra con mayor responsabilidad al desempeño de sus labores.

La toma de decisiones se define como la selección de una línea de acción entre alternativas y es la parte medular de la planeación. También se considera como una parte de la vida diaria de todos. Una línea de acción rara vez puede considerarse en forma aislada, porque prácticamente todas las decisiones deberán articularse con otros planes (Koontz y Weihrich, 2007). Esta práctica se ha convertido en una función imprescindible para la vida de cualquier organización. Precisa cómo interviene la racionalidad de quienes toman las decisiones, cuando domina la incertidumbre.

Uno de los instrumentos de la administración que más se ven en las organizaciones es el comité. Un comité es un grupo de personas a quienes, como grupo se les confía algún asunto. Se dispone el grupo en un cuerpo colegiado y se aporta a la toma de decisiones un gran cumulo de información con integrantes de diferentes disciplinas, idealmente con información precisa, oportuna y suficiente. Báez (2011) diferencia entre las formas de participación directa y las indirectas. Las directas las define como aquellas iniciativas, tomadas por parte de la directiva, encaminadas a dar un mayor poder de decisión del empleado sobre aquellas cuestiones que afectan a su medioambiente laboral. La participación indirecta es aquella que sirve de plataforma para que se tengan en cuenta los puntos de vista de los empleados mediante el uso de algún organismo representativo, como los sindicatos o los comités. Se desprende que, la investigación en el campo de la administración pública desde la perspectiva de la nueva gestión pública resulta de lo más revelador. Es permisible plantear que en la medida en que en el proceso de aceptación de la decisión se cuestionen los puntos de vista desde diferentes posiciones o visiones, se proteja la opción de ideas u posibilidades alternativas, se beneficie el intercambio de ideas u opiniones entre los participantes, sería posible lograr un mayor nivel de calidad en la toma de decisiones (De Dreu y Weingart, 2003; Jehn y Mannix, 2001; Pelled et al., 1999).

En el proceso de toma de decisiones colectivas colaboran cierto número de personas que pueden tener intereses varios, pero sobre todo que pueden tener una visión diferente del asunto, de los fines y los medios que se deban concertar. Las características que debe poseer la información en un proceso de decisiones manifiestan el desafío asociado al tratamiento de la información para que de forma efectiva incida en los procesos de decisión (Rodríguez, 2014). Las decisiones colectivas en las organizaciones están sujetas a un proceso de definición del problema, de los propósitos que se pretendan conseguir y de los medios más adecuados para lograrlos (Lucas y García, 2002). En los tiempos presentes, las organizaciones públicas precisan ser legitimadas ante la ciudadanía y, en tal sentido, deben probar invariablemente que logran sus objetivos y metas. Potencialmente, deben demostrar que poseen capacidad para el mejoramiento continuo y para la creación de valor estratégico (Pedraja Rejas y Rodríguez Ponce ,2004; Rodríguez Ponce, 2007a).

Los organismos públicos despliegan una suma de diferencias significativas en correlación con las empresas privadas; sin embargo, es posible plantear que la toma de decisiones estratégicas es un proceso de creación de valor que impacta de manera significativa

sobre la eficacia institucional tanto en empresas privadas como en organizaciones públicas (Pedraja Rejas y Rodríguez Ponce, 2004; Rodríguez Ponce, 2007b).

Particularmente Simon (1957) y propuestas subsecuentes tales como Cyert y March (1963), Allison (1971) y Simon (1991) introducen claridad a la racionalidad que impera en los procesos de toma de decisiones es una racionalidad limitada. Advierte que, los actores que toman las decisiones no disponen de toda la información indispensable; su juicio no concibe todas las posibilidades de solución de un problema, y el tiempo no es ilimitado para la toma de decisiones. Consiguientemente, quienes deciden no son extensos de concebir todas las disyuntivas existentes, tampoco son capaces de descargar todos los alcances de esas opciones; los decisores trabajan en un contexto de racionalidad limitada. Por lo mismo, el criterio de satisfacción, equiparado con el de optimización, toma relevancia en la toma de decisiones (Simon, 1957).

Metodología

Diseño de la Investigación, objetivo general: Describir la composición del CH y su productividad en la toma de decisiones en una unidad de servicios médicos del sector público, en el periodo anual 2017.

Objeto de estudio: Composición y productividad del CH en el proceso toma de decisiones en una unidad Médica del sector público.

Campo de investigación: Liderazgo y Comportamiento Organizacional.

Tipo de estudio: mixto (cuantitativo-cualitativo), descriptivo, longitudinal.

Se dice de tipo cuantitativo porque existe metodología cuantitativa, entre los elementos del problema de investigación existe una relación cuya naturaleza es representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. Su naturaleza es descriptiva. Permite al investigador "predecir" el comportamiento del fenómeno y es posible generalizar a partir de especificar las propiedades y características actuales y posteriormente someterlas a un análisis.

La metodología cualitativa se refiere a la investigación que produce datos descriptivos del fenómeno en estudio, las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable de los integrantes del CH; los datos se recolectan mediante una entrevista no estructurada, cuya aplicación se lleva a cabo en un máximo de 15 minutos.

El propósito de la presente investigación es describir situaciones y eventos; esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno; especificar las características importantes para

el estudio de los profesionales que integran el CH y someterlas a análisis; para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga.

Es un tipo de diseño de investigación que consiste en estudiar y describir cambios producidos en el tiempo a las mismas personas durante un período de un año de trabajo del CH.

Las variables de este estudio son: Composición del comité y Productividad en la toma de decisiones.

La composición del comité define cómo está integrado, la cuantificación de los integrantes internos y externos, y sus características, tales como: sexo, profesión, proceso de selección, asistencia a las reuniones ordinarias, asistencia a las reuniones extraordinarias, tipo de comité y sus características en cuanto a formalidad y vigencia.

En cuanto a la variable, productividad en la Toma de decisiones, con su dimensión grupal, se define como el trabajo del CH realizado en el proceso organizacional toma de decisiones, consigue que la comunicación alcance altos niveles de formalidad; las características que debe poseer es que debe estar registrada cada una de las decisiones tomadas en la minuta de trabajo de cada una de las sesiones ordinarias y extraordinarias.

Con sus indicadores, se define como la cuantificación de las decisiones en cada una de las reuniones mensuales ordinarias en el año de 2017, decisiones que fueron tomadas dentro del comité y registradas en la Minuta de Trabajo de cada sesión ordinaria y extraordinaria, incluye el tipo de decisiones programadas y no programadas. Un segundo indicador incluye la razón para su constitución, Numero de participaciones por sesión, Tipos de decisiones, registro de asistencia a las reuniones ordinarias, registro de asistencia a las reuniones extraordinarias del personal operativo, así como del personal con puesto directivo.

Las decisiones programadas son las que en comité se han planteado, ya las ha tomado en el pasado. Las decisiones programadas también pueden ser repetitivas debido a que su resultado fue exitoso en el pasado.

Las decisiones no programadas son las situaciones nuevas a las que la organización se enfrenta por primera vez y admiten distintas formas de solución, cada una con ventajas y desventajas. Las situaciones de este tipo necesitan un proceso de análisis sucesivos, desde la comprensión del problema hasta la toma de una decisión.

La población considerada fueron los trabajadores en activo, miembros del CH. en el periodo anual 2017, en una entidad proveedora de servicios médicos en San Luis Potosí.

Los criterios de inclusión fueron ser integrantes del CH en activo con registro de suscripción en el acta constitutiva del CH correspondiente al mes de enero de 2017, firmada por todos los constituyentes. Por su parte los criterios de exclusión es que los integrantes del CH con registro de suscripción en el acta constitutiva del Comité de hemodiálisis correspondiente al mes de enero de 2017, firmada por todos los constituyentes, que manifieste su negativa verbal a participar en el estudio.

No se realizó un muestreo debido a que se entrevistara a los miembros del Comité de Hemodiálisis, en el periodo anual 2017. Debido a que se utilizara toda la información anteriormente especificada este estudio carece de muestra.

El objetivo de la prueba piloto del instrumento de recolección de datos, Guía de Entrevista semiestructurada para la evaluación del desempeño del CH de una entidad pública proveedora de servicios médicos de S.L.P., México; es determinar el tiempo de recolección de datos, y el tiempo que depara para conceder la entrevista el integrante del comité; se insiste en que el personal entrevistado se sienta en total libertad para responder a este cuestionario, cuyo contenido será estrictamente confidencial y solo se utilizara con el propósito de mejorar el conocimiento sobre el desempeño del comité y sentar las bases para ulteriores investigaciones (ver figura 1).

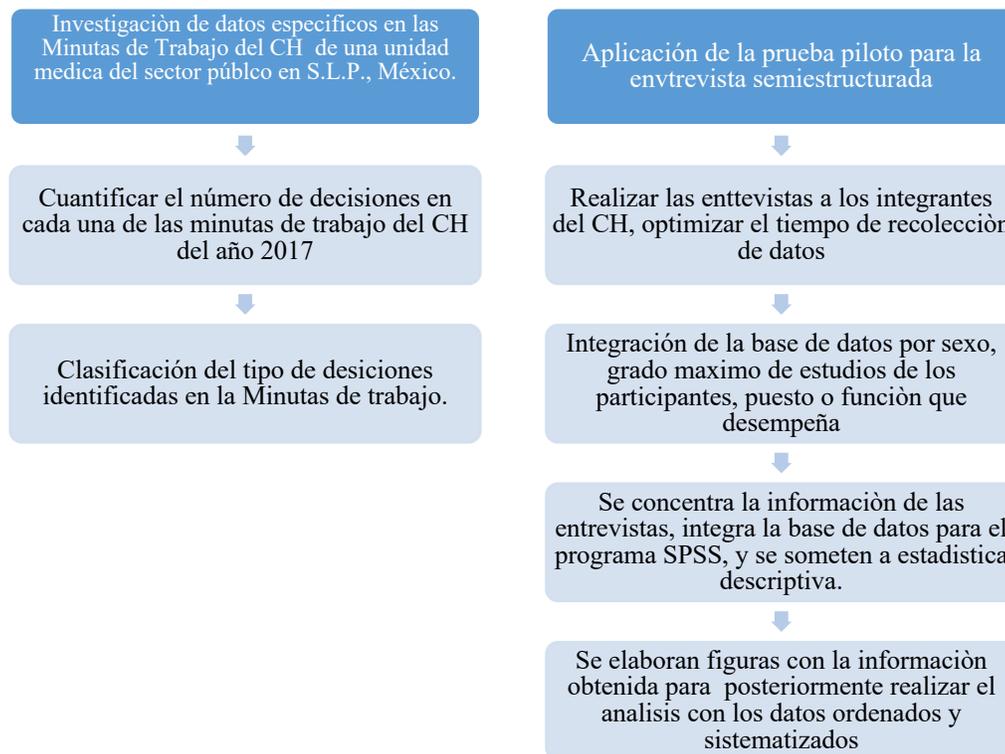


Figura 1. Fases de Prueba piloto y planeación de la recolección de datos.

Los métodos teóricos que se consideraron fueron:

Histórico lógico: La información presentada en este trabajo se obtuvo mediante seguimiento documental oficial a lo largo del año 2017 de las Minutas de Trabajo.

Método Inducción: para su estudio se realizó inspección del documento que registra las actividades realizadas por el comité en estudio; llevándose a cabo la cuantificación mensual de la productividad del comité en estudio; así como de la productividad proveniente de las reuniones extraordinarias en los documentos oficiales correspondientes. Para su estudio se otorgó una clasificación al tipo de decisiones implementadas, decisiones programadas y No programadas.

El enfoque de sistema: la unidad de hemodiálisis es un subsistema de una organización mayor como lo es la unidad de servicios médicos, esta ordenada por componentes que cumplen determinadas funciones y mantienen formas estables de interacción. El objeto de estudio, el comité de hemodiálisis cumple con las cualidades de un sistema: Componentes, Estructura, Principio de Jerarquía, Relaciones funcionales.

Por otra parte, la entrevista fue de los métodos empíricos empleados, se realizó con grupos pequeños y también de forma individual, orientados a lograr el mayor provecho de la misma. Permite obtener información de forma amplia y abierta en un marco de confianza. En la mayoría de los casos, otorga mejores oportunidades para la obtención de datos cualitativos.

En cuanto a los métodos matemáticos, se considera el análisis estadístico. La información se captura y los datos se someten a estadística descriptiva, obteniendo frecuencias y distribución porcentual del sexo, puesto o función que desempeña, y grado máximo de estudios; y a través de la entrevista semiestructurada se conocerá la percepción del desempeño del Comité de hemodiálisis a través de los ítems ¿El CH responde a las necesidades de la unidad médica? ¿Son las estrategias y actividades del CH consistentes y adecuadas para lograr los objetivos y resultados? ¿Cómo ha contribuido el CH a la mejora de los procesos de trabajo en la unidad de hemodiálisis? ¿En qué medida se han alcanzado los resultados propuestos por el CH? La información se presenta mediante tablas de frecuencia y gráficos.

El instrumento para la recolección de datos será un formato Guía de Entrevista semiestructurada, el instrumento se denomina “Evaluación del CH de una entidad pública

proveedora de servicios médicos en S.L.P., México”. La aplicación del instrumento se realiza 15 minutos antes de iniciar la sesión del cuerpo de Gobierno, del mes en curso. Participan los asistentes a la reunión integrantes del CH. posteriormente se concentraron los datos, para así estar en condiciones de realizar un análisis de los resultados arrojados.

El instrumento consta de diez preguntas, ocho cerradas y dos abiertas; las preguntas cerradas cuentan con opciones para la elección libre del participante.

Además, se realizarán registros en una lista de trabajo, de datos que se obtengan de las minutas realizadas en cada una de las sesiones llevadas a efecto en el periodo anual 2017; se revisa la estructura en cuanto al recurso humano, obteniéndose del acta constitutiva del comité; se determina la profesión y puesto que ocupa el integrante del CH.

La presente investigación, se lleva a cabo en la unidad médica perteneciente al sistema de salud, de primer y segundo nivel de atención, donde radica el CH; en S.L.P., México, en el periodo mayo-diciembre de 2019.

Para Hernández Sampieri, et al. (2004), en toda investigación, se maneja un instrumento para medir las variables comprendidas en las preguntas científicas, esta medición es positiva cuando el instrumento de recolección de datos en realidad interpreta a las variables que nos trazamos al inicio de la investigación. Un instrumento de recolección significa confeccionar un plan detallado de procedimientos que nos conduzca a reunir los datos con un propósito específico, para elaborar este plan se deben establecer las fuentes para la obtención de los datos; ubicar las fuentes mencionadas; establecer el método para la recolectar los datos; y realizar el análisis y el planteamiento del problema.

Las fuentes de donde se obtuvo la información son las Minutas de Trabajo de las sesiones ordinarias y sesiones extraordinarias del CH; además se entrevistó a los integrantes del Comité en mención. Los métodos empleados para la recolección de datos son a través de las siguientes técnicas: La entrevista y la observación, registro de datos en el cuaderno de campo.

Para Hernández Sampieri, et al. (2004), los requisitos indispensables para una medición de recolección de datos son:

Confiabilidad: es un instrumento de medición que se apoya en diversas técnicas; y se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo produce resultados iguales.

Validez: se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir y puede tener diferentes tipos de evidencia: la evidencia relacionada con el contenido, la relacionada con el criterio y la relacionada con el constructo.

La objetividad se refiere al grado en que es permeable a la influencia de los sesgos y tendencias del investigador, se refuerza mediante la estandarización en la aplicación del instrumento y en la evaluación de los resultados.

Resultados

De la recolección de datos del orden documental a partir de las Minutas de Trabajo levantadas mensualmente en las diez sesiones ordinarias realizadas en el año 2017; así como de tres Minutas de Trabajo realizadas en las sesiones extraordinarias.

En la figura 2, se observa que en un periodo de diez meses se realizaron diez sesiones ordinarias, las decisiones fueron clasificadas en decisiones programadas y decisiones no programadas; con una productividad total de 55 acuerdos del orden de decisiones programadas y un total anual de 33 decisiones clasificadas como no programadas. El 23% de la suma de decisiones programadas y no programadas, se realizó tan solo en el primer mes del año, esto podría derivarse a la ausencia de sesiones en los meses de noviembre y diciembre del año anterior.

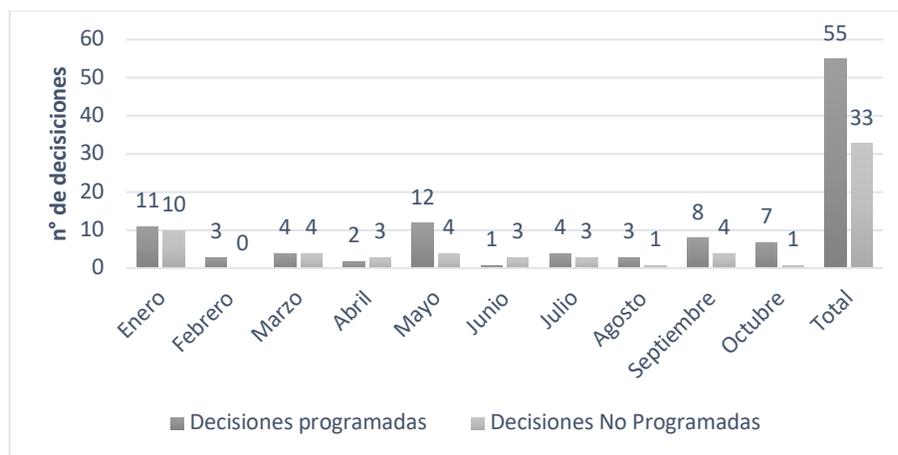


Figura 2 Productividad del CH de una entidad pública proveedora de servicios médicos en S.L.P., México, Sesiones Ordinarias año 2017.

En la figura 3, se aprecia que en el año 2017 sesionó el CH en tres ocasiones en forma extraordinaria en el mes de marzo, mayo y junio, se destaca que, en la sesión del mes de junio del 2017, todas las decisiones tomadas pertenecen a la categoría de No Programadas,

representando en porcentaje el 62.5 % de la productividad total de las decisiones tomadas en las tres sesiones extraordinarias realizadas en el año 2017.

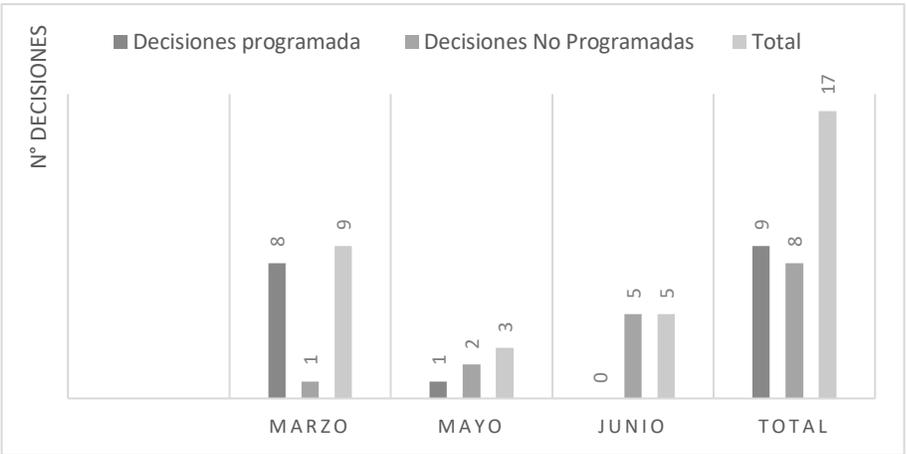


Figura 3 Productividad del CH de una entidad de servicios médicos del sector público en S.L.P., México; Sesiones Extraordinarias año 2017.

En la figura 4, se observa la asistencia de los integrantes del CH, personal directivo y personal operativo, los datos se obtuvieron de cada una de las Minutas de Trabajo de las 10 Sesiones Ordinarias y de la Minutas de Trabajo de las 3 Sesiones Extraordinarias llevadas a cabo en el año 2017. Se aprecia que en el mes de enero se registró mayor audiencia a la sesión ordinaria. Y en el mes de febrero se registró la menor audiencia con cinco elementos del CH. la imagen permite concluir que del total del personal con categoría de directivo asisten a las reuniones menos del 50% del total de personal directivo integrante del CH. En lo relativo a la asistencia de los integrantes del comité con categoría de operativo asiste a las sesiones hasta un 50% del personal operativo integrante del CH.

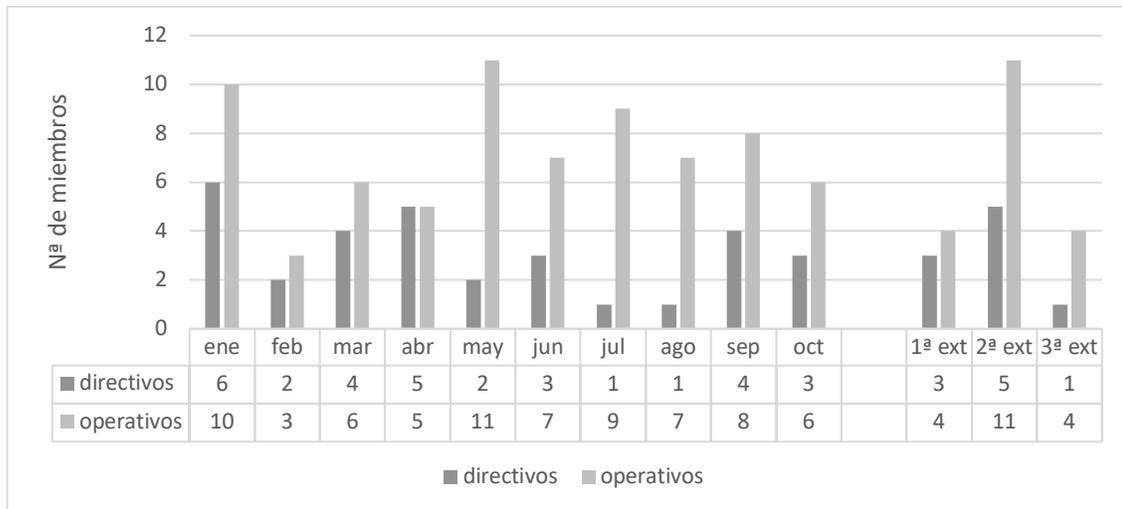


Figura 4 Asistencia de miembros a las Sesiones Ordinarias y Sesiones Extraordinarias del año 2017, del CH de una entidad de servicios médicos del sector público en S.L.P., México.

En forma general se puede observar mayor asistencia del personal operativo que del personal con categoría de directivo. Las sesiones tienen duración de dos horas cada una, al año es un total de 20 horas derivado que se realizaron 10 sesiones ordinarias; y de las tres sesiones extraordinarias, de dos horas de duración cada una. El tiempo invertido por el personal operativo fuera de su jornada laboral es retribuido a solicitud del mismo con tiempo cuando lo solicite. El servicio de hemodiálisis otorga atención las 24 horas del día los 365 días del año. y realiza aproximadamente 2100 sesiones al mes, en los cinco turnos: turno matutino, turno vespertino, turno nocturno Guardia “A”, turno nocturno Guardia “B”, y el turno de Jornada acumulada diurna.

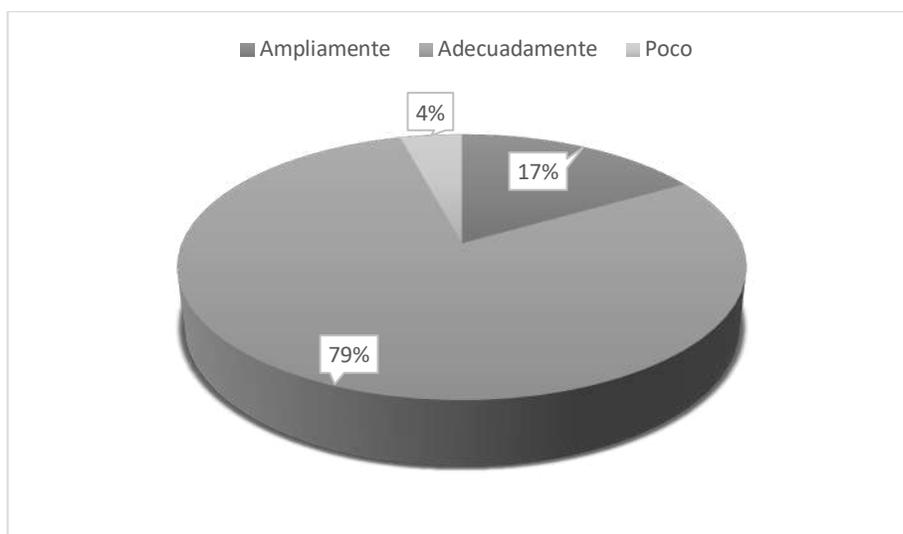


Figura 5 ¿El CH responde a las necesidades de la C.M.F.+ CE.CI? S. DPBH/año 2017.

Una vez realizado el reconocimiento y tomados los datos, nos encontramos con una serie de resultados cifrados por analizar. Un primer paso fue ordenar esos datos en una tabla de frecuencias que nos permitió tener una visión más clara de cómo están distribuidos éstos. Las frecuencias y porcentajes acumulados se incluyeron en el caso de trabajar con variables cualitativas ordenables y cuantitativas. El porcentaje indica el tanto por ciento de los integrantes del CH que dieron respuesta a la entrevista estructurada que corresponde a ese valor de la variable. Así también el porcentaje acumulado lo podríamos obtener acumulando los porcentajes.

De esta forma una tabla de frecuencias completa quedaría de la siguiente forma.

La frecuencia relativa nos da el tanto por uno relativo a ese valor.

"La suma de las frecuencias absolutas es el número total de datos"

"La suma de las frecuencias relativas es igual a 1"

"La suma de los porcentajes es igual a 100".

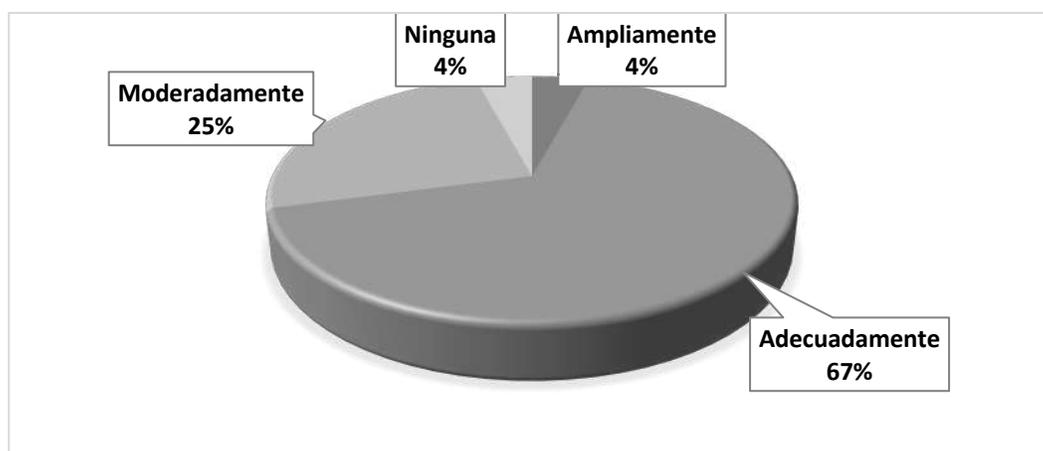


Figura 6 ¿En qué medida se han alcanzado los resultados propuestos por el CH? / AÑO 2017.

El 95.7% de los integrantes del CH entrevistados, correspondiente al porcentaje acumulado aprueba los resultados del desempeño del CH en el año 2017. Un 4% lo califica no aprobado. Coincide con la tendencia favorable obtenida en la respuesta a la pregunta si el CH responde a las necesidades de la unidad médica figura 5.

3. Conclusiones

El 50% de los 24 integrantes del CH que fueron entrevistados desempeña funciones directivas; el otro 50% de los entrevistados desempeña funciones en el área operativa.

Se destaca la participación en el proceso toma de decisiones del personal del sexo femenino; el 66.7% del personal entrevistado son mujeres. Se potencia la colaboración de la mujer en posiciones que le permiten acceder a la toma de decisiones

El grado de estudios de los integrantes del CH es Licenciatura con el 50% de los participantes, 33% posee Especialidad, y 12.5% tiene un grado de Maestría y un integrante (4%) con puesto operativo cuenta con nivel de Doctorado.

La participación en la toma de decisiones de mayor importancia en la unidad médica es mínima, se trabaja en un sistema centralizado, las decisiones descienden de la Dirección General del Instituto, y por lo tanto no se aprovecha el talento humano.

La participación en la toma de decisiones por el personal operativo es de carácter voluntario; los participantes invierten dos horas al mes al asistir a las reuniones, tiempo que se restituye a solicitud del personal operario. La unidad de hemodiálisis trabaja los 365 días del año, con una productividad de 2200 sesiones de hemodiálisis aproximadamente por mes.

El 96% de los entrevistados responde favorablemente respecto a la pregunta ¿El CH responde a las necesidades de la unidad médica?

El 65.2% de los integrantes entrevistados del comité en estudio responde que se han alcanzado adecuadamente los resultados propuestos; en la misma pregunta 4.1% de los entrevistados lo desapruueba

Mediante un análisis de fiabilidad basado en el coeficiente alfa de Cronbach. la confiabilidad aumenta bruscamente (0,76) cuando se elimina la pregunta Grado máximo de estudios atendiendo el sentido de la discriminación. El coeficiente Alfa de Cronbach es el recurso numérico más utilizado para evaluar la consistencia interna.

Referencias

- Báez, J. (2011). La participación de los trabajadores en la empresa. El caso de Irlanda (pp. 127-148).
- Balderas, M. (2009). *Administración de los Servicios de Enfermería*. McGraw Hill, pp. 203-204
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill Interamericana, S.A.

- Drucker, P. (enero-febrero de 1967). La Decisión Eficaz.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/1486/mod_resource/content/0/02-_Peter_Drucker_-_La_decision_eficaz.pdf
- Espinoza, C. (2016) ¿Cómo se toman las decisiones organizacionales? Una revisión clásica. *Sociológica*, año 31, número 87, enero-abril de 2016, pp. 43-78.
- Fajardo, G. (1983). Atención Médica, Teoría y Práctica Administrativas. México D.F. La Prensa Médica Mexicana.
- Hernández Sampieri, R.; Fernando Collado, C.; & Baptista Lucio, P. (2004). Metodología de la Investigación, México; McGraw Hill Interamericana.
- Koontz, H y. Weilrich, H. (2007). Elementos de administración. México, D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaría del apartado “B” del Artículo 123 Constitucional. D.O.F, 28 de diciembre de 1963 y sus Reformas.
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado. D.O.F. 31 de marzo 2007.
- Lucas A. & García, P. (2002). Sociología de las Organizaciones. México: McGraw Hill.
- Marín, L. (2002). Sociología de las organizaciones. Aravaca, Madrid. Editorial McGraw Hill.
- Malagón G., Pontón G., & Reynales J. (2016). *Gerencia Hospitalaria*. Bogotá, D.C., Colombia: Editorial Médica Internacional LTDA.
- Malagón G., Pontón G., & Reynales J. (2014). Auditoria en Salud. Bogotá D.C. Colombia: Editorial Médica internacional LTDA.
- Padierna, J.A., Padierna, J.L. (1998). El estrés en las profesiones sanitarias. *Gaceta Médica de Bilbao*. 85:149-54.
- Peiró, J. M. (1999). Desencadenantes del estrés laboral. Ed. Pirámide.
- Rodríguez, E. & Pedraja L. (2009). Análisis del impacto del proceso de toma de decisiones estratégicas sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Innovar*, 19(35) 33-46.
- Rodríguez, Y. (2014) Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubana. p. 55.
- Scheinder, E., (1966) Sociología industrial, Guadarrama.

Capítulo 3. Modelo burocrático: el caso de una institución de seguridad social

Julio César Sánchez Maldonado

Facultad de Enfermería y Nutrición, UASLP
jocrszmo91enano@hotmail.com

Sofía Cheverría Rivera

Facultad de Enfermería y Nutrición, UASLP
sofia.rivera@uaslp.mx

Edgardo García Rosas

Facultad de Enfermería y Nutrición, UASLP
edgardo.garcia@uaslp.mx

Resumen

El modelo burocrático de la administración plantea una forma muy eficiente en el funcionamiento de las organizaciones del mundo actual, definiendo las jerarquías y normativas para su correcto actuar al buscar dar soluciones a las problemáticas de la sociedad. El objetivo de este artículo es explicar los elementos de la teoría burocrática, aplicada en el Instituto Mexicano del Seguro Social y los resultados derivados de este a través de la satisfacción del usuario, durante el año 2018 y 2019. Método: el presente trabajo se desarrolló mediante estudio transversal retrospectivo de corte cuantitativo basado en la revisión de literatura disponible en páginas de sitios oficiales del Gobierno Federal.

Palabras clave: Burocracia, administración, calidad, enfermería.

1. Introducción

La teoría burocrática desarrollada por Max Weber (1864-1920), plantea que la burocracia es la forma más eficiente de las organizaciones, está centrada en sistema de organización haciendo énfasis en las jerarquías y estableciendo así fuertes líneas de autoridad y control. Al igual sugiere la buena administración de los recursos para adecuarlos en base a los

objetivos de las organizaciones con la finalidad de garantizar la mayor eficiencia y eficacia posible.¹

El modelo burocrático se aplica en las organizaciones de diferentes actividades económicas y de servicios; el sector sanitario no se encuentra exento de aplicar este modelo. La finalidad de toda organización es la supervivencia, el crecimiento y la eficacia, donde este modelo de administración permitirá el alcance de los objetivos de la empresa. Claro ejemplo de ello es el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), que define con claridad la jerarquía, formaliza las operaciones administrativas y de atención directa al paciente, con la finalidad de alcanzar la visión con la máxima calidad.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define la atención sanitaria de alta calidad como:

(...) aquella que identifica las necesidades de salud (educativas, preventivas, curativas y de mantenimiento) de los individuos o de la población de una forma total y precisa, destinando los recursos necesarios (humanos y otros) a estas necesidades de forma oportuna, tan efectiva como el estado actual del conocimiento lo permite.²

El Plan estratégico del IMSS, se encuentra alineado al Plan Sectorial de Salud 2020-2024, cuenta con un Eje General del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 denominado Política Social, del cual se derivan 5 Ejes Rectores, y cada uno de estos tiene un objetivo propio para su cumplimiento. El Eje Rector que se desarrolló en el presente artículo con la finalidad de encontrar resultados enfocados en la calidad y así poder medir la satisfacción del usuario, fue el de Tiempo y Trato, cuyo eje tiene como objetivo prioritario garantizar la calidad y cobertura de los servicios y prestaciones institucionales, privilegiando la prevención de enfermedades y la promoción de la salud.

2. Desarrollo

Para el cumplimiento del objetivo de servicios de calidad, el IMSS, mediante sus indicadores de recursos básicos prioriza tres principales, como son el personal médico, el personal de enfermería y las camas censables, donde enfermería juega un papel vital en la calidad de la atención, por lo cual, lleva a cabo dentro sus labores profesionales la gestión directiva que constituye un sistema de gerencia de los servicios de enfermería a través de la planeación, organización, dirección y control del subproceso: cuidado del paciente, llevando a cabo el seguimiento y aplicación de los procedimientos estandarizados, teniendo institucionalmente, la responsabilidad social de realizar autoevaluaciones a la calidad de los

servicios proporcionados a la población. El proceso de evaluación trasciende en las autoridades encargadas de la gestión en enfermería con respecto a la calidad del cuidado, que favorece a un desarrollo de habilidades y competencias para realizar una práctica autónoma y eficaz. Se apega al respeto de los derechos generales de los pacientes, así como al cumplimiento del decálogo de ética de las enfermeras y enfermeros de México.

Derivado de lo anterior el presente artículo tiene como objetivo explicar los elementos de la teoría burocrática, aplicada en el Instituto Mexicano del Seguro Social y los resultados derivados de este a través de la satisfacción del usuario, durante el año 2018 y 2019.

Metodología

Se trata de un estudio transversal retrospectivo de corte cuantitativo basado en la revisión de literatura disponible en páginas de sitios oficiales del Gobierno Federal. Se realizó una revisión de literatura sobre la teoría Burocrática de la Administración, posteriormente se buscaron datos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), que aborden desde la estructura orgánica, hasta los manuales de procedimientos operacionales y administrativos. Se identificaron los elementos de la teoría Burocrática en los documentos del IMSS, posteriormente se identificó la satisfacción del usuario.

Resultados

La administración burocrática es un componente de todos los procedimientos que llevan a la modernización que se conocen hasta el día de hoy. La burocracia, es la organización eficiente por excelencia, la que es llamada a dar respuesta de manera racional y eficiente, los problemas que aquejan a una sociedad y de sus instituciones.³ Las organizaciones burocráticas están diseñadas para tener una funcionalidad exacta y para dar cumplimiento a los fines con que fue creada.

El IMSS en su claro modelo de administración burocrática, fue diseñado para dar respuesta en el ámbito de salud que padece la sociedad mexicana. Tarea que requiere que las actividades diarias de su personal de enfermería estén apegadas a los principios en los cuales impera la eficiencia, misma que marca la pauta de las conductas a cumplirse en el instituto.

La gestión directiva en enfermería del IMSS se explica en el manual titulado “Procedimiento para la gestión directiva de los servicios de enfermería en unidades de servicios médicos de segundo nivel de atención” cuyo objetivo consiste en administrar de manera eficiente los recursos humanos, materiales y físicos institucionales a través de actividades que

desarrollen la gestión directiva de los procesos sustantivos de enfermería en el segundo nivel de atención, plasmado en el reglamento interno del instituto. En dicho manual se mencionan los cargos y funciones administrativas de enfermería en las unidades médicas del segundo nivel de atención, los cuales son:⁴

Jefe de enfermeros (JE):

Entre las funciones del jefe de enfermería (JE), se encuentra la de supervisar y asesorar en el cumplimiento del procedimiento directivo al personal de enfermería, con el fin de mejorar los procesos de los servicios de atención; integrar un diagnóstico situacional de enfermería utilizando herramientas administrativas, como la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) y de la gestión de riesgos, a partir de los cuales establecerá prioridades para la planeación estratégica con enfoque en los procesos sustantivos de enfermería, elaborar programas de trabajo derivados de las conclusiones de dicho diagnóstico y establecer planes de supervisión entre los diferentes niveles de gestión en el segundo nivel de atención basadas en las líneas de acción del Plan Estratégico de Enfermería para su seguimiento y control, realizar trámites necesarios para fortalecer un sistema de reconocimiento interno al desempeño, eficiencia y calidad en los servicios para su personal, supervisar y evaluar el desarrollo de planes y programas implementados en la unidad médica, capacitarse en miras de desarrollar su gestión, , promover el desarrollo humano a su cargo, realizar enlaces de turnos con la finalidad de verificar la calidad de atención en los servicios, analizar resultados de la evaluación de la gestión del cuidado enfermero, entre otros.

Subjefe de enfermeras (SJE):

En las labores del SJE está el difundir el procedimiento para la gestión directiva, a los Enfermeras Jefes de Piso de los servicios de su responsabilidad, supervisar la ejecución del procedimiento para la gestión directiva de los servicios de enfermería por los enfermeros jefes de piso, capacitarse para el desarrollo de su gestión, programar rotación del personal basada en las competencias profesionales del prestador de servicio, promover la capacitación del personal operativo, dar seguimiento al control de psicotrópicos, medicamentos de alto costo y de alto riesgo para su eficiente utilización, evaluar por semestre la gestión de los enfermeros jefes de piso, etc.

Enfermera jefa de piso (EJP):

Dentro de las tareas del EJP relacionadas en la calidad en la atención se encuentra el elaborar el diagnóstico situacional del servicio, distribuir las actividades de acuerdo a las habilidades del recurso humano en base a las necesidades del servicio, reportar a su jefe inmediato fallas en equipos, insumos e instalaciones del servicio que impidan su correcto desempeño, destinar el 80% de su jornada laboral en supervisar y asesorar los procesos asistenciales y 20% en funciones administrativas de su categoría y capacitar al personal a su cargo.

Enfermera general (EG):

En las actividades del EG se encuentra hacer la recepción y entrega de pacientes con información de tratamiento, evaluación y procedimientos realizados, elaborar un plan de trabajo donde distribuya las actividades tomando en cuenta las prioridades, el requerir material para los cuidados que brindará donde deberá supervisar y evaluar sus acciones, brindar orientación a sus pacientes acorde a su plan de cuidados, hacer registros en la papelería del expediente clínico que competa a sus labores, trabajar con el equipo multidisciplinario, reportar a su jefe inmediato las anomalías detectadas en el servicio, apoyar en los trámites de ingreso y egreso de pacientes, entre otras.

Auxiliar de enfermería general (AEG):

Dentro de las funciones del AEG esta apoyar en la recepción y entrega de pacientes, la toma de signos vitales y su registro en la hoja de enfermería, vigilar y si es necesario acompañar al paciente durante su estancia en el servicio o en el traslado a los departamentos de diagnóstico requeridos por indicación médica, auxiliar al EG en procedimientos y brindar cuidados generales que requiera el usuario, solicitar, recibir y entregar medicamentos, equipo, material y ropa, preparar, asear, lavar y esterilizar el equipo e instrumental de uso médico, intervenir en amortajamientos y realizar con efectividad sus actividades y funciones.

Otro rasgo que caracteriza al personal de enfermería del IMSS a su aplicación del modelo burocrático de la administración en las unidades hospitalarias es la formalización de normas y procedimientos con las que se rige el instituto de manera interna, donde las características para su elaboración y autorización están plasmadas en el manual “Norma para la elaboración, autorización y registro de los documentos normativos internos del IMSS”, en el que el objetivo para su elaboración es establecer los aspectos técnico-administrativos que se deberán observar al conformar los documentos normativos internos, con la finalidad de contar con un marco

normativo vigente, estandarizado y confiable, de acuerdo a las necesidades específicas del Instituto Mexicano del Seguro Social⁵ y es responsable de su aplicación el titular de la Coordinación de Modernización y Competitividad.

Un proyecto normativo interno institucional es el “Modelo de atención social a la salud”, a través del programa IMSS-Bienestar llevado a cabo mediante acciones de educación y protección de la salud, médico-preventivas y médico-asistenciales dirigidas a incidir bajo un enfoque preventivo, anticipatorio y territorial a las causas de enfermedades y muertes. Documento que cumple con los atributos de calidad regularía que exige el instituto.^{5,6}

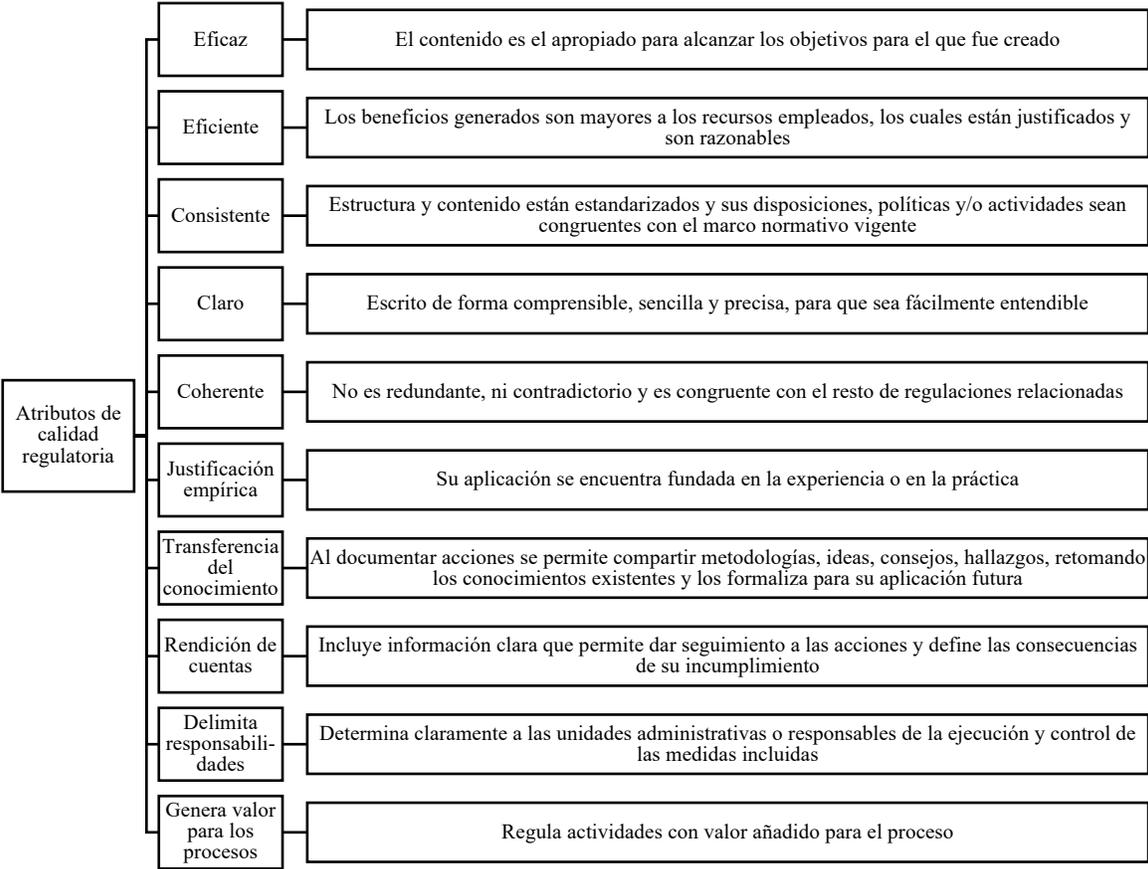


Figura 1. Atributos de calidad regulatoria para elaboración de documentos normativos del IMSS.

Fuente: Creación propia en base a Norma para la elaboración, autorización y registro de los documentos normativos internos del IMSS.

El programa IMSS-Bienestar, por ejemplo, durante la pandemia derivado de la pandemia implemento el Plan Institucional de Respuesta ante la Pandemia de COVID-19, llevando a cabo estrategias de promoción y educación para la salud, vinculados con acción comunitaria, estrategias de vigilancia epidemiológica y de atención médica. Se vio en la necesidad de hacer una reconversión en sus unidades hospitalarias para la adecuación de infraestructura y equipamiento para brindar atención a los pacientes que la requirieran, destinando camas para hospitalización con adecuado aislamiento de pacientes sospechosos o confirmados por covid-19. Instalo filtros sanitarios a la entrada de todas sus unidades médicas y hospitales, e implemento los triage respiratorios.⁶

De igual manera están plasmados dentro de la normativa institucional la aplicación de procedimientos debidamente autorizados, como lo es el manual “Procedimiento para la atención en el servicio de urgencias en unidades médicas de segundo nivel de atención” cuyo objetivo es “establecer los elementos normativos que el personal de salud debe cumplir durante la atención del paciente en el servicio de urgencias y su interrelación con otras áreas, a fin de otorgar atención oportuna, segura y de calidad en las unidades médicas de segundo nivel de atención”⁷ donde se derivan subprocedimientos estandarizados a seguir en formato impreso y las funciones de enfermería administrador del servicio.

Respecto al personal de enfermería, específicamente en el servicio de urgencias de un segundo nivel de atención, la línea de máxima autoridad en el servicio es la EJP, encargada de velar por los objetivos del instituto y su compromiso de brindar servicios de calidad. Misma que establece las estrategias para alcanzar metas del servicio a través del cumplimiento de las acciones esenciales para la seguridad del paciente, ya que el personal operativo tiene como prioridad su aplicación, las cuales son:⁸

Acción 1: Mejorar la precisión de la identificación de pacientes, unificando este proceso en los establecimientos del sector salud, utilizando al menos dos datos que permitan prevenir errores que involucran al paciente equivocado como el verificar nombre y número de seguridad social del usuario, fecha de nacimiento, sexo, edad, etc.

Acción 2: Mejorar la comunicación efectiva entre los profesionales de la salud, pacientes y familiares, a fin de obtener información correcta, oportuna y completa durante el proceso de atención y así, reducir los errores relacionados con la emisión de órdenes verbales o telefónicas.

Acción 3: Mejorar la seguridad en el proceso de medicación, que implica fortalecer las acciones relacionadas con el almacenamiento, la prescripción, transcripción, dispensación y administración de medicamentos, para prevenir errores que puedan dañar a los pacientes.

Acción 4: Mejorar la seguridad en los procedimientos, reforzando las prácticas de seguridad ya aceptadas internacionalmente y reducir los eventos adversos para evitar la presencia de eventos centinela derivados de la práctica quirúrgica y procedimientos de alto riesgo fuera del quirófano.

Acción 5: Coadyuvar a reducir el riesgo de infecciones asociadas a la atención de la salud (IAAS), a través de la implementación de un programa integral de higiene de manos durante el proceso de atención. Con el objetivo de disminuir todo tipo de infecciones el IMSS promueve el programa institucional de higiene de manos propuesto por la OMS.⁹

Acción 6: Prevenir o reducir el daño al paciente asociado a las caídas en los establecimientos de atención médica del sistema nacional de salud mediante la evaluación y reducción del riesgo de caídas usando en pacientes hospitalizados los barandales en las camillas, apoyando al paciente en la movilización e identificando claramente al paciente que corre riesgo de caídas.

Acción 7: Generar registro y análisis sobre cuasi fallas, eventos adversos y centinelas favoreciendo la toma de decisiones para que a nivel local se prevenga su ocurrencia.

Acción 8: Medir la cultura de seguridad del paciente en el ámbito hospitalario, con el propósito de favorecer la toma de decisiones para establecer acciones de mejora continua del clima de seguridad en los hospitales del sistema nacional de salud.

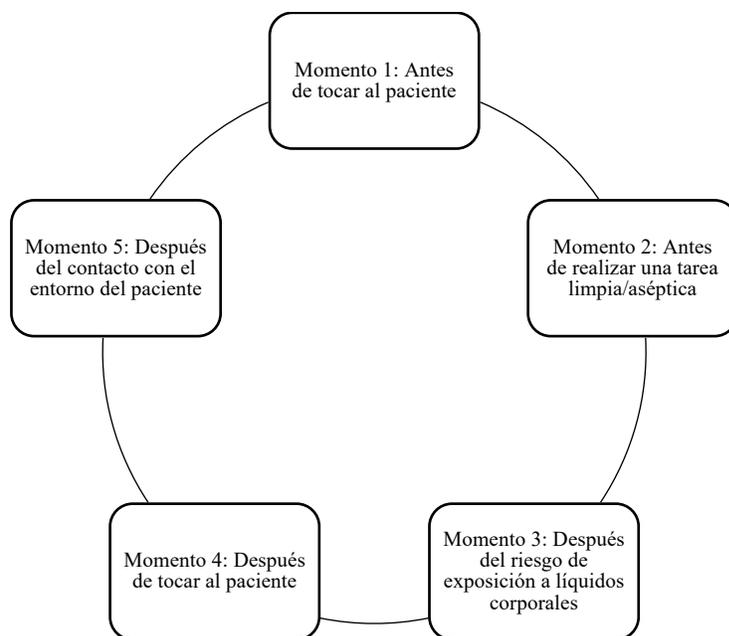


Figura 2: Momentos para la higiene de manos.

Fuente: Elaboración propia en base a 5 momentos para la higiene de las manos de la OMS.

Con esto la EJP se encarga de vigilar el acceso a los servicios y brindar calidad en la atención por parte del personal de enfermería en el área de urgencias de las unidades médicas del IMSS, servicio que con el paso de los años ha ido mejorando de acuerdo con las evaluaciones realizadas por el instituto y da cumplimiento a los objetivos.¹⁰

El sistema integral de medición de la satisfacción de usuarios y calidad de los servicios, a través de su Estudio Nacional de Calidad de la Atención de los Servicios de Salud del IMSS (ENCAL Servicios de Salud), tiene como principal objetivo conocer el nivel de satisfacción de los usuarios con los servicios médicos de los tres niveles de atención que presta la institución, así como su opinión con respecto a la calidad de los servicios recibidos.

De acuerdo a la ENCAL Servicios de Salud Censo 2017, la satisfacción de los usuarios con la atención médica que se brinda en las unidades se ubicó en 83%, en comparación a 2013 que se ubicaba en 76% incrementó 7 puntos porcentuales. El abasto de medicinas de 2016 que era de 98.5% subió a 99.54%, superando la meta que se planteaba el instituto que era de 95%. El rubro de la limpieza en los servicios de urgencias de las unidades médicas del segundo nivel de atención aumentó de 72% en 2016 a 74% en 2017.¹¹

Respecto a la satisfacción con la atención médica en los servicios de urgencias del IMSS en 2019, aplicada a nivel Nacional donde participan las unidades médicas de San Luis Potosí, comparada con 2018 disminuyó la satisfacción de los usuarios, arrojando los siguientes resultados:¹²

Tabla 1. Satisfacción del usuario por la atención médica recibida en el IMSS octubre - noviembre 2018 y noviembre 2019

	Muy satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho	No respondió
Nacional 2018	20%	66%	5%	8%	2%	0%
Nacional 2019	17%	64%	7%	9%	2%	1%

Fuente: Estudio Nacional de Calidad de la Atención de los Servicios de Salud del IMSS 2019.

La sección de “¿Cómo calificaría la calidad de la atención que recibió en el servicio de urgencias?” se evaluó a nivel nacional en noviembre 2019 obteniendo la siguiente calificación: excelente 22%, buena 59%, regular 8%, mala 6%, pésima 4%, no respondió 0%.¹²

En el apartado “¿cómo califica el trato que le brindó el personal de enfermería en el servicio de urgencias?” en una escala del 1 al 10, donde 1 es pésimo y 10 es excelente, a nivel nacional en el mismo mes y año se obtiene el resultado de 8.8(noviembre 2019).¹²El ranking de calidad en la atención percibida por los usuarios en la atención recibida en el IMSS a nivel nacional, San Luis Potosí ocupa el primer lugar en satisfacción (noviembre 2019).¹²

Los resultados en satisfacción del usuario en las unidades médicas, muestra la eficiencia del modelo burocrático en las instituciones de salud, teniendo ventajas en su implementación como la racionalidad en relación con el logro de los objetivos institucionales evaluados por los distintos rangos jerárquicos en enfermería, la precisión en la definición del cargo y las labores que realiza cada enfermero de acuerdo a su categoría institucional, la rapidez en las decisiones, habilidad que debe ser demostrada por enfermería y personal médico para el saber actuar dentro de los servicios de urgencias ante cualquier situación, la uniformidad de rutinas y procedimientos a seguir para disminuir el margen de insatisfacción en la calidad de la atención a los usuarios y la continuidad de la organización en la rama de enfermería.

3. Conclusiones

El IMSS está en constante mejora e innovación de los procesos ya que tiene como prioridad mejorar el trato de la atención de su personal de enfermería, mejorando la calidad y la calidez de los servicios, ya que enfermería posee la mayor cobertura de los mismos en todos los

niveles de atención. Por ello implementa el modelo burocrático dentro de sus instituciones de salud, cuya principal característica es la búsqueda de la eficiencia en la atención, teniendo un enfoque de calidad en los servicios, motivo por el que la mayoría de sus procedimientos son estandarizados y plasmados en manuales para su correcta aplicación. Los procedimientos son constantemente evaluados por los enfermeros administradores, y derivado de los resultados se mantiene al personal en constante capacitación para su mejor desempeño laboral. Quien ejerce la coordinación de los servicios médicos juega un papel fundamental en el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones sanitarias, ya que forma parte de la estructura en orden al criterio de subordinación, generando interdependencia en la distribución de responsabilidades del personal, respetando una cadena de mando y garantizando el funcionamiento de las áreas hospitalarias. Es por ello que el instituto ha cumplido con las expectativas de la calidad de sus servicios y se encuentran sus instituciones dentro del Modelo de Competitividad de las organizaciones prestadoras de servicios de salud.

Referencias

1. Hernández H., (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. Ed. Escenarios vol. 9 No. 1. pág. 14.
2. Cote L., Tena C., Madrazo M., (2013). Buenas prácticas en calidad y seguridad en la atención médica del paciente. Ed. Alfil. pág. 416.
3. Villoria M., (2009). La administración burocrática y la nueva gestión pública. La participación de los ciudadanos. Las técnicas de dirección y gerencia pública. La ética en la gestión pública. Ed. La Mancha. pág. 27.
4. IMSS. (2016, agosto). Procedimiento para la gestión directiva de los servicios de enfermería en unidades de servicios médicos de segundo nivel de atención. <http://repositorio.imss.gob.mx/normatividad/DNMR/Procedimiento/2660-003-053.pdf>
5. IMSS. (2018, enero). Normal para la elaboración, autorización y registro de los documentos normativos internos en el IMSS. <http://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/pdf/manualesynormas/1000-001-001.pdf>
6. IMSS. (2020a) Instituto Mexicano del Seguro Social. (2020, julio) Programa imss-bienestar Gob.mx. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/567535/CP_Salud_IMSS__31jul20.pdf
7. IMSS. (2020b) Procedimiento para la atención en el servicio de urgencias en unidades médicas de segundo nivel de atención 2660-003-045. (2020, enero). <http://repositorio.imss.gob.mx/normatividad/DNMR/Procedimiento/2660-003-045.pdf>

8. Secretaría de Salud. (2018, abril). Conoce las acciones esenciales para la seguridad del paciente. Gob.mx. <https://www.gob.mx/salud/articulos/conoce-las-acciones-esenciales-para-la-seguridad-del-paciente?idiom=es>
9. Wordpress.com. (2018). Lavado de manos y los 5 momentos para la higiene de las manos. <https://jorgeescobar23.wordpress.com/2018/02/11/lavado-de-manos-y-los-5-momentos-para-la-higiene-de-las-manos/>
10. IMSS. (2021) Programa institucional del instituto mexicano del seguro social 2020-2024. (s/f). Revisado el 9 de octubre de 2021. <http://PIIMSS-2020-2024-VF.pdf>
11. IMSS. (2017) Logra el IMSS calificación histórica en la satisfacción de sus servicios. (2017, agosto). Gob.mx. <http://www.imss.gob.mx/prensa/archivo/201708/233>
12. EnCal (2019, noviembre). Gob.mx. <http://datos.imss.gob.mx/dataset/encal-2019>

Capítulo 4. Importancia y trascendencia de comunicación organizacional en instituciones de salud

Karla Berenice Tobías Ochoa

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
kb.t.o@hotmail.com

Sofía Cheverría Rivera

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
sofia@uaslp.mx

María Candelaria Betancourt Esparza

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
eteb@uaslp.mx

Resumen

La comunicación es un elemento esencial y a través de ella el hombre preserva su carácter como ser eminente de convivencia, promueve la solidaridad y el espíritu cooperativo entre los grupos y organizaciones. En las instituciones de salud la comunicación es el medio para establecer estrategias de desarrollo, productividad y relaciones internas y externas, y, obtener mejor desempeño del recurso humano. La comunicación organizacional se lleva a cabo mediante diferentes dimensiones que influyen en los logros, éxitos o fracasos de las instituciones de salud. Objetivo: Determinar los factores que inciden en la comunicación organizacional a partir de una revisión sistemática en artículos de investigación de instituciones de salud en la última década. Metodología: Se realizó una revisión de artículos científicos en comunicación organizacional de instituciones de salud, mediante la búsqueda de estudios en las bases de datos Google Académico SCielo, LILACS, EBSCO, REDALYC, y de literatura en la Biblioteca Virtual Universitaria, en Centro de Recursos Académicos Informáticos Virtuales (CREATIVA), mediante las palabras clave: comunicación organizacional, instituciones de salud, en los idiomas inglés, español y portugués entre los años 2000 a 2021. Resultados: El concepto de comunicación organizacional ha evolucionado a la par con las teorías administrativas a fin de entender la forma en que se comunican las organizaciones, analizar y efectuar medidas para la mejora continua que conlleve al éxito. Las variables definidas por diversos autores que surgen e influyen en el proceso de comunicación organizacional son la comunicación interna, externa,

escrita, oral, de flujo descendente, ascendente u horizontal; formal e informal. Las investigaciones realizadas muestran que existe una debilidad importante en los procesos de comunicación interna, de tal manera que es percibida con importantes desacuerdos entre los intereses de los directivos y el personal operativo. Conclusiones: El estudio de las tendencias de la comunicación organizacional es de gran trascendencia para promover un ambiente y clima laboral que favorezca el alcance de los objetivos de las instituciones de salud.

Palabras claves: Comunicación Organizacional, Instituciones de Salud, Tendencia de la Investigación (UNESCO).

1. Introducción

El hombre es un ser social por naturaleza, organizado desde su existencia en comunidades para subsistir. La comunicación es un elemento esencial e indispensable para generar sociabilidad y, a través de ella, el hombre se nutre y preserva su carácter como ser eminente de convivencia, promueve la solidaridad social y el espíritu cooperativo entre los grupos y organizaciones (Petrone, 2021).

“El noventa por ciento de las personas que trabajan lo hacen dentro del marco de alguna organización”. Si a ello sumamos incluso el tiempo que pasamos en clubes sociales o cívicos, en instituciones educacionales, religiosas, hospitales, bancos, etc., es fácil concluir que en la actualidad mujeres y hombres, somos seres organizacionales (Levinson, 2007, citado por Garrido, et al., 2020).

Para que una organización sea eficiente es imprescindible el proceso de comunicación. Es necesaria la unión de la organización con la comunicación y de esta manera mejorar el desempeño de líderes y directivos empresariales.

Actualmente, el mundo y sus sistemas de salud enfrentan la pandemia Covid 19 en donde “se ha dicho que existen cinco máximas de Comunicación Organizacional: ser transparente, flexible, adaptable, ser más persona que ejecutivo, promover la creatividad en medio de la ambigüedad y ser inspirador” (Langagne, 2020, citado por Garrido, et al., 2020).

Las instituciones de salud son organizaciones que se caracterizan por la capacidad de adaptación a contingencias y uno de los procesos indispensables es la comunicación, por medio de la cual según Petrone (2021) se establecen estrategias de desarrollo, productividad y

relaciones, internas y externas, a fin de obtener un mejor desempeño por parte del recurso humano, por lo que su finalidad se relaciona con los logros, éxitos o fracasos de la organización.

Mencionan March et al., (2000) que estudios en España revelan que los gestores y profesionales perciben que la gestión de la comunicación interna es poco profesionalizada en las organizaciones, lo que la convierte en un instrumento secundario en la realidad diaria.

Las últimas décadas demuestran que los avances de las comunicaciones tecnológicas no están positivamente relacionados con el éxito en las comunicaciones interpersonales, de hecho, la relación entre ambas puede ser inversa (Toffler, 1970 citado por Garrido, et al., 2020).

Debido a lo anterior, surge el interés del presente estudio con la finalidad de identificar los componentes teóricos de la comunicación organizacional a través de una revisión sistemática de literatura, y así, distinguir las tendencias modernas de la comunicación organizacional en instituciones de salud.

2. Desarrollo

En 1938 Chester Barnard menciona que la tarea más importante de un ejecutivo era la comunicación, ya que hombres y mujeres somos personas eminentemente comunicativas, especialmente en el marco de las organizaciones, mismas que nos obligan a ser flexibles y adaptar nuestras vidas a cambios constantes debido a los avances tecnológicos.

La comunicación organizacional es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación, interna y externa, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización (Petroni, 2021).

Tabla 1. Tipos de Comunicación Organizacional

Autor	Año	Concepto
Redding y Sanborn	1964	Definieron a la comunicación organizacional como el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una organización compleja.
Zelko y Dance	1965	Los autores perciben a la comunicación organizacional como interdependiente entre las comunicaciones internas (ascendentes, descendentes y horizontales) y las comunicaciones externas (relaciones públicas, ventas y publicidad).
Daniel Katz y Robert Kahn	1966	Flujo de información (el intercambio de información y la transmisión de mensajes con sentido) dentro del marco de la organización. Puede analizarse en dos niveles diferentes: Organización Total: Incluye cuatro funciones que son producción, mantenimiento, adaptación y dirección. Contexto Didáctico (relación superior-subordinado): Incluye las funciones de instrucciones de trabajo, razones fundamentales del trabajo, procedimientos

		organizacionales e información de carácter ideológico para inculcar un sentido de misión.
Lesikar	1972	Las comunicaciones son internas-externas, pero le añade una tercera dimensión, las comunicaciones personales (el intercambio informal de información y sentimientos entre los individuos que forman la organización).
Huseman, Cal y Dwight	1969	El campo de la comunicación organizacional a la estructura organizacional, la motivación y habilidades comunicativas como, escuchar, hablar, escribir, entrevistar y discutir, perspectiva que se torna más sistémica y adaptativa.
Greenbaum	1971 1972 1984	Percibe el campo de la comunicación organizacional incluyendo el flujo de comunicaciones formales e informales dentro de las organizaciones. El autor prefiere separar las comunicaciones internas y las externas, considerando el papel de la <u>comunicación</u> como de <u>coordinación</u> (de los objetivos personales y de la organización, así como los de las actividades que generan problemas).
Witkin y Stephens	1972 1999	Definen al sistema de comunicación organizacional como “aquellas interdependencias e interacciones que se producen entre y dentro de los subsistemas, por medio de la comunicación, y que sirven a los propósitos de la organización”.
Haney	1992	Define a la comunicación organizacional como “la coordinación de un cierto número de personas que están interdependientemente relacionadas”.
Gerald Goldhaber	1994	Enuncia tres definiciones sobre la comunicación organizacional: Es el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización. Es el flujo de información o el intercambio de información y transmisión de mensajes con sentido dentro del marco de la organización. Es aquel flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación en la organización. Dentro de la organización identifica tres sistemas de comunicación: operacionales (datos relacionados con tareas u operaciones), reglamentarios (órdenes, reglas e instrucciones) y de mantenimiento desarrollo (relaciones públicas y con los empleados, publicidad, capacitación).
Thayer	2018	Dentro de la organización identifica a tres sistemas de comunicación: Operacionales (datos relacionados con tareas u operaciones). Reglamentarios (órdenes, reglas, instrucciones). Mantenimiento/desarrollo (comunicación con los empleados y capacitación).
Putna, Goldhaber, & Garrido	2021	La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red sistémica de relaciones humanas interdependientes. Esta percepción de la comunicación organizacional incluye cuatro conceptos clave: <u>Mensajes</u> : Los mensajes de la organización pueden ser examinados según varias taxonomías: modalidad del lenguaje (verbal y no verbal); supuestos receptores (personas que se encuentran dentro y fuera de la organización); método de difusión (aquellos que utilizan métodos “software” en su difusión, y los que usan métodos “hardware”) propósito del flujo (de tarea, de mantenimiento y humanos). <u>Red</u> : puede existir entre dos personas, un grupo o toda una organización. <u>Interdependencia</u> : relaciones existentes entre las personas que ocupan las distintas posiciones de una organización. <u>Relaciones sistémicas</u> : Las redes por las que fluyen los mensajes de las organizaciones están interconectadas por personas y, en consecuencia, se deben estudiar las relaciones existentes entre las personas.

Enfoques de la Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es como un sistema autopoyético que está en constante evolución de acuerdo al actuar de las organizaciones, los colaboradores, el entorno que los rodea y los cambios de la tecnología (Márquez Romero & Moret Barillas, 2020).

Para comprender las dimensiones de la Comunicación Organizacional es necesario analizarla desde los enfoques teóricos de la administración como lo son la Teoría Científica, Clásica, de la Relaciones Humanas y la Teoría de los Sistemas ya que proveen las bases para entender la conducta social del ser humano en el tenor de la comunicación organizacional.

Tabla 2. Enfoques de comunicación organizacional

Autor	Año	Enfoque
Taylor Gantt Gilbreth Emerson Cooke Fayol	1919 1911 1914 1913 1918 1916	Teoría Científica y Clásica. Trata de la estructura de las organizaciones formales, describe al hombre como un ser racional y económico que podía ser motivado en su trabajo con las técnicas del “premio y el castigo”. Estas teorías buscaban desarrollar a los trabajadores en función de satisfacer las necesidades de los gerentes científicos y sus accionistas. Una de las aportaciones son los catorce Principios de dirección: 1. División del trabajo, 2. Autoridad y responsabilidad ,3. Disciplina, 4. Unidad de mando, 5. Unidad de dirección, 6. Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales, 7. Remuneración, 8. Centralización, 9. Cadena escalar, 10. Orden, 11. Equidad, 12. Estabilidad en el personal 13. Iniciativa, 14. Compañerismo.
Elton Mayo	1940	Teoría de las Relaciones Humanas. Los estudios realizados en Hawthome marcaron el comienzo del movimiento de las relaciones humanas en la industria. Por primera vez, se reunieron pruebas de variables como: actitudes de los obreros, moral, grupos de trabajo informales, y relaciones sociales. De tal manera que ya no podían ignorarse los sentimientos, actitudes, capacidades y percepciones de los colaboradores. El método de las relaciones humanas consistió en incrementar el interés por los obreros (dejándolos participar en la toma de decisiones, mostrándose más amistoso, saludándoles por su nombre, etc.), con lo que mejoró la moral y la satisfacción de estos. En resumen, se pretendía crear una fuerza laboral con una moral muy elevada. Rush (2002)
Ludwig von Bertalanffy	1960	Teoría de los Sistemas. La organización es un sistema abierto cuyas partes se relacionan entre sí y con el medio ambiente. La naturaleza de relaciones es interdependiente debido a que todas las partes del sistema (llamadas subsistemas) se afectan y son afectadas mutuamente. Ello significa que, un cambio en cualquier parte del sistema afectará a todas las partes del sistema. Las cuestiones relacionadas con el trabajo, la cadena de mando, el campo de control, los centros de la toma de decisiones, etc., son tan importantes como las cuestiones relacionadas con la actitud, la moral, la conducta, los roles y la personalidad.

Dimensiones de la Comunicación Organizacional

A pesar de las investigaciones realizadas por los expertos en organizaciones, que abogan por nuevos sistemas para estructurarlas y dirigir a los seres humanos, la mayoría de las

organizaciones siguen apegadas al modelo lineal y al control directo ejercido desde la cúspide de la pirámide jerárquica y siguen elaborando detalladas descripciones de los trabajos a realizar, con objetivos específicos que ofrecen con un mínimo de flexibilidad (Garrido, et al., 2020).

De esta manera, los profesionales sanitarios (médicos y enfermeros) destacan en diversos estudios que una importante debilidad de la comunicación interna es la poca credibilidad y la baja valoración de las direcciones. Asimismo, consideran un punto débil el hecho de no sentirse escuchados por la dirección (March, et al., 2000).

Decía Drucker citado por Petrone, (2021): “demasiados jefes piensan que son muy buenos en su trato con la gente porque hablan bien, y no se dan cuenta que ser bueno en el trato con la gente quiere decir escuchar bien”.

En un estudio cualitativo Márquez Romero & Moret Barillas (2020), hacen referencia a la influencia actual de la tecnología en la comunicación de las organizaciones, en donde el poder de la información que siempre se dirigía de arriba hacia abajo hoy es desplazada dando paso a una red en donde la información se produce, distribuye y comparte desde todos los ángulos; si los integrantes de la organización tienen alguna duda obtienen la información de internet. No obstante, en este estudio los colaboradores expresan el deseo de ser escuchados por la empresa y que la misma atienda sus necesidades y dudas.

Actualmente, Putnam citado por Shumal (2001) postula que la comunicación organizacional, como disciplina, emergió de cuatro tradiciones de la comunicación en los Estados Unidos: la “comunicación del habla”, la persuasión, el discurso público (u oratoria) y la Teoría de la Comunicación Humana (Medina, 2005).

Tabla 3. Dimensiones de Comunicación Organizacional en Instituciones de Salud

Dimensión	Autor y Año	Hallazgos
Comunicación interna (ascendente, descendente, horizontal) y Comunicación externa (relaciones públicas, ventas y publicidad)	March et al., 2000	En este estudio con enfoque mixto concluyen en que la comunicación interna aparece como una debilidad importante en el programa de salud materno infantil. Se evidencian importantes diferencias en las percepciones de directivos y profesionales en relación con las directrices del programa. Los profesionales perciben importantes desacuerdos entre los intereses de los directivos de la organización y los suyos propios, ya que no se dan a conocer en forma escrita.

Comunicación Interna y Externa	Agudela Calle, J. A et al., 2015	Diferentes estudios han podido demostrar la influencia de la comunicación interna y externa en los procesos de promoción de la salud y se ha referenciado la importancia de trabajar la comunicación interna como vía para lograr la activación de los procesos externos en salud. De igual forma, destacan que la comunicación externa ocupa un lugar preponderante en la organización y está dirigida al fortalecimiento de la imagen y la relación con los medios.
Comunicación interna dialógica en la era 2.0.	Vizcaya et al., 2017	La tecnología como un objeto activador de la comunicación, sin embargo, no es la tecnología lo que dirige la comunicación institucional, sino la convicción de que la comunicación ayuda y fomenta el intercambio de conocimientos y que la comunicación es un requisito de conectividad empresarial. La comunicación interna versión 2.0 funciona dialécticamente, lo que permite la interacción y el intercambio de roles entre emisores y receptores.
Comunicación: Interna Externa Escrita Oral Flujos de comunicación: Ascendente Descendente Horizontal	Petrone, 2021	<u>Comunicación interna</u> : Se da en la estructura de la organización y promueve el proceso de comunicación entre el personal, facilita su integración, fortalece su cohesión y crea espacios para el intercambio de información. <u>Comunicación externa</u> : Transmite información desde la organización hacia el público, comunidad o sociedad, para mantener las relaciones públicas. <u>Comunicación Escrita</u> : Transmite mensajes concretos y claros. <u>Comunicación oral</u> : Existe la probabilidad de que la información no se comprenda completamente y se generen dudas o malentendidos. <u>Comunicación ascendente</u> : La información es aportada desde los niveles de jerarquía más bajos a las dependencias superiores. <u>Comunicación descendente</u> : La información se transmite desde las altas jerarquías hacia los subordinados, antepone los intereses de la organización y descuida el nivel socio-integrativo. La ambigüedad y la imprecisión pueden ocasionar futuros conflictos. <u>Comunicación horizontal</u> : Es la que se establece entre miembros que tienen niveles de jerarquía similares. Se caracteriza por transmitir la información con mayor rapidez, coordinar actividades, solucionar problemas o tomar decisiones específicas.

Metodología

Se realizó una revisión de artículos científicos en comunicación organizacional de instituciones de salud, mediante la búsqueda de estudios en las bases de datos Google Académico, SCielo, LILACS, EBSCO, REDALYC, y de literatura en la Biblioteca Virtual Universitaria, en Centro de Recursos Académicos Informáticos Virtuales (CREATIVA). Las palabras clave utilizadas fueron: comunicación organizacional, instituciones de salud, en los idiomas inglés, español y portugués entre los años 2000 a 2021.

Resultados

Se llevó a cabo la revisión de un total de diez artículos en donde se observa que el concepto de comunicación organizacional ha evolucionado a la par con las teorías administrativas en innumerables intentos por comprender la conducta humana y la forma en que se comunican las organizaciones a fin de analizar y efectuar medidas para la mejora continua que conlleve al éxito eficiencia y eficacia de la organización. Las variables definidas por diversos autores que surgen y modifican el proceso de comunicación organizacional son la comunicación interna, externa, escrita, oral, de flujo descendente, ascendente u horizontal; formal e informal, comunicación interna dialógica 2.0. Mismas que han sido estudiadas con el fin de generar conocimiento sobre las limitantes en el proceso. Las investigaciones realizadas muestran que existe una debilidad importante en los procesos de comunicación interna, de tal manera que, es percibida con importantes desacuerdos entre los intereses de la empresa y el personal operativo.

Discusión

Los enfoques clásicos de la administración aportaron las bases para organizar a las empresas mediante la división del trabajo, la especialización en las tareas, el establecimiento de las jerarquías, los catorce principios de dirección, que en la actualidad forman parte esencial de la administración de las instituciones de salud.

En el contexto de la comunicación organizacional en los enfoques clásicos formaba parte de la administración personal, considerada principalmente como información operativa y formal, en donde era más importante la información que la comunicación; y esta a su vez, debería de seguir los canales y circuitos definidos por la dirección. Era indeseable la comunicación informal y todo cambio se llevaba a cabo a través de la dirección y no de los empleados, en donde la importancia radicaba en que se siguieran las instrucciones (Félix Mateus, 2014).

Derivado de la oposición a las Teorías Clásicas, surge la escuela de las relaciones humanas, en donde el trabajo en equipo y el interés en las personas son privilegiados. La empresa debe de tener en cuenta la dimensión humana con el propósito de mantener la cohesión. Esta perspectiva reconoce el potencial de la comunicación descendente, ascendente y lateral para la administración eficiente del personal. De esta forma se valora el trabajo, se fomenta la creatividad y productividad (Félix Mateus, 2014).

Actualmente y aún con el énfasis en la escuela de las relaciones humanas, estudios revelan que los colaboradores expresan no sentirse escuchados por los directivos. (March et al., 2000). Por consiguiente la mayoría de las organizaciones siguen apegadas al modelo lineal y al control directo ejercido desde la cúspide de la pirámide jerárquica y siguen elaborando detalladas descripciones de los trabajos a realizar, con objetivos específicos que ofrecen un mínimo de flexibilidad (Garrido, et al., 2020).

Finalmente, la teoría de los sistemas propone que la organización es un sistema abierto cuyas partes se relacionan entre sí y con el medio ambiente. La naturaleza de relaciones es interdependiente debido a que todas las partes del sistema (llamadas subsistemas) se afectan y son afectadas mutuamente. Ello significa que, un cambio en cualquier parte del sistema afectará a todas las partes de este.

En este tenor la comunicación es un proceso social que se produce y reproduce de manera dinámica en los sistemas y comprende relaciones intrapersonales (yo conmigo mismo), grupales y sociales en general; las circunstancias económicas, políticas, culturales, el desarrollo de tecnologías, de ciertas formas de enfrentar y resolver problemas de la naturaleza y la sociedad (Prieto, 2004 citado por Gálvez & González, 2020).

3. Conclusiones

El estudio de las dimensiones y tendencias de la comunicación organizacional es de relevante importancia y de gran trascendencia para la mejora continua de las instituciones de salud, y así, promover un ambiente y clima laboral que favorezca el alcance de la misión, visión y objetivos institucionales.

Referencias

- Agudela Calle, J. A, E., Manosalva Fajardo, K., & Bustamante, E.; Franco, A. (2015). Comunicación organizacional en instituciones de salud de Medellín, Colombia. *Revista de Comunicación y Salud*, 5, 111-127.
[https://doi.org/10.35669/revistadecomunicacionysalud.2015.5\(1\).111-127](https://doi.org/10.35669/revistadecomunicacionysalud.2015.5(1).111-127)
- Félix Mateus, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías—Una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*, 19, 195-210. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.45021
- Gálvez, M. N. & González, E. H. (2020). Una experiencia sobre la estructura de la comunicación interna en la Universidad. *Razón y Palabra*, 24(108).

- Garrido, F. J., Goldhaber, G. M., & Putnam, L. L. (2020). *Fundamentos_de_Comunicacion_Org_2020.pdf*. Organizational Communication Global Network.
- March, J. C., Prieto, M. A., & Gutiérrez, P. (2000). Profesionales y gestores ante la comunicación interna en el Programa de Salud Materno Infantil de Andalucía. *Atención Primaria*, 25(1), 16-21. [https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(00\)78457-5](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(00)78457-5)
- Márquez Romero, R. D. & Moret Barillas, J. (2020). Los empleados como prosumidores: Gestionar la comunicación organizacional con el stakeholder interno. *Razón y Palabra*, 24(108), 13-42.
- Medina, S. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 60, 1-8.
- Petrone, P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Rev. colomb. cir*, 188-192.
- Vizcaya, T., Mujica, M., & Gásperi, R. (2017). La comunicación interna y el clima organizacional en la gestión de las instituciones sanitarias. *Revista Venezolana de Salud Pública*, 5(1), 39-44.

Capítulo 5. Influencia del desarrollo organizacional en el liderazgo de enfermería en Colombia

María Alejandra Botero Gaviria

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
mariaa.botero@hotmail.com

Sofía Cheverra Rivera

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
sofia@uaslp.mx

Aracely Díaz Oviedo

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
aracelydiaz@uaslp.mx

Resumen

La teoría del desarrollo organizacional ha permitido desde la antigüedad realizar análisis a nivel conductual de los trabajadores, la cual llevada a la práctica con las herramientas correctas y de una forma adecuada, desencadena en la mejora del clima laboral y a la par genera sentido de pertenencia por sus trabajadores, por ello este documento busca al momento de realizar la recolección de datos investigativos ya publicados en Colombia resaltar la importancia de la aplicabilidad de esta, de una forma transversal y no sectorial.

Por otro lado, además trata de que el lector pueda llegar a comprender la teoría del desarrollo organizacional la cual ha estado en contante evolución, modificación y es traída a colación en este documento por medio de ejemplos liderazgo en enfermería con su respectiva aplicabilidad, donde lograra evidenciar las acciones que trae esta cuando es aplicada de forma parcial o de forma total en las instituciones.

Palabras clave: liderazgo, enfermera, desarrollo (vocabulario controlado de la UNESCO).

1. Introducción

Los procesos administrativos son acciones realizadas desde la antigüedad con la finalidad de obtener “métodos y medios que dispone el administrador para obtener el éxito de

su empresa” (Idalverto, 2006) es necesario la realización de este documento para comprender la teoría del desarrollo organizacional aplicado en enfermería.

En este documento profundizaremos dicha teoría enfocado desde el área de liderazgo en el personal de enfermería en Colombia , partiendo de ello es de suma relevancia identificar y comprender de que trata esta teoría ,y como es llevada a cabo desde los diferentes servicios de salud, cual es la finalidad del liderazgo y la importancia de este desde la enfermería , además dar a conocer el pensamiento crítico partiendo de lo identificado en la actualidad , secundario a las fluctuaciones realizadas por las instituciones según sus necesidades individuales pero permaneciendo la esencia de la teoría .

“El incremento de la población, la enorme competencia que conlleva la crisis financiera mundial, la aculturación, la denominada democracia del consumidor y muchos otros hacen indispensable modelar las acciones y administrar cada vez mejor las organizaciones humanas”. (Idalverto, 2006) partiendo de lo anterior en el siguiente texto se dará información de la teoría con su respectivo análisis y perspectiva critica acompañado de ejemplos según el contexto actual.

2. Desarrollo

Objetivo general

Situar la teoría del desarrollo organizacional en el liderazgo de enfermería, llevado a un ámbito clínico en la actualidad.

Objetivos específicos

Identificar la teoría del desarrollo organizacional y como esta se aplica en el liderazgo del personal de enfermería en las diferentes instituciones de salud colombianas en la actualidad.

Metodología

Se realiza recolección de datos bibliográficos, lo cual permitió realizar un análisis descriptivo, partiendo de la información recolectada de las bases de datos utilizadas Redalyc, Scielo , Big, Revista UPB, Revista portal médico , OMS, libros publicados, tesaurus DESC.

Debido a lo anterior y al realizar los filtros respectivos solo se tomaron en cuenta para la realización de este, 11 documentos en total, se descartaron 40 documentos al no cumplir con

los filtros establecidos como lo era: haber sido realizado en Colombia, estar direccionado al liderazgo de enfermería respecto al enfoque del desarrollo organizacional, los documentos seleccionados se observarán citados al final de este documento.

Resultados

La teoría del desarrollo organizacional surgió en 1962, aunque no se tiene certeza de la fecha exacta del inicio de la teoría al haber información documentada antes de este año, dicha teoría se basa en cuatro variables básicas: ambiente, organización, grupo e individuo. Los autores exploran la interdependencia de esas variables para diagnosticar la situación e intervenir en aspectos estructurales y conductistas para provocar cambios que permitan el alcance simultaneo de los objetivos organizacionales e individual, es importante resaltar que esta no es una teoría si no un movimiento que reúne varios propósitos de valorar con el fin de comprender diferentes conductas (la teoría del comportamiento) (Idalvert, 2006).

Del mismo modo esta teoría se ha enfocado en el cambio de las instituciones desde diferentes enfoques, anteponiendo la lógica racional a la relativista , lo cual busca de forma directa realizar cambios a nivel organizacional de una forma estratégica , por ello se enfatiza las acciones a realizar desde los lideres o jefes respectivos desde las diferentes áreas y o aquellas personas que tengan voz de mando en las organizaciones , además de esto se resalta que al haber una multiculturalidad dentro de las instituciones en las que se puede lograr identificar resistencia al cambio , la teoría del desarrollo organizacional busca “comprender las razones por las cuales el sujeto organizacional decide de una manera o de otra” (Urbiola & Suárez, 2021), con la finalidad de incrementar la efectividad individual y de la organización.

La teoría del DO no es una acción indispensable a realizar en las instituciones, pero si necesario, el proceso de implementación es un proceso largo , complejo y a la par es una acción que requiere ir realizando ajustes constantemente que podría generar disminución de la productividad lo cual va directamente correlacionado con las alteraciones que puede presentar el comportamiento humano a nivel individual , por ello es importante no caer en el idealismo ciego de las organizaciones y debemos indagar si la aplicación de esta teoría en sus instituciones es lo que se busca , en caso de ser afirmativa esta respuesta , se debe identificar la forma correcta

de aplicarla y realizar reestructuraciones constantes lo cual al irse consolidando permitirá observar los resultados a nivel de: identidad organizacional de los trabajadores , la cultura institucional , el sentido de pertenencia y los logros del desempeño laboral y competitivo en general (Zapata Valencia, 2007).

Dado lo anterior se investigó sobre teoría del desarrollo organizacional aplicada en Colombia donde se evidencia publicación en la revista scielo la cual da a conocer que las acciones implementadas para realizar aplicabilidad de esta teoría es poca para el momento de dicha publicación.

Se evidencia entonces que el rol del área de gestión humana debe cambiar, pues ya no solo debe ser operativo, sino estratégico, en la medida que implemente iniciativas con el personal de la organización, conducentes a lograr los objetivos que enmarcan la orientación estratégica de la empresa. Adicionalmente, las empresas objeto de estudio deben incrementar los esfuerzos tendientes a potencializar el talento humano a través de una coherencia lógica entre su planeación estratégica y los planes derivados de ésta, relacionados con el área de gestión humana, es decir, plan estratégico de gestión humana, plan de formación y plan de carrera (Agudelo Orrego, 2019).

Los resultados anteriores publicados por la revista Scielo son muy similares a los dados a conocer por la revista de Ciencias Estrategias de la UPB la cual realizo investigación en 8 instituciones de 3 y 4 nivel de complejidad en Medellín en donde esta da a conocer que:

Las áreas de talento humano “no se encuentran articuladas estratégicamente con el direccionamiento organizacional, estando destinadas particularmente a la administración del recurso humano y apartando a gestión de variables importantes del desarrollo humano que pueden ser aprovechadas en un adecuado proceso de desarrollo organizacional” (Zapata Valencia, 2007).

Además de esto, esta misma investigación trae a colación las complicaciones que trae consigo la globalización ya que ha fomentado el aumento de la tecnología lo cual es sinónimo de calidad en la atención, pero ha dejado a un lado el talento humano, esto nos hace un llamado de atención a nivel general donde nos invita a no trascender del talento humano si no por lo contrario integrarlo a los procesos estructurales y hacerlo parte del progreso de las instituciones (Zapata Valencia, 2007).

Lo publicado por la revista es directamente proporcional a lo evidenciado en los servicios de atención del personal de salud puesto que el personal de talento humano fomenta el desarrollo organizacional por medio de actividades logrando de este modo aplicar la acción de descongelación , pero no se logra el proceso de recongelación ya que al haber movimientos directamente dentro de la misma empresa que fomenta la competitividad y acciones que van en contra de esta teoría genera un declive a nivel organizacional logrando de este modo no poder evidenciar los avances luego de las intervenciones realizadas.

El proceso de descongelación y recongelación se les atribuye a las acciones enmarcadas a identificar una acción de cambio e ir realizando acciones de permutación y cuando se observe que estas fueron introyectadas y aceptadas se deben recogerla para de este modo permanecer en el tiempo (Idalverto, 2006).

Al observar los resultados de las anteriores investigaciones se identifica acciones realizadas desde nivel institucional, partiendo de ello simultáneamente es requerido hablar sobre las acciones realizadas desde el personal operativo y administrativo en las instituciones de salud enfocándonos en el personal de enfermería.

Según la OMS es definida la enfermería como: “la atención autónoma y en colaboración dispensada a personas de todas las edades, familias, grupos y comunidades, enfermos o no, y en todas circunstancias. Comprende la promoción de la salud, la prevención de enfermedades y la atención dispensada a enfermos, discapacitados y personas en situación terminal” (OMS, 2021)

“Las competencias laborales de enfermería permiten disminuir inequidades, acceso limitado a los servicios y favorecen una atención segura y de calidad” (Soto-fuentes, et al., 2014), pero además de realizar acciones enfocadas hacia los pacientes, la enfermera asistencial es encargado de realizar acciones administrativas con su personal a cargo como lo son acciones de liderazgo, las cuales según la revista de portales médicos de Barcelona del 2016 dice:

El personal de enfermería al momento de liderar a un grupo debe realizar acciones de aunar el equipo hacia una misma finalidad además de ello debe realizar acciones de coordinar las actividades a realizar, identificar las actitudes, capacidades y motivaciones del grupo de trabajo,

además de valorar el tiempo implementado en realizar las acciones y el esfuerzo implicado en estas (electrón., 2016).

Pero que significa liderar: según la publicación realizada en la revista Scielo en su artículo: El liderazgo en la visión de Enfermeros Líderes lo define como:

El proceso de ejercer influencia sobre una persona o un grupo de personas que se esfuerzan por alcanzar su objetivo en determinadas situaciones. Entendiéndolo en función de la personalidad y de la situación. El Liderazgo es establecido entre la influencia y el comportamiento de las personas para la ejecución de tareas” (Souza y Souza, 2013).

El tipo de liderazgo brindado por el personal de enfermería va directamente correlacionado con la cantidad de tareas asignadas durante el turno, la cantidad de personas a su cargo, antigüedad laboral de los subalternos , grado de conocimiento que tiene el personal asistencial (electrón., 2016) partiendo de ello aunque las instituciones tengan aplicada alguna teoría administrativa y se esté llevando a su implementación con el personal de talento humano, se debe realizar acciones de despliegue de la información y operatividad de esta , puesto que partiendo de las individualidades anteriormente resaltadas el personal de enfermería puede llegar a brindar un liderazgo:

Autocrático: enmarcado en la subordinación del personal de forma autoritaria, motivando al personal con premio o castigo

Democrático: identifica las actitudes y aptitudes del personal a cargo con lo cual busca motivar al equipo de trabajo para dar cumplimiento a sus metas personales y grupales

Participativo: utiliza el método autocrático y democrático, renunciando al poder del mando y dejando a los subalternos sin dirección (Electrón, 2016).

Recapitulando si el personal de talento humano realiza despliegue del tipo de teoría aplicado en la organización, pero no toma en cuenta el contexto por el cual pasa el personal de enfermería dado a conocer con antelación y no se realizan acciones enmarcadas a mitigar los puntos débiles es factible afirmar que se no se lograra la obtención del objetivo de la institución.

Debido a lo anterior debemos tener presente que la teoría de DO se diseñó para enfrentar problemas de conducta , dificultades y paralelamente a esto aumentar la competitividad de la empresa o instituciones debido a ello se debe realizar acciones de diagnóstico en las que se

investigue: causas de la baja eficiencia organizacional, identificar grupos de poder los cuales pueden ser formales o informales que afectan la eficiencia laboral, razones por las cuales hay déficit de comunicación, identificar al personal con mayores cualidades y potencializarlo buscando de este modo fortalecer a los demás de forma secundaria, indagar los motivos de baja satisfacción laboral, buscar realizar acciones de adaptación según las necesidades identificadas (Hernández, 2011).

Así mismo se debe posterior a esto realizar acciones luego del diagnóstico de desarrollo de estrategias de mejoramiento y movilización de recursos económicos para llevar a cabo las acciones requeridas para poder subsanar los hallazgos (Hernández, 2011).

Hay variedades de estrategias para implementar luego de tener el diagnóstico, las cuales serán encaminadas según la problemática identificada por ello a continuación se darán a conocer de forma genérica una de estas como lo es:

Estrategia cuadro de mando integral (scorecard) y la organización orientada al aprendizaje:

Esta estrategia se basa en dar a conocer los resultados en tiempo real, las fallas cometidas y aciertos presentados, logrando de este modo medir la efectividad de la estrategia implementada, a continuación, se dará a conocer las cuatro modalidades por las cuales se lleva a cabo esta:

Perspectiva financiera: está directamente relacionada con la contabilidad de la institución donde se reflejan el rublo invertido ganancias y pérdidas de este (Hernández, 2011)

Perspectiva del cliente o de mercado: permite ver el balance de satisfacción del cliente directamente correlacionado con aumento en la productividad y ganancias (Hernández, 2011)

Perspectiva de operaciones (procesos internos): en este se logra medir el giro cama, cero fallas (eventos adversos, centinelas), ausencia de reingresos hospitalarios por la misma causa (Hernández, 2011).

Perspectiva del conocimiento y aprendizaje: Aumento de la productividad laboral, mejoras en el clima y ambiente laboral (Hernández, 2011).

Es de resaltar que esta estrategia a la par que se va implementando debe pasar por la fase de formalización donde se capacita al personal sobre las acciones nuevas a implementar lo cual traerá inmediatamente consigo el caos ya que todos deben desaprender y volver a aprender lo cual al inicio genera un retroceso , continua con la fase de estabilización donde el aprendizaje ya está más introyectado y finaliza con los avances significativos (Hernández, 2011) , partiendo de ello se debe tener presente que esta y muchas estrategias más se pueden llegar a implementar y todas estas van a estar ligadas a procesos de rechazo y miedo las cuales en su momento generaran perdidas pero si son manejadas de forma correcta posteriormente se visualizaran de una forma positiva la consecuencias de la transformación.

Por otro lado partiendo del contexto anterior dado a conocer con antelación , se continuo realizando procesos de investigación de recolección de datos donde se documentara el proceso de liderazgo realizado en Colombia por enfermería, encontrando un estudio reciente en diferentes servicios de salud donde se evidenciara una estrategia administrativa carismática, como base fundamental la motivación e inspiración constante , dejando a un lado el estilo de tradicional correctivo, publicación realizada por Valbuena-Durán, et al. (2021) con su investigación Liderazgo en enfermería, factores sociodemográficos y profesionales asociados: percepción de líderes y clasificadores, en donde estas tomaron como población base de su investigación 75 enfermeras profesionales, 170 auxiliares de enfermería contratados en un hospital de 3 nivel de complejidad en Colombia durante el 1 cuatrimestre del 2020 donde se les evaluaba la efectividad de sus labores, esfuerzos extras a realizar y el grado de satisfacción al realizar sus labores asistenciales, se tomaron otros temas sociológicos en cuenta en la investigación como era pareja, hijos, edad, grado de escolaridad y sexo.

Los resultados evidencian que el estado civil que predomina fue sin pareja tanto en profesionales como personal auxiliar, en la investigación se dividieron los liderazgos en tres tipos:

Liderazgo transformacional: se destaca en este tipo de liderazgo es el carisma lo cual esta reforzado de tener unas bases sólidas , la autoconfianza , presentar un fuerte anhelo del poder , es de resaltar que el liderazgo transformacional es un concepto mucho más amplio que

una acción carismática ya que esta es considerada a ver los líderes como un modelo a seguir por lo cual son imitados y respetados , pero en este tipo de liderazgo se abarcan otras cosas como lo son generar la inspiración , fomentar el trabajo en grupo y expectativas del futuro , además de realizar estimulación intelectual ya que fomentan a sus seguidores a tener ideas innovadoras , creativas a partir de la generación de interrogantes , no se llega a criticar los errores ni las ideas contradictorias , siempre se observa a la persona y es considerada a nivel individual donde se observan las necesidades individuales de cada una de las personas y se reconocen las diferencias particulares (Rozo & Gonzalez, 2010), este tipo de liderazgo si solo fuese visto como una acción carismática no estaría dentro de las acciones a realizar dentro del desarrollo organizacional pero partiendo de todas las otras variantes que lo complementan hacen una parte fundamental a la hora de realizar aplicabilidad de dicha teoría . **Liderazgo transaccional:** este está directamente relacionado con el premio o sanción respecto a las acciones realizadas , lo cual va correlacionado a el rendimiento esperado , este se subdivide en la recompensa contingente en esta el líder identifica las necesidades del grupo y realiza acciones de recompensa si se cumple las acciones o lo contrario si no se realiza , la otra acción formada en este liderazgo es administración por excepción donde el líder solo interviene a ejecutar correcciones , esto lleva a que la mayoría de las intervenciones realizadas son negativas y críticas , lo cual los lleva a tener conductas solo correctivas (Rozo & Gonzalez, 2010).

Liderazgo correctivo / evitativo: el cual se basa principalmente en realizar acciones de corrección y evitar cualquier otra acción relacionada, esta parte de la clasificación no se evidencia desglosada o resaltada al ser una de las estrategias de liderazgo menos identificadas al momento de realizar las acciones de acompañamiento y recolección de datos en la investigación publicada (Valbuena-Durán, 2021).

Al ya tener claridades sobre los tres diferentes tipos de liderazgos enmarcados en la investigación se podrá tener mucha mayor claridad al momento de dar los resultados de dicha investigación la cual da a conocer:

Se evidencia en los resultados que: “los profesionales de enfermería denotan en su desempeño el estimular prácticas propias del liderazgo transformacional, lo cual está

relacionado con cambios en la cultura organizacional, conlleva a motivar e inspirar a los seguidores para trascender lo rutinario, incrementa su satisfacción y compromiso en sus labores siendo un factor importante en las instituciones de salud” (Valbuena-Durán, 2021).

La mayoría del personal que hizo parte de la investigación se encontraba contratado bajo la modalidad outsourcing y pese a esto realizan los profesionales un liderazgo que motiva a sus colegas y personal a cargo a realizar las acciones de una forma motivada e inspiradora con la finalidad de no caer en lo rutinario, logrando de este modo incrementar la satisfacción a nivel laboral y desarrollar compromiso institucional (Valbuena-Durán, 2021).

Dando por concluido la explicación de esta figura de liderazgo podemos evidenciar en este documento dos diferentes formas de realizar dichas acciones por lo cual el personal de enfermería partiendo de las cualidades individuales y organizacionales, desarrollará características propias relacionada con alguna de estas lo cual se definirá según las decisiones personales de cada profesional y el método ha implementado en la institución a laborar, es de resaltar que es de suma importancia a la hora de tomar la decisión tener presente los resultados positivos obtenidos y documentados en la bibliografía y argumentados en este documento .

Para finalizar se resalta que en la actualidad existen varios tipos de teorías de administración las cuales pueden ser aplicadas en las diferentes instituciones de salud , pero en este documento solo se trajo a colación la teoría del desarrollo organizacional enfocada en el liderazgo de enfermería ya que al ser una estrategia conductual y organizacional va directamente correlacionada con la atención holística que se debe brindar en los hospitales a sus pacientes pero a la par a su personal asistencial.

3. Conclusiones

La teoría del desarrollo organizacional creada en la antigüedad y las modificaciones realizadas a nivel contemporáneo o moderno siguen teniendo aplicabilidad en el contexto actual, es de resaltar que pese a las investigaciones realizadas y acciones enfocadas a mejorar la administración se continua evidenciando las acciones encaminadas directamente al mejoramiento de la productividad ,mas no valorar al trabajador por sus acciones, realizar actividades para potencializar el liderazgo por medio del desarrollo organizacional lograría

mejorar el liderazgo en las instituciones y de este modo empoderar al personal de enfermería en el liderazgo , logrando de este modo fortalecer la empresa o institución si no a la par mejorar la calidad de vida del operario.

El panorama en Colombia al ser un país del tercer mundo o en vía de desarrollo, se evidencia su empoderamiento y la búsqueda de realizar acciones administrativas para fortalecerse, pero necesita continuar en procesos de investigación para lograr obtener el nivel administrativo deseado.

Para poder llevar a cabo de una forma correcta la aplicación de la teoría del desarrollo organizacional es necesario que todo el equipo tanto administrativo (talento humano, gerencia, subgerencia, etc.), como asistencial (médicos, enfermeras, auxiliares, etc.) trabajen en la misma línea de desarrollo para de este modo llegar a la consecución de los objetivos planteados a nivel interno.

La aplicación de la teoría del desarrollo organizacional en las instituciones mejora el clima laboral y a la par genera sentido de pertenencia por sus trabajadores, esto desencadena como consecuencia directa ganancias a nivel institucional, disminuir la rotación del personal, y lograr el fortalecimiento a nivel de talento humano en conocimientos teórico-prácticos.

Referencias

- Agudelo Orrego, B. E. (2019). Scielo, 116-137. <http://bitly.ws/hAa7>
- Electrón., R. (2016). El liderazgo en los servicios de Enfermería Estilos de liderazgo y resistencia al cambio. Portales médicos. <http://bitly.ws/hAbk> (recuperado 15 octubre 2021)
- Hernández, S. (2011). Administración. Teoría general administrativa: Origen, evolución y vanguardia. (5 ed.). McGraw Hill Interamericana.
- Idalverto, C. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Mc Graw Hill.
- OMS. (15 de octubre de 2021). Organización Mundial de la Salud. <http://bitly.ws/hAaK>
- Rozo, S. M., & Gonzalez, M. A. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. Av. enferm, 62-72. <http://bitly.ws/hAbL>
- Soto-fuentes, P., Reynaldos-Grandón, Martínez-Santana, D., & Yañez, J. (2014). Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos
Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos

- actuales de la profesión. Aquichan, 79-99. <http://bitly.ws/hAaZ> (recuperado 15 octubre 2021)
- Souza & Souza, L. P. (2013). El liderazgo en la visión de Enfermeros Líderes A liderança na visão de Enfermeiros Líderes Leadership in Nursing vision Leaders. Enfermería Global, 268-280. <http://bitly.ws/hAbs> (recuperado 15 octubre 2021)
- Urbiola, A., & Suárez, M. (15 de octubre de 2021). <http://bitly.ws/hA8V>
- Valbuena-Durán, L. D., Rodríguez, M. R., & Esteban, A. N. (2021). Liderazgo en enfermería, factores sociodemográficos y profesionales asociados: percepción de líderes y clasificadores. Aquichan, 21-25. <http://bitly.ws/hAbC>
- Zapata Valencia, J. C. (2007). Características del desarrollo humano, el crecimiento del desarrollo organizacional en 8 compañías prestadoras privadas de servicios de salud en la ciudad de Medellín. Revista de ciencias estratégicas, 211-222. <http://bitly.ws/hA9u>

Capítulo 6. Salario emocional en enfermería en Hospital: resultados de prueba piloto

Susana Gutiérrez Herrera

Instituto Mexicano del Seguro Social
susana.gutz@hotmail.com

Edgardo García Rosas

Facultad de Enfermería y Nutrición
edgardo.garcia@uaslp.mx

Sofía Cheverría Rivera

Facultad de Enfermería y Nutrición
sofia.rivera@uaslp.mx

Resumen

El salario emocional se refiere a aquellas prestaciones diferentes a las económicas, busca satisfacer necesidades emocionales, afectivas y psicosociales a fin de mantener motivado al personal de la organización. Entre las características del ejercicio profesional de enfermería se encuentran la carga de trabajo, el estrés, las jornadas laborales prolongadas, el poco reconocimiento social; permiten a la Gerencia de Recursos Humanos de Enfermería, implementen acciones relacionadas con el salario emocional. El objetivo del presente trabajo es identificar el nivel de salario emocional en el personal de enfermería adscrito a un hospital de segundo nivel de atención. La metodología describe que es un estudio transversal descriptivo de corte cuantitativo; participaron un total de 30 elementos de enfermería adscritos a una unidad médica de segundo nivel de atención, con respuesta a un cuestionario auto-aplicado. Los resultados arrojaron que el nivel de salario emocional fue alto. Se puede concluir que la Gerencia de Recursos Humanos en Enfermería podría diseñar intervenciones que conduzcan a potenciar el salario emocional en el personal de enfermería.

Palabras clave: salario emocional, gestión del personal, motivación, enfermería. capital humano.

1. Introducción

El bienestar de los trabajadores es una preocupación que ha resultado en diferentes investigaciones a lo largo del tiempo. La gerencia de recursos humanos y la psicología de la salud pretenden comprender el mundo laboral, ofrecer ambientes laborales sanos que permitan el desarrollo de la persona. Entre los retos de la Gerencia de Recursos Humanos se encuentran mantener motivado al trabajador, a fin de alcanzar los objetivos de la organización (González, 2017; Poveda Bursgos, 2017).

La concepción del empleo puede ser diferente para cada trabajador dentro de una organización. La razón de ello es que cada individuo posee diferentes percepciones, necesidades, expectativas, cultura y personalidad. En función de lo anterior y la globalización, se requiere que las organizaciones realicen cambios estratégicos, a fin de propiciar en los trabajadores el cumplimiento de metas personales y profesionales, lo que incluye las esferas económicas, psicosocial y afectivas (Gómez, 2011).

Es por ello que, dentro del contexto organizacional centrado en la gestión de recursos humanos, resulta de gran utilidad hablar de las recompensas que se pueden otorgar al trabajador, con el objetivo de generar satisfacción y motivación; principalmente, pueden considerarse dos grandes grupos; por un lado, aquellas que tienen relación con las prestaciones tangibles, como es el caso de la retribución económica, y aquellas que no lo son, entre las que se encuentra el salario emocional o retribución no monetaria.

2. Desarrollo

El salario emocional es considerado como aquellas retribuciones que son diferentes a las económicas que todo trabajador percibe a fin de satisfacer las necesidades personales, profesionales y familiares. Tiene un carácter no monetario cuyo efecto se traduce en la calidad de vida y en la capacidad de producir beneficios a la organización¹. El objetivo primordial del salario emocional radica en fomentar ambientes laborales positivos e incentivar el sentido de

pertenencia a la organización, mejorar la productividad y la satisfacción de necesidades personales y profesionales del trabajador (OIT, 2011).

Diversos factores organizacionales tales como, la falta o carencia de estrategias que generen estímulos en los trabajadores a fin de mantenerlos motivados y satisfechos con su empleo, conllevan a que no se genere un vínculo interno entre el trabajador y la institución. Debido a esto, se presenta como resultado una baja motivación laboral, falta de compromiso laboral, ausentismo del personal, y la pérdida del talento humano valioso (Gómez, 2017).

Poveda Burgos (2017) hace referencia en su trabajo publicado en 2017, a que la baja motivación laboral y la escasa implementación de estrategias que permitan incrementar, evitan generar en el trabajador estabilidad, interés en el trabajo y gusto por la actividad laboral. Esto se puede traducir en deserción laboral y pérdida de recursos humanos de gran valor, bajo rendimiento del profesional y disminución de la calidad de los servicios prestado.

En este sentido, la motivación es considerada un motor esencial que impulsa al personal profesional a desarrollarse dentro de las organizaciones. Resulta de gran importancia impulsar al personal profesional que labora dentro de la institución de salud para mantenerlo dentro de la plantilla laboral del recurso humano y a su vez mejore su actuar en el proceso del cuidado enfermero. Es de suma importancia que la institución sanitaria cuente con programas que permitan evaluar el desempeño del trabajador, con la finalidad de realizar comparaciones entre los sistemas de compensación y los beneficios que estos generan (Alvarado, 2017).

Por otro lado, en la actualidad las nuevas generaciones que se incorporan al ambiente laboral, como los llamados “millennials”, no les resulta suficiente la compensación económica, sino que sus demandas radican en continuar motivados dentro de una institución, con la finalidad de satisfacer las necesidades psicológicas y emocionales. Esta motivación implica el reconocimiento y de sus logros y aportaciones laborales, así como la oportunidad de consolidar su vida profesional y laboral, a fin de alcanzar un equilibrio entre su entorno laboral, familiar y social (Poveda, 2017)

Para realizar una retribución no monetaria al trabajador con la finalidad de generar estímulos emocionales positivos, los cuales resulten benéficos para complementar el sueldo

tradicional, es importante mantener un adecuado clima organizacional. Entre otros incentivos no monetarios, se encuentran la formación profesional continua, como los cursos y diplomados gratuitos dentro de la organización; la oportunidad para acceso a la educación externa; algunos gastos asumidos por la organización como los seguros médicos, servicios que ofrece la institución sanitaria; pueden generar satisfacción al trabajador y estabilidad, calidad y eficiencia en el desempeño de las funciones profesionales (Torres, 2017).

Resulta importante señalar que, tras mantener un empleado motivado se genera una actitud positiva y un compromiso con la institución, favoreciendo así a la creación de un vínculo o compromiso empleado-institución. El mejorar las condiciones de trabajo con el uso del salario emocional, propicia a obtener una mejora en el proceso administrativo y un cambio benéfico en los resultados a nivel organizacional. Esto se debe a que dichas estrategias implementadas mejoran el desempeño y rendimiento del trabajador, ocasionando satisfacción laboral y retención del recurso humano, derivando así, la competitividad de la institución dentro del mercado, asegurando de esta manera el éxito (Soares, 2020).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), señalan que el personal de enfermería es un elemento clave en la protección, mejoramiento de la salud y bienestar de la población; que constituye el mayor número de personal en las instituciones sanitarias, que trabaja todos los días del año y en todos los horarios disponibles, por lo que su salud constituye un elemento importante para las organizaciones (Chacón, 2006).

Pese a lo anterior, las condiciones laborales de estos profesionales se encuentran distantes de que hayan mejorado en los últimos años. Chacón (2006) y la OCDE (2017) identifican, una importante susceptibilidad en el personal de enfermería en función de otros profesionales sanitarios, a desarrollar condiciones de desequilibrios de salud física y psíquicos. A ello se suma el bajo capital psicológico positivo que está relacionado con las altas exigencias a las que se ven sometidos.

En México, de acuerdo con el Sistema Administrativo de Recursos Humanos en Enfermería para el 2020 se encuentran activos dentro de instituciones públicas y privadas

313,870 elementos, donde el 49.4% tienen una edad entre 41 y 60 años. Esto se traduce en que alrededor de la mitad del personal se retirará en los siguientes 23 años, con la escasa posibilidad que sean sustituidos, en función de los cambios económicos del país (SIARHE, 2021).

En 2017, la relación enfermera-paciente se encontraba en 2.8 por cada 1 000 habitantes. La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico señala que esta relación debe ser de 9 por cada 1 000 habitantes. Con estos datos es posible señalar que, en México, existe una necesidad importante de los recursos humanos de enfermería (OCDE, 2020).

Es conocido que en el mundo se atraviesa por una crisis económica, iniciada en 2008 según refieren los economistas, y se ha visto acentuada por la pandemia relacionada con el COVID-19 iniciada en China. El crecimiento de los salarios a nivel mundial en 2017 fue menor que el año anterior, y la más baja desde el 2008. Los tres países con salarios más altos, en 2017, se encuentran Dinamarca con un promedio de 5,767 dólares mensuales, seguido de Luxemburgo con un salario promedio de 5,328 dólares y Noruega con 4,800. En México el salario mínimo en 2019 fue de 123.22 pesos por jornada laboral de ocho horas, lo que da un aproximado de 154.61 dólares mensuales, sin considerar los impuestos (DOF, 2019; Gómez, 2019; Turenzo, 2016).

Para Gómez (2019) la solución de incrementar los salarios mínimos resulta una herramienta deficiente para reducir la desigualdad del ingreso económico entre la población, sino que la estrategia radica en el cumplimiento de las leyes y de las recomendaciones emitidas por las organizaciones internacionales. Entre las que se encuentran el trabajo digno y las condiciones laborales adecuadas para la satisfacción de las necesidades humanas. El modelo de trabajo funciona como un trueque, donde ocurre un intercambio de servicios a cambio de recibir una remuneración económica, que le permite comprar bienes y otros servicios. En la actualidad, los empleados pueden alcanzar una mayor motivación a través de una recompensa no económica, como es el caso del salario emocional (Serna, 2016).

Diversas organizaciones en el mundo se enfrentan a diversos retos, tales como preservar su recurso humano, sobre todo de aquellos elementos que se consideran como buenos para la empresa; disminuir la rotación del personal, disminuir los costos por capacitación. La retención

de este personal puede ser clave para el éxito de la organización. Una estrategia que han utilizado es asegurar estabilidad y calidad de vida laboral a través del salario emocional (NOM 035, 2018).

En México, el Diario Oficial de la Federación estableció la Norma Oficial Mexicana “NOM-035-STPS-2018, Factores de Riesgo psicosocial en el trabajo – Identificación, análisis y prevención”, con el objetivo de establecer los elementos que ayuden a identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como también, promuevan un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo (Madero, 2019).

Dicha norma definida como “antiestrés” de carácter obligatorio, aplicada en México a partir de octubre de 2019, fue establecida con la finalidad de ser aplicada dentro de las organizaciones mexicanas. El objetivo de esta radica en hacer que las instituciones laborales otorguen beneficios de prevención de riesgos psicosociales al trabajador, mejorando el clima y la cultura organizacional, en pro de ambientes laborales saludables (Cázares 2020; Quintero, 2018).

Cázares Sánchez (2020), señala una gran preocupación con respecto al cumplimiento de la Norma Oficial Mexicana 035 STPSS 2018 “*Factores de riesgo psicosocial en el trabajo – Identificación, análisis y prevención*”, debido a que su aplicación implica el diseño y la difusión de una estrategia de salarios emocionales en la que se haga distinción de la exigencia emocional de cada uno de los trabajadores, por lo cual, que esta política no ha sido efectiva, probablemente por la falta de difusión del salario emocional como concepto.

Entre los beneficios del salario emocional se encuentran el aumento de la productividad, mayor compromiso del trabajador con los objetivos estratégicos de la organización, refuerzo del contrato psicológico, descenso del ausentismo laboral y la mejora en la posición como empleador de la organización contratante. Otros beneficios del salario emocional es que disminuye los costes por ausentismo laboral, incrementa la productividad y competitividad de los trabajadores, mejora el clima y cultura laboral, fideliza y atrae el talento humano, mejorando así la imagen corporativa de la organización (Alcalá, 2013).

Uno de los elementos clave para emplear el salario emocional en las organizaciones es que, se requiere que el departamento de recursos humanos sea consciente del impacto de una recompensa se pierde si el plazo entre la acción y la retribución es extremadamente largo. En este sentido, se aconseja que la recompensa sea entregada en tiempo y forma en función del trabajo realizado por el trabajador merecedor de esta distinción (Torres, 2015).

Por otro lado, con el salario emocional se pretende satisfacer necesidades psicosociales y afectivas en los trabajadores para lograr generar un bienestar personal y social, observando así que el desarrollo de este propone por la humanización del empleo para el trabajador, esto en torno a la mejora de las ganancias y la productividad de la institución, para que así el desarrollo de este resalté la humanización del empleo para el trabajador (Muñoz, 2019).

Es por ello, que deberá de ser de suma importancia el mantener al profesional del departamento de enfermería motivado económica y emocionalmente, debido a que tras recibir estímulos tales como el salario emocional, el cual proporciona al trabajador satisfacción, sentimiento de sentirse útil y productivo ante la empresa, mismos que a su vez permitan el crecimiento y desarrollo del trabajador dentro de la organización, generan una repercusión de manera positiva a la institución, ya que incitan al empleado a crear un compromiso con la organización, por consiguiente se le antecede una disminución en el índice de ausentismo, deserción o baja en el rendimiento y calidad en las actividades que desempeña el empleado (Carrillo, 2016).

El abordaje del salario emocional es en lo actual un tema relevante, puesto que se busca sustentar que la motivación se cimienta en base a las necesidades de existencia con las que prevalecen los seres humanos, es decir, el reconocimiento, las relaciones sociales que favorecen a obtener apoyo emocional, el crecimiento profesional y personal, mismo que promueven la motivación del profesional en pro de cumplir los objetivos y metas personales e institucionales (Rubio, 2018).

Dentro de una institución sanitaria la cual oferte servicios de atención a la población, el recurso humano, en este caso los profesionales de enfermería, es considerado el más importante y valioso debido a que, éste es estimado como el recurso necesario para el logro de objetivos,

contribuyendo de esta manera a generar ganancias económicas y sociales, y a su vez, permite posicionarse como institución que cumple con estándares de calidad y competencia en el mercado, tras presentar una mejora en la calidad y competitividad, convirtiendo a la institución en un ente estable (Alcalá, 2013).

Es pertinente que dentro de la organización se generen estrategias en pro de retener a los trabajadores de manera voluntaria utilizando herramientas como la capacitación al personal, los horarios flexibles, el reconocimiento de su labor, siendo estas un beneficio no económico para el empleado, donde dichas estrategias no incurren en la creación de gastos (Pérez, 2012).

Cabe resaltar que, el proporcionar un estímulo emocional provoca en el profesional la satisfacción personal, que se manifiesta en una mejora en el clima organizacional, el desarrollo social con el resto del recurso humano debido a que favorece a la colaboración y actividades de trabajo en equipo, así como también lograr que el profesional se sienta valioso y comprometido por la institución, llevando de esta manera a la institución al logro de los objetivos planteados por la institución.

Método

Se trata de un estudio transversal descriptivo de corte cuantitativo, que pretende identificar el salario emocional en el personal de enfermería adscrito a una institución de salud en la ciudad de San Luis Potosí, realizado en el mes de diciembre de 2020. Participaron un total de 30 elementos de enfermería, de una población de 450, para la realización de la prueba piloto, con la finalidad de identificar áreas de oportunidad en la recolección definitiva de datos. Se utilizó el instrumento. Entre los criterios de inclusión se consideraron profesionales de enfermería titulados en nivel auxiliar, técnico, licenciatura, maestría y doctorado, con contrato definitivo o eventual; personal operativo y del área administrativa. Entre los criterios de exclusión se consideraron aquellos elementos que tuvieran antigüedad inferior a tres meses, profesionales en formación, personal que estuviera de incapacidad o licencia. Los criterios de eliminación fueron aquellos instrumentos inconclusos, personas que decidieran abandonar la investigación.

Se utilizó el instrumento “Escala de Salario Emocional” validado para población en América Latina que consta de 36 ítems distribuidos en seis dimensiones; dimensión autónoma (del ítem 1 al 5), dimensión de reconocimiento (ítem del 6 al 9), identificación (ítem del 10 al 14), conciliación familiar (ítem del 15 al 17), comunicación (ítem del 18 al 21), desarrollo e integración (ítem del 22 al 36). A ello se sumaron las características de los profesionales participantes. Se explicó al personal participante sobre los objetivos del estudio y se entregó consentimiento informado para su correspondiente firma, enseguida se entregó el instrumento en físico para que cada elemento lo contestara, sin interferir en las respuestas, Para el procesamiento y análisis de los datos, se utilizó el programa SPSS Versión 19.0, donde se obtuvieron frecuencias simples y de tendencia central.

Resultados

Participaron un total de 30 elementos de enfermería donde el 60% era del sexo femenino, la edad mínima fue de 23 y la máxima de 45 años, 13.3% tuvo entre 18 y 25 años, 73.3% señaló tener entre 26 y 35 años de edad. Respecto al estado civil, 53.3% reportó estar soltero, 26.7% estaba casado, 16.7% refirió ser divorciado (Tabla No. 1).

Tabla No. 1 Características sociodemográficas del personal de enfermería. San Luis Potosí S.L.P. diciembre 2020

Variable	N=30	
	Fx	%
Sexo		
Femenino	18	60
Masculino	12	40
Edad		
18- 25	4	13.3
26 – 35	22	73.3
36-45	4	13.3
Estado civil		
Soltero	16	53.3
Casado	8	26.7
Divorciado	5	16.7
Unión libre	1	3.3

En función de las características laborales 70.0% tenía el grado de licenciatura en enfermería, mientras que los grados de preparatoria técnica, especialidad y maestría, cada uno tuvo el 10%. Respecto al puesto que ocupaba dentro de la institución sanitaria 23.3% eran

auxiliares de enfermería y el resto eran enfermeras generales. En cuanto al tipo de contratación, 46.7% eran de base y el resto era personal de base (Tabla No.2).

Tabla No. 2 Características laborales del personal de enfermería. San Luis Potosí S.L.P. diciembre 2020

Variable	N=30	
	Fx	%
Grado académico en enfermería		
Preparatoria técnica	3	10
Licenciatura	21	70
Especialidad	3	10
Maestría	3	10
Puesto que ocupa dentro de la institución		
Auxiliar de enfermería	7	23.3
Enfermera general	23	76.7
Categoría contractual		
Auxiliar de enfermería	7	23.3
Enfermera general	23	76.7
Tipo de contratación institucional		
Eventual	14	46.7
Sustitución	7	23.3
Base	9	30.0

Respecto a las dimensiones del salario emocional identificado, es posible denotar que la dimensión de autonomía tuvo un nivel medio, mientras que el reconocimiento se identificó con niveles altos en un 73.3%, la dimensión de identificación tuvo un nivel medio con 63.3%, la conciliación familiar se encontró bajo en un 93.3%; respecto a la dimensión de comunicación horizontal, 46.7% se encontró bajo y un 40.0% se encontró medio; en la dimensión de desarrollo e integración, se pudo observar que 73.3% tuvo un nivel alto. Respecto al nivel global, se tuvo un nivel alto en la generalidad (Tabla No 3).

Tabla No. 3 Niveles parciales global de las dimensiones de salario emocional del personal de enfermería. San Luis Potosí, S.L.P. Diciembre, 2020

Dimensión	N=30	
	Fx	%
Autonomía		
Bajo	8	26.7
Medio	17	56.7
Alto	5	16.7
Reconocimiento		
Bajo	1	3.3
Medio	7	23.3

Alto	22	73.3
Identificación		
Bajo	3	10.0
Medio	19	63.3
Alto	8	26.7
Conciliación familiar		
Bajo	2	6.7
Medio	28	93.3
Comunicación horizontal		
Bajo	14	46.7
Medio	12	40.0
Alto	4	13.3
Desarrollo e integración		
Medio	8	26.7
Alto	22	73.3
Nivel global		
Alto	30	100%

3. Conclusiones

Los resultados de la prueba piloto evidenciaron un nivel global de salario emocional alto. Pareciera que aparentemente todo se encuentra dentro de lo esperado y que los trabajadores tienen oportunidades de realizar su actividad laboral con toda autonomía. Sin embargo, es necesario que se trabaje en la dimensión de conciliación familiar, pues se encontró con cifras ligeramente bajas, por lo que, la organización deberá prestar especial atención en el manejo de esta dimensión, en miras de cumplir acuerdos internacionales y dar respuesta a que el trabajo debe ser digno y que permita el desarrollo de la persona en la mayoría de sus dimensiones.

Por otro lado, se requiere que el estudio evidencie la calidad de la atención sanitaria que se brinda en la unidad médica donde se realizó el estudio. Es necesario considerar que el salario emocional se aplica en las organizaciones con la expectativa que la organización cumpla, por un lado, la organización debe cumplir con objetivos internacionales encaminados al desarrollo de la persona; por otro lado, la organización también debe cumplir sus objetivos dispuestos en la planeación estratégica.

Referencias

- Alcalá, A.P., Suarez, J.D., y Gómez, C. (2013) Medición del impacto del salario emocional. 60p
- Alvarado, V, y Mesa, A. (2017). Informe mensual del mercado laboral: Salario emocional.

- Carrillo Guerrero, J.A., y Suárez, R. (2016) El salario emocional y la productividad de la empresa Comercializadora P.S.
- Chacón Roger, M., Grau Abalo, J., Guerra, M.E., y Massip Pérez, C. (2006). Afrontamientos y emociones en profesionales de enfermería oncológica con síndrome de desgaste profesional. *Revista Psicología y Salud* 16(002):115-28.
- Cázares Sánchez, C. (2020). La inclusión del salario emocional en México: Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo- Identificación, análisis y prevención. *Revista cambios y permanencias*.
- Diario ABC (2019). El mapa de los salarios en el mundo: Comprueba si cobras más que un francés o un ruso. *ABC Economía*.
- Diario Oficial de la Federación. Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 “Factores de riesgo psicosocial en el trabajo identificación, análisis y prevención. [en línea] México.
- Diario Oficial de la Federación (2019). Salarios mínimos para 2020. (2019). México: Gobierno de México.
- González, F. (2017) Que es y cómo se paga el capital humano. *IEEM*, 1-2.
- Gómez Rodríguez, T., Ríos Bolívar, H., y Zambrano Reyes, A. (2019) El impacto del salario mínimo y el empleo informal sobre el ingreso salarial en México. *Revista Latinoamericana Economía*, 177-201.
- Gómez, C. (2011) El salario emocional, 1-32p.
- Madero Gómez, S.M. Modelo de retención laboral de millennials, desde la perspectiva mexicana. *Revista Investigación Administrativa*, 48, 124.
- Muñoz Lara, M.E., y Robles Salguero, R.E. (2019) Salario emocional en el desempeño laboral del personal de enfermería: Caso del Área de emergencia de un Hospital Público de la Provincia de los Ríos. *MAPA*; 21-18p.
- OCDE, (2020). La economía global afronta la amenaza más grave desde la crisis, a medida que el coronavirus se propaga
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2018) Informe mundial sobre salarios 2018/2019. Que hay detrás de la brecha salarial de género.
- Organization for Economic Co-operation and Development OCDE (2017). Health at a glance 2017: OECD Indicators. ¿Cómo se compara México?
- Poveda Burgos, G., Suraty Molestina, M., y Mackay Castro, R. (2017) Concepción e importancia del salario emocional en las organizaciones privadas con fines de lucro.
- Pérez Porto, J., y Gardey, A. (2012). Definición de emoción.
- Quintero Arango, L.F. y Betancur Arias, J.D. (2018) Modelo de salario emocional para la fidelización de los colaboradores en la búsqueda de una organización competitiva. *Revista Espacios*. 39 (41); p8.

- Rubio Rodríguez, G.A., y Varón Romero, A.M. (2018). Valor que subroga el salario emocional como practica de responsabilidad empresarial interna en la gobernanza cooperativa. RIESISE. 87-100p.
- Secretaria de Salud (2020). Sistema de Información Administrativa de Recursos Humanos en Enfermería. Secretaría de Salud.
- Serna, D.M., Baena, L.N., Zuluaga, B., Muñoz García, G.A., y Díaz García, C. (2016). Retención del personal: Un enfoque desde el salario emocional. En: Coruniamericana. Gerencia y administración. Colombia: Corporación Universitaria Americana. 111- 124.
- Soares Cassia, B., Peduzzi, M., y Costa, M.V. (2020). Los trabajadores de enfermería en la pandemia Covid-19 y las desigualdades sociales. Rev. esc. enferm. USP, 54: (35).
- Torres Auria, G.D., y Peñafiel Torres, C. (2017). La influencia del salario emocional en la productividad del colaborador en la empresa privada. Repositorio de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo.
- Torres Parra, D.M., Triviño Gutiérrez, J.A., y Martínez Sierra, L.M. (2015). El salario emocional factor de eficiencia y competitividad empresarial.: 1-54p.
- Turienzo, R. (2016). El pequeño libro de la motivación. PAPF.

Capítulo 7. Satisfacción laboral en el personal de enfermería de un hospital rural en San Luis Potosí

Adilene Cristina Zapata Carranza
Facultad de Enfermería y Nutrición, UASLP
cristi.zapata@hotmail.com

Sofía Cheverría Rivera
Facultad de Enfermería y Nutrición, UASLP
sofia@uaslp.mx

Resumen

Objetivo: determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de enfermería de un hospital rural en el estado de San Luis Potosí, durante diciembre del 2020. Material y métodos: estudio transversal, descriptivo y cuantitativo. Se empleó la adaptación al español del instrumento validado en profesionales de enfermería, “McCloskey/Mueller Satisfaction Scale”, que mide la satisfacción laboral en tres dimensiones; recompensas sociales, seguridad laboral y recompensas psicológicas. Se aplicó a una muestra de 46 enfermeras (os). Se utilizó el programa Statistical Package for Social Sciences Versión 18.0 (SPSS V18.0) para la captura y análisis de los datos, y estadística descriptiva para la organización de la información. De acuerdo con la Ley General de Salud en materia de investigación, se respetaron los aspectos éticos de la investigación en seres humanos. Resultados: el 91.3% era del sexo femenino, con una σ de 8 años, y un rango de 30 años, casado (45.7%), Licenciado en enfermería (49.8%), desempeñándose principalmente como personal operativo (87%), y en el turno matutino (41.3%). El nivel global de satisfacción laboral fue percibido por el personal de enfermería como alto con 82.6%, obteniendo las puntuaciones más sobresalientes en los indicadores de alabanza, reconocimiento y programación. Conclusiones: el personal de enfermería se encuentra satisfecho con sus funciones dentro de la institución, además aprecia el reconocimiento institucional hacia su labor de enfermería. Esta investigación, abre un nuevo aporte de estudio para futuras investigaciones

sobre la percepción de los empleados del sector salud en el ámbito laboral de las regiones rurales del país.

Palabras clave: satisfacción laboral, enfermería, hospital (UNESCO).

1. Introducción

En el ámbito laboral, conocer las necesidades que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores, es una prioridad que permite a la organización establecer estrategias que contribuyan a lograr la satisfacción del trabajador en la práctica de sus funciones, con una actitud de servicio que se refleje en la productividad y en la calidad de la institución.

El estudio de la satisfacción laboral es polifacético y complejo, en el contexto internacional da origen en 1935 por Hoppock, quien realizó las primeras investigaciones donde define a la satisfacción como un “aspecto importante en el ámbito laboral que se relaciona con el desempeño del trabajador”, posteriormente en 1969 Locke expuso que, la satisfacción se entiende como resultante de una evaluación que pone de manifiesto la divergencia entre los valores del individuo, lo que espera de su empleo y la percepción que tiene del mismo; para Blum (1976) la satisfacción laboral es el resultado de la actitud que tiene el trabajador hacia su trabajo en relación con él y hacia la vida en general.

En la década de los 90' Loitegui (1990) y Muñoz (1992) coincidieron en que la satisfacción en el trabajo es un constructo pluridimensional que depende tanto de las características individuales del sujeto como de las características y especificidades del trabajo que realiza. Mueller y McCloskey (1990) delimitaron la satisfacción laboral como "el grado de orientación afectiva positiva hacia el empleo; por otro lado, Lu definió la satisfacción laboral como el afecto o los sentimientos generales hacia un trabajo en base a las expectativas de los individuos sobre lo que su trabajo debería proporcionar (Lu, et al. 2012). En este sentido, Cañarte (2020) considera la satisfacción laboral, como el conjunto de actitudes generales de la persona hacia su trabajo, el cual, puede ser causa de felicidad y bienestar en la persona, o, todo lo contrario.

2. Desarrollo

La satisfacción de los trabajadores puede estar relacionada con las condiciones del trabajo, la comunicación, la naturaleza del trabajo, las políticas, los procedimientos de la organización, la remuneración, las oportunidades de promoción y ascenso, el reconocimiento, la seguridad y la supervisión (Klun, 2010). Aunque los niveles de satisfacción en el trabajo varían, surgen factores comunes en los diferentes estudios de Hayes, et al. (2010) y Atefi, et al. (2014), entre ellos se encuentran las condiciones de trabajo y el entorno organizativo, los niveles de estrés, el conflicto y la ambigüedad de las funciones, y el compromiso organizativo y profesional.

Para Herzberg (2006) la satisfacción laboral, está ligada a factores motivacionales, es decir la satisfacción se produce cuando el individuo se enfrenta a actividades retadoras y estimulantes. Desde hace varios años la satisfacción en el trabajo ha sido estudiada y discutida en diferentes áreas del conocimiento, como la sociología, la administración, la educación e incluso las ciencias de la salud, y es aquí, donde diferentes autores han explorado el nivel de satisfacción laboral de los profesionales y trabajadores del área de la salud; enfocados a calificarla y relacionarla con algunos aspectos del desempeño laboral.

En el área de la salud, los recursos de enfermería representan el 60% del capital humano de las instituciones hospitalarias y son un factor fundamental en la gestión y desarrollo de la institución, ya que a diferencia de otras áreas, enfermería se encuentra estrechamente relacionado con el trato directo y personal hacia los pacientes, por lo cual, Hernández (2020) añade que es indispensable que el personal se encuentre adaptado y con sentido de pertenencia a la institución en donde labora, con el fin de mantener un rendimiento óptimo.

La satisfacción laboral en el área de la salud está determinada específicamente por diferentes factores, Halcomb (2018) señala a las condiciones de trabajo, la comunicación, los procedimientos organizacionales, la motivación, la remuneración, las oportunidades, la seguridad y la supervisión; Aires (2021) menciona, que es necesario evaluar periódicamente la percepción de estos factores, ya que al tornarse de manera negativa estos impactaran directamente en el desempeño y el bienestar de los profesionales de la institución.

Específicamente en enfermería, la satisfacción laboral es un componente importante en la calidad de atención en salud; surge cuando el profesional considera que la recompensa recibida es adecuada o equiparable a su rendimiento en el trabajo. Uno de los modelos más reconocidos para explorar la satisfacción laboral, es la teoría de Herzberg (1959), ya que proporciona un conjunto de factores que influyen en la satisfacción e insatisfacción en el trabajo.

En la teoría de Herzberg, para estudiar la motivación es necesario considerar, además de las causas que producen satisfacción (factores motivadores), aquellos otros motivos cuyo efecto sólo puede conducir a una situación de insatisfacción (factores higiénicos). Basado en la teoría de Herzberg, Holmberg (2017) pone de manifiesto que los denominados factores higiénicos tienen un papel preventivo de la insatisfacción pero sin capacidad para mejorar la satisfacción mientras que, los factores motivadores son los que propiamente pueden afectar a la satisfacción; ahora bien, los factores de motivación dependen directamente con los cargos en cada puesto de trabajo, por lo que tienen un efecto positivo en los niveles de productividad y en la búsqueda de la excelencia en el trabajo de enfermería .

Se ha demostrado que el personal de enfermería más satisfecho tiende a estar más comprometido con la organización en donde se desempeña. Cifuentes (2014) comenta que los factores del entorno laboral que producen una experiencia laboral positiva en el profesional tienen a su vez una mayor probabilidad de producir resultados positivos en su trabajo, contrariamente, cuando se perciben bajas remuneraciones, que no compensan la labor realizada ni satisfacen las necesidades, se genera insatisfacción laboral, la cual, ha sido reportada por Yslado (2019) como un predictor fundamental en relación con la rotación del personal, el ausentismo laboral, la intención de abandonar el trabajo y el síndrome de burnout.

Diversos investigadores han identificado múltiples factores que afectan a la satisfacción laboral de los trabajadores de enfermería. Altier (2006) identificó como factores positivos, el reconocimiento por parte de los pacientes, los compañeros y/o los directivos, las oportunidades de desarrollo y promoción, las oportunidades educativas y la seguridad en el empleo; y como factores que se han asociados a la insatisfacción laboral: la falta de recursos, de reconocimiento, de apoyo, de comunicación y de equidad, esto a su vez genera sobrecargas de trabajo, estrés

laboral, conflictos de roles, rutinización y malas relaciones con los compañeros de trabajo, habiendo como consecuencia una mala práctica de enfermería que se ve reflejada en la eficiencia de cada trabajador.

Por otro lado; Campos (2018) menciona que la insatisfacción laboral, puede variar dependiendo el nivel de atención de la institución, debido a la demanda de usuarios, la complejidad de las tareas, y las remuneraciones; sin embargo, la alta rotación de personal y la sobrecarga laboral a consecuencia de la escasez de profesional de enfermería en las unidades de salud coincide en la mayoría de las unidades de atención. Dentro de estas unidades, se encuentran las de atención primaria, donde el personal de enfermería puede llegar a sentirse restringido profesionalmente por las situaciones políticas, económicas y tecnológicas que limitan sus funciones y, por ende, el logro de sus metas profesionales.

En ese sentido, los hospitales rurales son unidades que además de su capacidad, ofrecen servicios de salud a la población no protegida por los sistemas de seguridad social, lo que contribuye a la inclusión social y a hacer efectivo el derecho constitucional a la protección de la salud; internamente, el trabajo para el personal de enfermería es más demandante, dado el enfoque en acciones preventivas y de promoción a la salud, enfermería se involucra totalmente con el paciente, además de proporcionar unos cuidados más cercanos y familiares, además, realiza una educación para la salud muy exhaustiva adaptándose a cada caso en particular.

Actualmente, son escasas las investigaciones que evalúen la satisfacción laboral en el personal de enfermería en un contexto rural; Monteza (2016) en su investigación, determinó que la insatisfacción laboral se debe principalmente a la falta de una buena infraestructura, y al déficit de crecimiento laboral; señala, además, que en estas unidades los profesionales reclaman mayor capacitación, motivación e inducción para que puedan cumplir con su trabajo.

En este contexto, Rivera (2020) menciona que la seguridad laboral y el reconocimiento por parte de la institución son esenciales para mantener la responsabilidad en las funciones de trabajo, y con ello, el compromiso con los objetivos organizacionales de la institución.

Es por ello que deriva la necesidad de investigar el nivel de satisfacción del trabajador dentro de la organización, ya que extensos y variados estudios han indicado la relación de la

insatisfacción laboral con la calidad de vida del trabajador, con la organización en sí y como efecto final, con la sociedad (Cifuentes, 2014). De ahí, que la satisfacción laboral en enfermería sea considerada actualmente como un desafío crítico para las organizaciones de salud, en donde los costos laborales son altos y la escasez de enfermeras profesionales, común.

La satisfacción en el trabajo se ha estudiado en varios entornos y países utilizando una variedad de medidas; sin embargo, una de las escalas más utilizadas entre el personal de enfermería es la escala multidimensional de satisfacción de McCloskey/Mueller (MMSS; Mueller y McCloskey, 1990), que evalúa la satisfacción laboral en función de características sociales, psicológicas y de seguridad, identificadas como fuentes potenciales de satisfacción o insatisfacción laboral.

La MMSS, de ocho factores y 31 ítems, fue desarrollada para su uso con enfermeras de hospital en EE.UU; pero desde entonces se ha utilizado en varios países, en Inglaterra por Price (2002), en Canadá por Wilson (2008), Eslovaquia, en la República Checa (2013), y Palestina (Abu Ajamieh, 1996), en los cuales se destacó la importancia de comprender el impacto de la insatisfacción laboral en la vida del personal de enfermería, para que las organizaciones de salud puedan implementar estrategias efectivas para mejorar la retención de su fuerza laboral de enfermería. La MMSS también se ha utilizado en diversos de entornos urbanos y rurales, con la sanidad pública, salud domiciliaria y cuidados de larga duración.

La investigación realizada tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral según las dimensiones propuestas por McCloskey Mueller para el personal de enfermería de un hospital rural en el estado de San Luis Potosí, durante diciembre del 2020. Por lo anterior, la relevancia de realizar esta investigación radica en conocer las áreas de oportunidad de la institución de salud, y con ello favorecer a la gestión del cuidado de enfermería asegurando servicios de salud de calidad; el interés de este trabajo es contribuir a la mejora de la calidad asistencial, así como de la satisfacción laboral de las enfermeras que desarrollan su trabajo en estos hospitales.

Es prioritario estudiar al personal de enfermería en relación a su medio ambiente laboral en el cual está inserto, de modo que identificar los factores relacionados con la satisfacción

laboral en enfermería dentro de las instituciones prestadoras de servicios de salud y la exploración de sus posibles asociaciones, permite contribuir al desarrollo de estrategias organizacionales que promuevan la permanencia del personal, el compromiso de los profesionales de enfermería dentro de las instituciones de salud y, por consiguiente, la continuidad y calidad en la atención en salud ofertada a los usuarios. Por lo antes mencionado, nos realizamos la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital rural?

Metodología

El presente estudio fue realizado en una institución de seguridad social de primer nivel de atención perteneciente a un área rural en el estado de San Luis Potosí. El enfoque de estudio fue cuantitativo, por su nivel de alcance fue un estudio de tipo descriptivo con un diseño transversal (Hernández, 2014). La población de estudio estuvo conformada por 46 enfermeras y enfermeros que dieron su consentimiento para participar, y corresponden al censo del personal de enfermería de dicho hospital rural. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el instrumento denominado “McCloskey/Mueller Satisfaction Scale (MMSS)”, elaborado por McCloskey y Mueller en 1990, el cual presenta un nivel de confiabilidad de 0.89.

La escala MMSS (1990), es un cuestionario autoadministrado que cuenta con 31 ítems, divididos en tres dimensiones y ocho indicadores; en este instrumento, la dimensión de la seguridad en la satisfacción en el trabajo se compone de los factores de salario y beneficios, el equilibrio de la familia y el trabajo, y oportunidades para trabajar días alternos. La dimensión social mediante los factores que incluyen la satisfacción con: el apoyo del supervisor, las relaciones con sus compañeros y las oportunidades de socializar con sus colegas. La dimensión psicológica incluye, la satisfacción con elogio y reconocimiento, el control sobre las actividades de trabajo y, oportunidades profesionales. Las respuestas a los ítems fueron evaluadas, utilizando una escala Likert de 5 puntos que va desde 1 (muy insatisfecho) a 5 (muy satisfecho), de forma que las puntuaciones inferiores a 3 traducían sentimientos negativos, 3 indicaban un nivel intermedio y valores superiores a 3 expresaban respuestas positivas respecto a las cuestiones planteadas.

Posteriormente, la satisfacción laboral global se calculó a través de la sumatoria de los 31 ítems, y se clasificó en una escala ordinal de: baja satisfacción en el trabajo cuando se obtuvo una puntuación de 31 a 62 puntos, moderada satisfacción en el trabajo si se encontraba en el rango de puntuación de 63-93 puntos, y alta satisfacción en el trabajo con una puntuación de 94 puntos o más.

Para llevar a cabo la recolección de datos se contó con la aprobación y dictamen satisfactorio del comité de ética de la Universidad Autónoma de San Luis potosí, México, con registro CEIFE-2020-332, así como por el comité de investigación del hospital rural. Se estableció coordinación con el jefe de enfermería, a continuación, se abordó al personal de enfermería del área operativa en los diferentes turnos y horarios establecidos por la jefa de enfermería. Se incluyó al personal de enfermería de los servicios de consulta externa, hospitalización, urgencias, quirófano, pediatría, ginecología y obstetricia, CEyE, y jefatura de enfermería.

Se le informó al personal de enfermería acerca de los objetivos de la investigación, y se enfatizó en la importancia de evaluar la satisfacción laboral acorde a la situación real de trabajo. Posteriormente tras haber concluido la recolección de datos, se elaboró una base de datos en el software estadístico Statistical Package for Socials Sciences Versión 18.0 (SPSS V18.0). Para la organización de los datos, se aplicó estadística descriptiva para la organización de la información, además de medidas de tendencia central (media), y medidas de dispersión (desviación estándar y rango), las cuales se aplicaron en la edad.

Consideraciones éticas y legales

El presente estudio se sustentó en lo que estipula la Ley General de Salud en materia de investigación, en la declaración de Helsinki en Norma Oficial Mexicana NOM-012-SSA3-2012 y en la normativa propia de la institución.

Resultados

De acuerdo con la información obtenida mediante la aplicación de los cuestionarios de satisfacción laboral y el análisis de datos, el 91.3% de la población era de sexo femenino. Respecto a la edad, se obtuvo una σ de 8 años, un rango de 30 años (mínima de 22 y máxima de

52), y un promedio de 35.7 años; del estado civil, los enfermeros (as) casados (as) tuvieron mayor presencia con el 45.7%. En cuestión a las características laborales, 87% de personal de enfermería labora como personal operativo, con respecto al nivel académico 49.8% del personal tiene una formación de Licenciado en enfermería, y referente al turno en el cual laboran, el turno matutino tuvo una frecuencia mayor con un 41.3% (Tabla 1).

Tabla 1. Características sociodemográficas y laborales del personal de enfermería de un hospital rural en San Luis Potosí. Diciembre del 2020.

n=46

Características sociodemográficas y laborales	f	%
Sexo		
Femenino	42	91.3
Masculino	4	8.7
Edad (años)		
20 - 24	3	6.5
25 - 29	7	15.3
30 - 34	11	23.9
35 - 39	6	13.0
40 - 44	8	17.4
45 - 49	9	19.6
50 - 54	2	4.3
Estado Civil		
Soltero (a)	20	43.5
Casado (a)	21	45.7
Unión Libre	3	6.5
Divorciado (a)	2	4.3
Nivel académico		
Técnico (a) en Enfermería	22	48
Licenciado (a) en Enfermería	23	49.8
Enfermero (a) especialista	1	2.2
Categoría		
Personal operativo	40	87.0
Encargado (a) de área	5	10.9
Jefe de enfermería	1	2.1
Turno		
Matutino	19	41.3
Vespertino	16	34.8
Nocturno	11	23.9

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la adaptación en español de “McCloskey/Mueller Satisfaction Scale”.

Con respecto al análisis de la satisfacción laboral de acuerdo con las características sociodemográficas, el 78.2% de la población que corresponde al sexo femenino refirió alta satisfacción laboral, mientras que, en la población de sexo masculino, el 4.3% percibe moderada satisfacción y el otro 4.3% restante alta satisfacción laboral; referente a la edad, se puede observar que el 100% del personal menor a 30 años y mayor a 50 años refirió alta satisfacción laboral.

En cuestión a las características laborales, el 43.4% del personal con una formación técnica en enfermería manifestó alta satisfacción en el trabajo, y el 13% del personal con licenciatura en enfermería percibió moderada satisfacción laboral; se encontró una amplia mayoría de personal que labora como personal operativo que manifestó alta satisfacción laboral en un 71.8%, de igual manera el 34.8% que labora en el turno matutino percibió alta satisfacción en el trabajo (Tabla 2).

Tabla 2. Satisfacción laboral global por características sociodemográficas y laborales del personal de enfermería de un hospital rural en San Luis Potosí. Diciembre del 2020.

n= 46

Características	Nivel de satisfacción			
	Moderada		Alta	
	F	%	F	%
Sexo				
Femenino	6	13.2	36	78.2
Masculino	2	4.3	2	4.3
Edad				
20 - 24	0	0	3	6.5
25 - 29	0	0	7	15.2
30 - 34	2	4.3	9	19.7
35 - 39	3	6.5	3	6.5
40 - 44	1	2.3	7	15.2
45 - 49	2	4.3	7	15.2
50 - 54	0	0	2	4.3
Nivel académico				
Técnico (a) en Enfermería	2	4.3	20	43.4
Licenciado (a) en Enfermería	6	13	17	37
Enfermero (a) especialista	0	0	1	2.3

Categoría				
Personal operativo	7	15.2	33	71.8
Encargado (a) de área	1	2.3	4	8.7
Jefe de enfermería	0	0	1	2.3
Turno				
Matutino	3	6.5	16	34.8
Vespertino	4	8.7	12	26
Nocturno	1	2.3	10	21.7

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la adaptación en español de “McCloskey/Mueller Satisfaction Scale”.

La satisfacción laboral de las enfermeras participantes se estructuró según las bases del instrumento de McCloskey y Mueller (1990). De acuerdo con la dimensión de recompensas psicológicas, donde se evalúa el reconocimiento personal que tiene el trabajador, hacia sus labores, el profesional de enfermería se percibe altamente satisfecho con la responsabilidad en las funciones que realiza con un 73.9%, al igual con las oportunidades profesionales en un 60.8%, y con el reconocimiento personal con un porcentaje de 76.1%.

Por otro lado, en la dimensión de seguridad, la cual está relacionada con la seguridad, salud y la calidad de vida de las personas en la ocupación, el 82.6 % del personal de enfermería se encuentra altamente satisfecho con la programación de la gestión de los cuidados de su unidad hospitalaria, de igual manera, en el equilibrio de la familia y el trabajo el personal de enfermería señala tener una relación positiva con un 76.1%, y en cuanto a recompensas extrínsecas se encuentra altamente satisfecho con un 34.8%. Referente a la dimensión de recompensas sociales, el profesional de enfermería se siente altamente satisfecho con las oportunidades de interacción en un 71.7%, y de la misma forma con los compañeros de trabajo con un 58.7%. (Tabla 3).

Tabla 3. Satisfacción laboral por indicadores en el personal de enfermería de un hospital rural en San Luis Potosí. Diciembre del 2020.

n= 46

Indicadores	Nivel de Satisfacción					
	Alta		Moderada		Baja	
	f	%	f	%	f	%
Recompensas psicológicas						
Responsabilidad	34	73.9	11	23.9	1	2.2
Oportunidades profesionales	28	60.8	17	37	1	2.2
Reconocimiento	35	76.1	11	23.9	0	0
Seguridad						
Programación	38	82.6	8	17.4	0	0
Equilibrio entre la familia y el trabajo	35	76.1	11	23.9	0	0
Recompensas extrínsecas	29	63	16	34.8	1	2.2
Recompensas sociales						
Oportunidades de interacción	33	71.7	13	28.3	0	0
Compañeros de trabajo	27	58.7	19	41.3	0	0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la adaptación en español de “McCloskey/Mueller Satisfaction Scale”.

Los resultados corresponden a un total de 46 profesionales de enfermería adscritos a un hospital rural, de los cuales, el 17% percibieron una moderada satisfacción con el trabajo que desempeñan, mientras que el 82.6% señalaron tener una alta satisfacción con las funciones que realizan. (Figura 1).

n= 46

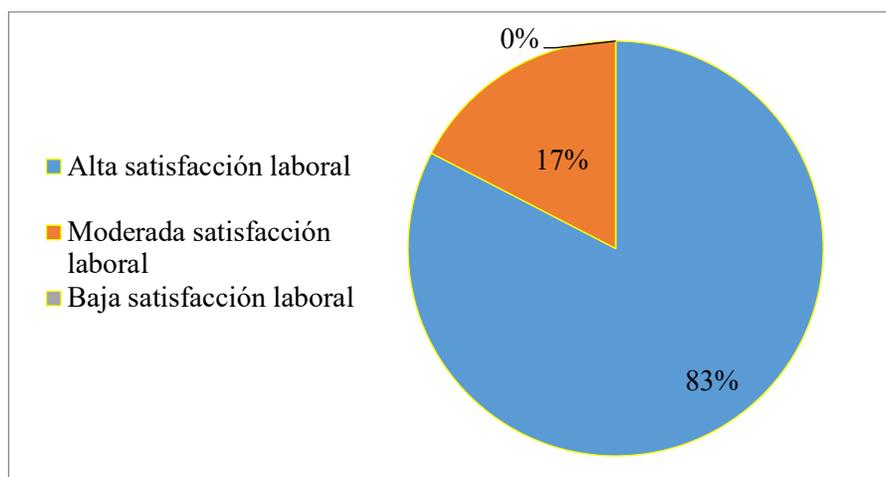


Figura 1. Evaluación de la satisfacción laboral global en el personal de enfermería de un hospital rural en San Luis Potosí. Diciembre del 2020.

Discusión

La realización de este estudio permitió determinar el nivel de satisfacción laboral según las dimensiones propuestas por McCloskey Mueller para el personal de enfermería de un hospital rural, los resultados mostraron que esta población presenta alta satisfacción laboral. Respecto a las características sociodemográficas, el total de la población menor a los 30 años y mayor a 50 años que participaron en el estudio, señalaron alta satisfacción laboral con las funciones que realizan en la institución. Estos hallazgos difieren con los reportes de algunos autores; para Robbins (2013) el grado de satisfacción aumenta conforme lo hace la edad, aunque esta tendencia se invierte en edades cercanas a la jubilación, y para Yslado (2019) el bajo grado de satisfacción laboral se encuentra en aquellos trabajadores con antigüedad comprendida entre seis meses y dos años.

El personal de enfermería señaló alta satisfacción laboral con las recompensas extrínsecas que brinda la institución, este hallazgo difiere con la evidencia obtenida por Fernández (2019), el cual encontró un nivel bajo de satisfacción laboral en el personal de enfermería, destacando en las variables de beneficios laborales y remunerativos, y con lo encontrado por Duche (2019), donde las enfermeras (os) manifestaron insatisfacción con respecto a los beneficios remunerativos de la institución con un 25%.

Por otro lado, las oportunidades profesionales se percibieron con alta satisfacción en porcentajes mayores al 50%, lo cual coincide con el estudio de Lamilla (2019), en el cual, el 31% del personal de enfermería manifestó encontrarse bastante satisfecho con las oportunidades que le ofrece el trabajo, sin embargo se difiere en los hallazgos encontrados en relación a la responsabilidad, debido a que en nuestra investigación el personal señala alta satisfacción con la responsabilidad, resultado contrario a lo que reporta Lamilla, donde el 29% manifestó que se encuentra “algo” satisfecho con la responsabilidad de sus funciones.

Referente a las recompensas sociales, dentro de los hallazgos de Pablos (2016), en un hospital público de una provincia española, se comprobó que la relación con los compañeros era bastante buena, observando una alta satisfacción en un 26%, estos resultados son consistentes con los resultados del presente estudio, debido a que el personal de enfermería, se

encontró altamente satisfecho con las oportunidades de interacción (33%) dentro de las institución, y de igual forma con los compañeros de trabajo (27%).

Realizando un análisis, en este contexto el personal de enfermería presenta mayor satisfacción en el trabajo en comparación con otros niveles de atención, ejemplo de ello, el estudio comparativo de Herrera-Amaya (2019) entre una unidad de cuidados intensivos y una de atención primaria, en esta última se obtuvieron las puntuaciones más elevadas con respecto a la satisfacción interpersonal, la satisfacción con el reconocimiento institucional y con los compañeros de trabajo.

En otra opinión, dada la competencia profesional y el continuo desarrollo de habilidades que se percibe en otros niveles de atención, en el estudio de Hernández (2012) el personal de enfermería se percibió satisfecho con las funciones que realiza aún con su grado de complejidad, tal es el caso de un estudio realizado en un hospital de tercer nivel de atención en México, donde el personal de enfermería presentó moderada satisfacción en el trabajo con un 77%, coincidiendo con el estudio de Yuriko (2020) realizado en un hospital de cuidados especializados de Brasil, donde el 45% del profesional declararon estar parcialmente satisfechas.

La alta satisfacción laboral presentada en esta investigación (83%), coincide con lo reportado por Ribiero da Silva (2016) en una comunidad de Brasil, donde el personal de enfermería percibió alta satisfacción laboral con un 72%, de igual manera en un hospital rural en Colombia, Gasparino (2021) encontró una percepción alta de la satisfacción laboral, además, se obtuvo una correlación significativa (0.000) entre la alta satisfacción laboral y las características del nivel de atención.

Con este análisis, se pone de manifiesto la necesidad de seguir fortaleciendo la motivación y autoestima del personal, ofreciendo herramientas para mejorar el desempeño de sus funciones, además de implementar programas de evaluación del desempeño de forma periódica, donde especifique diferentes aspectos que requieran evaluarse. Se vislumbra la necesidad de continuar las investigaciones en el personal de enfermería, dado que las condiciones de cada hospital son particulares de la organización de cada institución.

3. Conclusiones

Para el estudio y análisis de la satisfacción laboral deben contemplarse los abordajes multidimensionales, ya que existe una gran variedad de factores que intervienen en ella, como el equipo directivo y de gestión, los compañeros, las condiciones ambientales, el cansancio, etc. Para lograr que los profesionales de enfermería brinden cuidados eficientes con calidad institucional es necesario trabajar en ambientes motivadores y participativos; es por ello, que este estudio toma relevancia al indagar dentro de esta población y más aún en un contexto rural en el cual existe una evidente falta de información acerca de los procesos organizacionales.

El estudio elaborado, abre un nuevo aporte científico para futuras investigaciones sobre la percepción de los empleados del sector salud en el ámbito laboral de las regiones rurales del país; además de permitir estudios comparativos tanto regionales, nacionales e internacionales. Estos resultados están sujetos a un tamaño muestral bajo, por lo que sería importante estudiar con una muestra mayor. Se vislumbra la necesidad de continuar las investigaciones sobre satisfacción laboral en el personal de enfermería, dado que las condiciones de cada hospital son únicas, por lo que se hace necesario conocer los factores que les afectan particularmente.

Entre los aspectos positivos de este trabajo, se puede mencionar que se encontró una respuesta acertada al objetivo de investigación, además de reconocer los logros obtenidos tanto en el trabajo de campo como en la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral de la entidad de salud.

Referencias

- Aguirre-Gas, H. (1990). Evaluación de la calidad de la atención médica. Expectativas de los pacientes y de los trabajadores de las unidades médicas. *Salud Pública de México*, 170-180.
- Aires, G. (2021). Satisfação, estresse e esgotamento profissional de enfermeiros gestores e assistencialistas da Atenção Primária à Saúde. *Rev Esc Enferm USP*, 1-8. <https://www.scielo.br/j/reeusp/a/WtxT9fgVJ5fgnNDyCZqvCHC/?lang=pt>.
- Cañarte, C. (2020). Satisfacción Laboral de Enfermeros de un Servicio. *Revista Uruguaya de Enfermería*, 1-9. <https://hdl.handle.net/20.500.12008/27998>

- Cifuentes, J. (2014). Satisfacción laboral en enfermería en una institución de salud de cuarto nivel de atención, Bogotá, Colombia. *Av. enferm.*, 217-227.
<http://www.scielo.org.co/pdf/aven/v32n2/v32n2a05.pdf>
- Duche, A. B. (2019). Satisfacción laboral y felicidad en enfermeras peruanas. *Enferm. Global*, 364-373. Consultado en: <https://dx.doi.org/10.6018/eglobal.18.2.334741>.
- Fernández, M. L. (2019). Motivación y satisfacción laboral de profesionales de enfermería de un hospital de alta complejidad. *Nure Inv*, 1-8.
<https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/1722>.
- Friganoviè, A., & Selie, P. (2018). Stress And Burnout Syndrome and Their Associations with Coping and Job Satisfaction In Critical. *Medicina Academica Mostariensia*, 21-31.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30946714/>
- Gasparino, R., & Souza de Moraes, M. (2021). Liderança coaching na enfermagem e sua influência na satisfação profissional e segurança do paciente. *Rev Esc Enferm USP*, 1-8.
<https://www.scielo.br/j/reensp/a/d5BZcsqXFNkwnYZxmJJmDJr/?lang=pt>
- Halcomb, E. (2018). Job satisfaction and career intentions of registered nurses in primary health care: an integrative review. *BMC Family practice*, 1-14.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30086722/>.
- Hernández Cantú, E. (2020). Satisfacción laboral y ausentismo en el personal de enfermería de un hospital público de Monterrey. *Rev Enferm Inst Mex Seguro Soc*, 37-48.
<https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=94017>
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill.
- Hernández, M. (2012). Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud. *Enfermería Universitaria*, 7-15.
- Herrera-Amaya, G. (2019). Satisfacción laboral de enfermería: Diferencias de ámbitos de atención primaria a la salud y cuidado intensivo. *Duazary*, 74-86.
- Holguín, Y. (2020). Satisfacción laboral del personal en el Servicio de Nefrología del Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente (Villa María) en 2019. *Horiz Med (Lima)*, 61-68.
<http://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2020.v20n2.09>
- Holmberg, C. (2017). Job satisfaction among Swedish mental health nursing personnel: Revisiting the two-factor theory. *International Journal of Mental Health Nursing*, 1-12.
- Jiménez-Peláez, E., & Pérez-Martínez, E. (1999). Satisfacción laboral de la enfermera. *IMSS*, 177-180.
- Klun, N. (2010). The impact of communication on employees' satisfaction . Faculty of management.

- Lamilla Molina, G. (2019). Factores que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Juan Tanca Marengo "SOLCA" . Universidad Católica .
<http://201.159.223.180/bitstream/3317/13160/1/T-UCSG-POS-MGSS-182.pdf>
- Lu, H., Barriball, K., & X, Z. (2012). Job satisfaction among hospital nurses revisited; a systematic review. *Int J Nurs Stud*, 1017-1038.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22189097/>
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- McCloskey, J. (1990). Influence of rewards and incentives on staff nurse turnover rate. *Nursing Research*, 113-117.
- Monteza, I. (2017). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota*. Universidad Cesar Vallejo.
- Mueller, C. W., & McCloskey, J. C. (1990). Nurses' job satisfaction: A proposed measure, 113-117.
- Pablos, María del Mar. (2016). *Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres*. Madrid: UAM. Departamento de Enfermería. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=54193>
- Pacheco-Quiroz, L., Martínez-Hernández, M., Alba-Ceniceros, M., & Ibarra-Rojo, M. (2006). Grado de satisfacción del personal de enfermería en unidades de medicina familiar. *Rev Enferm IMSS*, 33-36.
- Pallant, J. (2010). *Manual de supervivencia del SPSS: A step by step guide to data analysis using SPSS*. McGrawHill Education.
- Ponce-Gómez, J., Reyes-Morales, H., & Ponce-Gómez, G. (2006). Satisfacción laboral y calidad de atención de enfermería en una unidad médica de alta Especialidad. *Rev Enferm IMSS*, 65-73.
- Ribeiro da Silva, V. (2017). Job satisfaction in an oncology nursing team. *Rev Bras Enferm*, 988-995. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28977225/>
- Rivera-Rojas, F. (2021). Riesgos psicosociales y satisfacción laboral: una relación significativa para los trabajadores de oncología. *Aquicha*, 1-11.
<https://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/14141>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Samuels, M. E., & Alexander, J. W. (2003). Factores que influyen en la satisfacción laboral de las enfermeras. *Journal of Nursing Administration*, 293-299.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1727-558X2019000400006&script=sci_arttext
- Yslado, R. M. (2019). Síndrome de burnout y la satisfacción laboral en profesionales de la salud. *Horiz Med*, 41-49.

Yuriko, S. (2020). Perfil e satisfação profissional do enfermeiro oncologista: retrato de sergipe. *Enferm. Foco*, 142-146. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1102887>.

Capítulo 8. Las competencias del personal de enfermería en hospital materno infantil

Fernando Ramos Camarillo

Universidad Tangamanga, Campus Tequis

leo.fernando.ramos@gmail.com

Resumen

La presente investigación Las competencias del personal de enfermería en Hospital materno Infantil, tiene como objetivo establecer relación existente entre autopercepción del personal de enfermería con respecto a sus competencias y percepción de jefes de área. Es un estudio descriptivo, de corte transversal y abordaje cuantitativo. El escenario fue una institución hospitalaria, ubicada en San Luis Potosí, México. Población 304 enfermeros, muestra analizada 55.92 %. La autoevaluación del personal de enfermería valora sus propias actitudes/comportamientos y aplica a sus prácticas diarias, según la frecuencia que atribuye a cada una de las competencias. Cuestionario escala Likert, 28 ítems, cinco dominios: Profesionalismo, Comunicación, Gestión, Proceso de enfermería y Resolución de problemas. Resultados son áreas de oportunidad como son la comunicación entre personal de enfermería con los líderes y recursos humanos, participación en las investigaciones científicas, capacitación continua, acciones basadas en la guía práctica y el manejo adecuado a pacientes críticos.

Palabras clave: Competencias, personal enfermería, desempeño laboral.

1. Introducción

La globalización de la economía, los acelerados avances en la ciencia y tecnología, la incertidumbre en que vive la sociedad en tiempos de Covid-19, tanto en el ámbito del desempleo como de la inseguridad en muchos de los estados de la República Mexicana; todo lo anterior repercute, tanto en las organizaciones empresariales, como en las Instituciones de Salud.

Por lo anterior, la gestión en salud toma un papel preponderante en cualquier hospital sea público o privado. La Organización Panamericana de la Salud (OPS 2010) indica que dentro del marco de renovación de la Atención Primaria de la Salud (APS) los sistemas de salud se enfrentan a dos desafíos que bloquean el progreso, por un lado, la segmentación del sistema de salud y por otro la fragmentación de los servicios de salud.

Para mejor comprensión, quien escribe define los dos conceptos según la OPS (2010). Por segmentación es la convivencia de subsistemas con diferente financiamiento, compartimentalizados, que abrigan varios segmentos de población ordinariamente según su capacidad de pago. La fragmentación, se define como la coexistencia de diversos módulos o establecimientos no integrados dentro de la trama sanitaria asistencial.

A continuación, se mencionan los efectos de la fragmentación que según la OPS (2010 pág. 9) dichos efectos impactan tanto a las personas como a los sistemas y servicios.

Sobre las personas; falta de acceso a los servicios y/o de oportunidad en la atención. Pérdida de la continuidad de los procesos asistenciales. Falta de conformidad de los servicios con las necesidades y expectativas de los usuarios.

Sobre los sistemas y servicios; descoordinación e incomunicación entre los distintos niveles y sitios de atención. Duplicación de servicios e infraestructura. Capacidad instalada ociosa y rebasada en algunos casos. La sobre utilización de recursos. Cuidado de salud provisto en el lugar menos apropiado, particularmente a nivel hospitalario.

De manera tal, que la gestión de los servicios de salud requiere de métodos y herramientas que den réplica a las insuficiencias y necesidades de los centros de salud, para llevar a cabo su misión de optimizar el estado de salud de la población a la que atiende.

2. Desarrollo

Llegado al concepto cardinal, el personal de enfermería; es menester señalar que ellas y ellos desarrollan un gran número de tareas con alto grado de exigencia y responsabilidad, las cuales, dependiendo de cómo están organizadas dichas tareas y de su conocimiento acerca de cómo atenderlas es factor del nivel de calidad de servicio de salud hacia los pacientes.

Por lo anterior, el desempeño laboral del personal de enfermería es de suma importancia para llevar a cabo las estrategias implementadas por los directivos y operadas por dicho personal.

El desempeño laboral, según Aamodt (2010 en Bautista, Cienfuegos y Aguilar 2020) es una disciplina que viene estudiando desde tiempos atrás. El principal motivo para la investigación de ese término es poder entender y explicar varios aspectos que inciden en el crecimiento y efectividad de las organizaciones empresariales.

Es de todos conocido que, en la actualidad, las Instituciones de Salud en México se afrontan a permanentes cambios y desafíos, por lo que la conservación de un hospital pende en gran manera de la capacidad, sapiencias y competencias de sus colaboradores.

El desempeño laboral según Bohórquez, Pérez, Caiche, y Benavides (2020), es el rendimiento que tiene cada trabajador al instante de ejecutar las tareas establecidas, el desenvolvimiento con el que opera es por esto que gran parte de las organizaciones empresariales evalúan el desempeño para medir el grado de eficacia y eficiencia con que realizan sus actividades.

Mejillón (2017) asevera que el desempeño laboral evalúa la acción expuesta por parte del colaborador a la organización empresarial, y favorece la identificación de aspectos positivos y negativos, y así poder retroalimentar al trabajador con el propósito de mejorar el desempeño y cumplir los objetivos propuestos.

Es oportuno mencionar que los problemas que enfrenta el personal de enfermería tienen relación directa entre las carencias del contexto y su desempeño laborales. La gran mayoría de colaboradores en el área de enfermería procuran tener una capacitación continua con respecto a los avances y novedades, con el propósito de mejorar su desempeño.

Espinosa, Gilbert y Oria (2016) argumentan que el desempeño es la correspondencia entre su accionar cotidiano y las metas que se supone deben ser alcanzadas y que, si las metas no son especificadas entonces, no se podrá distinguir el buen desempeño del malo, no se podrá realimentar y por lo tanto habrá ineficiencia.

Por lo anterior se desprende que desempeño es la acción de cumplir, ejercer, ejecutar un compromiso, una profesión. Se refiere a la acción y efecto de desempeñarse en una ocupación o profesión teniendo en cuenta los conocimientos que cada persona tiene de su propia labor.

La formación de enfermeras/os juega un rol fundamental en la composición y dinámica de la fuerza de trabajo en enfermería, en la calidad y pertinencia de los cuidados y en el desarrollo de la capacidad institucional en salud. La enfermera/o profesional demuestra competencia cuando aplica en forma efectiva una combinación de conocimientos, habilidades y juicio clínico en la práctica diaria o desempeño laboral.

Dada la relevancia del desempeño laboral del profesional de enfermería, es ineludible que el trabajador debe de tener competencias profesionales para asegurar la calidad de su servicio.

Las competencias de la fuerza laboral de enfermería representan un componente central para la adecuación de la gestión del cuidado y las prácticas de atención. Permiten disminuir las inequidades, el acceso limitado a los servicios y favorecen una atención segura y de calidad.

Es por ello por lo que, resulta prioritario obtener información sobre el desempeño profesional de enfermería, para conocer las competencias de acuerdo con su formación, perfil y función que muestra, para lograr obtener el mejor resultado de servicio al paciente de acuerdo con las intervenciones que se realizan directamente.

La gestión por competencias ayuda a identificar las capacidades del profesional de salud que le son requeridas para el puesto de trabajo que ocupa, y se podrá llevar a cabo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente; con el propósito de gestionar los recursos humanos de una manera más integra y efectiva de acuerdo con la planeación estratégica de la Institución de salud.

Perrenoud (2007) refiere que el concepto de competencia representa la capacidad de movilizar varios recursos cognitivos para hacer frente a situaciones diversas. Señala cuatro aspectos:

Primero, el ser competente significa movilizar, integrar y aplicar conocimientos, habilidades y actitudes.

Segundo, las situaciones son variadas y dependen del contexto donde sucede, por lo tanto, la movilización y aplicación de dichos recursos, o sea las competencias implica que sean flexibles; saber adaptar esos conocimientos, habilidades y actitudes.

Tercero, las acciones que se realizan al resolver cierta situación deben ser conscientes y adaptadas al escenario.

Cuarto, las competencias se desarrollan tanto en la educación formal como la informal y se acentúan con la práctica cotidiana.

Siguiendo a Perrenoud (2007) la competencia implica tres elementos: la situación/problema a resolver; los recursos que moviliza y aplica y los esquemas de pensamiento del profesional que permiten la organización y empleo de los recursos para resolver la situación.

Desde el punto de vista de quien escribe, una definición más completa de competencia es la que propone la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2002) Definición y Selección de Competencias (DeSeCo): Es la capacidad de responder a demandas complejas y llevar a cabo tareas diversas de forma adecuada. Supone una combinación de habilidades prácticas, conocimientos, motivación, valores éticos, actitudes, emociones y otros componentes sociales y de comportamiento que se movilizan para lograr una acción eficaz.

Por todo lo anterior, el personal de enfermería es parte de un equipo multidisciplinario de salud y tiene un papel protagónico. Sus diversas funciones se basa proporcionar cuidados de enfermería con un enfoque holístico y personalizado, para lo que requiere tener conocimientos de la teoría y la capacidad de aplicar dichos conocimientos, y así contribuir a mejorar salud del paciente.

Quintana y Tarqui (2020) indican que la labor del personal de enfermería en salud es heterogénea y demanda una acción inmediata y eficaz en el cuidado que se ofrece a los pacientes. Es ineludible que el profesional de enfermería logre una formación profesional apropiada, esté bien capacitado para conseguir un resultado positivo en el paciente y la calidad de atención.

Continuando con Quintana y Tarqui (2020) señalan que le permitan a la enfermera (o), autonomía en su trabajo, esté motivado, sea comprometido, manifieste habilidad de

comunicación inter- profesional, que sea adiestrado y orientado por jefes de servicio que empleen un liderazgo efectivo para lograr resultados positivos, y que su ambiente de trabajo sea favorable, para obtener el reconocimiento a la labor profesional y mejore el desempeño del profesional de enfermería.

Las competencias profesionales han sido motivo de inquietudes y problemas para los administradores de cualquier Institución de Salud que se digne de dar calidad en el servicio al paciente. Así mismo, los propios enfermeros pueden tener incertidumbre con respecto a su accionar en la gestión y en el cuidado del enfermo. Por lo tanto, el determinar y desarrollar las competencias es actualmente, un desafío y tema de interés de todo el personal que labora en el espacio hospitalario.

El personal de salud que interviene en un hospital se distingue por el compromiso en el cuidado al paciente, tanto por su saber hacer, como por el saber ser y por las actividades desarrolladas por su equipo, sin dejar de lado la parte administrativa que le atañe.

Esta mezcla de labores le solicita al enfermero, desarrollar habilidades concretas para que su ejercicio profesional sea de un nivel elevado. Por lo anterior, los jefes de área deben ocuparse por medir el ejercicio de las enfermeras a través de instrumentos que evalúen las competencias que poseen y aquellas que les falta desarrollo.

De esta manera, es menester aplicar un instrumento que describa las competencias con las que cuentan y aquellas que se deben obtener, para realizar una práctica profesional positiva, sin conflictos para el paciente, el enfermero y la institución de salud.

La evaluación de desempeño laboral simboliza una herramienta necesaria que ayuda a determinar las características de los y las enfermeras, esto quiere decir, sus saberes actitudinales, cognitivos y procedimentales. Si el gestor del hospital conoce a fondo el perfil del puesto del personal de enfermería, de acuerdo con el área que le corresponda, será mucho más fácil evaluar su desempeño.

Hay que señalar que el perfil del personal de enfermería se debe de conocer cuando se está en el proceso de selección y reclutamiento ejecutado por el gestor/administrador del

hospital, ya que favorece una elección apropiada del personal, y así, cumplan de manera eficiente y efectiva con la labor para el cual han sido empleados.

Para ello, se debe establecer un procedimiento, primero para el reclutamiento y segundo para su capacitación continua, ya que, cuando se llega a hacer contratación errónea arrastran consecuencias negativas en el ejercicio de cada puesto, lo que impacta claramente en la atención del paciente, en los resultados de evaluaciones, así como en la consecución de las metas propuestas por parte de los directivos del hospital.

De esta manera, sabedores de la enorme complejidad que es la administración de instituciones de salud, y que los requerimientos de los usuarios para el hospital son cada vez mayores; resalta más la importancia de las funciones realizadas por los enfermeros, es por lo que esta investigación parte de la suposición de que pueden existir brechas de competencias del personal de enfermería para llevar a cabo de manera correcta su labor.

El autor de la presente investigación percibe que la práctica habitual de la enfermera/o no ha tenido una evaluación constante, por lo que cree, se debe al modelo de gestión establecido. Desde esta óptica, se intenta identificar aquellas competencias de mayor y menor frecuencia en su labor desde de los propios enfermeros, con el propósito de desarrollar la reflexión sobre su quehacer diario.

Ante tal escenario, se presentan los siguientes interrogantes: ¿Qué competencias son auto percibidas con menor frecuencia por el personal de enfermería durante su práctica profesional? ¿Cuáles competencias son percibidas por los jefes de área en su personal?

Por lo comentado hasta el momento, se tiene como objetivo valorar las frecuencias de las competencias profesionales del personal de enfermería, argumentar sobre aquellas a las que se perciben con menor frecuencia.

Metodología

Se trata de un estudio descriptivo, de corte transversal (se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido) y abordaje cuantitativo. El escenario del estudio fue una institución hospitalaria, ubicada en san Luis Potosí, México.

La población de estudio se constituyó de 304 enfermeros, de los cuales 20 son jefes de área. El total que laboran en 11 servicios de la institución referida, entre estas: Pediatría, Área de vigilancia obstétrica, Alojamiento conjunto, Urgencias pediátricas, Quirófano, Toco cirugía, Terapia intensiva, Terapia neonatal, Terapia neonatal intermedia, Urgencias de ginecología y Consulta externa.

Como criterio de inclusión de enfermeros, se consideró: la actuación en ambos cargos, de gestión (jefes de servicio) y de asistencia (personal enfermería); que ejercieran sus actividades hace más de tres meses en el hospital, fundamentado que este tiempo es el suficiente para posibilitar la identificación de las competencias necesarias para su trabajo. Se prescindieron aquellos enfermeros que se hallaban de vacaciones o ausentes por motivos familiares o de salud.

La autoevaluación del personal de enfermería radica en que el enfermero valore sus propias actitudes/comportamientos que posee y aplica a sus prácticas diarias, según la frecuencia que atribuye a cada una de las competencias.

El cuestionario inicia con datos de formación y actuación profesional, tales como: sexo, edad, experiencia, nivel de formación, posgrado y tiempo de servicio.

El cuestionario de evaluación de competencias es una escala de Likert de cinco puntos, compuesta de 28 ítems, distribuidos en cinco dominios: Profesionalismo, Comunicación, Gestión, Proceso de enfermería y Resolución de problemas. En este instrumento, los participantes deberían manifestarse en una escala de 1 a 5, en que 1 = no se aplica y 5 = excelente. (1- No se aplica; 2- Baja frecuencia; 3- Frecuencia moderada; 4- Buena; 5- Excelente).

Resultados y discusión

De la población de 304 del personal de enfermería, la muestra analizada fue de 55.92 %, (n=170) de los cuales 20 son los jefes de servicio. Se cotejó que el 88 % pertenecen al género femenino y el 12 % al masculino. La composición etaria varió entre los 23 y 68 años, con un promedio de 40.8 años. El tiempo de experiencia profesional varía de uno a 44 años, siendo el tiempo medio de 17.9.

En cuanto al grado académico, el 56 % (n=96) tienen licenciatura, el 34 % (n=58) cuentan con especialidad, mientras que el 9 % (n=15) tienen una maestría y solamente el 1% (n=1) cuenta con un doctorado.

En las tablas 1 a 10 se presenta la estadística descriptiva de los datos recogidos, permitiendo describir la frecuencia (n) y el porcentaje (%) de los ítems aplicados correspondientes a las competencias, todo esto de acuerdo con las respuestas del personal de enfermería (150) y de jefes de servicio (20). Tabla 1-3-5-7—9 corresponde al personal de enfermería y 2-4-6-8-10 a los jefes de servicio. Así mismo, se dan a conocer las gráficas correspondientes.

De acuerdo con los resultados de las frecuencias de las competencias, se comprueba que la enfermera es competente en lo que respecta al compromiso con la puntualidad y respecto a la carga horaria de trabajo.

Se considera que una Institución de Salud es estimada eficaz y eficiente cuando brinda calidad excelente y un buen desempeño de su recurso humano. Por tanto, la actitud de buen comportamiento y la responsabilidad para con el trabajo y con los usuarios hacen de la enfermera una profesional para la toma de decisión en los diversos escenarios de su labor diaria.

Por lo tanto, ser constante y respetar la carga horaria que le corresponde, hace que el personal de enfermería desarrolle liderazgo, comunicación y relación, mejorando la atención al usuario, mediante de la relación recíproca entre trabajo e interacción.

Relacionando la puntualidad y la carga horaria, la responsabilidad con las líneas éticas de su función y las prácticas en cuanto a la asistencia al paciente, a que la enfermera esté dispuesta a ocuparse dentro del contexto ético y legal de la profesión.

Siguiendo la misma línea, un buen personal de enfermería se forma por su misión en la sociedad, por medio de una actitud apropiada y de respeto, teniendo en mente que no solo el conocimiento promueve la calificación del trabajo en enfermería, sino también la postura profesional, el modo de actuar, que se manifiestan en la efectividad del cuidado al paciente.

Tabla 1. Personal Enfermería (Profesionalismo)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Profesionalismo					
6. Cumplimiento normas y reglamento hospital	00(00.0)	3(2.0)	9(6.0)	79(53)	59(39)
7. Desempeño carga horaria laboral completa	00(00.0)	00(00.0)	10(6.0)	40(27)	100(67)
17. Aspecto personal	00(00.0)	00(00.0)	6(4.0)	61(41)	83(55)
20. Pautas éticas de la profesión	00(00.0)	00(00.0)	8(5.0)	62(42)	80(53)
25. Puntualidad	00(00.0)	9(6.0)	17(11)	64(43)	60(40)
27. Conocimiento de las guías prácticas	00(00.0)	6(4.0)	31(21)	70(46)	43(29)

Tabla 2. Jefes de Servicio (Profesionalismo)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Profesionalismo					
6. Cumplimiento normas y reglamento hospital	1(5.0)	1(5.0)	1(5.0)	8(40)	9(45)
7. Desempeño carga horaria laboral completa	00(00.0)	00(00.0)	5(25)	9(45)	6(30)
17. Aspecto personal	00(00.0)	2(10)	1(5)	8(40)	9(45)
20. Pautas éticas de la profesión	00(00.0)	2(10)	2(10)	7(35)	9(45)
25. Puntualidad	00(00.0)	4(20)	2(10)	10(50)	4(20)
27. Conocimiento de las guías prácticas	2(10)	1(5)	2(10)	8(40)	7(35)

Una competencia que hay que resaltar es la comunicación (tabla 3 y 4) con médicos y demás miembros del equipo, a pesar de hay un 8 % (n:12) con frecuencia baja, existe tendencia por interactuar con todo el equipo que presta asistencia al paciente 92 %.

La comunicación efectiva es uno de los puntos más importantes, ya que, una comunicación favorable facilita ajustar acciones, cooperar con conocimientos y valores, además de mejorar las relaciones tanto de manera interna como con los pacientes.

Es importante señalar que la comunicación puede ser uno de los principales problemas que afecta la seguridad del paciente; por lo que las labores con el propósito de mejorar el proceso de información constituyen parte de las líneas para estandarización y creación de protocolos para la disminución de sucesos adversos, y por consecuencia mayor seguridad y calidad en la asistencia al paciente.

Por los tiempos en que se vive, es de suma importancia los recursos tecnológicos ya que, ello le permite la optimización de su tiempo y la mejora de la comunicación.

Tabla 3. Personal Enfermería (Comunicación)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Comunicación					
3. Comunicar actividades a superiores	5(3.0)	7(5.0)	35(23)	57(38)	46(31)
8. Documentar todas mis actividades	00(00.0)	3(2.0)	9(6.0)	75(50)	63(42)
9. Seguridad al paciente	00(00.0)	00(00.0)	5(3.0)	52(35)	93(62)
18. Mantener buena comunicación médicos	1(0.6)	1(0.6)	8(5.0)	64(42)	76(51)
23. Sostener buena comunicación pacientes	1(0.6)	3(2.0)	10(7.0)	65(43)	71(47)
26. Comunicación óptima con equipo	1(0.6)	3(2.0)	10(7.0)	67(44)	70(47)

Tabla 4. Jefe de Personal (Comunicación)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Comunicación					
3. Comunicar actividades a superiores	00(00.0)	1(5.0)	5(25)	8(40)	6(30)
8. Documentar todas mis actividades	00(00.0)	3(15)	1(5.0)	7(35)	9(45)
9. Seguridad al paciente	00(00.0)	1(5.0)	2(10)	5(25)	12(60)
18. Mantener buena comunicación médicos	00(00.0)	1(5.0)	2(10)	9(45)	8(40)
23. Sostener buena comunicación pacientes	1(5.0)	2(10)	3(15)	7(35)	7(35)
26. Comunicación óptima con equipo	00(00.0)	3(15)	1(5.0)	8(40)	8(40)

En cuanto a la competencia de Gestión, (tabla 5-6) hay que resaltar la poca participación del personal de enfermería en investigaciones científicas (52 %. n:78), según los datos recogidos, y los jefes de servicio aseveran que tienen poca participación (55% n:11).

Por esos resultados, el hecho de participar en investigaciones científicas con otras instituciones de salud podría ser una de las maneras de optimizar el ejercicio profesional, dado que en la presente investigación destaca la baja frecuencia de intervención del enfermero en investigaciones científicas.

Tal vez, uno de los motivos de esa poca participación sea el hecho de que el grado académico del personal académico sea 56 % (n=96) tienen licenciatura, el 34 % (n=58) especialidad, mientras que el 9 % (n=15) tienen una maestría y solamente el 1% (n=1) cuenta con un doctorado.

Se puede apreciar que la enfermera tiene una predisposición en buscar sólo el curso de especialización después de la licenciatura, puesto que el grado de máster y doctorado están asociados para desarrollar una carrera docente; por tal motivo se puede comprender los resultados respecto a la participación en investigaciones científicas.

Sin embargo, los líderes de las instituciones deben de considerar la importancia la investigación científica en enfermería. Siguiendo la discusión, en el ítem de generación de conocimientos, se puede observar que, según las respuestas, el 97 % (n:119) aseveran que sí generan nuevos conocimientos.

Si hay poca participación en investigaciones científicas, cabe hacerse la siguiente pregunta ¿cómo generar nuevo conocimiento si no es a partir de reflexionar, estudiar y analizar críticamente la propia labor?

Para que sea una realidad la adquisición nuevos conocimientos, es necesario crear un ambiente de reconstrucción y socialización del conocimiento con el propósito de la mejora en la labor profesional. Al ser un hospital-escuela, se tiene la responsabilidad social con el personal de enfermería, de estimular y desarrollar investigaciones, no sólo para el beneficio interno en cuanto a los profesionales de enfermería, si no para la calidad del cuidado al paciente.

Sin embargo, para que la investigación se desarrolle de manera consistente dentro de una institución de salud es necesario, presentar alternativas efectivas de planificación y de implementación.

Tabla 5. Personal Enfermería (Gestión)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Gestión					
1. Aplicación de procedimientos hospitalarios	00(00.0)	2(1.3)	6(4.0)	85(57)	57(38)
5. Habilidades administrativas	3(2.0)	16(10)	40(27)	57(38)	34(23)
12. Contacto permanente recursos humanos	4(3.0)	25(17)	50(33)	55(36)	16(11)
13. Motivado realizar actividades en hospital	00(00.0)	9(6.0)	20(13)	69(46)	52(35)
15. Generación de nuevos conocimientos	00(00.0)	5(3)	21(14)	57(38)	67(45)
21. Participación en investigaciones científicas	29(19)	43(29)	34(23)	28(19)	16(10)

Tabla 6. Jefes de Servicio (Gestión)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Gestión					
2. Aplicación de procedimientos hospitalarios	00(00.0)	1(5.0)	1(5.0)	9(45)	9(45)
5. Habilidades administrativas	00(00.0)	1(5.0)	3(15)	10(50)	6(30)
12. Contacto permanente recursos humanos	1(5.0)	2(10)	4(20)	5(25)	8(40)
13. Motivado realizar actividades en hospital	1(5.0)	2(10)	5(25)	7(35)	5(25)
15. Generación de nuevos conocimientos	00(00.0)	4(20)	3(15)	6(30)	7(35)
21. Participación en investigaciones científicas	5(25)	4(20)	6(30)	2(10)	3(15)

En cuanto a la competencia de Proceso de Enfermería (tabla 7-8) es necesario distinguir el resultado de la capacitación continua, sumando la frecuencia baja y moderada 52 % (n:78). Se relaciona con lo anterior comentado, ya que, las capacitaciones son parte de estrategia de educación permanente del personal de enfermería con el propósito de desarrollar las competencias necesarias para la mejora laboral.

Además, la insuficiente capacitación del personal puede conducir a falta de comunicación, el no conocimiento de los recursos tecnológicos.

Tabla 7. Personal Enfermería (Proceso de enfermería)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Proceso de Enfermería					
1. Uso correcto del proceso enfermería	00(00.0)	5(3.0)	21(14)	80(54)	44(29)
4. Conocimiento etapas proceso enfermería	1(0.6)	1(0.6)	8(5.0)	64(42)	76(51)
19. Seguridad en procedimientos enfermería	2(1.3)	00(00.0)	4(3.0)	72(48)	72(48)
22. Capacitación continua en el área	1(0.6)	32(21)	46(31)	46(31)	25(17)
24. Capacidad Dx precisos enfermería	2(1.3)	1(0.6)	19(13)	81(54)	47(31)

Tabla 8. Jefes de Servicio (Proceso de Enfermería)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Proceso de Enfermería					
2. Uso correcto del proceso enfermería	00(00.0)	1(5.0)	4(20)	7(35)	8(40)
4. Conocimiento etapas proceso enfermería	00(00.0)	1(5.0)	2(10)	9(45)	8(40)
19. Seguridad en procedimientos enfermería	00(00.0)	00(00.0)	3(15)	6(30)	11(55)
22. Capacitación continua en el área	00(00.0)	4(20)	7(35)	4(20)	5(25)
24. Capacidad Dx precisos enfermería	1(5.0)	3(15)	2(10)	8(40)	6(30)

Acercas de la competencia de Resolución de Problemas, conviene subrayar las acciones basadas en la guía práctica (18% n:27) y el manejo adecuado a pacientes críticos (15% n:23), de igual manera dicho resultado se vincula con las competencias ya mencionadas; pareciese ser que es consecuencia de la falta de desarrollo de otras competencias.

Tabla 9. Personal Enfermería (Resolución de Problemas)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Resolución de Problemas					
10. Acciones enfermería basadas guía práctica	00(00.0)	7(5.0)	20(13)	75(50)	48(32)
11. Establece prioridades al asistir al paciente	1(0.6)	00(00.0)	3(2.0)	63(42)	83(55)
14. Evaluación al paciente según necesidades biológicas, psicológicas y sociales.	1(0.6)	00(00.0)	16(11)	73(48)	60(40)
16. Manejo adecuado a los pacientes críticos	1(0.6)	5(3.0)	18(12)	83(55)	43(29)
28. Uso eficiente del tiempo en el trabajo	00(00.0)	00(00.0)	11(7.0)	68(46)	71(47)

Tabla 10. Jefes de Servicio (Resolución de Problemas)

Competencias	Frecuencia (n) porcentaje (%)				
	1	2	3	4	5
Resolución de Problemas					
10. Acciones enfermería basadas guía práctica	1(5.0)	1(5.0)	4(20)	6(30)	8(40)
11. Establece prioridades al asistir al paciente	00(00.0)	1(5.0)	3(15)	7(35)	9(45)
14. Evaluación al paciente según necesidades biológicas, psicológicas y sociales.	1(5.0)	1(5.0)	3(15)	8(40)	7(35)
16. Manejo adecuado a los pacientes críticos	00(00.0)	00(00.0)	4(20)	9(45)	7(35)
28. Uso eficiente del tiempo en el trabajo	00(00.0)	1(5.0)	3(15)	6(30)	10(50)

3. Conclusiones

La presente investigación posibilitó evaluar las competencias del personal de enfermería, y que dichos resultados permitirían la planeación aplicación de estrategias de gestión administrativa.

Dando respuesta, en la medida posible, a las interrogantes propuestas ¿Qué competencias son auto percibidas con menor frecuencia por el personal de enfermería durante su práctica profesional? ¿Cuáles competencias son percibidas por los jefes de área en su personal?

En consecuencia, aquellos resultados que, desde el punto de vista de quien escribe, son áreas de oportunidad, son la comunicación entre personal de enfermería con los líderes y recursos humanos, la participación en las investigaciones científicas, la capacitación continua, acciones basadas en la guía práctica y el manejo adecuado a pacientes críticos.

De ahí que, la comunicación y la intervención en investigaciones son necesarias en la institución de salud que busca que su personal adquiera nuevos conocimientos de forma permanente.

Además, hay que recordar el valor la capacitación al personal de enfermería, el aprendizaje continuo y permanente debe ser parte de la planeación estratégica.

La formación de enfermeras/os juega un rol fundamental en la estructura y dinámica de la fuerza de trabajo en enfermería, en la calidad y aptitud de los cuidados y en el desarrollo de la capacidad institucional en salud. La enfermera/o profesional manifiesta competencia cuando emplea en forma segura una mezcla de conocimientos, habilidades y juicio clínico en su desempeño laboral.

Dada la relevancia del desempeño laboral del profesional de enfermería, es ineludible que el trabajador debe de tener competencias profesionales para asegurar la calidad de su servicio. Para concluir, se identificaron tanto, habilidades y actitudes positivas como, áreas de oportunidad, que se pueden mejorar y desarrollar a través de una planeación estratégica efectiva que conduzca a la optimización de la labor del personal de enfermería.

Referencias

- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aquilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54 - 60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385
- Espinosa Aguilar, A. Gibert Lamadrid, M. Oria Saavedra, M. (2016) El desempeño de los profesionales de Enfermería. *Revista Cubana de Enfermería*. Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192016000100011
- Mejillón, A. (2017). Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño del talento humano del Instituto de Seguridad Social. (Tesis de Pregrado). Universidad Península de Santa Elena. Disponible en <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/4418>
- Organización Panamericana de la Salud (2010) “Metodología de Gestión Productiva de los Servicios de Salud - Introducción y Generalidades” Washington, D.C.: OPS, ISBN: 978-92-75-33151-4 Disponible en https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/MET_GEST_PSS_INTRO_GENERL_2010SPA.pdf
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2002) Definición y Selección de Competencias (DeSeCo) Resumen ejecutivo. Disponible en: <https://www.deseco.ch/bfs/deseco/en/index/03/02.parsys.78532.downloadList.94248.DownloadFile.tmp/2005.dsceexecutivesummary.sp.pdf>
- Perrenoud, Ph. (2007) Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Grao. Tercera Edición, Barcelona.

Quintana-Atencio D, Tarqui-Mamani C. (2020) Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la Seguridad Social del Callao – Perú. Arch Med (Manizales); 20(1):123-2. DOI: <https://doi.org/10.30554/archmed.20.1.3372.2020>

Capítulo 9. La motivación en una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí

Fátima Guadalupe Guevara Campos

Centro de Investigación y Estudios de Posgrado, FCA, UASLP
fatimaguevara.c@hotmail.com

Adriana Eugenia Ramos Avila

Centro de Investigación y Estudios de Posgrado, FCA, UASLP
adriana.ramos@uaslp.mx

María del Pilar Pastor Pérez

Centro de Investigación y Estudios de Posgrado, FCA, UASLP
pilar.pastor@uaslp.mx

Resumen

La motivación influye en el clima organizacional, en la satisfacción, en el rendimiento, en la productividad y en el desempeño de los empleados, por lo que es un tema de interés de estudio permanente para el logro de los objetivos y metas de las organizaciones. De manera particular la motivación en las instituciones públicas contribuye a su desarrollo mediante las condiciones que reciben sus trabajadores para sentirse satisfechos por los resultados obtenidos en la ejecución de sus responsabilidades y deberes con los que cumplen diariamente. Debido a que las instituciones públicas a través de la historia de la humanidad han desempeñado diferentes papeles importantes para el funcionamiento de la sociedad y su desarrollo cotidiano a nivel nacional, estatal y municipal, en los diferentes contextos vinculados a las necesidades sociales, entre ellos el sector salud. Por lo que el objetivo del presente trabajo de investigación, fue analizar si existe una relación entre las variables independientes (sexo, edad, estado civil, tipo de contrato, años de antigüedad, grado escolar, categoría del personal y tipo de servicio) y las variables dependientes (factores de motivación: afiliación, relaciones personales,

reconocimiento y capacitación) en el personal de una Institución Pública de Salud de San Luis Potosí, a través de una metodología cuantitativa denominada prueba de tablas de contingencia.

Palabras clave: Motivación, Institución Pública, Sector Salud.

1. Introducción

Investigaciones especializadas han demostrado que las organizaciones, deben implementar en la gestión de recursos humanos estrategias anticipadas, dinámicas y con la capacidad de adaptarse a los cambios que se generen en el contexto organizacional y en el de las personas como son sus valores, necesidades y prioridades; con el propósito de poder replantear de manera continua la forma de atraer, retener y motivar al capital humano (Revuelto-Taboada,2018), todo ello con la finalidad de que se sienta satisfecho en su trabajo y se refleje en su rendimiento y productividad. Por lo que, la motivación del personal es fundamental en la conducción de una organización de manera independiente del tipo, modelo o enfoque que se aplique; ya que orienta al buen funcionamiento, al buen clima organizacional y al compromiso con los objetivos y la misión de la empresa (Chóez-López y Vélez-Mendoza, 2021). Es decir, la motivación conduce las acciones de las personas, por lo que es un tema de relevancia en el ámbito laboral (García et al., 2016) y un desafío en la gestión de las organizaciones (Bustamante-Ubilla et al., 2009).

2. Introducción

De acuerdo con Alarcón et al. (2020), un trabajador presentará una alta motivación interna, cuando experimente lo siguiente:

Percibir su puesto de trabajo como significativo, es decir, que siente que su trabajo tiene sentido y en consecuencia es útil y valioso.

Sentir la responsabilidad de los resultados de su trabajo, por lo que debe percibir que su ejecución depende de su propio esfuerzo y/o iniciativa.

Conocer los resultados de su trabajo, para medir si su desempeño es correcto.

El trabajo desempeñado debe reunir las características de variedad, identidad, significado, autonomía y retroalimentación de los resultados.

Asimismo, la motivación laboral significa, llevar a cabo las tareas cotidianas sin un sobreesfuerzo adicional; ya que puede representar para el empleado un incentivo y/o una liberación porque encuentra en el trabajo una forma de lograr la autoestima, así como el reconocimiento profesional y social (Rivera et al., 2018). Un trabajador motivado tiene un mejor desempeño, desarrolla el sentido de pertenencia y fidelidad a lo que hace en la organización; además de establecer buenas relaciones laborales, tener un desarrollo asertivo en la organización, satisfacción laboral y contribuir a un clima laboral positivo; de ahí la importancia de que las organizaciones generen elementos que impulsen e incentiven al empleado a mover su voluntad, para que a través de su propio esfuerzo alcance las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades (Peña y Villón, 2018).

Por otro lado, conforme a los trabajos realizados por algunos investigadores, los factores que pueden influir en la motivación son:

Factores de la motivación	Autores
La motivación y la capacitación se encuentran vinculados, debido a que uno es un factor desencadenante del otro; ya que es un factor que motiva a los empleados a sentirse bien en su puesto de trabajo, saber lo que hace, y sentir la seguridad de que lo está haciendo es de manera correcta. De ahí la importancia de capacitar constantemente al personal, para que sean más productivos y se comprometan con lo que realizan en la empresa, para el logro de los objetivos organizacionales.	Artavia et al. (2016, p.1)
Factores de motivación: Vocación, espíritu de servicios, desarrollo personal, relaciones humanas, económico. Factores de desmotivación: Estilo de administración, falta de reconocimiento, falta de compromiso, falta de organización, sueldo.	Bustamante-Ubilla et al. (2009, p.424)
La organización debe invertir en la implementación de los siguientes factores, para que los trabajadores se encuentren contentos, motivados y logren un buen rendimiento. Estos factores son: Sueldo, ambiente laboral, ergonomía, incentivos, capacitación, ascenso o promociones, desarrollo personal, seguridad laboral, creación de sindicatos, guarderías, considerar los elementos que contribuyan a que el trabajador se desempeñe con mayor eficiencia, eficacia y tranquilidad en su puesto de trabajo.	Chiang et al. (2013, p.19)
Factores internos: Necesidad de afiliación, logro y poder. Factores Externos: Supervisión del trabajo, los ascensos, el salario, reconocimiento de los méritos, promoción y grupo de trabajo.	García et al. (2016, p.8)
Factores relacionados con la motivación: Supervisión, participación, afiliación, reconocimiento, comunicación, trabajo en equipo, contenido del trabajo, liderazgo, condiciones motivacionales internas, cultura de cambio, nivel individual y grupal, aceptación de la autoridad, medios preferidos, dedicación de la tarea, resistencia pasiva, expectación.	García, et al. (2009, 155-156)
Factores de la motivación: Prestaciones, cansancio emocional, reconocimiento laboral, salario, importancia del sentido de posición y jerarquía, reconocimiento de los demás hacia el cargo, salario y conflicto en ambiente laboral.	González y Pérez (2012, p. 16)

Teoría bifactorial de Herzberg (2016): Factores higiénicos: Relaciones con el jefe, relaciones con los compañeros de trabajo, buenas condiciones laborales, seguridad de trabajo, prestigio o status, políticas y directrices de la organización. Factores motivadores: El trabajo en sí mismo como estímulo positivo, responsabilidad, autorrealización personal, reconocimiento profesional, oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional.	Marín y Placencia (2017, p.46)
Presencia de una relación laboral donde figure la satisfacción, motivación y el desempeño. Predominio de las expectativas y las compensaciones en cuanto a la satisfacción laboral. Clima laboral positivo en donde el trabajador encuentre el confort. Resultados de la satisfacción laboral.	Peña y Villón (2018, p.187)
Factores de gestión de recursos humanos determinantes para la motivación: Cultura organizacional, clima organizacional, incentivos, satisfacción en el trabajo e integración en la empresa.	Rodríguez-Sánchez (2020, p.212)
Factores de motivación laboral que contribuyen al comportamiento y la gestión de los servidores públicos en el sector salud: afiliación, necesidad de logro, reconocimiento, ambiente físico, expectativas, seguridad, equidad, poder, remuneración; y las relaciones personales.	Vaca (2017, 106)

Aunado a lo anterior, la motivación en las instituciones públicas, contribuye a su desarrollo mediante las condiciones que reciben sus trabajadores para sentirse satisfechos por los resultados obtenidos en la ejecución de sus responsabilidades y deberes con los que cumplen diariamente; así como en atender sus necesidades básicas, en las relaciones interpersonales con los jefes y compañeros de trabajo, en el reconocimiento del esfuerzo de los colaboradores, ya sea con incentivos económicos, ascensos o capacitaciones; además de brindarles las herramientas necesarias de trabajo para desenvolverse y obtener un mejor rendimiento en la institución (Torres y Delgado, 2020).

De igual manera, Velásquez (2021), afirma que los factores que inciden en la motivación y en el comportamiento de un centro de salud público son el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, la comunicación interna, el contexto, las condiciones del área de trabajo, el reconocimiento a su labor, el liderazgo de los jefes, la oportunidad de aportar nuevas ideas para mejorar el trabajo, intervenir en la toma de decisiones, sentirse valioso, el sentido de pertenencia dentro de la estructura de trabajo, la estimación, el logro y la responsabilidad. Por lo que recomienda, realizar una buena capacitación de inducción al personal relacionada con el área de trabajo asignada, de preferencia que sea llevada a cabo por el jefe de área, sesiones de trabajo para recordar el propósito del cargo y los beneficios que se generan cuando se hace bien el

trabajo, capacitación, reuniones de trabajo para buscar soluciones óptimas a los problemas que se presenten, reconocer al personal por las actividades realizadas y por su nivel de participación para lograr los objetivos del área, departamentales e institucionales.

Por otra parte, la proximidad de la comunidad con las instituciones públicas indica un mayor conocimiento de las lógicas institucionales que marcan la acción del Estado; es decir, las acciones públicas tienden a legitimarse con base a tres actores fundamentales como es el Estado quien tiene el poder y que se materializa a través de las instituciones públicas que tienen contacto con la comunidad; la burocracia responsable de la ejecución de las políticas públicas y de servir como puente entre las expectativas comunitarias y las posibilidades de la acción del Estado; y la comunidad como beneficiario y contribuyente en las políticas en términos de su pertinencia con la realidad social. Para ello, se debe establecer una relación Estado-Comunidad en torno a las políticas públicas que consiste en: Identificar los síntomas del problema; Elaborar estudios técnicos sobre las alternativas del problema; Dialogar con la comunidad sobre sus imaginarios respecto al problema y a sus posibles soluciones; Determinar las prioridades del programa, aquellos puntos más sensibles; Dividir las tareas entre aquellas propias del Estado y las que son naturales a la comunidad; e Implementar una política en concierto y desde el reconocimiento de la comunidad (Otálora-Buitrago, 2015).

Cabe agregar, que la gestión participativa favorece el desarrollo de las instituciones públicas, por medio de las políticas relacionadas con los procesos de planificación, organización, dirección y control; aunado al compromiso que debe existir para la colaboración de todos los involucrados, desde los administrativos, la población, y otras instituciones u organizaciones para generar el desarrollo y solucionar los problemas comunes de los diferentes contextos de la comunidad; es decir, para lograr la articulación de los diferentes actores que participan, es necesaria la decisión política de los gobernantes o de quienes deciden en las instituciones públicas, con vocación de servicio y la misión de generar el desarrollo social (Córdova y Delgado, 2020).

Asimismo, las Instituciones Públicas representan papeles importantes para el funcionamiento de la sociedad, son mecanismos reguladores de las acciones para el desarrollo

social cotidiano a nivel nacional, estatal y municipal, que exponen propuestas y acciones concretas con el propósito de responder a los intereses compartidos por un conjunto de individuos que participan en una misma sociedad. De ahí su importancia, ya que implementan un cierto orden y equilibrio en las diversas acciones sociales; además estas organizaciones han surgido a través de la historia de la humanidad para dar respuesta a las necesidades planteadas en los distintos contextos (Cárdenas, 2017), como es el caso del sector salud.

Es necesario señalar que los sistemas de salud pública en el mundo están luchando para hacer frente al manejo de diferentes enfermedades emergentes y reemergentes, las alteraciones ambientales, los desastres naturales y la liberación accidental o intencional de diferentes agentes, que pueden provocar situaciones de emergencia para la salud pública; razón por la cual la seguridad sanitaria es una prioridad para la Organización Mundial de la salud. Por lo que, se deben establecer estrategias con el propósito de ampliar los conocimientos y procedimientos relacionados con la consecución, desarrollo y fortalecimiento de las capacidades para detectar a tiempo una sospecha de lo que pudiera constituir una Emergencia de Salud Pública de Importancia Internacional (Cabra et al., 2014). Debido a que la salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no sólo la ausencia de afecciones o enfermedades, conforme al concepto adoptado por la Organización Mundial de la Salud desde 1948 (ORWHO, No. 2, 1948, p.100).

Los organismos internacionales han establecido y puesto en vigor varios tratados o convenios con la finalidad de proteger a la población contra las enfermedades que pudieran aquejarles, pero es el Estado quien da respuesta a la seguridad social de la población, mediante una serie de instrumentos cuya fundamentación jurídica es diferente en cada país por sus tradiciones, creencias e historia (García et al., 2010). Es decir, el Estado es el sujeto obligado a respetar, proteger, promover y garantizar el derecho a la salud, porque la salud es la condición necesaria para el desarrollo pleno de las capacidades individuales y colectivas de la sociedad (López-Arellano y Jarillo-Soto, 2017).

En México, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 4º establece que toda persona tiene derecho a la protección de la salud y la Ley definirá las bases

y modalidades para tener acceso a los servicios de salud, así como la participación de la Federación y las entidades federativas en materia de salubridad general; con el propósito de garantizar la extensión progresiva, cuantitativa y cualitativa de los servicios de salud para la atención integral y gratuita de las personas que no cuenten con seguridad social (DOF, 2021). Siendo la Secretaría de Salud, la institución pública responsable de establecer las políticas del Estado para que la población de México pueda ejercer su derecho de protección a la salud (Secretaría de Salud, 2021).

Aunado lo anterior, la Secretaría de Salud, tiene como eje central los siguientes objetivos prioritarios para establecer las políticas públicas encaminadas a garantizar el derecho a la protección de la salud en todo el territorio nacional, conforme a lo establecido en el artículo 4º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Secretaría de Salud, 2021, p.3):

Garantizar los servicios públicos de salud a toda la población que no cuente con seguridad social y el acceso gratuito a la atención médica y hospitalaria, así como exámenes médicos y suministros de medicamentos.

Incrementar la eficiencia, efectividad y calidad en los procesos del Sistema Nacional de Salud, para corresponder a una atención integral de salud pública y asistencia social que garantice los principios de participación social, competencia técnica, calidad médica, pertinencia cultural y trato no discriminatorio, digno y humano.

Aumentar la capacidad humana y de infraestructura en las instituciones que integran el Sistema Nacional de Salud, especialmente en las regiones con mayores niveles de marginación, con la finalidad de corresponder a las prioridades de salud bajo un enfoque diferenciado, intercultural y con perspectiva de derechos.

Garantizar la eficacia de estrategias, programas y acciones de salud pública, a partir de información oportuna y confiable, que facilite la promoción y prevención en salud, así como el control epidemiológico tomando en cuenta la diversidad de la población, el ciclo de vida y la pertinencia cultural.

Mejorar la protección de la salud bajo un enfoque integral que dé prioridad a la prevención y sensibilización de los riesgos para la salud y el oportuno tratamiento y control de

enfermedades, especialmente las que representan el mayor impacto en la mortalidad de la población.

Adicionalmente, a partir de la alerta emitida en diciembre de 2019, se establecieron las actividades derivadas de la emergencia sanitaria provocada por el virus SARS-Cov-2 (COVID-19), conforme a una perspectiva de derechos humanos, sin distinción alguna de sexo, color, religión, lengua, lugar de residencia, origen, etnicidad, nacionalidad o cualquier otra condición; con la finalidad de acercar las acciones de vigilancia epidemiológica como de diagnóstico de laboratorio a toda la población; también se incluyeron aquellos grupos en situación de vulnerabilidad y en apoyo del derecho a la protección de la salud de la población.

Cabe señalar, que los tres pilares del Sistema Nacional de Salud en México son el Seguro de Enfermedades y Maternidad del Instituto Mexicano del Seguro Social para los trabajadores asalariados de las empresas privadas y sus familiares; el Seguro de Salud del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado para los empleados de las instituciones de la administración pública federal y sus familiares, y por convenio de la mayoría de los gobiernos estatales; y el Seguro Popular de Salud para los trabajadores no asalariados, los desempleados y sus familiares, así como los grupos vulnerables. Adicionalmente, el Sistema de Protección Social en Salud, estableció las bases legales para garantizar el acceso efectivo, oportuno y de calidad a los servicios médico-quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios, sin desembolso económico al momento de utilizarlo y sin discriminación (Grupo de trabajo de la Fundación Mexicana para la Salud, 2013, p.E19).

Aunque el Sistema Mexicano de Salud comprende los sectores privado y público, de manera particular el sector público está conformado por las siguientes instituciones de seguridad social (Gómez-Dantés et al., 2011, p.224):

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE).

Petróleos Mexicanos (PEMEX).

Secretaría de la Defensa (SEDENA).

Secretaría de Marina (SEMAR).

Secretaría de Salud (SSA)

Instituciones y programas que atienden a la población sin seguridad social.

Asimismo, los beneficiarios de las instituciones de salud antes señaladas son:

Los trabajadores asalariados, los jubilados y sus familias.

Lo autoempleados, trabajadores del sector informal, desempleados y personas que se encuentran fuera del mercado de trabajo, así como sus familias y dependientes.

La población con capacidad de pago.

Conforme al INEGI (2020), el porcentaje de derechohabientes atendidos por institución en México es:

Institución	Porcentaje 2020
Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).	51.0
Instituto de la Salud para el Bienestar (INSABI) o Seguro Popular.	35.5
Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE o ISSSTE estatal).	8.8
Institución privada.	2.8
Petróleos Mexicanos (PEMEX). Secretaría de la Defensa (SEDENA). Secretaría de Marina (SEMAR).	1.3
Otra institución.	1.2
IMSS Bienestar.	1.0

INEGI (2020). Porcentaje de la población nacional afiliada a servicios de salud.

<https://www.inegi.org.mx/temas/derechohabiencia/>

El porcentaje promedio por entidad a nivel nacional del porcentaje de población afiliada a los servicios de salud es el 73.5%; y las cinco entidades con mayor porcentaje de población afiliada a los servicios de salud son (INEGI, 2020a):

Entidad	Porcentaje 2020
Chihuahua	84.4
Baja California Sur	83.2
Colima	82.8
San Luis Potosí	82.5
Aguascalientes	81.4

INEGI (2020a). Porcentaje de la población por entidad afiliada a servicios de salud. <https://www.inegi.org.mx/temas/derechohabiencia/>

Como se puede observar, el estado de San Luis Potosí ocupa el 4º lugar en porcentaje de población afiliada a los servicios de salud con un 82.5% superior al promedio nacional; asimismo las estrategias en los servicios de salud, conforme al 6º Informe de Gobierno del Estado de San Luis Potosí, se enfocaron a la contención del gasto público y a la optimización de los recursos, sobre todo en el tema de la plantilla de personal, para llegar a un punto de equilibrio al cierre de la Administración 2015-2021; pero se sumaron los casos de la pandemia COVID-19 y la implementación estatal del Instituto de la Salud para el Bienestar (INSABI), lo que representó nuevos retos para el Sistema Estatal de Salud de San Luis Potosí; sin embargo algunos de los logros relacionados con la Salud Pública para el 2015-2021 en el estado de San Luis Potosí fueron (Carreras, 2021, p.135):

Reducción de embarazos en adolescentes y de mortalidad infantil.

Diez años en los primeros lugares nacionales de vacunación.

El 99% de los partos fueron atendidos en hospital.

Laboratorio estatal, líder en vigilancia epidemiológica y sanitaria. COEPRIS, con el mejor desempeño nacional. A la vanguardia en la vigilancia epidemiológica al descubrir el virus del zika y con veinticinco años sin rabia transmitida por caninos.

Mayor cobertura de especialidades en el centro del País. Posicionado como el mayor proveedor de órganos para trasplante; ocupando el 3er. lugar nacional en trasplante renal, entre los tres primeros lugares del País en trasplante de córnea y el 5º lugar nacional en donación multiorgánica.

Primer lugar nacional en captación de donadores voluntarios de sangre.

Nueve de cada diez pacientes VIH tienen tratamiento.

Un nuevo hospital de Alta Especialidad, el hospital “Los Hernández”, nueve unidades nuevas para la ampliación de cobertura formal, el 98% de las unidades médicas acreditadas y el 5º lugar nacional en telemedicina.

En 2017 y 2018 ocupó el 1er. lugar nacional en indicadores “Caminando a la excelencia”.

En 2018 se obtuvo el 1er. lugar nacional en el “Índice Global de Desempeño en Salud”, en 15 años.

Ocupa el 1er. lugar nacional en acceso a servicios de salud (CONEVAL).

Sin embargo, también existen retos para mejorar los servicios públicos de salud en México como es construir un mayor número de clínicas y hospitales, desarrollar una cultura de prevención y detección oportuna de enfermedades, identificar las tendencias socioeconómicas de la población que demandan los servicios de salud pública, garantizar medicamentos sin costo, transformar el marco legislativo y económico del sector de la salud pública (Zamora y Palazuelos, 2020); lograr una cobertura universal del sistema público de salud, oferta de prestaciones integrales, contar con suficientes recursos financieros, materiales, humanos y una organización adecuada, realizar un esfuerzo fiscal para financiar el sistema nacional de salud (Lomelí, 2020); la articulación de los diferentes actores que participan en el sector de la salud pública (Córdova y Delgado, 2020); derivado de la pandemia COVID-19 es necesario desarrollar y fortalecer las capacidades para detectar a tiempo alguna sospecha que se pueda constituir como una Emergencia de Salud Pública de Importancia Internacional, implementar talleres o capacitación al personal del sector salud que les permita estar actualizados en temas de salud pública internacional, llevar a cabo acciones de mejora para la estandarización de procesos (Cabra et al., 2014); desequilibrio en la distribución de los recursos humanos del sector salud, falta de disponibilidad de fuentes de trabajo en áreas con mayor demanda de servicios de salud (Montañez-Hernández et al., 2020); establecer sistemas de gestión motivacional laboral que permita el desarrollo de las instituciones públicas de salud, una mayor productividad, satisfacción laboral y vínculos significativos entre los empleados y la organización (Torres y Delgado, 2020; Peña y Villón, 2018). Por lo que, de acuerdo con la revisión teórica que se ha realizado en el presente trabajo y con el propósito de seguir estudiando los temas antes señalados; el objetivo de esta investigación es analizar si existe una relación entre las variables independientes (sexo, edad, estado civil, tipo de contrato, años de antigüedad, grado escolar,

categoría del personal y tipo de servicio) y las variables dependientes (factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación) en el personal de una Institución Pública de Salud de San Luis Potosí; es decir, si las características propias de los noventa y dos trabajadores de una Institución Pública de Salud de San Luis Potosí se encuentran relacionadas con los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación, o son independientes.

Metodología

Se aplicó una metodología cuantitativa para medir y validar las hipótesis; y que por medio de procedimientos estadísticos fueron comprobadas (Münch y Ángeles, 2014). Es una investigación causal, porque se analizó si existe una relación entre las variables independientes (sexo, edad, estado civil, tipo de contrato, años de antigüedad, grado escolar, categoría del personal y tipo de servicio) y las variables dependientes (factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación) (Namakforoosh, 2005). Para la recopilación de los datos se utilizó un instrumento con 24 ítems asociados a cuatro factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación; los cuales se dividieron en cinco ítems para medir el factor de afiliación, seis ítems para el factor de relaciones personales, seis ítems para el factor de reconocimiento y siete ítems para el factor capacitación; asimismo se midieron con una escala de Likert de cinco niveles 1= Muy Insatisfecho, 2=Insatisfecho, 3=Aceptable, 4= Satisfecho y 5=Muy Satisfecho. El cuestionario se diseñó a partir de una adaptación de los instrumentos desarrollados por ECCO (2019) y Sajamí (2015), para medir los factores de motivación antes señalados; el alfa de Cronbach que se obtuvo del instrumento fue de 0.888; se aplicó a los 92 empleados, que representan el total del personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí. La información se recopiló en una hoja de cálculo de Microsoft Excel, para generar una base de datos y después se realizaron algunos análisis con el software IBM SPSS.

Se aplicó como herramienta estadística para probar la independencia de las variables, tablas de contingencias llamadas también prueba de tablas de contingencia, la cual utiliza la distribución Chi-cuadrada (χ^2) para establecer si existe una diferencia significativa

estadísticamente entre las frecuencias observadas y esperadas. Los pasos que se llevan a cabo para la aplicación de esta prueba son (Anderson et al., 2008; Lind et al., 2000; Garza et al., 2013):

Establecer las hipótesis nula y alternativa.

Ho: Existe independencia entre la variable independiente y la variable dependiente.

Ha: Hay una relación entre la variable independiente y la variable dependiente.

De la muestra se anotan en las celdas de una tabla de contingencia las frecuencias observadas (f_o).

Aplicar la ecuación de la Frecuencia Esperada, con la siguiente fórmula.

$$\text{Frecuencia esperada de una celda (fe)} = \frac{(\text{Total del renglón}) * (\text{Total de la columna})}{\text{Gran Total}}$$

Calcular el valor del estadístico Chi-cuadrado de la prueba, de acuerdo con la ecuación:

$$X^2 = \sum \left[\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \right]$$

Se analiza la regla de rechazo, por medio del Método del valor crítico de Chi-cuadrado (X^2); donde α es el nivel de significancia, y los n renglones y las m columnas dan los grados de libertad (gl) con la fórmula $(n - 1) (m - 1)$. Para rechazar la hipótesis nula (H_o), Chi-cuadrado (X^2) calculada debe ser mayor a la Chi-cuadrado (X^2) de tablas, conforme a los grados de libertad calculados, lo que implica que hay una dependencia entre las variables establecidas.

Para el presente trabajo se consideraron como variables independientes las siguientes características propias de los 92 empleados de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí: sexo, edad, estado civil, tipo de contrato, años de antigüedad, grado escolar, categoría del personal y tipo de servicio; asimismo las variables dependientes que se tomaron en cuenta fueron los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación. Aunado a lo anterior, para cada uno de los casos que se generaron, se aplicó el procedimiento estadístico de la prueba de tabla de contingencia para obtener los resultados e

identificar, cuales de las variables independientes están relacionadas con las variables dependientes, con un nivel de confianza del 95%.

Resultados

Al revisar las características de la población de los 92 empleados de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí, observamos que son más Mujeres (64 personas, integran el 69.6%); el intervalo de edad que predomina es entre 39 y 46 años (37 personas, conforman el 40.2%); casado es el estado civil en su mayoría (55 personas, son el 59.8%); prevalece los que están contratados y ya tienen una base (75 personas, constituyen el 81.5%); el intervalo de años de antigüedad que impera es entre 7 y 11 años (25 personas, representan el 27.2%); el grado escolar que sobresale es Licenciatura (49 personas, indican el 53.3%); los médicos predominan en las categorías (15 personas, el 16.3%) y en consecuencia el servicio que prevalece es medicina familiar (25 personas, equivale al 27.2%).

Al aplicar la prueba de tabla de contingencia relacionando cada una de las variables independientes (sexo, edad, estado civil, tipo de contrato, años de antigüedad, grado escolar, categoría del personal y tipo de servicio), con cada una de las variables dependientes (los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación), tomando en cuenta un nivel de confianza del 95%, se obtuvieron los siguientes resultados, conforme a las hipótesis planteadas:

Ho: La variable sexo es independiente a las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ha: La variable sexo se encuentra relacionada con las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Variable Independiente	Variable Dependiente	X^2 calculada	X^2 de tablas	Hipótesis nula (Ho)
Sexo	Afiliación	0.36	gl:2; X^2 :5.99	Se acepta Ho
	Relaciones personales	13.38	gl:3; X^2 :7.82	Se rechaza Ho
	Reconocimiento	4.99	gl:3; X^2 :7.82	Se acepta Ho
	Capacitación	7.22	gl:2; X^2 :5.99	Se rechaza Ho

$$\alpha=0.05$$

Los resultados nos demuestran que el sexo del personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí es independiente a la afiliación y al reconocimiento, pero se encuentra asociado a las relaciones personales y a la capacitación que se establecen en la organización.

Ho: La variable edad es independiente a las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ha: La variable edad se encuentra relacionada con las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Variable Independiente	Variable Dependiente	X^2 calculada	X^2 de tablas	Hipótesis nula (Ho)
Edad	Afiliación	6.41	gl:8; X^2 :15.51	Se acepta Ho
	Relaciones personales	12.86	gl:12; X^2 :21.0	Se acepta Ho
	Reconocimiento	20.95	gl:12; X^2 :21.0	Se acepta Ho
	Capacitación	8.33	gl:8; X^2 :15.51	Se acepta Ho

$$\alpha=0.05$$

La evidencia estadística nos muestra que la edad del personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí no influye en los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ho: La variable estado civil es independiente a las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ha: La variable estado civil se encuentra relacionada con las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Variable Independiente	Variable Dependiente	X^2 calculada	X^2 de tablas	Hipótesis nula (Ho)
Estado Civil	Afiliación	2.88	gl:6; X^2 :12.59	Se acepta Ho
	Relaciones personales	8.09	gl:9; X^2 :16.92	Se acepta Ho
	Reconocimiento	17.35	gl:9; X^2 :16.92	Se rechaza Ho
	Capacitación	6.67	gl:6; X^2 :12.59	Se acepta Ho

$$\alpha=0.05$$

Observamos en los resultados que el estado civil del personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí no está vinculado a la afiliación, ni a las relaciones personales y ni a la capacitación; pero sí al reconocimiento.

Ho: La variable tipo de contrato es independiente a las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ha: La variable tipo de contrato se encuentra relacionada con las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Variable Independiente	Variable Dependiente	χ^2 calculada	χ^2 de tablas	Hipótesis nula (Ho)
Tipo de Contrato	Afiliación	5.82	gl:2; χ^2 :5.99	Se acepta Ho
	Relaciones personales	2.17	gl:3; χ^2 :7.82	Se acepta Ho
	Reconocimiento	4.86	gl:3; χ^2 :7.82	Se acepta Ho
	Capacitación	1.11	gl:2; χ^2 :5.99	Se acepta Ho

$$\alpha=0.05$$

De acuerdo con los datos estadísticos se detecta que el tipo de contrato del personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí no incide en los factores de motivación de afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ho: La variable años de antigüedad es independiente a las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ha: La variable años de antigüedad se encuentra relacionada con las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Variable Independiente	Variable Dependiente	χ^2 calculada	χ^2 de tablas	Hipótesis nula (Ho)
Años de Antigüedad	Afiliación	12.90	gl:8; χ^2 :15.51	Se acepta Ho
	Relaciones personales	9.06	gl:12; χ^2 :21.0	Se acepta Ho
	Reconocimiento	13.17	gl:12; χ^2 :21.0	Se acepta Ho
	Capacitación	9.95	gl:8; χ^2 :15.51	Se acepta Ho

$$\alpha=0.05$$

Tampoco hay evidencia estadística de que los años de antigüedad del personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí, condicione a los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ho: La variable grado escolar es independiente a las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ha: La variable grado escolar se encuentra relacionada con las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Variable Independiente	Variable Dependiente	X ² calculada	X ² de tablas	Hipótesis nula (Ho)
Grado Escolar	Afiliación	7.91	gl:4; X ² :9.49	Se acepta Ho
	Relaciones personales	6.73	gl:6; X ² :12.59	Se acepta Ho
	Reconocimiento	7.10	gl:6; X ² :12.59	Se acepta Ho
	Capacitación	11.56	gl:4; X ² :9.49	Se rechaza Ho

$\alpha=0.05$

Conforme a los datos obtenidos el grado escolar del personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí es independiente a la afiliación, a las relaciones personales y al reconocimiento; pero se presenta una relación con la capacitación.

Ho: La variable categoría es independiente a las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ha: La variable categoría se encuentra relacionada con las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Variable Independiente	Variable Dependiente	X ² calculada	X ² de tablas	Hipótesis nula (Ho)
Categoría	Afiliación	80.81	gl:46; X ² :62.8	Se rechaza Ho
	Relaciones personales	115.92	gl:69; X ² :89.4	Se rechaza Ho
	Reconocimiento	114.06	gl:69; X ² :89.4	Se rechaza Ho
	Capacitación	67.79	gl:46; X ² :62.8	Se rechaza Ho

$\alpha=0.05$

Se encontró en los resultados, que la categoría que tiene el personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí dentro de la organización, si afecta a los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ho: La variable tipo de servicio es independiente a las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Ha: La variable tipo de servicio se encuentra relacionada con las variables de los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación.

Variable Independiente	Variable Dependiente	X ² calculada	X ² de tablas	Hipótesis nula (H ₀)
Tipo de Servicio	Afiliación	85.43	gl:36; X ² :50.9	Se rechaza H ₀
	Relaciones personales	75.75	gl:54; X ² :72.1	Se rechaza H ₀
	Reconocimiento	93.16	gl:54; X ² :72.1	Se rechaza H ₀
	Capacitación	40.39	gl:36; X ² :50.9	Se acepta H ₀

$$\alpha=0.05$$

Asimismo, el tipo de servicio que desempeña el personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí en la organización influye en la afiliación, en las relaciones personales y en el reconocimiento, pero no en la capacitación.

3. Conclusiones

En resumen, se puede afirmar que en la prueba empírica analizada las variables como la edad, el tipo de contrato y los años de antigüedad que tiene el personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí son independientes a los factores de motivación: afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación; y que es posible que se presenten estos resultados porque la mayoría de ellos ya cuentan con una estabilidad al tener un contrato definitivo con prestaciones y encontrarse en un rango promedio de edad de 42 años. No obstante, encontramos que existe dependencia entre las variables de categoría y el tipo de servicio que ocupa el personal de una Institución Pública de Salud en San Luis Potosí en la organización con la afiliación, las relaciones personales y en el reconocimiento; asimismo el sexo de las personas afecta las relaciones personales; el estado civil repercute en el reconocimiento; el sexo, el grado escolar y la categoría impacta en la capacitación. Estos resultados coinciden con la necesidad de atender la propuesta de Velásquez (2021), quien recomienda llevar a cabo una buena capacitación de inducción, de preferencia dirigida por el jefe de área, para que explique los requisitos, deberes y obligaciones que implica el trabajo a realizar conforme a la categoría de empleo contratada, además de explicar a través de manuales de procedimientos, las actividades que se deben realizar en el tipo de servicio y en el área de trabajo asignada; todo ello con el propósito de favorecer los factores de afiliación, relaciones personales, reconocimiento y capacitación. Así mismo, establecer canales de comunicación formales y el trabajo colaborativo

para contribuir a las buenas relaciones personales; diseñar estrategias en las que prevalezca la equidad de género; y contar con programas actualizados, pertinentes y permanentes de capacitación que fomenten el desarrollo personal y profesional de los trabajadores.

Referencias

- Alarcón, N., Ganga-Contreras, F., Pedraja, L. y Monteverde, A. (2020). Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile. *Medwave*. 20 (4).
<https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfoques/ComunicacionesBreves/7900.act?ver=sindiseno>
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J. y Williams, T. A. (2008). *Estadística para administración y economía*. (10ª ed.). CENGAGE Learning.
- Artavia, E., Chacón, K., Solis, M., Vargas, C. y Vargas, Y. (2016). Capacitación y Motivación Laboral. *ACADEMIA Accelerating the world's research*. 1-6.
- Bustamante-Ubilla, M. A., Río-Rivero, M. C., Lobos-Andrade, G. E. y Villarreal Navarrete, P. I. (2009). Percepción de la motivación de los directivos intermedios en tres hospitales de la Región del Maule, *Salud Pública de México*. 51 (5), 417-426.
- Cabra, J. D., Garzón, D.C. y Monroy, M. A. (2014). Emergencia en salud pública de importancia internacional. Estudio en una institución prestadora de servicios de salud IPS en Bogotá, *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. X (19), 65-73.
- Cárdenas, J. C. (2017). La representación social de instituciones públicas de índole política en la ciudadanía del estado de Colima. *Revista Mexicana de Opinión Pública*. (23), 55-69.
- Carreras, J. M. (2021). Sexto Informe de Gobierno 2020-2021 del Gobernador Constitucional del Estado de San Luis Potosí.
https://slp.gob.mx/sextoinforme/Documentos%20compartidos/Sext01_Completo_Cualitativo.pdf.
- Chiang, M. M., Cartes, T. y Sánchez, R. (2013). La relación entre el compromiso con la comunidad y la motivación. *Panorama Socioeconómico*. 31 (47), 17-31.
- Chóez-López, M. E. y Vélez-Mendoza, L. P. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Polo del Conocimiento*. 6 (4), 88-107.
- Córdova, E. A. y Delgado, J. M. (2020). Gestión participativa en el desarrollo de las instituciones públicas. *Ciencia Latina. Revista Científica Multidisciplinar*. 4 (2), 1351-1365.
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (2021). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos publicada el 5 de febrero de 1917. Última reforma publicada DOF 28-05-2021.

- ECCO. (2019). Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2019. Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana. Gobierno de México.
- García, M., Gómez, G. P. y Londoño, O. P. (2009). Relación entre motivación y resistencia al cambio en personas que trabajan en una empresa del sector público, en Bogotá (Colombia). *Diversitas: Perspectivas en Psicología*. 5 (1), 141-159.
- García, D. A., Londoño, C. y Ortiz, L. (2016). Factores Internos y Externos que inciden en la motivación laboral. *Revista electrónica Psyconex*. 8 (12), 1-9.
- García, J., Silva, A. L. y Vélez, M. N. (2010). Breve comparación de la seguridad social mexicana y brasileña. Apartado IV Derecho Internacional y comparado de las prestaciones sanitarias del libro *Atención a la Salud en México*. Editorial Fontamara.
- Garza, J., Morales, B. N. y González, B. A. (2013). *Análisis Estadístico Multivariante. Un enfoque teórico y práctico*. (1ª ed.). Mc Graw Hill.
- Gómez-Dantés, O., Sesma, S., Becerril, V. M., Knaul, F. M., Arreola, H. y Frenk, J. (2011). Sistema de salud de México. *Salud Pública de México*. 53, 220.-232.
- González, E. I. y Pérez, E. (2012). Condiciones laborales y desgaste profesional en trabajadores de la salud. *Alternativas en Psicología*. (27), 8-22.
- Grupo de trabajo de la Fundación Mexicana para la Salud. (2013). Universalidad de los servicios de salud en México. *Salud Pública de México*. 55, E3-E64.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). Porcentaje de la población afiliada a servicios de salud a nivel nacional. <https://www.inegi.org.mx/temas/derechohabiencia/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020a). Porcentaje de la población afiliada a servicios de salud por entidad a nivel nacional. <https://www.inegi.org.mx/temas/derechohabiencia/>
- Lind, D. A., Mason, R. D. y Marchal, W. G. (2000). *Estadística para Administración y Economía*. (3ª ed.). Mc Graw Hill.
- Lomelí, L. (2020). Los desafíos del sistema de salud en México. *Economía UNAM*. 17 (51), 16-27.
- López-Arellano, O. y Jarillo-Soto, E. C. (2017). La reforma neoliberal de un sistema de salud: evidencia del caso mexicano. *CSP Cadernos de saúde pública. Reports in public health*. 1-13.
- Marín, H. S. y Placencia, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horiz Med*. 17 (4), 42-52.
- Montañez-Hernández, J. C., Alcalde-Rabanal, J. y Reyes-Morales, H. (2020). Factores socioeconómicos y desigualdad en la distribución de médicos y enfermeras en México. *RSP Revista de Saúde Pública*. 1-12.

- Münch, L. y Ángeles, E. (2014). *Métodos y Técnicas de Investigación*. (4ª ed.). Trillas.
- Namakforoosh, M.N. (2005). *Metodología de la Investigación*. (2ª ed.). Limusa. Noriega editores.
- Official Records of the World Health Organization (ORWHO). (1948). Preámbulo de la Constitución Mundial de la Salud en la Conferencia Sanitaria Internacional. (2), 100. <https://www.who.int/es/about/frequently-asked-questions>.
- Otálora-Buitrago, A. (2015). Diálogo entre comunidad e instituciones: requisito fundamental para el ejercicio ciudadano y políticas públicas efectivas. *Revista Científica General José María Córdova*. 13 (16), 107-119.
- Peña, H. C. y Villón, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*. 3 (7), 177-192.
- Revuelto-Taboada, L. (2018). Un enfoque estratégico de la motivación y la satisfacción laborales. *Revista Perspectiva Empresarial*. 5 (2), 7-26.
- Rivera, D.A., Hernández, J. D., Forgiony, J. O., Bonilla, N. H. y Rozo, A. C. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Revista Espacios*. 39 (16), 17-35.
- Rodríguez-Sánchez, J. L. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información Tecnológica*. 31 (2), 207-220.
- Secretaría de Salud. (2021). 3er. Informe de Labores 2020-2021 de la Secretaría de Salud. <https://www.gob.mx/salud/documentos/3er-informe-de-labores-2020-2021?state=published>.
- Sajamí, Z. M. (2015). La motivación del personal y su relación con la calidad de atención al usuario en la municipalidad provincial de Lamas, 2015. Tesis para obtener el grado de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo de Tarapoto Perú.
- Torres, G. J. y Delgado, J. M. (2020). Gestión motivacional laboral en los colaboradores de las instituciones públicas. *Revista Científica Horizonte Empresarial*. 7 (2). <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1485/2069>.
- Vaca, M.J. (2017). Motivación laboral en los servidores públicos de Ecuador. *INNOVA Research Journal*. 2 (7), 101-108.
- Velásquez, C. M. (2021). Motivación y Desempeño Laboral de los Colaboradores de Centros Públicos de Atención de la Salud en Guayaquil. Tesis para obtener el grado de Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Zamora, I. y Palazuelos, I. (2020). COVID-19 en México. Oportunidad para revisar pendientes en materia de salud pública. *Visor Ciudadano*. (69), 1-26.

Parte 2. Gestión empresarial



Capítulo 10. Análisis desde la literatura del compromiso y satisfacción laboral como factores que se relacionan en la rotación de personal

Liliana Karina Flores Gómez

Coordinación Académica Región Altiplano-UASLP

floresgomez866@gmail.com

Beatriz Virginia Tristán Monrroy

Coordinación Académica Región Altiplano-UASLP

beatriz.tristan@uaslp.mx

Resumen

En el siguiente análisis parte de la revisión bibliográfica se estudiaron las variables del compromiso y satisfacción laboral con el objetivo de identificar cuales factores afectan a la rotación de personal dentro de las organizaciones, los resultados de la revisión de diferentes artículos de revistas académicas nos permiten obtener información de diversas fuentes científicas las cuales nos llevaron a entrelazar la información de distintos aspectos y situaciones que son recurrentes dentro de las organizaciones. Algunos de los resultados del análisis bibliográfico es que a veces resulta un poco difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado. Por otro lado, el compromiso organizacional se distingue como el proceso mediante el cual las metas de la organización y las metas individuales se integran. A su vez considerando que, una de las causas que puede generar la rotación del personal en la organización es la insatisfacción laboral, sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde el trabajador será quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel. Además, el compromiso afectivo, implica los motivos por los que un trabajador desea continuar formando parte de su organización como: (lazos emocionales que

unen al individuo con la organización). A su vez se identificó qué factores intrínsecos, extrínsecos, actitudes, entre otros, afectan la experiencia del compromiso.

Palabras clave: Compromiso laboral, compromiso afectivo, satisfacción laboral, rotación de personal.

1. Introducción

En el contexto del mercado laboral de acuerdo con encuestas que indagan sobre las opiniones de los empleados y adelanta las tendencias del mercado laboral, México es el sexto país con el índice de rotación laboral más alto, sólo por detrás de la India, Malasia, China, Brasil y Chile, lo cual es de interés pues es un aspecto que afecta en la atracción de inversiones (Moreno, 2019). México tiene una de las tasas de rotación laboral más altas de América Latina es del 16.75%, se estima que el costo de reemplazar a un empleado es de aproximadamente un 35% de su salario anual, por tanto es un aspecto que afecta la productividad de las empresas (Brewer, 2020). La rotación del personal es una de las problemáticas más importantes y graves para muchas empresas. Por lo general, se presentan todos los giros y en organizaciones de distintos tamaños. Sin embargo, debido a que son muy pocas las que tienen claro cuáles son las variables y los gastos directos e indirectos que genera, suelen identificar el malestar que hay que atacar, sin observar que es un factor de merma económica constante y silenciosa (Escalante, 2021).

El factor humano es un elemento esencial dentro de la organizaciones públicas y privadas, ya que a través de su talento nos permite alcanzar la productividad, que otorga a las empresas para satisfacer las necesidades de sus clientes tanto internos como externos, debido a que esta incide en las utilidades que se generan, es importante considerar que de la misma forma pueden generar afectaciones debido a los costos que implica la capacitación del factor humano que representa una inversión importante en recursos económicos y humanos; en miras de generar un incremento en las utilidades. Cuando en la instituciones se presenta el índice de rotación de personal lo anterior no se efectúa, debido a que las empresas pierden recursos y afectan su productividad, que a su vez genera pérdidas, dentro del ámbito laboral este indicador

sigue siendo un punto de interés pues existen empresas que en distintas regiones el porcentaje oscila en el 4% y otras donde es del 6%, por esta razón la importancia del tema del presente trabajo de investigación que consiste en un análisis bibliográfico que busca identificar la relación del compromiso afectivo, satisfacción laboral y la rotación de personal en los individuos.

2. Desarrollo

Se identifican distintos factores que influyen dentro de las organizaciones, la familia, escuelas, entre otros, que generan en el individuo un comportamiento o responsabilidad, que les ayuda a querer permanecer dentro de algún escenario con distintas características, aunque por otro lado, dentro de una empresa todo lo que rodea a las personas es un factor importante ya que les ayuda a definir el lugar en el cual, las personas quieren permanecer.

Objetivo general: Identificar los factores en las variables del compromiso y satisfacción laboral, que pueden incidir la rotación de personal dentro de las organizaciones.

Las preguntas de investigación que establecieron la pauta de la búsqueda de información son:

1. ¿Cuál es la relación entre la satisfacción y la rotación de personal?
2. ¿Cuál es la relación del compromiso afectivo y la rotación de personal?
3. ¿Cuál es la relación múltiple que afecta a la rotación de personal?

Metodología

Para la revisión bibliográfica, se accedió a la base de datos EBSCO en la cual se encuentran diferentes artículos de revistas académicas, que nos permiten obtener información de diversas fuentes científicas para obtener los artículos que se revisaron para el análisis. Los documentos elegidos fueron en relación con el tema de interés, se propuso centrar la búsqueda en las palabras clave de interés; Compromiso afectivo, Satisfacción laboral, Rotación de personal. Durante la investigación, se utilizó un método inductivo-deductivo, por lo que, se estuvieron analizando distintos artículos, relacionados con la rotación de personal, el compromiso y la satisfacción laboral de diferentes autores con la finalidad de realizar un análisis

descriptivo. Se seleccionaron 25 artículos, de los cuales se extrajo información que nos permitió identificar las variables que pueden incidir en el tema de interés.

Por lo cual se partió de la revisión bibliográfica sobre los siguientes artículos como base: Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias, Propuesta para reducir la rotación de personal, antecedentes de la rotación voluntaria de personal, satisfacción laboral y compromiso organizacional, la satisfacción laboral y la rotación de personal en una mediana empresa del sector transportista, Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional, Articulación trabajo-familia y satisfacción laboral: El rol del compromiso afectivo, entre otros; detallando la información obtenida en los siguientes cuadros.

Análisis sobre la literatura

Satisfacción Laboral

Desde su irrupción en el ámbito académico, la satisfacción laboral ha sido objeto de diversas conceptualizaciones. Estas incluyen desde su consideración como un sentimiento positivo, a su definición en términos de la favorabilidad (o desfavorabilidad) con la que los empleados evalúan su trabajo (Salessi, 2014).

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. Gordon (1997), opina que la satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Davis y Newstrom (1991), consideran que pueden describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

De acuerdo a Shultz (1990), hay otros factores que repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-

económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización. La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general (Blum y Naylor, 1990). De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo.

Robbins (1998), dice que quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste y quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. De manera general, Hodgetts y Aitam (1983), consideran que 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.

Así mismo como se mencionó anteriormente la satisfacción laboral influye de distintas formas, acciones, sentidos, etc., en los trabajadores, ya que estos factores ayudarán a decir si es cumplida la satisfacción laboral dentro de la empresa y a mejorar el comportamiento del trabajador al momento de realizar su trabajo.

Rotación de personal

Una de las causas que puede generar la rotación del personal en la organización es la insatisfacción laboral, sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel. Una de las formas más frecuentes de manifestar la insatisfacción consiste en el abandono de la organización que se comienza con la búsqueda de otro empleo y que culmina con la renuncia cuando aparece lo que el trabajador está buscando, opina Dessler (1991).

Chiavenato (1990), considera que uno de los aspectos más importantes de la dinámica organizacional es la rotación personal, por este término se entiende a la fluctuación de personal

entre una organización y su ambiente, es decir; el intercambio de personas que está definido por el volumen de individuos que ingresan y que salen de la empresa.

La rotación laboral y sus causas fundamentales (la inestabilidad laboral) generan consecuencias negativas para cualquier organización, dichas consecuencias se agudizan cuando resulta extremadamente difícil cubrir el puesto de trabajo vacante, lo cual provoca que en muchos casos se realice una selección incorrecta de la persona que debe ocupar dicho puesto, pues no existen opciones. Esto provoca que pasado cierto tiempo esa persona emigre hacia otra organización, ya sea por decisión de la propia empresa al descubrir que el trabajador seleccionado no es el idóneo para dicho empleo o bien por solicitud de la propia persona que decide marcharse porque ha encontrado un empleo más satisfactorio para sus expectativas.

Por lo cual, comúnmente la rotación de personal se presenta cuando el trabajador detecta que no se siente completamente satisfecho al momento de realizar su trabajo, al no sentirse bien con el mismo o dentro del ambiente en el cual se encuentra; existen personas que, la mayor parte del tiempo buscan cambiar de organización en la cual consideran que existe una mayor oportunidad de trabajo, salario más alto, menos horas de trabajo, mejor clima organizacional, entre otras cuestiones que provocan la rotación de personal.

Investigaciones realizadas en cuanto a la rotación o fluctuación laboral han demostrado la influencia que tiene la satisfacción y la motivación laboral en la misma. La primera, refleja los movimientos de entradas y salidas definitivas de trabajadores en una organización durante un período de tiempo. Las salidas pueden ser por diversas causas, pero se pueden agrupar de la forma siguiente:

Bajas biológicas: salidas relacionadas con el término de la vida laboral de las personas, también son denominadas bajas inevitables, según Chiavenato (1999).

- Bajas socialmente necesarias.
- Bajas por motivos personales.
- Bajas por motivos laborales.
- Bajas por decisión de la propia Empresa.

Es así que si los empleados de la empresa se sienten satisfechos con su trabajo, pues perciben un reto atractivo de trabajo, una remuneración justa y que se le brindan condiciones favorables para que el trabajador desempeñe sus funciones eficazmente, permitiendo de esta manera el logro de las metas en la organización, así como también las personales, por lo cual se observa que la satisfacción laboral está relacionada con la rotación de personal, pues los individuos que trabajan en diferentes empresas se encuentran altamente satisfechos, por lo que tienden a permanecer en dicha organización.

Compromiso organizacional

Meyer y Allen (1991) señalan que el Compromiso organizacional es una de las tres actitudes hacia el trabajo más estudiadas, además de la satisfacción y la participación; éstos autores entienden el Compromiso organizacional como el proceso mediante el cual las metas de la organización y las metas individuales se integran más. Hoy en día, gerentes y trabajadores deben aprender a enfrentar los cambios de diferente índole, reflejadas en el ámbito tecnológico, del conocimiento, social y económico, entre otros, vivir con flexibilidad, espontaneidad y la imposibilidad de predecir.

Es decir que, si los empleados cuentan en todo momento con el compromiso organizacional, se logrará que se entre ellos se sientan satisfechos al momento de realizar su trabajo, cumplirán sus metas, conocerán un poco más sobre la empresa como a sus gerentes, empleados externos, procesos, entre otros.

El estudio del Comportamiento organizacional proporciona importantes conocimientos que ayudan a entender con mayor claridad, este nuevo mundo laboral, superar la resistencia y mejorar para crear una cultura organizacional que prospere con el cambio.

El compromiso organizacional o lealtad de los colaboradores es definido por Davis y Newstrom (2000) como el grado en el que un colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Las organizaciones deben de cuidar de que prevalezca el compromiso organizacional a través del clima organizacional, difundién dose e implementando, para que de esta forma estimular el interés de los trabajadores hacia el éxito organizacional; ya que la principal fortaleza de una empresa exitosa es el capital humano.

Según (Meyer y Allen, 1997) señalan tres tipos de variables: organizacionales; personales y del entorno, entre las primeras se destacan:

La naturaleza del trabajo, la descripción del puesto, las políticas de recursos humanos, la comunicación, el grado de participación en la organización y los estilos de liderazgo de los directivos.

Las características personales señalan: edad, género, antigüedad en el cargo, expectativas en el trabajo, valores respecto al trabajo, responsabilidades familiares, afectividad y motivación.

Las del entorno se identifican algunas tales como las oportunidades laborales.

El compromiso como eje ha permitido construir la teoría de la equidad como una ecuación de una parte entre lo que reciben los empleados de la empresa y lo que le aportan y externamente entre lo que los clientes aportan a la empresa y lo que reciben de ella. En este sentido, la justicia ejercida en el seno de una empresa en lo que afecta a los empleados determina el que se sientan tratados bien y de manera equitativa en su trabajo. Esto va a influir en otras consecuencias de su trabajo (Moorman, 1991). En esencia, los investigadores argumentan que si los empleados creen que reciben un trato equitativo estarán más predispuestos a desarrollar actitudes positivas sobre su trabajo y sus consecuencias.

Por lo cual también existen diversos factores internos y externos que dependen del compromiso organizacional como la familia, ya que si el trabajador no tiene una buena relación con su familia o cada momento se le presentan problemas familiares, esto afectará a su desempeño y compromiso organizacional dentro de la empresa.

Menciona Chiang, (2010) que algunas investigaciones han señalado que es más probable obtener mejores resultados laborales en alto desempeño, compromiso o cooperación, cuando las personas se sienten parte de un grupo de trabajo con un clima organizacional satisfactorio, cuando perciben que tienen las competencias adecuadas para desarrollar su trabajo y cuando son recompensadas y reconocidas como agentes significativos de los resultados organizacionales. El buen funcionamiento de una organización necesita de actividades innovadoras y espontáneas

por parte de sus empleados que vayan más allá de las exigencias de sus descripciones de puesto, y de igual forma, se necesitan personas comprometidas con los objetivos organizacionales.

Compromiso afectivo

Según Meyer y Allen (1991), es aquel que describe una orientación afectiva que siente el empleado hacia la organización por lo que es aquella fuerza interna, que identifica al individuo con la organización, lo que, a su vez, impacta directamente la participación e involucramiento emocional que muestra éste para con su organización.

Como se ha observado, una organización es exitosa, a través de un activo importante como es el capital humano, ya que es uno de los mecanismos que tiene la dirección de una empresa para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización, a esto le llamamos compromiso organizacional o afectivo.

Ya que, desde esta perspectiva, el constructo ha sido definido como el grado con que las personas se identifican con sus organizaciones, se encuentran consustanciales con las mismas, y están dispuestas a continuar trabajando en ellas.

En función de los motivos por los que un trabajador desea continuar formando parte de su organización: compromiso afectivo (lazos emocionales que unen al individuo con la organización). En relación con ello, se ha indicado que es probable que los empleados experimenten diferencialmente las tres formas de compromiso. Un empleado, por ejemplo, puede sentir tanto un fuerte deseo (afectivo) y necesidad de permanecer (calculativo), pero poca obligación (normativo) de hacerlo (Allen & Meyer, 1990).

Es importante para las empresas conocer no sólo el tipo, sino también el grado de compromiso de sus miembros. De esta manera, es probable que los trabajadores tiendan a intercambiar su compromiso con la organización por el apoyo de su empleador, muchas veces ligado a determinadas políticas amigables con la familia que conllevan la posibilidad de balancear ambos roles (Cropanzano, et al., 2017). Sin embargo, hasta el momento no se tiene conocimiento de estudios que hayan indagado el rol mediador de alguno de los tipos de compromiso afectivo en la relación entre la articulación trabajo-familia y la satisfacción laboral.

Se trabajó con una muestra por conveniencia no probabilística de 376 empleados (191 varones y 185 mujeres) del sector terciario que mantenían interacciones interpersonales frecuentes con clientes. El mayor porcentaje de los participantes tenían edades comprendidas entre los 21-30 años (37.9%) y los 31- 40 años (28.7%). Porcentajes menores se ubicaron en los rangos etarios comprendidos entre los 18-20 (13.6%) y entre 41-50 años (11.7%), en tanto que el rango de los mayores de 50 años (8.1%) fue el menos representado.

Hinojosa, (2010) hace mención que la productividad y la correcta dirección del personal en las organizacionales se convierten los elementos claves de la subsistencia en el tiempo de éstas, es por ello que la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que la percepción negativa o positiva de los trabajadores influye en la relación que estos adopten con la organización y el nivel de compromiso y productividad que esta tenga.

Consideraron que el compromiso afectivo se compone de cuatro categorías:

Características Personales: edad, género y educación.

Características Estructurales: relaciones del empleado y su supervisor o jefe inmediato; tener un puesto definido, así como la sensación de la importancia dentro de la organización.

Características relativas al Trabajo: tales como la participación en la toma de decisiones, para el cumplimiento de necesidades, la utilización de capacidades y la expresión de valores, compatibles con la organización.

Experiencias Profesionales: tienen que ver con el acoplamiento de la experiencia profesional y el compromiso afectivo.

El compromiso afectivo otorga lo que siente el trabajador hacia la organización o identifica al individuo, con el compromiso normativo la lealtad con la organización, sin importar si está satisfecho o insatisfecho. También influye mucho dentro de la empresa y los trabajadores, ya que, si el compromiso afectivo a diario está presente la empresa y los trabajadores, ambos se beneficiarán no solo dentro de lo laboral, sino también en lo personal obteniendo como beneficio satisfacción y afectividad.

Resultados

A continuación, se integraron los aspectos que se consideran en cada una de las variables de interés.

Satisfacción laboral
<u>Factores intrínsecos</u> Edad Salud Antigüedad Estabilidad emocional Tiempo libre Actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos Afilaciones sociales
<u>Factores Extrínsecos</u> Compañía Supervisor Compañeros de trabajo Salarios Ascensos Condiciones de trabajo
<u>Actitudes</u> Positivas Negativas Cambios en el trabajo
Creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo
Rotación de personal
<u>Factores intrínsecos</u> Insatisfacción laboral Emigración Oferta Demanda Entradas y salidas Clima organizacional
<u>Factores Extrínsecos</u> Periodo corto de trabajo dentro de la empresa Reto atractivo de trabajo Remuneraciones justas Logro de las metas en la organización Logro de metas personales Competencia
<u>Actitudes</u> Positivas Negativas Condiciones favorables para que el trabajador desempeñe sus funciones eficazmente Reconocimientos

<p>Compromiso organizacional</p> <hr/> <p><u>Factores intrínsecos</u> Familia Metas de la organización Metas individuales Gerentes y trabajadores deben aprender a enfrentar los cambios de diferente índole Interés organizacional</p> <hr/> <p><u>Factores Extrínsecos</u> Ámbito tecnológico Ámbito de conocimiento, social y económico Vivir con flexibilidad y espontaneidad Nuevos conocimientos Capital humano Actividades innovadoras y espontáneas</p> <hr/> <p><u>Actitudes</u> Positivismo Comprensión del mundo laboral Mejora para crear una cultura organizacional Participación activa</p> <hr/> <p>Alto desempeño, compromiso y cooperación</p>
<p>Compromiso afectivo</p> <hr/> <p><u>Factores intrínsecos</u> Edad Género Fuerza interna Deseo afectivo</p> <hr/> <p><u>Factores Extrínsecos</u> Educación Lealtad Vínculos con los empleados Lazos emocionales</p> <hr/> <p><u>Actitudes</u> Emociones Obligación normativa</p> <hr/> <p>Compromiso, productividad, toma de decisiones</p>

Fuente: Shultz, Blum y Naylor, Robbins, Hodgetts y Aitam; Dessler, Chiavenáto; Meyer y Allen, Chiang; Cropanzano, Anthony, Daniels, & Hall, Hinojosa.

Aunado a lo anterior Lara Quijano, et al. (2019) identificaron dentro de su revisión bibliográfica que hay productores de la rotación de empleados que prevalecen más que el salario

monetario, ellos son la satisfacción, motivación, clima, desempeño laboral, prácticas de RRHH, y bienestar psicológico. En los artículos estudiados encontraron un enfoque centrado más en el salario emocional que en los salarios monetarios y se le atribuye mayor importancia a los predictores mencionados anteriormente.

3. Conclusiones

En base a la información obtenida se puede observar que, la relación que existe entre la satisfacción y la rotación de personal influye mucho en los individuos que laboran dentro de la empresa, ya que como se observó anteriormente si el empleado se siente satisfecho dentro de su ambiente laboral ya sea por la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares, entre otros factores como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, etc., permanecerá aún más tiempo dentro de la organización y por el contrario si el empleado no cuenta con esas características y factores importantes, por ende será provocada la rotación del personal, ya que la mayor parte del tiempo los empleados buscan beneficios personales, económicos, sociales, entre otros.

Además, también la relación del compromiso afectivo y la rotación de personal es muy importante, ya que se da a través de la relación y afecto personal que pueda llegar a expresar el trabajador con la empresa, sus actividades que realiza o la participación e involucramiento emocional que muestra; definiendo el compromiso afectivo como según el empleado demuestre. En cambio, si el trabajador solo hace su trabajo sin ningún afecto e importancia, provocará que sus compañeros noten su desinterés, inestabilidad emocional, económica, social; entre otros y que la empresa se vea afectada; eligiendo mudarse a otra organización con mejor oportunidad de empleo, provocando la rotación de personal sin sentir ningún afecto por la empresa.

Comúnmente la rotación de personal se presenta cuando los empleados no sienten ningún interés por su trabajo o la empresa y solo toman el empleo por situaciones como: necesidad económica para sustentarse a él mismo o su familia, necesidades de cuidado de salud, entre otros, aunque esto también depende mucho del tipo de la institución en la cual trabajan. Al tener la oportunidad de conocer y aprender de los procesos y piezas que se elaboran en la

empresa Carling Technologies en Matehuala S.L.P, mejor conocida como Interruptores de México S.A de C.V. se observó que existen pocas personas que les gusta su trabajo y cuentan con una antigüedad de ocho a quince años, mientras que las personas con mínima antigüedad de uno a cinco años, comentan a diario que el ambiente laboral entre sus compañeros o los supervisores no les agradaba, ni el sueldo o las horas y días extras que algunas veces se presentaban por exceso de trabajo, llegando a pensar en abandonar o cambiar de empresa, por lo cual a través de esta observación, se corrobora que en este caso el compromiso laboral, afectivo y organizacional influye mucho al llegar a provocar la rotación de personal, pero en ese entorno los trabajadores de la empresa antes ya mencionada, permanecen en su empleo por sus factores intrínsecos lo que son su familia y sus metas individuales.

Referencias

- Allen, N. J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Blum, M. L., & Naylor, J. C. (1990). *Psicología industrial: Sus fundamentos teóricos y sociales*. Trillas.
- Brewer, D. (2020) <https://expansion.mx/opinion/2020/11/19/la-movilidad-interna-ante-las-altas-tasas-de-rotacion-laboral>
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social Exchange Theory: A Critical Review with Theoretical Remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479-516. 10.5465/annals.2015.0099.
- Chiavenato, I. (1990) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. 5ª. ed. Ed. Mc Graw Hill.
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M., & Salazar, M. (2010). *Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Dessler, G. (1991). Administración de Personal*. Edit. Prentice Hall.
- Davis, K. D. (1991). *Comportamiento humano en el Trabajo*. México, Ed. Mc Graw Hill.
- Género y Edad. *Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad*, 28(40), 90-100.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2000): *Comportamiento Humano en el Trabajo*. ed. Mc. Graw Hill

- Escalante, L. (2021). Rotación de personal un gasto silencioso que afecta a todas las empresas. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Rotacion-de-personal-un-gasto-silencioso-que-afecta-a-todas-las-empresas-20210726-0100.html>
- Gabini, S. (2017). Interacción trabajo-familia: Adaptación y validación de un instrumento para medirla. *Revista da UIIPS*, 5(5), 24-32. <http://lms.essaude.ipsantarem.pt/index.php/REVUIIPS/article/view/438>.
- Gabini, S. (2020). Articulación trabajo-familia y satisfacción laboral: El rol del compromiso afectivo. pp. 1-18. Articulación trabajo-familia y satisfacción laboral: El rol del compromiso afectivo | LIBERABIT. *Revista Peruana de Psicología* (revistaliberabit.com)
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento Organizacional*, 5ª. ed. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Hinojosa, C. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses* (Tesis doctoral). Universidad de Playa Ancha, Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Educativas. Valparaíso, Chile. <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILECO-OT%2710/TRABAFIN/CLAUDIO%20HINOJOSA.pdf>
- Hodgetts, A. (1983). *Comportamiento en las Organizaciones*. Ed. Nueva Interamericana.
- Lara-Quintero, S. M., Naranjo, A. G. y González, P. M. A. (2019). Factores asociados a la rotación de empleados en las organizaciones: Un análisis desde la literatura
- Meyer, P., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research and practice*. London: Sage San Martín Gutiérrez, S. (2013). La confianza, la satisfacción, las normas relacionales, el oportunismo y la dependencia como antecedentes del compromiso organizacional del trabajador. *Contaduría y Administración*, 58(2), 11-38.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, (1)1, 61-98.
- Moorman, R. H. (1991): Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, pp. 845–855.
- Moreno C. (2019) México entre los países con mayor índice de rotación de personal <https://revistaconsultoria.com.mx/mexico-entre-los-10-paises-con-mayor-indice-de-rotacion-laboral/>
- Peña C. M. C., Díaz D. M. G., Chávez M. A G. y Sánchez E. C. E. (2016) El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas* Vol. 9, No. 5, pp. 95-105.

- Portales G. C., Araiza G. Z. y Velarde L. E. (sf). La satisfacción laboral y la rotación de personal en una mediana empresa del sector transportista. Retos de las ciencias administrativas desde las economías emergentes: Evolución de sociedades. pp 1-32.
- Robbins, S. (1998). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Ed. Prentice Hall.
- Ruiz de Alba, J. L. (2010): La orientación al marketing interno en el sector hotelero español: propuesta de un modelo, Tesis doctoral, Spicum, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Málaga.
- Ruiz de Alba, J. L. (2013) El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. Revista de Estudios Empresariales. Segunda época. Número: 1. Páginas: 67 - 86
- Schultz, P. (1990). Psicología Industrial. Ed. Mc Graw Hill.
- Salessi, S. (2014). Satisfacción laboral: acerca de su conceptualización, medición y estado actual del arte. Revista de Psicología, 10(19), 67-83.
<https://core.ac.uk/download/pdf/32622524.pdf>

Capítulo 11. La permanencia de las organizaciones y su relación con la innovación

Laura Villasana-Arreguín

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

a6552@alumnos.uaslp.mx

Resumen

Una gran cantidad de empresas desde las más grandes hasta las pequeñas, se gestionan a sí mismas utilizando diversos recursos para mantenerse en el mercado. Este documento examina la relación entre la permanencia a largo plazo de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y la innovación de producto. La metodología utilizada es el análisis cualitativo comparado (QCA), donde se examinaron veintinueve empresas potosinas con una plantilla laboral entre 101 a 250 empleados dedicadas a la fabricación de productos del sector manufactura. Los resultados encontrados muestran que el factor determinante para asegurar la permanencia a largo plazo de las Pymes es la condición denominada capital financiero asimilado como fuente de riqueza indispensable para la creación de oportunidades de empleo e ingresos en el proceso productivo. No se encontraron pruebas suficientes para demostrar que la innovación de producto sea un elemento esencial para garantizar la permanencia a largo plazo de las organizaciones.

Palabras clave: organizaciones, permanencia, innovación de producto.

1. Introducción

La actual crisis económica generada por COVID-19 ha revelado los enormes costos sociales y económicos a nivel micro y macro en todo el mundo que trajo como consecuencia que las empresas cayeran en dificultades extremas (International Monetary Fund, 2021; International Trade Centre, 2020; OECD, 2021; United Nations, 2021; World Bank, 2020; Zemtsov, 2020). La historia de las organizaciones se ve afectada por este tipo de acontecimientos, pero también por otros más cotidianos incluyendo la escasez de recursos (H. Kim & Kim, 2018), o la falta de optimización de los mismos (Mutalib et al., 2018), la poca

inversión en tecnología (Anwar & Graham, 2020), los segmentos del mercado (Thun, 2018), el bajo desempeño en innovación (Buenechea-Elberdin et al., 2018; Cuzzo et al., 2017; Volná & Papula, 2013), la falta de *expertise* (Choi et al., 2018), los impuestos altos (Drucker, 1985), por mencionar algunos; la resolución de cada situación determina si una empresa avanzará o no hacia su siguiente etapa de crecimiento evolutivo (Greiner, 1998).

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) tienen como características un número de trabajadores menor a 250 personas y un moderado volumen de facturación, siendo la espina dorsal de la mayoría de las economías del mundo y que desempeñan un papel fundamental en los países, son reconocidas como un motor del desarrollo económico sostenible tanto en el mundo desarrollado como en desarrollo (Rahman et al., 2016; United Nations, 2020). El aumento significativo de la poca permanencia de las empresas ha reabierto la discusión al debate y el interés por la supervivencia de las mismas (Dolz et al., 2019). Ante tal situación existe un elemento clave, aunque también controvertido, para explicar la permanencia de las empresas a largo plazo y que ayuda a las organizaciones a mejorar su ventaja competitiva y su posibilidad de éxito, este elemento es la innovación (Chitsazan et al., 2017; Godin, 2010a; Heijs & Buesa, 2016; Pizar & Bilkova, 2019).

Por otra parte, la innovación, como motor del crecimiento económico de las empresas, busca generar nuevos productos o servicios que resulten atractivos para el cliente (Godin, 2010b; Heijs & Buesa, 2016) manteniendo a la organización competitiva (Cano, Sánchez, Gonzáles & Pérez, 2014). Desde hace más de cinco décadas se han desarrollado diferentes modelos de innovación (Chiesa et al., 1996; Cooper, 1990; Rothwell, 1994; Tidd, 2006), la elección de uno de estos modelos dependerá de las necesidades y objetivos organizacionales. Chitsazan, Bagheri & Yusefi (2017) examinaron la innovación de las empresas para mejorar sus ventajas competitivas y la probabilidad de su éxito. Su estudio en empresas basadas en el conocimiento y de alta tecnología en Irán, mostró como resultados la importancia de los activos intangibles que afectan significativamente la innovación empresarial. Como lo mencionan Pizar & Bilkova (2019) las innovaciones no pueden garantizar la competitividad y la estabilidad, sino que deben formar parte de administración de empresas.

La teoría en la que se apoya esta investigación es la teoría del desarrollo económico de Joseph Alois Schumpeter (1934) en la que se describe al desarrollo económico como un proceso evolutivo, donde la destrucción creativa reemplaza las viejas formas de hacer las cosas con nuevas formas que resultan más viables, los emprendedores carismáticos utilizarían la destrucción creativa como fuente vital de innovaciones provocando un cambio.

2. Desarrollo

Si bien el énfasis en el apoyo para las Pymes de los gobiernos en cada país es loable y necesario (Thorgren & Williams, 2020), vale la pena preguntarse qué están haciendo las propias Pymes para abordar los desafíos asociados con su permanencia en el ámbito económico a largo plazo. Es difícil obtener información sobre la mortalidad de las Pymes que esté relacionado con la innovación (Kim & Hwang, 2019). Según Greiner (1998), las empresas de tamaño relativamente pequeño siguen un modelo diferente de prácticas organizacionales en comparación con las grandes corporaciones.

La mortalidad de los negocios es la desaparición de los negocios en un momento determinado, en función a su cambio de razón social, combinación o cierre de operaciones. Los indicadores de supervivencia y mortalidad de los negocios en México expresan que las Pymes del sector manufacturero son las que tienen mejores esperanzas de permanencia a largo plazo en el mercado, una empresa de este segmento tendría una expectativa de vida de 9.7 años; en contraste con las del sector comercio, que tienen una esperanza de vida de 6.9 años. Por cada 100 negocios abiertos en el país, incluida cualquier industria, sólo 67 alcanzan el año, y de ese total, únicamente 35 tienen éxito en llegar a los 5 años de vida según datos del (INEGI, 2020).

Sin embargo, Kahn (2018) indica que, si bien la innovación se ha convertido en un término omnipresente, muchas de las organizaciones actuales todavía encuentran que la innovación es esquiva. Una razón puede ser que gran parte de lo que se dice sobre la innovación contribuye a no entender el término adecuadamente. Para manifestar verdaderamente la innovación y cosechar sus beneficios, se debe reconocer que la innovación es tres cosas diferentes: la innovación es un resultado, la innovación es un proceso y la innovación es una mentalidad. Pisar & Bilkova (2019) exponen que una barrera específica para el pleno uso del

potencial de la innovación es el hecho de que las empresas realizan la mayor parte de su toma de decisiones en la incertidumbre, considerando que esta incertidumbre puede percibirse como un riesgo cuantificado y puede gestionarse como tal. Por lo tanto, es fundamental buscar una herramienta con la que las Pymes puedan ser una potencia económica innovadora y competitiva.

El problema general es que existe una alta tasa de fracaso de las Pymes en sus primeros años de funcionamiento. El problema específico de esta investigación reside en examinar la relación entre la permanencia de las Pymes a largo plazo y la innovación de producto, la importancia de encontrar alguna asociación es debido a que la innovación de producto sigue siendo necesaria para que las organizaciones logren ser más competitivas y estén a la vanguardia en productos y servicios, obteniendo con esto y como lo declaran Allameh (2018); Díaz et al., (2014); St-Pierre & Audet (2011) una mayor rentabilidad, productividad, valor de mercado y por lo tanto asegurar su permanencia a largo plazo.

Objetivo

Examinar la relación entre la permanencia de las Pymes a largo plazo y la innovación de producto.

Justificación

En la actualidad y dentro de un constante panorama competitivo, las organizaciones buscan la manera para permanecer en el mercado, la competitividad de las empresas, las regiones y los países radica cada vez más en la innovación (Drumea & Mirela, 2015; Jardón & Tañski, 2018; Li et al., 2019; Macau, Brito & Duarte, 2016; Rivera, 2015; Sanchez-Gutierrez, González-Uribe, Gutiérrez-Govea & García-Jiménez, 2012; Sánchez, López & Salazar, 2014). La capacidad innovadora de las empresas depende en parte de los recursos materiales y financieros que se destinan a realizar actividades innovadoras (Eniola & Entebang, 2015; Erdal & Göçer, 2015; Pastor, Rodríguez & Ramos, 2017; Sánchez et al., 2014; Țițu, Raulea & Țițu, 2015).

Martín de Castro, et al. (2009) señalan que la gran cantidad de las investigaciones abordan el estudio de la innovación desde una perspectiva externa, no considerando la complejidad interna que caracteriza al proceso de innovación. Además, consideran que la

capacidad que tiene una empresa para innovar depende muy estrechamente de los activos intelectuales y conocimientos que posee. Cuando existe innovación en un entorno dinámico como lo menciona Nguyen, (2018), la empresa debe mantener un equilibrio apropiado entre la exploración de nuevas posibilidades y la explotación de antiguas certezas. La exploración incluye cosas como búsqueda, variación, toma de riesgos, experimentación, juego, flexibilidad, descubrimiento e innovación.

Las implicaciones prácticas en este estudio son ofrecer evidencia empírica de la relación entre la permanencia de las Pymes a largo plazo y la innovación de producto, debido a que representa connotaciones importantes para las partes interesadas en el desempeño de la organización y la obtención de resultados. La utilidad metodológica, deriva del uso del Análisis Cualitativo Comparado (QCA).

Delimitación

Se observaron veintinueve casos de empresas del municipio San Luis Potosí, con un número de trabajadores entre 101 y 250 personas, del sector manufacturero. Las Pymes en San Luis Potosí, como en el resto de la República Mexicana, son contribuidoras directas de la generación de empleos e impulsoras de la economía (Escalera, 2009; Secretaría de Economía). En diferentes investigaciones empíricas, las Pymes han sido señaladas como uno de los principales participantes del crecimiento económico, así como de la creación de empleos de un país.

Hipótesis

La innovación eleva las curvas de crecimiento de muchas empresas y abre nuevos mercados, este es un elemento esencial que aporta crecimiento, riqueza y éxito a una empresa innovadora (Allameh, 2018). Entre los determinantes del crecimiento económico uno de los más reconocidos, además del capital y el trabajo, es el de la innovación. los ciclos económicos de crecimiento a largo plazo (ondas largas) están correlacionados con las “oleadas” de innovaciones por lo que la innovación se puede considerar el determinante principal del crecimiento (Baumert et al., 2016).

Para Drucker (1985) la innovación del producto es una estrategia para ganar competitividad en el mercado, que puede ser incrementando la utilidad por medio de la reducción de los costos de producción o por el éxito comercial con un producto que aumente las ganancias a través de un mayor índice de ventas, cuota del mercado o fidelización de los clientes. Elsetouhi & Elbeltagi (2012) indican que la innovación de productos es una fuente principal de rentabilidad de la organización, estas pueden obtener más flexibilidad para adaptarse a los requisitos de los nuevos clientes mediante la innovación de productos. Las innovaciones de productos implican innovación en tecnología de productos e innovación en el mercado de productos. En consecuencia (Büchi et al., 2020; Heijs & Buesa, 2016; Sampong et al., 2018) apuntan que la innovación forma parte de la estrategia empresarial para competir y abrir nuevos mercados. Por lo anterior se formula la siguiente hipótesis:

H1 Existe una relación entre la permanencia de las organizaciones a largo plazo y la innovación.

Limitaciones del estudio

Se deben considerar las diversas condiciones y los mercados en los que están inmersas las organizaciones, así como su ámbito geográfico, en concreto el país y la entidad económica a la que pertenecen. Por lo tanto, se pueden esperar variaciones en los resultados de la investigación, tanto por el contexto como por el tipo de producto o servicio, o la industria (farmacéutica, automovilística, textil, alimentaria, energética, etc.) y sector de la economía (manufacturero, comercial, servicios) en la que se desenvuelven.

Otra limitante es que en las zonas pobres de los países en desarrollo, la mayoría de las Pymes se han creado solo como una forma de subsistencia para el emprendedor y su familia, con poca o ninguna idea de crecimiento (Jardón & Tañski, 2018; Schoar, 2010).

Marco teórico

Las organizaciones

Generalmente, las organizaciones bien administradas deben ser efectivas y deben producir los resultados por los cuales fueron creadas. Además, necesitan lograr sus resultados de manera eficaz, a través de la gestión, lo que significa que las decisiones deben tomarse en el

orden correcto, en el momento y con la intensidad adecuadas. A largo plazo, una organización bien gestionada debe adaptarse a su entorno externo (Adizes, 1979; Koontz et al., 2012).

Como lo informa el INEGI es su censo económico del 2019, en México había 6.3 millones de establecimientos, con 36 millones de personas ocupadas en ellos. En nuestro país 94.9% de los establecimientos son tamaño micro; 4.9% son pequeños y medianos (PYMES) y 0.2% son grandes. Las Pymes destacan el papel importante de ciertos factores como: el tamaño de la empresa, la participación de mercado, la gestión y la propiedad, los datos relacionados con la supervivencia y la competitividad (Zaridis & Mousiolis, 2014).

Existe una serie de fases de desarrollo a través de las cuales las empresas tienden a pasar a medida que crecen. Cada fase comienza con un período de evolución, crecimiento y estabilidad constantes, y termina con un período revolucionario de confusión y cambio organizacional sustancial (Greiner, 1998). En la figura 2 se muestra un ciclo de vida común de la industria y algunas de las características claves en cada etapa. Una razón para que haya diferencias entre industrias es el tamaño del mercado, y la tasa de crecimiento nace de lo que se conoce como el ciclo de vida de la industria. Esta es la idea de que las industrias suelen seguir un patrón general de desarrollo y madurez, que consiste de cuatro etapas: nacimiento, crecimiento rápido, madurez y declinación (Thompson et al., 2018).

Los factores que afectan el tamaño del negocio de las Pymes, como las características del empresario, las características de la empresa, las estrategias de gestión y la influencia del entorno externo, constituyen elementos de un negocio exitoso o no exitoso (Zaridis & Mousiolis, 2014). En las Pymes su mercado de productos cambia y se globaliza constantemente, por lo que su competencia para obtener y administrar escasos recursos se vuelve fundamental para su supervivencia (Kim et al., 2008).

Permanencia de las organizaciones a largo plazo

Las empresas que fabrican productos exitosos poseen varias características que las separan de las no exitosas y les permiten sobrevivir a largo plazo en el mercado, estas organizaciones intentan sobresalir en la calidad del producto, mejora continua, servicio al cliente, aportes de los empleados y formación de los empleados (Kim et al., 2008).

Existe un conjunto de factores que conducen a la supervivencia a largo plazo de las Pymes, Lussier & Pfeifer (2000) identificaron las siguientes causas posibles de la permanencia de las organizaciones a largo plazo: capital financiero, mantenimiento de registros y control financiero, experiencia industrial, experiencia gerencial, planificación, asesoramiento profesional, nivel educativo, empleados, elección del tiempo apropiado para brindar productos o servicios, circunstancias económicas, edad de los empresarios, socios, las minorías y el marketing. En específico el capital financiero se define como el total de poder adquisitivo que tiene una empresa. Aunado a estos factores, los indicadores económicos clave de las perspectivas de crecimiento de una industria es frecuente que el tamaño del mercado y las tasas de crecimiento varíen notablemente por región y por segmento demográfico. Además observar el mercado en diversas formas puede ayudar a los administradores a precisar las diversas oportunidades de crecimiento y sus límites (Thompson et al., 2018). El fin de la vida empresarial ciertamente tiene implicaciones en el entorno específico (micro) y general (macro) externo, así como interno, ya que afecta directa o indirectamente a los propietarios, empleados, clientes, proveedores, acreedores, pero también al propio gobierno (Zaridis & Mousiolis, 2014).

Innovación

La innovación se entiende como un motor clave del crecimiento económico sostenible y desarrollo social deseable a largo plazo (Enríquez Pérez, 2016; Heijs & Buesa, 2016; Kondratiuk-Nierodzińska, 2016; Li et al., 2019; Segercrantz et al., 2017; Soto-Acosta et al., 2016) a nivel empresa la innovación es un factor clave para poder competir, la importancia de la tecnología para el crecimiento económico y como factor explicativo de la competitividad (Al-Jinini et al., 2019; Heijs & Buesa, 2016; Y. Li et al., 2019; Nguyen, 2018; Soto-Acosta et al., 2016).

De acuerdo con la última revisión del Manual de Oslo (OECD/Eurostat, 2018) el término innovación puede significar tanto una actividad como el resultado de la actividad. El manual proporciona las definiciones de ambas. La definición general de una innovación es la siguiente:

Una innovación es un producto o proceso nuevo o mejorado (o una combinación de ambos) que difiere significativamente de los productos o procesos previos de la unidad y que ha

sido puesto a disposición de los usuarios potenciales (producto) o implementado por la unidad (proceso).

Añadiendo a la definición anterior, el término genérico “unidad” describe al actor responsable por las innovaciones. Las actividades de la innovación incluyen las actividades de desarrollo, las gestiones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales, sin excluir la inversión en nuevos conocimientos, que van encaminados a la introducción de innovaciones, realizadas por una organización que se pretende den como resultado una innovación para la misma (OECD/Eurostat, 2015, 2018).

Innovación de producto como factor determinante en la competitividad de las empresas

La innovación tecnológica implica conceptualmente la creación de innovaciones de productos y procesos y su inserción en el mercado (Chege & Wang, 2020; Freeman, 1974; Godin, 2010b; Heijs & Buesa, 2016; Li & Yu, 2018). Entre los factores que pueden influir sobre la predisposición a innovar de las empresas y entidades de un territorio se encuentra la cultura imperante en el citado territorio y las competencias de las personas que viven en él, tanto por su actitud ante los productos y servicios innovadores como por su papel en los procesos innovadores como profesionales, directivos o empleados de las diversas entidades sociales. (Martín-Gordillo & Castro-Martínez, 2014).

En consecuencia (Büchi et al., 2020; Heijs & Buesa, 2016; Sampong et al., 2018) apuntan que la innovación forma parte de la estrategia empresarial para competir en el mercado. Heijs & Buesa (2016) esto es porque primero porque permite abrir nuevos mercados (a base del desarrollo de nuevos productos). Segundo, la innovación ayuda a evitar la imitación de los productos por parte de las empresas seguidoras y/o imitadoras. Un tercer papel fundamental de la estrategia de la innovación sería su capacidad de reactivar un mercado saturado. El papel de la innovación como forma de abrir nuevos mercados (con nuevos productos) es muy importante. El objetivo de la innovación por parte de las empresas es obtener un nuevo producto que genere un monopolio temporal (por ejemplo, mediante la obtención de patentes) que a su vez permita obtener beneficios extraordinarios.

Es así como Heijs & Buesa (2016) señalan que una de las ideas que ha alcanzado una mayor difusión en los medios empresariales y en la formulación de las políticas económicas, es la que concierne a la relación entre el desarrollo tecnológico —o, más genéricamente, la innovación— y la competitividad. De este modo, se muestra que aquél constituye un fundamento básico de ésta y que su trabazón se manifiesta tanto en el plano macroeconómico como en el terreno empresarial.

Metodología

Para lograr el objetivo de este estudio se elaboró una encuesta de carácter cualitativo. La recolección de datos se llevó a cabo en el municipio de San Luis Potosí, en el primer semestre del año 2021. Se optó por una muestra no probabilística donde se encuestaron 29 empresas específicamente del sector manufacturero. La operacionalización de las condiciones se muestra en la tabla número 1. Los datos fueron examinados mediante el análisis cualitativo comparado (QCA).

De acuerdo con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) en su edición del año 2020 en San Luis Potosí existen 47547 empresa Pymes que tienen entre 1 y 250 empleados de las cuales 3955 pertenecen al sector manufacturero lo que representa un 8.32% de la totalidad. Para la obtención de la muestra de las 3955 manufactureras se seleccionaron solo las empresas que tienen de 101 a 250 empleados que se dedicaran a la fabricación de productos, el DENUE tienen registradas bajo estos parámetros 60 empresas y se lograron obtener datos del 48.3% de ellas, es decir 29 empresas.

Análisis cualitativo comparado

Para analizar dichos datos se usó análisis cualitativo comparado (QCA). El QCA y otros métodos de teoría de conjuntos se distinguen de otros enfoques porque sirven para el estudio de los fenómenos sociales mediante el uso de conjuntos y la búsqueda de relaciones entre dichos conjuntos. En la mayoría de los campos de las ciencias sociales, los enunciados sobre los fenómenos sociales se pueden enmarcar en términos de relaciones de conjuntos, por lo que el uso de métodos de teoría de conjuntos para investigar es de gran importancia (Pérez-Liñán, 2010; Schneider & Wagemann, 2012).

El software utilizado fue fsQCA que es el análisis cualitativo comparado para conjuntos difusos, representa una alternativa para muestras pequeñas, en especial para más condiciones que casos. Este software es conveniente cuando se tiene un buen conocimiento de los casos y se desea investigar las causas. (Medina et al., 2017; Pérez-Liñán, 2010).

Resultados

La base de datos formada por 29 empresas del sector industrial manufacturero del estado de San Luis Potosí, que se encuentran en el rango de 101 a 250 empleados pertenece a Pymes. Para el análisis en QCA los casos que pueden ser miembros o no de un conjunto, se les da el valor [1] indicando membresía en un conjunto y el valor [0] indica no membresía. Para construir la base de datos con esta modalidad se usaron los siguientes parámetros: antigüedad de la empresa en el mercado, capital financiero, orientación al mercado.

Las estadísticas descriptivas para la muestra se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Estadísticas descriptivas para la muestra

Variable	Mean	Std. Dev.	Minimum	Maximum	N Cases	Missing
Permanencia	0.6551724	0.475312	0	1	29	0
Capital	0.6896552	0.4626348	0	1	29	0
Mercado	1.344828	0.7083668	0	2	29	0
Innovacion	0.4573827	0.2346917	0.13296	0.76254	29	0

Con base en los datos obtenidos a las preguntas sobre innovación, se procedió a la calibración del conjunto, utilizando el método directo, calibrar los datos en conjuntos difusos, significa que se pueden distinguir los casos que están completamente adentro, completamente afuera o entre ciertos conjuntos. Los datos muestran condiciones que pueden tomar valores intermedios. Se dividieron los valores en 100 percentiles en los que el 59 es totalmente out = 0, el percentil 60 es el punto de corte de 0.5, y el percentil 90 es 1 = membresía plena (Ragin, 2008). Tras la calibración, se analizaron las condiciones necesarias y suficientes.

Condiciones de suficiencia y necesidad

Según lo expuesto, una condición puede ser considerada como necesaria si cumple el criterio de necesidad por encima del umbral de consistencia de 0.9. Como se observa en la imagen ninguna de las condiciones pasa el umbral de consistencia de 0.90. En esta investigación

se fijó un umbral de consistencia alto debido a las fuentes empleadas para asignar valores fuzzy (difusos) el concepto innovación no debe tomarse a la ligera y se debe dar el significado que realmente le corresponde. La combinación de estos dos elementos puede justificar, que el valor de consistencia que se tome como referencia sea el de 0.90. Si se decidiera cambiar el umbral de consistencia, para aceptar un valor bajo, posiblemente la presencia de “capital” y “mercado” podrían ser consideradas condiciones necesarias para la permanencia a largo plazo de las organizaciones atendiendo también a sus valores de cobertura (Álamos-Concha, 2017). Tabla 2.

Tabla 2. Análisis de condiciones de suficiencia y necesidad.

Analysis of Necessary Conditions			Analysis of Necessary Conditions		
Outcome variable: Permanencia			Outcome variable: ~Permanencia		
Conditions tested:			Conditions tested:		
	Consistency	Coverage		Consistency	Coverage
Capital	0.526316	0.500000	Capital	1.000000	0.500000
~Capital	0.473684	1.000000	~Capital	0.000000	0.000000
Mercado	0.789474	0.384615	Mercado	1.000000	0.256410
~Mercado	-0.526316	1.000000	~Mercado	-1.400000	1.400000
Innovacion	0.475518	0.681151	Innovacion	0.422925	0.318849
~Innovacion	0.524482	0.633275	~Innovacion	0.577075	0.366725

La columna “consistency” indica el grado de consistencia para cada configuración causal simplificada. En este caso el 47% del valor de todos los casos que presentan la configuración innovación y 52% para ~innovación, en su relación con el resultado de interés que es la permanencia a largo plazo de la organización.

También las relaciones de subconjuntos y superconjuntos nos ayudan a analizar las condiciones necesarias y suficientes (Schneider & Wagemann, 2012).

Tabla 3. Relaciones de subconjuntos y superconjuntos.

Subconjunto “permanencia presente (1)”

```
*****
SUBSET/SUPERSET ANALYSIS
*****
```

Outcome: Permanencia

	consistency	raw coverage	combined
Capital*Mercado*Innovacion	0.578127	0.305036	0.183177
Capital*Innovacion	0.578127	0.305036	0.183177
Mercado*Innovacion	0.639070	0.394126	0.313897
Capital*Mercado	0.500000	0.526316	0.162221
Innovacion	0.681151	0.475518	0.446898
Capital	0.500000	0.526316	0.162221
Mercado	0.384615	0.789474	0.125656

Subconjunto “permanencia ausente (0)” o negación de la permanencia

```
*****
SUBSET/SUPERSET ANALYSIS
*****
```

Outcome: ~Permanencia

	consistency	raw coverage	combined
Capital*Mercado*Innovacion	0.421873	0.422925	0.091970
Capital*Innovacion	0.421873	0.422925	0.091970
Mercado*Innovacion	0.360930	0.422925	0.091970
Capital*Mercado	0.500000	1.000000	0.223607
Innovacion	0.318849	0.422925	0.065033
Capital	0.500000	1.000000	0.223607
Mercado	0.256410	1.000000	0.100000

Coincidencia

El análisis de coincidencia es un método comparativo configuracional de inferencia causal y análisis de datos que modela las dimensiones booleanas de las estructuras causales. El procedimiento establecer coincidencia evalúa el grado de superposición de dos o más conjuntos (Cabrilo & Dahms, 2020).

Tabla 4. Análisis de coincidencia

```
coincidence(Permanencia, Capital, Mercado, Innovacion) = 0.134783
coincidence(Permanencia, Capital, Innovacion) = 0.199851
coincidence(Permanencia, Mercado, Innovacion) = 0.174149
coincidence(Permanencia, Capital, Mercado) = 0.232558
coincidence(Capital, Mercado, Innovacion) = 0.247246
coincidence(Permanencia, Innovacion) = 0.388943
coincidence(Permanencia, Capital) = 0.344828
coincidence(Permanencia, Mercado) = 0.348837
coincidence(Capital, Innovacion) = 0.431381
coincidence(Mercado, Innovacion) = 0.288993
coincidence(Capital, Mercado) = 0.512821
```

Se puede observar que la combinación de capital financiero y mercado tienen el mayor puntaje, seguidos de capital financiero e innovación, la tercera posición en cuanto a el análisis de coincidencia le pertenece a los conjuntos de permanencia y capital financiero.

Construcción de la Tabla de la verdad

En el software fsQCA se transformó el conjunto de datos de la matriz dicotómica en una Tabla de Verdad. Se eligió un nivel de consistencia de 1 y un umbral de frecuencia de 1 como puntos de corte, ver tabla 5.

Tabla 5. Tabla de la verdad.

Codificación	Duración	Capital	Mercado	Size	Type	Innovación	Resultado
1	1	1	1	0	1	0.762542	1
2	1	1	2	0	1	0.762542	1
3	1	1	1	0	1	0.762542	1
4	1	1	1	0	1	0.762542	1
5	0	1	2	0	1	0.762542	1
6	1	0	0	0	1	0.731059	1
7	0	1	1	0	1	0.731059	1
8	1	1	1	0	1	0.660756	1
9	0	1	2	0	1	0.58257	1
10	1	1	1	1	1	0.58257	1
11	0	1	1	0	1	0.58257	1
12	0	1	1	1	1	0.58257	1
13	1	1	2	0	1	0.58257	1
14	1	1	2	0	1	0.54157	1
15	1	0	0	0	1	0.5	1
16	1	0	2	0	1	0.5	1
17	1	0	2	0	1	0.407333	1
18	1	0	1	0	1	0.407333	1
19	0	1	2	0	1	0.320821	1
20	1	1	1	0	1	0.245085	1
21	0	1	2	0	1	0.245085	1
22	1	0	2	0	1	0.245085	1
23	1	0	0	0	1	0.182426	1
24	0	1	2	0	1	0.156105	1
25	0	1	1	0	1	0.132964	1
26	0	1	2	0	1	0.132964	1
27	1	0	0	0	1	0.132964	1
28	1	0	2	0	1	0.132964	1
29	1	1	2	0	1	0.132964	1

De acuerdo con Pérez-Liñán (2009) una vez generada la tabla de la verdad, para la minimización de las configuraciones causales, al seleccionar un “Standard Analyses”, se establece si la hipótesis sostiene estrictamente que cada variable independiente debe producir el resultado cuando el factor está presente o cuando está ausente. Los resultados del análisis aparecen en la ventana “fs/QCA”. El programa generará tres resultados alternativos: solución compleja, solución parsimoniosa, solución intermedia.

Solución compleja, parsimoniosa e intermedia

En el proceso de minimización, el software fsQCA generó tres fórmulas diferentes: compleja, parsimoniosa e intermedia. Cada una de estas fórmulas es obtenida mediante el tipo de tratamiento que se hizo de los remanentes lógicos. Para la obtención de la solución compleja de [Permanencia] se minimizaron solamente las configuraciones de los casos observados. Por lo tanto, en el software se eliminan todas las filas con una consistencia menor a 0.8» y con números inferiores a [1]. Es así como la Tabla de Verdad se queda solo con los casos observados. Después, al seleccionar el “Specify Analysis”, una nueva ventana es obtenida, la cual nos consulta respecto a cuáles configuraciones minimizar. Para obtener la solución compleja, se selecciona la opción [True] para los casos positivos y [analyse] para los negativos, a la vez que se excluyen del análisis los remanentes, contradicciones y los casos que no importan y se obtiene la solución (Medina et al., 2017; Pérez-Liñán, 2009).

Como puede apreciarse, la solución compleja es descriptiva y contiene las condiciones estudiadas para la ocurrencia del fenómeno. La solución en si está compuesta por dos posibles rutas (equifinalidad), una de las cuales es una combinación de condiciones que deben permanecer juntas para ser suficientes y contribuir al resultado (conjunción). Tabla 6.

Tabla 6. Soluciones

Solución compleja

```
*****
*TRUTH TABLE ANALYSIS*
*****

Model: Permanencia = f(Capital, Mercado, Innovacion)
Algorithm: Quine-McCluskey

--- COMPLEX SOLUTION ---
frequency cutoff: 1
consistency cutoff: 1

      raw      unique
      coverage coverage consistency
-----
~Capital~Innovacion  0.303202  0.174068  1
~Capital~Mercado     -0.526316  0.0813921  1
solution coverage: 0.384594
solution consistency: 1
```

Solución intermedia

```
*****
*TRUTH TABLE ANALYSIS*
*****

Model: Permanencia = f(Capital, Mercado, Innovacion)
Algorithm: Quine-McCluskey

--- INTERMEDIATE SOLUTION ---
frequency cutoff: 1
consistency cutoff: 1
Assumptions:

      raw      unique
      coverage coverage consistency
-----
~Capital~Innovacion  0.303202  0.174068  1
~Capital~Mercado     -0.526316  0.0813921  1
solution coverage: 0.384594
solution consistency: 1
```

Al comparar la solución compleja con la intermedia, se observa que ambas son idénticas en sus combinaciones y en sus valores de cobertura y consistencia. Ambas contienen dos rutas que explican el resultado de interés.

Para la obtención de la solución parsimoniosa se deben incluir los remanentes lógicos de acuerdo tanto a la evidencia empírica encontrada y a la Justificación teórica escogida como a los datos obtenidos del análisis de necesidad. En el análisis de necesidad se destacó que [capital financiero] es necesaria para [Permanencia], por lo tanto, cualquier configuración de remanentes lógicos que la contenga debe ser incluida en el proceso de minimización y los restantes deben ser removidos del análisis. Tabla 7.

Tabla 7. Solución Parsimoniosa

```
*****
*TRUTH TABLE ANALYSIS*
*****

Model: Permanencia = f(Capital, Mercado, Innovacion)
Algorithm: Quine-McCluskey

--- PARSIMONIOUS SOLUTION ---
frequency cutoff: 1
consistency cutoff: 1

      raw      unique
      coverage coverage consistency
-----
Capital              0.473684  0.473684  1
solution coverage: 0.473684
solution consistency: 1
```

La columna “raw coverage” indica que la configuración Capital (financiero) permite explicar el 47% de los casos positivos ($Y=1$) en la muestra corresponde a 14 casos de los 29 que presentan el resultado de interés.

La columna “unique coverage” se refiere a la proporción de casos positivos explicados exclusivamente por cada una de las configuraciones (es decir, no cubiertos por las otras explicaciones).

La columna “consistency” indica el grado de consistencia para cada configuración causal simplificada. El valor de 1.00 indica que todos los casos que presentan la configuración capital financiero presentan el resultado de interés.

Al pie de la tabla, el índice “solution coverage” nos indica la proporción de casos con el resultado de interés que son explicados por el modelo final. Para este análisis solo el 47% de todos los casos en los que $Y=1$ (29/29) son explicados por la hipótesis.

Por otro lado, el índice “solution consistency” nos indica la proporción de casos incluidos en la solución.

Podemos observar que el análisis de datos elaborado arroja un resultado de 47% de los casos para capital financiero lo cual permite explicar el resultado de interés, que se interpreta como el subconjunto capital financiero es muy importante para la permanencia de las organizaciones a largo plazo, el valor que se le dio al capital corresponde a las empresas con capital financiero alto.

En una comparación Booleana, las causas no son vistas en forma aislada sino dentro del contexto de la presencia o ausencia de las otras condiciones causales. Con fsQCA no es necesario suponer independencia entre las condiciones explicativas y tampoco supone la existencia de relaciones causa-efecto (pues se considera una lógica asimétrica). Es más, como se trata de un modelo cualitativo (aunque comparado), hay que hablar de “causas del efecto” y no de “efectos de las causas”. Esta característica puede parecer una limitación de la técnica, cuando en realidad implica otra forma de entender la realidad, más basada en las relaciones entre las causas que en la influencia entre cada causa y los efectos (Cabrilo & Dahms, 2020).

3. Conclusiones

Las empresas que forman parte del conjunto Pymes seleccionado para esta investigación tienen la característica de ser empresas manufactureras con personal ocupado de 101 a 250 personas, algunas a pesar de su reciente constitución (menos de 5 años) tienen más probabilidades de subsistir debido a que el sector de manufactura sigue siendo estable. Los resultados aquí obtenidos muestran que el capital financiero es un factor determinante en la permanencia de las organizaciones a largo plazo.

Otras relaciones que se destacan en el análisis de coincidencia entre conjuntos de este estudio, usando el método comparativo que evalúa el grado de superposición entre dos o más conjuntos, son los porcentajes altos para las combinaciones de capital financiero y mercado con un 51%, seguido por capital financiero e innovación con un 43% y permanencia e innovación con un 38%, lo cual hace suponer que en el ámbito de la innovación tenemos una baja tasa de desempeño.

Mientras que la mayoría de las empresas encuestadas (69%) tienen capital extranjero el resto se ha constituido con capital nacional, lo cual pone en evidencia que hay una falta de inversión nacional que puede deberse a diversos factores como la escasez de recursos, o la falta de optimización de estos, la poca inversión en tecnología, los segmentos del mercado, el bajo desempeño en innovación, la falta de *expertise*, los impuestos altos, por mencionar algunos.

Por otra parte, cabe resaltar que México es un país emergente que apoya la inversión extranjera directa. La inversión extranjera se concentra en las diferentes ciudades por su ubicación geográfica, recursos naturales, además de otros atributos como son brindar mano de obra barata y hacer confiable su asentamiento, lo que hace que sean atractivas para para sus operaciones. Como fue en este caso siendo mayor el número de empresas con inversión extranjera tienen mayor probabilidad de ser innovadoras, debido a que importan la tecnología con la que se desarrollan.

A pesar de que la innovación se entiende como un motor clave del crecimiento económico sostenible y desarrollo social deseable a largo plazo, en países de economías emergentes como México la mayoría de las innovaciones es importada de otros países. Las

empresas que realizaron proyectos de innovación según datos del INEGI 2016 fue apenas del 8.2% nacional que incluyen innovación en producto (bienes o servicios), proceso (incluye métodos), organizacional o de mercadotecnia. Además, el Índice de Competitividad del Foro Económico Mundial en su edición 2018 colocó a México en el lugar 46 de entre 140 y segundo de América Latina, informando que sus rubros más frágiles fueron el de instituciones, mercado laboral, habilidades y adopción de tecnologías.

Otras investigaciones que han sido realizadas específicamente en San Luis Potosí como es la presentada por Pastor et al. (2019) determinaron que no se encuentra efecto significativo de la edad de la organización en la innovación. De igual manera este estudio obtuvo que la innovación aún no alcanza un impacto mayor.

Entonces y desde esta perspectiva, localmente de acuerdo con la muestra seleccionada, el determinante principal de la permanencia de las organizaciones a largo plazo es el capital financiero. En otras palabras, las mejoras en la producción por trabajador dependen en gran parte de los aumentos en la cantidad y calidad de los bienes de capital lo que se traduce como una alta inversión sería igual a un rápido crecimiento y su permanencia (Schiller & Gebhardt, 2019).

Más aun, es importante encontrar las fortalezas y debilidades que pongan a la organización en ventaja /desventaja dentro de las condiciones que prevalecen en la industria, así como del contexto en el que se encuentran, se debe priorizar la formulación de estas estrategias para adaptarse y entender el panorama de la industria lo suficientemente para anticiparse a los riesgos en que puede incurrir.

Otros factores clave que influyen en el éxito de las organizaciones y que forman parte de la estrategia, se encuentran atributos de producto y servicio, enfoques operativos, recursos y capacidades competitivas que tienen el mayor impacto sobre el éxito ante la competencia en el mercado. Los factores clave de éxito, por su misma naturaleza, son tan importantes para el éxito competitivo que todas las empresas de la industria deben poner cuidadosa atención a ellos, o arriesgarse a rezagarse o fracasar (Thompson et al., 2018).

Finalmente se señala que la inversión en capital financiero y las posibilidades de incrementarlo son muchas y diversas. La legislación mexicana debe contar con mecanismos para estimular la inversión con programas de depreciación más rápidos, créditos fiscales para inversiones y tasas impositivas más bajas que fomentarían una mayor inversión en capital físico. Los gobiernos pueden fomentar además los fondos de ahorro que financian la inversión para que el esfuerzo sea beneficioso a largo plazo. Además, las políticas macroeconómicas del gobierno afectan las tasas de inversión y crecimiento, los déficits en el presupuesto pueden lograr estabilidad macroeconómica a corto plazo, pero pueden tener efectos negativos a largo plazo. Es por esto por lo que las políticas fiscales y monetarias deben evaluarse a corto y largo plazo.

Referencias

- Adizes, I. (1979). Organizational passages-Diagnosing and treating lifecycle problems of organizations. *Organizational Dynamics*, 8(1), 3–25. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(79\)90001-9](https://doi.org/10.1016/0090-2616(79)90001-9)
- Al-Jinini, D. K., Dahiyat, S. E., & Bontis, N. (2019). Intellectual capital, entrepreneurial orientation, and technical innovation in small and medium-sized enterprises. *Knowledge and Process Management*, 26(2), 69–85. <https://doi.org/10.1002/kpm.1593>
- Álamos-Concha, P. (2017). csQCA. In *Análisis Cualitativo Comparado* (p. 187). Centro de investigaciones tecnológicas.
- Allameh, S. M. (2018). Antecedents and consequences of intellectual capital: The role of social capital, knowledge sharing and innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 19(5), 858–874. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2017-0068>
- Anwar, M. A., & Graham, M. (2020). Between a rock and a hard place: Freedom, flexibility, precarity and vulnerability in the gig economy in Africa. *Competition and Change*. <https://doi.org/10.1177/1024529420914473>
- Baumert, T., Buesa, M., Gutiérrez, C., & Heijs, J. (2016). Innovación y crecimiento económico. In *Instituto de Análisis Industrial y Financiero Universidad Complutense de Madrid* (Issue July).
- Büchi, G., Cugno, M., & Castagnoli, R. (2020). Smart factory performance and Industry 4.0. *Technological Forecasting and Social Change*, 150(June 2019), 119790. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119790>

- Buenechea-Elberdin, M., Sáenz, J., & Kianto, A. (2018). Knowledge management strategies, intellectual capital, and innovation performance: a comparison between high- and low-tech firms. *Journal of Knowledge Management*, 22(8), 1757–1781.
<https://doi.org/10.1108/JKM-04-2017-0150>
- Cabrilo, S., & Dahms, S. (2020). The Role of Multidimensional Intellectual Capital and Organizational Learning Practices in Innovation Performance. *European Management Review*. <https://doi.org/10.1111/emre.12396>
- Cano, M. del C., Sánchez, G. C., González, M., & Pérez, J. C. (2014). El rol del capital intelectual en la innovación de las empresas. *European Scientific Journal*, 10(28), 348–366.
- Chege, S. M., & Wang, D. (2020). The influence of technology innovation on SME performance through environmental sustainability practices in Kenya. *Technology in Society*, 60(June 2019), 101210. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2019.101210>
- Chiesa, V., Coughlan, P., & Voss, C. A. (1996). Development of a technical innovation audit. *Journal of Product Innovation Management*, 13(2), 105–136.
[https://doi.org/10.1016/0737-6782\(95\)00109-3](https://doi.org/10.1016/0737-6782(95)00109-3)
- Chitsazan, H., Bagheri, A., & Yusefi, A. (2017). Intellectual, Psychological, and Social Capital and Business Innovation: The Moderating Effect of Organizational Culture. *Iranian Journal of Management Studies*, 10(2), 307–333.
<https://doi.org/10.22059/ijms.2017.215054.672249>
- Choi, J. K., Schuessler, R., Ising, M., Kelley, D., & Kissock, K. (2018). A Pathway towards Sustainable Manufacturing for Mid-size Manufacturers. *Procedia CIRP*, 69(May), 230–235. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2017.11.107>
- Cooper, R. G. (1990). Stage-gate systems: A new tool for managing new products. *Business Horizons*, 33(3), 44–54. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(90\)90040-I](https://doi.org/10.1016/0007-6813(90)90040-I)
- Crespi, G., & Dutrénit, G. (2013). *Políticas de ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo La experiencia latinoamericana* (G. Crespi & G. Dutrénit (eds.)). Foro consultivo científico y tecnológico, A.C.
- Cuozzo, B., Dumay, J., Palmaccio, M., & Lombardi, R. (2017). Intellectual capital disclosure: a structured literature review. *Journal of Intellectual Capital*, 18(1), 9–28.
<https://doi.org/10.1108/JIC-10-2016-0104>
- De Castro, G. M., Salazar, E. M. A., Sáez, P. L., & López, J. E. N. (2009). El capital relacional como fuente de innovación tecnológica. *Innovar*, 19(35), 119–132.
- Díaz, E., Dorado, J., Heredia, R., Montiel, G., & Dorado, M. (2014). El capital intelectual e innovación Pilares para desarrollo de un centro de investigación pública. *Revista Global de Negocios*, 9(2), 1386–1398.

- Dolz, C., Iborra, M., & Safón, V. (2019). Improving the likelihood of SME survival during financial and economic crises: The importance of TMTs and family ownership for ambidexterity. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(2), 119–136.
<https://doi.org/10.1016/j.brq.2018.09.004>
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper Collins.
- Drumea, C., & Mirela, B. C. (2015). Competitiveness through Innovation for the Romanian Economy. Allocations Correlated with Outputs. Patent Applications and their Effect on Competitiveness. *Procedia Economics and Finance*, 32(15), 1541–1549.
[https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01544-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01544-0)
- Elsetouhi, A., & Elbeltagi, I. (2012). The Role of Human Capital and Customer Capital in Supporting Product Innovation. *Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning*, 154–164.
- Eniola, A. A., & Entebang, H. (2015). SME Firm Performance-Financial Innovation and Challenges. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 334–342.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.361>
- Enríquez Pérez, I. (2016). Las teorías del crecimiento económico: notas críticas para incursionar en un debate inconcluso. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico*, 25, 73–126. <https://doi.org/10.35319/lajed.20162564>
- Erdal, L., & Göçer, İ. (2015). The Effects of Foreign Direct Investment on R&D and Innovations: Panel Data Analysis for Developing Asian Countries. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 749–758. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.469>
- Escalera, M. E. (2009). El impacto de las características individuales de los dueños o administradores de las pequeñas y medianas empresas, así como las características organizacionales de éstas, en la toma de decisiones financieras que influyen en la maximización del valor de l. In H. Rivera (Ed.), *Gestión, conocimiento y compromiso en las organizaciones* (1ed ed., p. 216). Pearson educación.
- Escott, M. del P. (2018). Introducción Al Análisis Cualitativo Comparativo Como Técnica De Investigación. *Digital Ciencia*, 11(January), 66.
https://www.uaq.mx/investigacion/revista_ciencia@uaq/ArchivosPDF/v11-n1/art4_numerada-VF.pdf
- Freeman, C. (1974). *The Economics of Industrial Innovation*. Harmondsworth: Penguin Books.
- Godin, B. (2010a). “ Innovation Studies ”: The Invention of a Specialty (Part I). In *Project on the Intellectual History of InnovaVon Working Paper* (Issue 7).
- Godin, B. (2010b). “ Innovation Studies ”: The Invention of a Specialty (Part II) Benoît Godin 385 rue Sherbrooke Est Montreal , Quebec Canada H2X 1E3 Project on the

- Intellectual History of Innovation Working Paper No . 8 Previous Papers in the Series : *Innovation*, 8, 1–47.
- Greiner, L. E. (1998). Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, 1–20.
- Heijs, M., & Buesa, J. (2016). *Manual de economía de innovación*. Instituto de análisis industrial y financiero.
- INEGI. (2020). *Comunicado de Prensa Núm . 305 / 20. INEGI presenta los resultados definitivos de los censos económicos 2019*. <http://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- International Monetary Fund. (2021). *The IMF and COVID-19*. www.imf.org
- International Trade Centre. (2020). *SME Competitiveness Outlook 2020: COVID-19: The Great Lockdown and its Impact on Small Business*. ITC, Geneva.
<https://doi.org/10.1016/j.ajem.2020.04.048>
- Jardón, C. M., & Tañski, N. C. (2018). Place-based competitiveness in subsistence small businesses. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 10(1), 23–41.
<https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2017-0019>
- Kahn, K. B. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 61(3), 453–460.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.011>
- Kim, B. K., & Hwang, J. T. (2019). Longitudinal small and medium enterprise (SME) data on survival, research and development (R&D) investment, and patent applications in Korea's innovation clusters from 2008 to 2014. *Data in Brief*, 25, 103967.
<https://doi.org/10.1016/j.dib.2019.103967>
- Kim, H., & Kim, E. (2018). How an open innovation strategy for commercialization affects the firm performance of Korean healthcare IT SMEs. *Sustainability (Switzerland)*, 10(7).
<https://doi.org/10.3390/su10072476>
- Kim, K. S., Knotts, T. L., & Jones, S. C. (2008). Characterizing viability of small manufacturing enterprises (SME) in the market. *Expert Systems with Applications*, 34(1), 128–134. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2006.08.009>
- Kondratiuk-Nierodzińska, M. (2016). Innovation capabilities in EU countries: have Central and Eastern European countries been catching up? *Journal of Business Economics and Management*, 17(5), 765–779. <https://doi.org/10.3846/16111699.2015.1114016>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14a ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Li, J., & Yu, D. (2018). The path to innovation: The antecedent perspective of intellectual capital and organizational character. *Frontiers in Psychology*, 9(DEC).
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02445>

- Li, Y., Song, Y., Wang, J., & Li, C. (2019a). Intellectual capital, knowledge sharing, and innovation performance: Evidence from the Chinese Construction Industry. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(9). <https://doi.org/10.3390/su11092713>
- Li, Y., Song, Y., Wang, J., & Li, C. (2019b). Intellectual capital, knowledge sharing, and innovation performance: Evidence from the Chinese Construction Industry. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(2713), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su11092713>
- Lussier, R., & Pfeifer, S. (2000). A Comparison of Business Success versus Failure Variables between U.S. and Central Eastern Europe Croatian Entrepreneurs. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 59–67. <https://doi.org/10.1177/104225870002400404>
- Macau, F., Brito, L. A. L., & Duarte, A. L. C. M. (2016). Effects of Knowledge Development and Culture of Competitiveness on the Performance of Service-Oriented and Product-oriented Firms. *Knowledge and Process Management*, *23*(3), 219–229. <https://doi.org/10.1002/kpm.1510>
- Martín-Gordillo, M., & Castro-Martínez, E. (2014). Educar para innovar, innovar para educar. *Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación*, *4*, 1–21.
- Medina, I., Castillo, P. J., Álamos-Concha, P., & Rihoux, B. (2017). *Cuadernos Metodológicos. Análisis Cualitativo Comparado (QCA)*. Centro de investigaciones tecnológicas.
- Mutalib, A. F. A., Sapri, M., & Sipan, I. (2018). An assessment model of FM organisational performance. *Facilities*, *36*(3–4), 212–226. <https://doi.org/10.1108/F-06-2016-0072>
- Nguyen, D. Q. Q. D. Q. (2018). The impact of intellectual capital and knowledge flows on incremental and radical innovation: Empirical findings from a transition economy of Vietnam. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, *10*(2–3), 149–170. <https://doi.org/10.1108/APJBA-03-2018-0044>
- OECD/Eurostat. (2015). *Manual de Frascati 2015 Guidelines for Collecting and Reporting Fecha donde Research and Experimental Development* (F. Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (ed.)). OECD Publishing Paris/Eurostat, Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264310681-es>
- OECD/Eurostat. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*. OECD Publishing Paris/Eurostat, Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- OECD. (2021). An in-depth analysis of one year of SME and entrepreneurship policy responses to COVID-19: Lessons learned for the path to recovery. In *OECD SME and Entrepreneurship Papers, No. 25* (Issue 25). <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/6407deee-en>.

- Pastor, M. del P., Rodríguez, P., & Collado, J. (2019). El papel de la orientación al aprendizaje en la innovación y el desempeño: Un estudio en micro, pequeñas y medianas empresas en San Luis Potosí (México). *Contaduría y Administración*, 64(1), 1–18.
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1676>
- Pastor, M. del P., Rodríguez, P. I., & Ramos, A. E. (2017). Efectos del financiamiento público a la innovación: perspectiva microeconómica a partir de un estudio en pequeñas empresas. *Región Y Sociedad*, 29(70). <https://doi.org/10.22198/rys.2017.70.a346>
- Pérez-Liñán, A. (2009). *Instrucciones para utilizar fs/QCA (versión 2.0, 2007)*.
- Pérez-Liñán, A. (2010). El método comparativo y el análisis de configuraciones causales. *Revista Latinoamericana de Política Comparada*, 3(3), 125–148.
- Pisar, P., & Bilkova, D. (2019). Controlling as a tool for SME management with an emphasis on innovations in the context of Industry 4.0. *Equilibrium*, 14(4), 763–785.
<https://doi.org/10.24136/eq.2019.035>
- Ragin, C. C. (2008). *Redesigning Social Inquiry Fuzzy Sets and Beyond*. University of Chicago Press.
- Rahman, N. A., Yaacob, Z., & Radzi, R. M. (2016). An Overview of Technological Innovation on SME Survival: A Conceptual Paper. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224(August 2015), 508–515. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.427>
- Rivera, M. I. (2015). Determinant Factors for Small Business to Achieve Innovation, High Performance and Competitiveness: Organizational Learning and Leadership Style. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 169, 43–52.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.284>
- Rothwell, R. (1994). Towards the Fifth-generation Innovation Process. In *International Marketing Review* (Vol. 11, Issue 1). <https://doi.org/10.1108/02651339410057491>
- Sampong, F., Song, N., Boahene, K., & Wadie, K. (2018). Disclosure of CSR performance and firm value: New evidence from South Africa on the basis of the GRI guidelines for sustainability disclosure. *Sustainability (Switzerland)*, 10(12).
<https://doi.org/10.3390/su10124518>
- Sanchez-Gutierrez, J., Gonzalez-Uribe, E. G., Gutierrez-Govea, A., & Garcia-Jimenez, E. F. (2012). The Effects of Intellectual Capital and Innovation on Competitiveness: An Analysis of the Restaurant Industry in Guadalajara, Mexico. *Advances in Competitiveness Research*, 20(3&4), 32–46.
<http://www.questia.com/library/journal/1P3-2719456741/the-effects-of-intellectual-capital-and-innovation>

- Sánchez, M. P., López, A., & Salazar, J. C. (2014). Gestión del capital intelectual y desempeño innovador. Resultados para España a partir de PICTEC. *Fundación Española Para La Ciencia y La Tecnología, FECYT*.
- Schiller, B. R., & Gebhardt, K. (2019). *The macroeconomy today* (15th ed.). McGraw-Hill Education.
- Schneider, C. Q., & Wagemann, C. (2012). *Set-Theoretic Methods for the Social Sciences A Guide to Qualitative Comparative Analysis* (C. Elman, J. Gerring, & J. Mahoney (eds.)). Cambridge University Press.
- Schoar, A. (2010). *The divide between subsistence and transformational entrepreneurship* (S. J. and Stern (ed.)). University of Chicago Press.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge University Press.
- Segercrantz, B., Sveiby, K.-E., & Berglund, K. (2017). A discourse analysis of innovation in academic management literature. In B. Godin & D. Vinck (Eds.), *Critical studies of innovation : Alternative approaches to the pro-innovation bias* (1st ed., pp. 276–295). Edward Elgar Publishing Ltd. <https://doi.org/10.4337/9781785367229.00025>
- Soto-Acosta, P., Popa, S., & Palacios-Marqués, D. (2016). E-business, organizational innovation and firm performance in manufacturing SMEs: an empirical study in Spain. *Technological and Economic Development of Economy*, 22(6), 885–904. <https://doi.org/10.3846/20294913.2015.1074126>
- St-Pierre, J., & Audet, J. (2011). Intangible assets and performance: Analysis on manufacturing SMEs. *Journal of Intellectual Capital*, 12(2), 202–223. <https://doi.org/10.1108/14691931111123395>
- Thompson, A., Strickland, A. J., Janes, A., Sutton, C., Peteraf, M. A., Dartmouth, C., & Gamble, J. E. (2018). *Administración Estratégica. Teoría y casos* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Thorgren, S., & Williams, T. A. (2020). Staying alive during an unfolding crisis: How SMEs ward off impending disaster. *Journal of Business Venturing Insights*, 14(2020). <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00187>
- Thun, E. (2018). Innovation at the middle of the pyramid: State policy, market segmentation, and the Chinese automotive sector. *Technovation*, 70–71(November 2017), 7–19. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.02.007>
- Tidd, J. (2006). A Review of Innovation models. In *Imperial College London*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.30295.57762>
- Țîțu, A. M., Răulea, A. S., & Țîțu, Ș. (2015). Innovation – A Challenge for the 21st Century Managers. *Procedia Economics and Finance*, 27, 126–135. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00981-8](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00981-8)

- United Nations. (2020). *Micro-, Small and Medium-sized Enterprises Day, 27 June*.
<https://www.un.org/en/observances/micro-small-medium-businesses-day>
- United Nations. (2021). *5 things you should know about the state of the global economy*.
<https://news.un.org/es/story/2021/05/1491882>
- Volná, J., & Papula, J. (2013). Analysis of the Behavior of Slovak Enterprises in the Context of Low Innovation Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 600–608. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.530>
- World Bank. (2020). *COVID-19 will leave lasting economic scars around the world*.
<https://www.worldbank.org/en/home>
- Zaridis, A. D., & Mousiolis, D. T. (2014). Entrepreneurship and SME's Organizational Structure. Elements of a Successful Business. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 463–467. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.066>
- Zemtsov, S. (2020). New technologies, potential unemployment and 'nescience economy' during and after the 2020 economic crisis. *Regional Science Policy & Practice*, 1–21. <https://doi.org/10.1111/rsp3.12286>

Capítulo 12. Efectos de las redes sociales y su impacto en el desempeño organizacional. Una revisión de la literatura

José Miguel Silva Trujillo

Universidad Tangamanga, campus Tequis

mikesilva.man@gmail.com

Resumen

Las redes sociales son un fenómeno en crecimiento y tienen el mayor impacto en la comunicación continua de las organizaciones con los clientes y el público. También desempeña un papel cada vez más importante como plataforma de comercialización. A pesar de que las redes sociales han sido reconocidas como el medio más poderoso en la práctica comercial, existe una falta de comprensión en términos de cómo las redes sociales benefician a la organización. En los últimos años, las redes sociales se han adoptado cada vez más en las empresas. Las empresas utilizan las redes sociales como una forma adicional de ponerse en contacto con sus clientes y respaldar la comunicación y la colaboración internas. Sin embargo, se dedica poca investigación a la adopción y el uso interno de las redes sociales en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pyme), que tienen una gran importancia social y económica. El propósito de este documento es examinar la adopción, el uso y los beneficios de las redes sociales en las Pyme haciendo una exploración en la literatura disponible.

Palabras claves: Orientación al mercado, Redes sociales, Ventajas competitivas, Pymes.

1. Introducción

En los últimos 15 años, las economías de América Latina han crecido, en promedio, más rápido que las de las regiones desarrolladas, pero aún están muy rezagadas con respecto al crecimiento de otras economías en desarrollo (McKinsey Global Institute, 2017). El sector de servicios se ha convertido en una de las actividades económicas más importantes de la economía mundial tanto en las economías desarrolladas como en las en desarrollo (OCDE, 2016).

Se puede decir que las Pequeñas y Medianas Empresas (Pyme) forman una proporción significativa del desarrollo económico en muchos países, incluido México tanto por el número de unidades registradas como por su aportación al PIB (Aragón-Sánchez y Sánchez-Marín 2005, O'Regan y Ghobadiah 2004). En ese sentido lo que Internet puede ofrecer a la economía en todos los aspectos, de manera especial al sector Pyme es de suma importancia para lograr su supervivencia.

La orientación del mercado, según Kohli y Jaworski (1990) es la generación de inteligencia de mercado de toda la organización relacionada con las necesidades actuales y futuras de los clientes, la difusión de la inteligencia entre departamentos, y una amplia capacidad de respuesta de la organización. En ese sentido el uso de las TIC resulta un factor de análisis en la gestión empresarial de las Pymes en México.

La historia de Internet, sin embargo, no es tan larga. Además, hay poca investigación sobre Internet y economía del sector servicios (Krueger, 1993). El presente artículo pretende investigar de manera teórica la relación que guardan las redes sociales como generadora de ventajas competitivas para las Pymes del sector servicios, pretendiendo además sentar las bases para futuras líneas de investigación en las que se puedan identificar estrategias para la supervivencia de las Pymes en nuestro país.

2. Desarrollo

Hasta hace poco más de dos décadas, en 1995, el número de usuarios de Internet en el mundo era de unos dieciséis millones (apenas el 0,4% de la población mundial). Las estadísticas de marzo de 2021 demuestran que alrededor de 5 mil millones de personas son usuarios de Internet, es decir, más de la mitad de la población mundial, según la información de Internet World Stats (2021).

A principios de 2015, cerca de 54 millones de mexicanos acceden a Internet, lo que representa una penetración del 51% entre la población de 6 o más años; para el año 2016 la cifra aumentó 65.5 millones de personas (INEGI, 2017) y para el 2021 se estima que por efectos de la pandemia de COVID – 19, los usuarios de Internet en México ascienden a más de 84.1 millones (INEGI, 2021); por tanto, este es un tema cada vez más relevante en nuestro país. La

penetración de las TIC en México ha sido tan importante que se cree que esta herramienta influyó de manera importante en los procesos electorales del año 2012.

Tabla 1. Usuarios de internet en México

Año	Usuarios	Población	% de Penetración	Fuente de información
2000	2,712,400	98,991,200	2.70%	ITU*
2004	14,901,687	102,797,200	14.30%	AMIPCI**
2005	17,100,000	103,872,328	16.30%	AMIPCI
2006	20,200,000	105,149,952	19.20%	AMIPCI
2008	27,400,000	109,955,400	24.90%	eMarketer
2009	30,600,000	111,211,789	27.50%	AMIPCI
2010	32,800,000	112,468,855	29.40%	INEGI***
2016	65,500,000	123,500,000	53%	INEGI
2019	80,600,000	127,600,000	63.16%	INEGI
2020	84,100,000	128,900,000	65.2%	INEGI

* International Telecommunication Union

**Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI)

*** Instituto Nacional de Estadística y Geografía

Según lo expuesto en la tabla 1 se hace evidente que el uso de las TIC ha sido exponencial, lo que muestra una clara tendencia hacia el intercambio de información, negocios y formas de comercialización. Internet no solo ha evolucionado en lo que respecta al número de usuarios, sino en gran medida a un mayor acceso a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y al desarrollo de sus propias tecnologías, pero también ha progresado en cuanto a sus características y funciones intrínsecas e inherentes (García, et al., 2017). Oliner y Sichel (2000, 2003) mencionan que el crecimiento de la productividad después de 1995 en los Estados Unidos ha sido impulsado en gran parte por un mayor uso de sistemas informática e información.

Según el estudio de Paunov y Rollo (2015). Se muestra el potencial del Internet para impulsar la productividad en las economías en desarrollo, definiendo que el Internet tuvo un

impacto positivo en la productividad de las empresas en las distintas regiones del mundo y en las diferentes etapas de desarrollo, incluyendo a aquellas empresas que enfrentan limitaciones financieras, cortes de energía frecuentes, escasez de habilidades, corrupción y regulaciones laborales engorrosas.

La tecnología de banda ancha, según Thompson y Garbacz (2008), contribuye al crecimiento económico en varios niveles. En primer lugar, mejora la productividad al facilitar la adopción de procesos comerciales más eficientes (por ejemplo, marketing, optimización de inventario y racionalización de las cadenas de suministro). En segundo lugar, el amplio despliegue de banda ancha acelera la innovación mediante la introducción de nuevas aplicaciones y servicios para el consumidor (por ejemplo, nuevas formas de comercio e intermediación financiera). En tercer lugar, los mencionados autores mencionan que la banda ancha conduce a un despliegue funcional más eficiente de las empresas al maximizar su alcance a grupos de trabajo, acceso a materias primas y consumidores (por ejemplo, tercerización de servicios, centros de llamadas virtuales).

La investigación dirigida a generar pruebas contundentes sobre el impacto económico de la banda ancha es bastante reciente. Qiang y Rossotto (2009) han confirmado el impacto positivo y económico del internet y las telecomunicaciones sobre el crecimiento del PIB. Deloitte (2016) reporta que, a nivel mundial, las transacciones de comercio electrónico de empresa a consumidor ascendieron a 1,9 billones de dólares en 2014, además que en países con niveles medios de conectividad, entre el 69% y el 95% de las empresas ya están en línea, mientras que una proporción cada vez mayor de empresas están adoptando Internet en países con menor conectividad.

Según Rubalcaba (2013) el sector servicios es crucial para seguir desarrollando los países de América Latina y el Caribe, proporcionando un fuerte dinamismo económico y creando la fuente para la creación de empleo y el bienestar. Para garantizar un crecimiento fuerte y competitivo de los servicios en la región, la innovación en los servicios debe de ir al alza y ante lo cual poder generar ventajas competitivas sostenidas (Rubalcaba, 2013). Barney (1991) sostiene que la ventaja competitiva deriva del firme control de los recursos y capacidades que

son valiosos, raros, imperfectamente imitables y no sustituibles. La exposición, la interactividad y la capacidad de distribución que brinda el internet y las redes sociales facilitan el intercambio de información; crean un proceso de comunicación duradero y generan un compromiso entre las organizaciones y su público (Choi, 2003).

Impacto económico de las Pymes

Las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes en lo sucesivo) es un término comercial utilizado de manera diferente en diferentes países y, a veces de manera diferente en diferentes industrias en el mismo país. En México una empresa con 50 a 250 empleados y un volumen de venta anual no mayor a los \$250 millones es considerada como mediana.

Las Pequeñas y Medianas Empresas con datos de la Secretaría de Economía (2016) representan el 99.8% de las unidades registradas en el país, otorgando el 72% del empleo y aportando el 51% del Producto Interno Bruto. Muchas economías, tanto desarrolladas como en desarrollo, han llegado a apreciar el valor de las Pequeñas Empresas. Esto se debe a que las pequeñas empresas se caracterizan por el dinamismo, las innovaciones y la eficiencia, y su pequeño tamaño permite un proceso de toma de decisiones más rápido (Buitrón, 1999); mientras que estudios como los de Kumar, et al. (2001) muestran que los beneficios de las Pyme para cualquier economía son evidentes, estos beneficios incluyen: contribución a la economía en términos de producción de bienes y servicios y creación de empleos a un costo relativamente bajo.

Según el estudio de la OCDE (2012) sobre la fortaleza en la economía local que otorgan las Pyme se incluye que estas empresas desempeñan un papel importante en el crecimiento económico para los miembros de la OCDE, proporcionando así una fuente de los nuevos empleos ya que más del 95% de las empresas de la OCDE son de mencionada categoría, y representan entre el 60% y el 70% del empleo en la mayoría de los países.

Según Brwon (1990), sostiene que las Pequeñas Empresas son más innovadoras que las grandes. Al examinar las empresas estadounidenses, Audretch (1987) encuentra que las Pymes tienen mayores tasas de innovación en industrias de alta tecnología e intensivas en capital. Para

una muestra, el estudio de Schivardi (2001) sobre industrias europeas muestra que un tamaño de empresa promedio mayor está asociado con tasas de innovación más rápidas.

Las pequeñas y medianas empresas (Pyme) ocupan un lugar de orgullo en prácticamente todos los países o estados. Debido a sus roles importantes en el desarrollo y crecimiento de varias economías, es por ellos que las Pyme han sido calificados como el motor del crecimiento" y "catalizadores para la transformación socioeconómica de cualquier país (Rubio y Aragón 2008).

Según Onuorah (2010) las PYMES representan un verdadero vehículo para el logro de los objetivos económicos nacionales de generación de empleo y reducción de la pobreza a bajo costo de inversión, así como el desarrollo de capacidades empresariales entre sus directivos.

Otros beneficios intrínsecos de las Pyme incluyen el acceso a las instalaciones de infraestructura ocasionadas por la existencia de tales PYMES en su entorno, la estimulación de actividades económicas tales como proveedores de diversos artículos y el comercio distributivo de artículos producidos y / o necesitados por las PYME, provenientes de migración urbana, por lo que mejora del nivel de vida de los empleados de las PYME y sus dependientes, así como de aquellos que están directa o indirectamente asociados a ellos (Onuorah, 2010). Estudios como el de Hong y Lopez-Acevedo (2007) muestran que las PYME representan una gran proporción del empleo en muchos países por lo que las PYMES desempeñan un papel fundamental de red de seguridad principal para el grueso de la población en las economías en desarrollo. Su estructura de intensidad laboral explica su reconocimiento como una vía de creación de empleo.

Stiglitz y Weis (1981) observan que las empresas de pequeña y mediana escala con oportunidades para invertir en proyectos de valor presente neto positivo pueden verse bloqueadas debido a la selección adversa y los problemas de riesgo moral. Los problemas de selección adversos surgen cuando los proveedores potenciales de financiamiento externo no pueden verificar fácilmente si las empresas tienen acceso a proyectos de calidad. No obstante, la relación de liquidez de los financieros juega un papel importante. Los problemas de riesgo moral están asociados con la posibilidad de que las PYMES desvíen los fondos puestos a su disposición para financiar proyectos alternativos o desarrollen la propensión a asumir riesgos

excesivos debido a una estructura de incentivos generalizada en el sistema (Ogujiuba, et al., 2004).

Los gobiernos de todo el mundo se han dado cuenta de la importancia de esta categoría de empresas y han formulado políticas públicas integrales para alentar, apoyar y financiar el establecimiento de PYME. Los desarrollos en la pequeña y mediana empresa son una ventaja para la generación de empleo, una sólida base empresarial y el estímulo para el uso de materias primas y tecnología locales (Oladele, 2009).

Orientación al mercado y medios sociales

Dos artículos fundamentales, los de Narver y Slater (1990), y de Kohli y Jaworski (1990) han acuñado el concepto de orientación al mercado a principios de los años noventa. En otro estudio (Ruekert, 1992) se refiere a la orientación del mercado como el grado en que una unidad de negocios: (1) obtiene y utiliza información de los clientes; (2) desarrolla una estrategia que satisfaga las necesidades del cliente; y (3) implementa esa estrategia respondiendo a las necesidades y deseos del cliente. Para Narver y Slater en el mismo estudio (1990), la orientación al mercado es la comprensión suficiente de los compradores objetivo para poder crear un valor superior para ellos continuamente.

Según Pendelica, et al. (2009) la orientación del mercado conecta Téllez (1990) a la organización con su entorno operativo, a través de la recopilación de información del mercado y la difusión de esta información dentro de la organización, a lo largo de los departamentos funcionales, teniendo como objetivo final la superior creación de valor para los clientes y, por lo tanto, mejorar el desempeño organizacional. Caruanna et al., (1999) reporta que las empresas que se han inclinado por la implementación de la orientación al mercado como estrategia han tenido resultados favorables en la aplicación del Marketing, por cuanto la Orientación al Mercado establece con claridad las actividades principales que un departamento de Marketing debe realizar para dar cumplimiento a los objetivos propuestos por la organización. La estrategia de una empresa es una perspectiva particularmente interesante para explorar las intenciones de la administración antes de que se realicen; por lo que los medios sociales pueden colaborar en

interacción inmediata con los clientes para así establecer las estrategias necesarias y responder a las.

Los medios sociales

Los medios sociales se refieren a un grupo de aplicaciones basadas en Internet que permiten la creación e intercambio de contenido generado por el usuario (Kaplan y Haenlein, 2010). Estos medios sociales agilizan la conversación en lugar de los medios tradicionales, que ofrece contenido, pero no permite que el consumidor de ese medio ya sea lector, espectador u oyente, participe en el desarrollo y la difusión del contenido. Los sitios de medios sociales vienen en una variedad de formas, incluyendo sitios estrictamente revisados (por ejemplo, TripAdvisor y Yelp), redes sociales y sitios de microblogging (por ejemplo, Facebook, Twitter), sitios de noticias (por ejemplo, Digg), intercambio social (por ejemplo, Flickr, YouTube), marcadores sociales (por ejemplo, Delicious, Favoritos) y sitios de compra / revisión (por ejemplo, Amazon y Travelocity) (Jones, 2009). La característica común de estas diversas aplicaciones es que fomentan la discusión, la retroalimentación, la votación, los comentarios y el intercambio de información de todas las partes interesadas.

En el presente, las redes sociales se han convertido en un enlace importante para conectar a las personas de todo el mundo. Según Evans (2008), las redes sociales se relacionan con una conversación autogenerada y auténtica entre personas sobre un tema particular de interés mutuo, construida sobre los pensamientos y experiencias del participante. Touchette y Schanski (2015) definieron a las redes sociales como las formas de comunicación que involucran a dos partes consistentes en usuarios y editores web que proporcionan un espacio en el que la información es colaborativa, y los usuarios pueden interactuar y participar colectivamente. Por lo tanto, la función principal de las redes sociales es vincularse con otras personas a través de la conexión a internet.

Con la llegada de las redes sociales en el siglo XXI, no solo estamos aprendiendo las últimas noticias, sino que también estamos utilizando plataformas como Facebook y Twitter para brindar actualizaciones personales y comerciales. Para las empresas, esto significa

aprovechar las redes sociales para apoyar a los empleados y clientes como nunca (Kushner, 2020).

Las redes sociales son herramientas de marketing relacional cuyo principal objetivo es promover y atraer nuevos clientes (Baamonde, et al., 2012), por lo que el uso de este tipo de herramientas por parte de las empresas tiene efectos en la intención de compra / servicio, así como la intención de recomendar esos productos a otros usuarios / clientes (Sánchez, et al., 2013) creando así ventajas competitivas que le permitan a las empresas sobrevivir.

La evolución en el mundo de los negocios ha modificado la función de las redes sociales para convertirse en una de las herramientas vitales para la estrategia de marketing, especialmente en el desarrollo de la marca. La aparición de la Web 2.0 ofrece un gran impacto para el mundo de los negocios, especialmente en marketing, y facilita a las empresas medir la salud de su marca a través de las plataformas de redes sociales (Touchette y Schanski, 2015). Con la aparición de la Web 2.0, se crean dos formas en que la comunicación entre los clientes y las comunidades de negocios proporciona la interacción activa entre ellos. Según Constantinides (2014), la Web 2.0 es un conjunto de tendencias económicas, sociales y tecnológicas que colectivamente forman la base de la próxima generación de Internet. Entonces, al tener la Web 2.0, las empresas pueden monitorear la conciencia y preferencia de sus clientes sobre las marcas al medir su participación en las redes sociales.

Redes sociales y ventaja competitiva

Internet ha proporcionado un nuevo paradigma para la comunicación y ha empoderado a millones de personas para que establezcan redes sociales más allá de los límites de la proximidad geográfica. Las redes sociales en internet han pasado de un fenómeno de nicho a una adopción masiva (Wang, 2009). Desde la perspectiva empresarial para cualquier empresa, las redes sociales son un componente esencial para el éxito (Kelley, 2010).

Los medios sociales son utilizados por las empresas comerciales y las organizaciones gubernamentales como herramientas de comunicación. Estas entidades hacen un uso activo de las redes sociales para publicidad y mercadotecnia, se comunican con los clientes, construyen relaciones con los clientes, crean marcas, etc. (Kim y Ko, 2011).

Independientemente del debate actual sobre las ventajas y desventajas de las redes sociales, las inversiones en estas tecnologías están creciendo (Chivee et al., 2008). Como muchas organizaciones invierten en estas tecnologías, es importante identificar los factores que influyen en el uso exitoso de estas tecnologías (Hall y Graham, 2004; Lin y Lee, 2006 y Preece, 2001). El principal problema con cualquier herramienta estratégica o tecnología es el grado en que su uso beneficia al usuario. En algunos casos, las tecnologías tienen un impacto incierto, escaso o nulo en el desempeño de la organización (O'Sullivan, 1998).

Teniendo en cuenta la nueva tendencia de las redes sociales investigadores como Chivee, et al. (2008), dicen que la adopción corporativa de las redes sociales, si bien es nueva, ya está mostrando enormes beneficios y que además se pueden encontrar muchas mejoras en el proceso a través de programas de redes sociales eficientes y conectividad organizacional. Pero el impacto del uso de las redes sociales en el desempeño organizacional no se ha investigado empíricamente (Kelley, 2010).

El impacto en las redes sociales se refiere a los beneficios reales que las organizaciones reciben del uso de las redes sociales. Estudios previos han demostrado el impacto positivo del uso de Internet en las organizaciones en diversas áreas, como mejorar las prácticas de financieras (O'Leary, et al., 2004), beneficios transaccionales e interaccionales (Thao y Swierczek, 2007), mejora el rendimiento del marketing y cercanía con el cliente (Lu y Julian, 2007), proporciona beneficios estratégicos como reducción de costos, generación de ingresos y efectividad gerencial (Teo y Choo, 2001), mejora la innovación (Andersen, 2001), reduce el costo de comercialización, mejora las relaciones con los clientes, mejora la imagen de la empresa y la posición competitiva, etc. (Molla y Heeks, 2007).

Del mismo modo, a través de las redes sociales es posible realizar actividades de marketing integradas con mucho menos esfuerzo y costo que antes. (Kim y Ko, 2011). Las redes sociales pueden tener un impacto dramático en las organizaciones en áreas como mejorar la reputación de la marca (Teo y Choo, 2001), mejorar el valor, las relaciones y el valor de marca (Kim y Ko, 2011), publicidad digital y promoción, manejar problemas de servicio al cliente, ideas de innovación y construcción de relaciones con los clientes (Solis, 2010).

Es así que las redes sociales son una plataforma que facilita el intercambio de información y la participación de los usuarios de los medios para crear y / o distribuir el contenido (Steenkamp y Hyde-Clarke, 2014). Estas plataformas han cambiado el énfasis de los servicios de Internet de ser basados en el consumo a ser más interactivos y colaborativos, creando así nuevas oportunidades para la interacción entre las organizaciones y el público (Henderson y Bowley, 2010). A diferencia de las viejas formas de medios, las redes sociales pueden incluir tanto tecnologías basadas en web como móviles (Mou, et al., 2013).

Las organizaciones deben considerar el uso de las redes sociales debido a las tendencias cambiantes entre los consumidores. Mangold y Faulds (2009) afirmaron que los gerentes de marketing deberían reconocer el poder y la naturaleza crítica de las discusiones que llevan a cabo los consumidores a través de las redes sociales. Debido a las ventajas de las redes sociales para conectar negocios con consumidores finales directamente, de manera oportuna y a bajo costo (Henderson y Bowley, 2010), al facilitar diversas áreas de comercialización, como promociones, inteligencia comercial, investigación de sentimientos, relaciones públicas, comunicaciones de marketing, gestión de productos y clientes (Akar y Topcu, 2011; Tanuri, 2010), las redes sociales se han convertido en el centro de atención en muchas industrias.

Estudios como el de Susanto (2021) revela que las redes sociales se han convertido en un componente empresarial fundamental para el crecimiento debido a los beneficios que pueden obtener las empresas. El primer beneficio es que puede aumentar la exposición de la organización en todo el mundo. Dado que las redes sociales son uno de los métodos de marketing más rentables, pueden atraer más a la audiencia. El siguiente beneficio es que puede mejorar la satisfacción del cliente, ya que las redes sociales crean una voz tanto para la empresa como para los clientes, por lo tanto, les permite sentirse apreciados sabiendo que sus comentarios o mensajes están siendo notados. Dicha información incluye cómo interactúan con sus clientes, sus publicaciones, contenido y diseño. Al comparar sus desempeños, las organizaciones pueden verificar su propio desempeño y determinar cómo se enfrentarán a sus competidores, dando así posibles ventajas competitivas.

Resultados

Este trabajo centra su propuesta en las ventajas competitivas que las empresas puedan generar a través del uso de las redes sociales, pues se entiende, que, aunque existan algunos estudios, todavía queda mucho por explicar sobre el comportamiento empresarial. Se intenta entonces contribuir con la literatura existente proponiendo en discusión variables del campo de la administración de un sector tan importante para cualquier economía.

En la tabla presentada a continuación (Tabla 2) se concentra los hallazgos de diferentes autores sobre la importancia del internet en diferentes rubros. En la misma se observa que los beneficios del uso del internet han sido gradualmente importantes; tanto en la transferencia de datos, en la intención emprendedora, en el empleo y en la economía en términos generales.

Tabla 2. Importancia del internet

Efectos	Autores	Conclusiones
Datos	Bloomet al., (2011)	El internet facilita la distribución espacial de grandes cantidades de información.
	Benhabib y Spiegel (2005)	Fomenta una difusión de información más barata que mejora la adopción de nuevas tecnologías ideadas por otros.
Innovación		Internet puede afectar las capacidades innovadoras de la economía mediante el desarrollo de nuevos productos, procesos y modelos comerciales para promover el crecimiento
	Harris (1998)	Las empresas que adoptan Internet pueden comunicarse mejor, más rápido y con menores costos. Esto reduce los costos de transacción internos y externos y, por lo tanto, reduce los costos de producción y mejora la productividad.
Empleo	Stevenson, (2009)	Internet afecta al mercado laboral al facilitar la búsqueda y obtención de empleo. (Stevenson, 2009)
	Levin (2011)	Promueve el mercado de productos al mejorar los métodos de comercio.
Economía	Oliner y Sichel (2002)	Internet tiene un efecto directo en la profundización del capital a través del rápido progreso tecnológico que conduce a precios ajustados por calidad más bajos y al aumento de la producción.
	Parikhet al. (2007)	Internet fomenta los negocios y, por lo tanto, genera crecimiento económico. Se utiliza Internet para llegar a nuevos mercados, aprender nuevas técnicas a través de experiencias compartidas y desarrollar cadenas de suministro más resilientes.
	Audretsch (2007)	Internet es uno de los componentes importantes del capital empresarial que promueve el crecimiento económico, y el capital

empresarial se define como la capacidad de los agentes económicos para generar nueva información.

Internet fomenta los negocios y, por lo tanto, genera crecimiento económico. Se utiliza Internet para llegar a nuevos mercados, aprender nuevas técnicas a través de experiencias compartidas y desarrollar cadenas de suministro más resilientes (Parikhet al., 2007).

Las organizaciones usan las redes sociales para diversos fines, como buscar información sobre su mercado, clientes y competidores. Lo usan principalmente para identificar la última tendencia en el mercado, su grupo objetivo, deseos y necesidades de los clientes. También buscan información sobre sus competidores, sus movimientos, tácticas, trucos promocionales y actividades en las redes sociales y también en la industria. Uno de los usos principales de las redes sociales es que se utiliza como un canal de intercambio de información, a través del cual la organización comparte información al público sobre sus productos, servicios, promociones, campañas, acontecimientos actuales y próximos eventos.

3. Conclusiones

El presente estudio proporciona un análisis sobre el uso del internet y las redes sociales y su impacto entre las organizaciones. La evolución del internet ha contribuido al bienestar social de muchas maneras, como la creación de nuevas formas para que las personas se conecten entre ellas, brindan mayor acceso a la educación, presentan nuevas opciones para abordar desafíos sociales como la atención de la salud y el envejecimiento, facilita el intercambio de conocimiento, ideas, intereses y puntos de vista a gran escala, y el fortalecimiento de la calidad de la democracia en las sociedades.

El papel de la Pequeña y Mediana Empresa (Pyme) en la economía nacional no puede subestimarse. En los últimos años se está prestando cada vez más atención a estas empresas, especialmente en los países del tercer mundo, en parte por la creciente decepción con los resultados de las estrategias de desarrollo centradas en las plantas industriales de gran escala que requieren grandes inversiones y dependen de las importaciones.

De acuerdo a la información analizada los beneficios que ofrecen las Pymes no pueden ser exagerados y se pueden resumir en: mayor utilización de materias primas locales, generación de empleo, fomento del desarrollo rural, desarrollo del espíritu emprendedor, movilización del

ahorro local, vínculos con industrias más grandes, distribución más equitativa de las inversiones, provisión de vías de autoempleo y provisión de oportunidades para capacitar gerentes y trabajadores semicalificados por lo que es posible afirmar que la gran mayoría de los países desarrollados y en desarrollo confían en el dinamismo, los recursos y la asignación de riesgos a las Pequeñas y Medianas empresas para activar y sostener el proceso de crecimiento económico.

El nivel mucho más alto de eficiencia de las redes sociales en comparación con otros canales de comunicación tradicionales llevó a los líderes de la industria a afirmar que las empresas deben participar en Facebook, Twitter, Myspace y otros espacios para tener éxito en otros entornos. La tendencia creciente de las redes sociales también ha alentado a muchos autores a realizar investigaciones en este campo. Para investigar el uso de las redes sociales en las organizaciones, se debe considerar el uso informado y efectivo de las redes sociales, que es una indicación importante del éxito de la tecnología, que a su vez tiene un impacto en las organizaciones (DeLone y McLean 2003) , por lo tanto, teniendo en cuenta la creciente importancia de las redes sociales como una herramienta estratégica entre las organizaciones, es necesario determinar causas y efectos y así determinar estrategias de supervivencia a las Pymes.

Por lo tanto, este estudio contribuye al cuerpo de conocimiento en el desarrollo de la teoría y para los profesionales de la gestión empresarial. Además, el presente estudio pretende ser una herramienta útil y proporcionar directrices para estudios comparativos y posteriores en el campo de las redes sociales.

Referencias

- Akar, E. y Topcu, B. (2011). An examination of the factors influencing consumers' attitudes toward social media marketing. *J. Internet Commer.* 10 (1), 35–67.
- Andersen, T. (2001). Information technology, strategic decision-making approaches and organizational performance in different industrial settings. *Journal of Strategic Information System.* 10, 101-119.
- Audretsch, D. (1987). Innovation, Market Structure and Firm Size. *Reviews of Economics and Statistics.* 7(69)
- Audretsch, D. (2007). *The Entrepreneurial Society* Oxford University Press.
<http://dx.doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195183504.001.0001>

- Baamonde, X., Galindo, F. y Marinho, J. (2012): Estrategias de comunicación 2.0 en el mercado ferial de España, Portugal y América Latina. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 8, 13.
- Barney, J. (1991): Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 1(17), 99-110.
- Benhabib, J. y Spiegel, M. (2005). Human Capital and Technology Diffusion, In: P. Aghion and S. Durlauf, Eds., *Handbook of Economic Growth*, Elsevier, Amsterdam.
- Bloom, N., Kretschmer, T. y Van Reenen, J. (2011) Are Family-Friendly Workplace practices a Valuable Firm Resource? *Strategic Management Journal*, 32 (4), 343-367
- Brown, D (1990). Global perspective perceptions of SME growth constraints in Nigeria *Journal of Small Business Management*, 40 (1), 58-65
- Buitrón, P. (1999). El impacto de las características individuales y organizacionales en la efectividad: un estudio de la micro, pequeña y mediana empresa manufacturera en México. *Proyecciones*, 1, 2-13.
- Chivee, L.L, Hamilton, B.A and Cowan, E. (2008). Networking the Way to Success: Online Social Networks for Workplace and Competitive Advantage, *People and Strategy*, 31(4).
- Choi, C. (2003): Does the Internet stimulate inward FDI? *Journal of Policy Modeling* 25, 319–326.
- Deloitte (2016). The economic impact of disruptions to internet connectivity: *A report for Facebook*. Disponible: <https://globalnetworkinitiative.org/wp-content/uploads/2016/10/GNI-The-Economic-Impact-of-Disruptions-to-Internet-Connectivity.pdf>
- Freund, C. y Weinhold, D. (2000). On the effect of the Internet on international trade, *International Finance Discussion Papers*, Board of Governors of the Federal Reserve System, 23-45.
- García, J., Aguado, N., Riveiro, R. (2017). Presence 2.0 of Galician SMEs: participation levels and engagement with the users. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, pp. 47 - 68.
- Hall, H. y Graham, D. (2004). Creation and recreation: motivating collaboration to generate knowledge capital in online communities. *International Journal of Information Management*, 24, 235 – 246
- Harris, R. (1998). The internet as GPT: Factor market implications. NBER working papers, 1, 52.
- Henderson, A., Bowley, T. (2010). Authentic dialogue? The role of “friendship” in a social media recruitment campaign. *J. Commun. Manag.* 14 (3), 237–257.
- Hong, T. y Lopez-Acevedo, G. (2007), How Well Do SME Programs Work? Evaluating Mexico’s SME Programs Using Panel Firm Data, *World Bank Institute and LAC*, 0 - 33. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Censos Económicos 2017. Disponible: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2017/internet2017_Nal.pdf
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Censos Económicos 2020. Disponible:

- https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/ENDUT_IH_2020.pdf
- Internetworldstats.com. (2017). Mexico Internet Usage, Population and Telecommunications Reports. Recuperado de <http://www.internetworldstats.com/am/mx.htm>
- Kaplan, A. y Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media”, *Business Horizons*, 5 (3).
- Kelley, J. (2010). Take your business networking to a new level. *Cost Engineering*, 52(7), 5
- Kim, A.J and Ko, E. (2011). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*. 10.
- Kushner, J. (2020). The role of social media during a pandemic. Disponible en: <https://khoros.com/blog/social-medias-role-during-covid-19>
- Krueger A. (1993): How Computers have changed the wage structure: Evidence from micro data 1984– 1989, *Quarterly Journal of Economics*. 108, 33– 60.
- Kumar, B., Rajan, G, y Zingales, L. (2001). What determines Firm Size? CRSP Working Paper, Finance & Business Econ. 01-21.
- Levin, J. (1998). The Economics of Internet Markets. NBER Working Papers: 16852, 1998.
- Lin, H. y Lee, G. (2006). Determinants of success for online communities: an empirical study. *Behaviour & Information Technology*, 25(6), 479-488.
- Lu, V. y Julian, C. (2007) The internet and export marketing performance: The empirical link in export market ventures, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. 19 (2),127-144,
- Mangold, W. y Faulds, D. (2009). Social media: the new hybrid element of the promotion mix. *Bus. Horiz.* 52 (4), 357–365
- McKinsey Global Institute 2017. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/mgi/overview/employment/2017/pdf>
- Molla, A y Heeks, R. (2007), Exploring e-commerce benefits for businesses in a developing country. *Information Society*. 23 (2), 95-108
- Mou, Y., Atkin, D., Fu, H., Lin, C. y Lau, T. (2013). The influence of online forum and SNS use on online political discussion in China: assessing “Spirals of Trust”. *Telematics Inform.* 30 (4), 359–369.
- Narver, J. y Slater, S. (1990). The effect of market orientation on bussines profability. *Journal of marketing*. 20-35.
- O’Leary, C., Rao, S. and Perry, C. (2004). Improving customer relationship management through database/Internet marketing: A theory-building action research project. *European Journal of Marketing*, 38(3), 338-354.
- O’sullivan, O., (1998). Technology spending’s uncertain payback. *USBANKER*, 108, 32 – 44.
- Oliner, S. y Sichel, D. (2003). Information technology and productivity: Where are we now and where are we going? *Journal of Policy Modeling* 25, 477–503.
- Pandelica, A., Pandelica, I., Dimitru, I. (2009). What is market orientation on business and how did it envolve during the time? What do the empiric findings show? *The business review*, 13 (1), 238 – 247.

- Parikh, T., Patel, N. y Schwartzman, Y. (2007). A Survey of Information Systems Reaching Small Producers in Global Agricultural Value Chains, *International Proceedings of conference on information. The business review*, 7(8), 25-39.
- Paunov, C. y Rollo, V. (2015): Overcoming Obstacles: The Internet's Contribution to Firm Development. *The World Bank Economic Review*, 29 (1), 192 – 204.
- Preece, J. (2001). Sociability and usability in online communities: determining and measuring success. *Behaviour and Information Technology*, 20, 347 – 356.
- Qiang, C. y Rossotto, C. (2009). Economic Impacts of Broadband. In *Information and Communications for Development 2009: Extending Reach and Increasing Impact*, DC: World Bank. 35–50.
- Rubalcaba, L. (2013): Innovation and the new service economy in Latin America and the Caribbean. *Inter-american development bank*, 71 34 – 54.
- Rubio, A. y Aragón, A. (2008). Recursos estratégicos en las pymes. *Revista europea de Dirección y Economía de la empresa*. 17(1). 103-126.
- Sánchez, N., Tomaseti, E. y Cegarra, J. (2013): Participación de la empresa en las redes sociales: principales efectos”. *Jornadas de introducción a la investigación de la UPCT*, 6, 142-144.
- Schivardi, F. (2001), Insurance within the firm & quota. CEPR Discussion Paper. 2793 (0)
- Secretaría de Economía (2016). Programas de apoyo para las PyMES Mexicanas disponible desde Internet en: <http://www.economia.gob.mx>.
- Sichel, D. (1999): Computers and aggregate economic growth: An update. *Business Economics*, 18–24.
- Solis, B. (2010). *Engage!* Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. 2 (10).
- Steenkamp, M., Hyde-Clarke, N., 2014. The use of Facebook for political commentary in South Africa. *Telematics Inform.* 31 (1), 91–97.
- Stevenson, B. (2009). The internet and job search. *Studies of labour market intermediation*, University of Chicago, 8 (1), 67-88.
- Tanuri, I., (2010). A Literature Review: Role of Social Media in Contemporary Marketing. *Business Economics*, 55 - 80.
- Teo, T. S. H. and Choo. W. Y. (2001). Assessing the impact of using the Internet for competitive intelligence. *Information & Management*, 39, 67-83.
- Touchette., B, Schanski., M. (2015). Apparel Brands ‘Use Of Facebook: An Exploratory Content Analysis Of Branded Entertainment *Journal of Fashion Marketing and Management*. 19 (2), pp. 107-119
- Thao, H. T. P. And Swierczek, F. W. (2008). Internet use, customer relationships and loyalty in the Vietnamese travel industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 20(2), 190-210.
- Thompson, H., & Garbacz, C. (2008). Broadband Impacts on State GDP: Direct and Indirect Impacts. *International Telecommunications Society 17th Biennial Conference*.
- Wang, J.F. (2009). Building Social Networking Sites (SNS) on Open-Source Platforms. *The Business Review*, 13(2), 32-38

Capítulo 13. Compromiso afectivo y normativo en pasantes de servicio social durante la pandemia de COVID-19

Rosa Isela Vega Méndez

Coordinación de Educación e investigación en Salud;
Jurisdicción Sanitaria No. I; Servicios de Salud de San Luis Potosí
rosavega_16@live.com

Resumen

Derivado de la pandemia COVID-19 sector salud estableció estrategias para el desarrollo del servicio social de pasantes de diferentes disciplinas, esto con el fin de disminuir la propagación de la pandemia y sus consecuencias. La presente investigación es cuantitativa, descriptiva, no experimental y transversal, cuyo objetivo fue describir el compromiso organizacional desarrollado, mediante la escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991), los cuales lo describen como un proceso mediante el cual las metas de la organización y las individuales se integran, y se divide en tres dimensiones: afectivo, normativo y de continuidad. La población de estudio fueron los pasantes en servicio social de promoción agosto 2020 a julio 2021, con un muestreo por conveniencia, y tamaño de muestra de 101. Las Instituciones educativas mantuvieron una comunicación estrecha con la Jurisdicción Sanitaria No I durante la pandemia, misma que favoreció el establecimiento de medidas específicas para cada disciplina, por lo que, al observar los resultados del compromiso normativo, podemos concluir que las estrategias interinstitucionales pueden fortalecer esta dimensión dentro de la organización. Los pasantes en servicio social si desarrollaron un compromiso afectivo a pesar de las circunstancias originadas por la pandemia y el semáforo epidemiológico, ya que cerca del 50% de ellos fueron comisionados a otras áreas, trabajo administrativo o resguardo en casa. Con los resultados obtenidos, es importante que podamos aportar a la institución herramientas para fortalecer el compromiso organizacional en sus diferentes dimensiones, así como aplicar la encuesta al resto de los profesionales de la salud.

Palabras clave: compromiso afectivo, compromiso normativo, servicio social, pandemia de Covid-19

1. Introducción

Dentro de los estudios organizacionales se determinan aquellos aspectos que forman y mantienen el compromiso de los empleados con su organización. Las investigaciones realizadas sobre este constructo inician a partir de 1960 con la Teoría de Becker que establece que un trabajador se compromete por una decisión individual de aportar su esfuerzo, para tener beneficios (pensión, jubilación, etc.), que al dejarlo implicaría una pérdida.

En 1965 Lodahl y Kejner citado en Guerrero (2019) definen al compromiso institucional como el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su trabajo.

En 1974 Lyman Porter, Richard Steers, Richard Mowday, Paul Boulian citados en Aldana (2018) definieron Compromiso Organizacional como “La fuerza relativa de identificación e involucramiento de un individuo respecto de una organización en particular” (pag. 3) y se determina por al menos tres factores:

Una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores de la organización

La disposición para invertir un considerable esfuerzo en apoyo de la organización

Un definitivo deseo de permanecer como miembro de la organización

Una relación equilibrada entre el trabajador y la organización requiere de la reciprocidad, por una parte, la organización proporciona seguridad y prestigio social y el individuo responde trabajando y desempeñando sus tareas acordes a los estándares indicados.

2. Desarrollo

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un proceso por el que las metas de la organización y del trabajador aumentan su integración y congruencia (Hall, et al., 1970 citado en Guerrero 2019), sin embargo, esa actitud u orientación hacia la organización lo vincula (Scheldon 1971 citado en Guerrero 2019), por lo cual se considera un fenómeno estructural que surge como

resultados de las transiciones trabajador – empresa (Herbiniak y Alutto 1972 citado en Guerrero 2019).

Para 1977 el Compromiso Organizacional es considerado por Steers como “la fuerza relativa de identificación y de participación de un empleado en la organización, además de la manera cómo se identifica con ella” (p.19). Plantea tres fuentes del compromiso:

Características personales: Autoestima, necesidad de logro y de poder, edad, escolaridad, estrés, satisfacción con la vida, etc., en resumen, se trata de la personalidad y de los aspectos demográficos relativos

Características del trabajador: Sentir el trabajo como un reto, identidad con la tarea, interacción con otros a discreción, retroinformación, etc., también aquí juega un papel importante la personalidad

Experiencias en el trabajo: actitudes del grupo, percepción de la propia importancia en la organización, así como las inversiones de tiempo, esfuerzo y otras efectuadas en la organización, expectativas de recompensas, confianza en la organización, etc.

En 1991 Meyer y Allen describen el compromiso organizacional como un proceso mediante el cual las metas de la organización y las metas individuales se integran.

Es un estado psicológico que caracteriza una relación entre una persona y la organización, el cual se divide en tres componentes:

Compromiso afectivo

Nace de la teoría del vínculo afectivo, la cual se expresa a través de la identificación con los objetivos y valores de la organización, el esfuerzo por alcanzar las metas y objetivos propuestos por la misma y el deseo y satisfacción de ser parte de la organización.

Winter y Jackson en 2006 (citado en Guerrero 2019) lo relacionan con la capacidad del sujeto de sentirse emocionalmente seguro al pensar que la empresa es responsable y se preocupa por sus expectativas.

Littlewood en 2009 (citado en Guerrero 2019) considera este tipo de compromiso evidencia del sentimiento de pertenencia y de apego que tiene el individuo hacia la empresa que lo hace permanecer en ella.

Es afectado por características personales del trabajador como edad, sexo, antigüedad

Compromiso de Continuación

Su referente es la teoría del intercambio social, se fundamenta en que el compromiso organizacional puede ser visto como la contribución que hace el empleado en relación a los beneficios recibidos por la organización.

Hace referencia a los beneficios y costos financieros que un trabajador perdería al retirarse de una organización

Compromiso Normativo

Se origina desde la perspectiva de la atribución, ésta se presenta como una obligación moral debido al compromiso voluntario, explícito e irrevocable que concerta el empleado con la organización.

El empleado está unido a la organización por sentimientos de obligación y deber.

Wiener en 1982 citado en Guerrero 2009 comenta que es un sentimiento de obligación moral de continuar en la organización a la que se pertenece

Chiang y Sorenson (2013) opinan que el compromiso organizacional es un esfuerzo que las organizaciones deberán desarrollar a largo plazo, especificando a su vez que esto se logra aumentando la participación de los trabajadores, alentando la comunicación jerárquica en doble vía entre jefes y empleados y por último fomentando el reconocimiento de sus esfuerzos.

Frías (2014) muestra como una organización puede ser sostenible, siempre y cuando el compromiso vaya de arriba abajo y tenga constante seguimiento por parte de los altos directivos.

El fundamento teórico sobre clima de las organizaciones se establece a partir del trabajo de Lewin y colaboradores (1951), quienes contemplan que el comportamiento de un individuo en el trabajo depende no solo de sus características personales, sino también de la forma en la que percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización.

El servicio social

La prestación del servicio social constituye una obligación jurídica, prevista en interés general y orden público, que tiene una connotación de tipo moral y ético. Es un periodo académico obligatorio para todos los profesionales, es un requisito previo a la titulación y tiene

como propósitos principales la vinculación del estudiante con su entorno, así como retribuir a la sociedad en forma de acción social, los beneficios, que, como estudiantes, se recibieron durante su formación.

La Ley Reglamentaria para el Ejercicio de las Profesiones en su Artículo 53 define al Servicio Social como “el trabajo de carácter temporal y mediante retribución, que ejecutan y prestan los profesionales y estudiantes en interés de la sociedad y el Estado”. Dicho tiempo es no menor a seis meses y no mayor a dos años.

La ley General de Educación en su Artículo 137 establece que las personas beneficiadas directamente por los servicios educativos de instituciones de educación superior deberán prestar servicio social, en los casos y términos que señalen las disposiciones legales.

La pandemia de COVID-19 afectó los sistemas educativos en todo el mundo. Casi la totalidad de las instituciones de educación superior debieron cancelar sus actividades presenciales en cumplimiento a las disposiciones federales, tendientes a disminuir la propagación de la pandemia y sus consecuencias fatales.

Al igual que con influenza y otras infecciones respiratorias, todas las unidades de salud deben promover acciones preventivas entre todo su personal y los usuarios de los servicios para disminuir las infecciones respiratorias agudas y en su caso, atender la introducción del COVID-19 a México.

Durante el periodo de servicio social, los pasantes realizan diversas actividades encaminadas a la prevención y promoción de la salud, sin embargo, durante la pandemia de COVID-19, las actividades de prevención se fortalecieron mucho más en el sentido de las medidas generales y de higiene que se debían de implementar.

Las disciplinas de medicina y enfermería asignados a las 19 Unidades de Primer Nivel de Atención con las que cuenta la Jurisdicción Sanitaria No I continuaron sus actividades con el fortalecimiento de las medidas establecidas y los equipos de protección de acuerdo al área asignada.

Las disciplinas de Odontología, Nutrición, Psicología y Trabajo Social fueron consideradas de riesgo, por lo que fueron asignadas a trabajo desde casa desde el 01 de agosto

de 2020 al 07 de mayo de 2021, esto en seguimiento al semáforo de riesgo epidemiológico en el Estado.

A partir del 10 de mayo 2021 todas las disciplinas se reincorporaron a sus Unidades de Salud, tomando en cuenta que no se deberían asignar en áreas de riesgo, en atención a pacientes sospechosos o confirmados para COVID-19, además de portar el equipo de protección personal adecuado a sus actividades diarias.

En las Unidades de Salud se implementaron filtros sanitarios para el monitoreo constante del estado de salud de todo el personal y usuarios que ingresaban a la Unidad, así como la capacitación en la aplicación de los protocolos establecidos para el manejo de casos sospechosos a SARS-CoV-2 (COVID-19).

Durante marzo 2021 se realizó la aplicación de vacuna contra COVID-19 Pfizer para todas las disciplinas, dando cumplimiento a estrategias preventivas marcadas por la Secretaría de Salud Federal.

Dadas las circunstancias que se desarrollaron durante la pandemia de COVID-19, las diferentes estrategias en el sector salud para disminuir la propagación del virus y las modificaciones a los lineamientos establecidos para la realización del servicio social de los pasantes en promoción agosto 2020 – julio 2021, es importante identificar el nivel de compromiso organizacional desarrollado durante este periodo determinante en la formación de los profesionales de la salud, esto se realizó con el instrumento de Meyer y Allen (1991) de Compromiso Organizacional.

El objetivo del presente trabajo es describir el compromiso afectivo y normativo que desarrollaron los pasantes de servicio social durante la pandemia de COVID-19 en las Unidades de Salud de la Jurisdicción Sanitaria No I, San Luis Potosí, San Luis Potosí.

Metodología

Esta investigación es de tipo cuantitativa, descriptiva, no experimental y transversal. La población de estudio son pasantes en servicio social de promoción agosto 2020 a julio 2021, se utilizó un muestreo de tipo por conveniencia, y el tamaño de la muestra fue de 101. Para medir la variable Compromiso Organizacional (CO) se consideró el uso del cuestionario “Escala

Compromiso Organizacional” de Meyer y Allen (1991), el cual considera las siguientes dimensiones. En la figura 1 se presenta la definición operacional del CO:

Variable	Dimensión	No de ítems	Alpha de Cronbach
Compromiso organizacional	Afectiva	7	0.736
	Normativa	6	0.713
	De Continuidad	5	n.a.

Figura 1. Definición operacional de la variable CO

Fuente: adaptado de Guerrero (2019)

Como se observa las dimensiones afectiva y normativa alcanzaron un nivel de consistencia interna aceptable con niveles de 0.736 y 0.713 respectivamente en el estadístico de Alpha de Cronbach. La tercera dimensión denominada de continuidad no se incluye en la presentación de los resultados dado que se considera que las condiciones de la muestra no estaban dadas para ser aplicado en este momento, sin embargo, se considerará para una siguiente aplicación, toda vez que los participantes ingresen al campo laboral de los servicios de salud por al menos seis meses en el área en el que se desempeñan.

El cuestionario se aplicó de manera presencial el día 30 de julio del 2021, dado que los participantes cumplieron con el periodo que corresponde a su servicio social en las diferentes disciplinas (01 de agosto 2021 al 30 de julio del 2021).

Resultados

Los aspectos sociodemográficos de la muestra fueron los que se presentan a continuación.

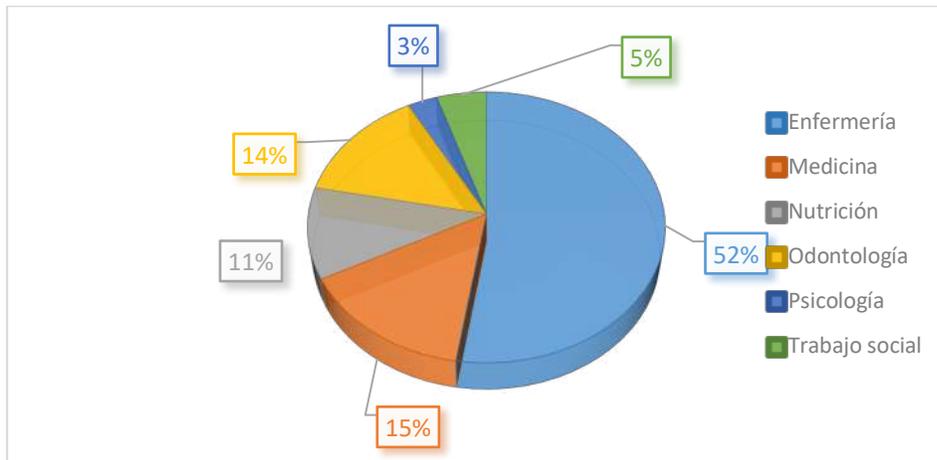


Figura 2.- Participantes en la encuesta por disciplinas

Un total de 101 pasantes en servicio social aceptaron contestar la encuesta de compromiso organizacional, de los cuales 53 (53.52%) son de Enfermería, 15 (15.15%) Medicina, 14 (14.14%) Odontología, 11 (11.11%) Nutrición, 5 (5.5%) Trabajo social y 3 (3.3%) Psicología (ver figura 2).

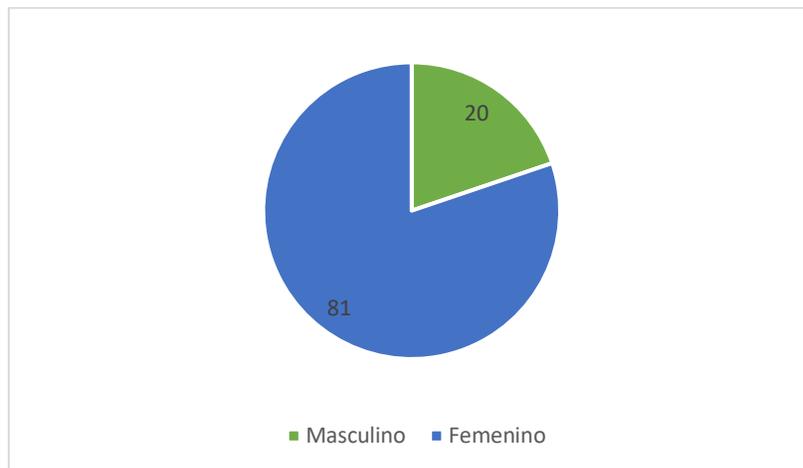


Figura 3.- Distribución por Género

El 80.2% de los participantes fueron mujeres y el 19.8% hombres (ver figura 3).

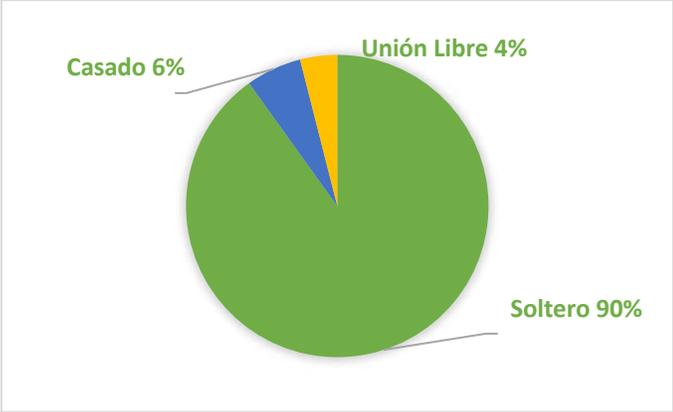


Figura 4.- Estado Civil

El 90% de los pasantes en servicio social se encontraban solteros durante su periodo de pasantía, 6% estaba casado y 4% vivía en unión libre (ver figura 4).



Figura 5.- Tener Hijos

El 8.9% refirió tener hijos, mientras que el 91.1% de los participantes no contaba con hijos durante su servicio social (ver figura 5).

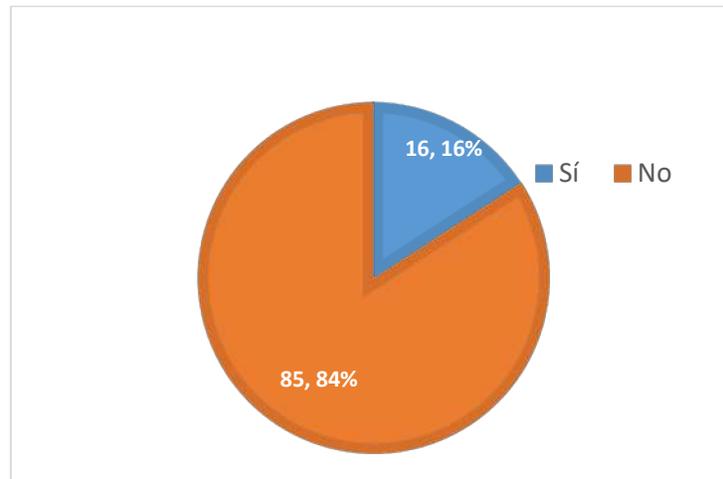


Figura 6.- Contar con un trabajo

Del total de pasantes en servicio social, 16 de ellos refirieron contar con un empleo de medio tiempo, mientras que 85 de ellos solo acudían a su servicio social (ver figura 6).

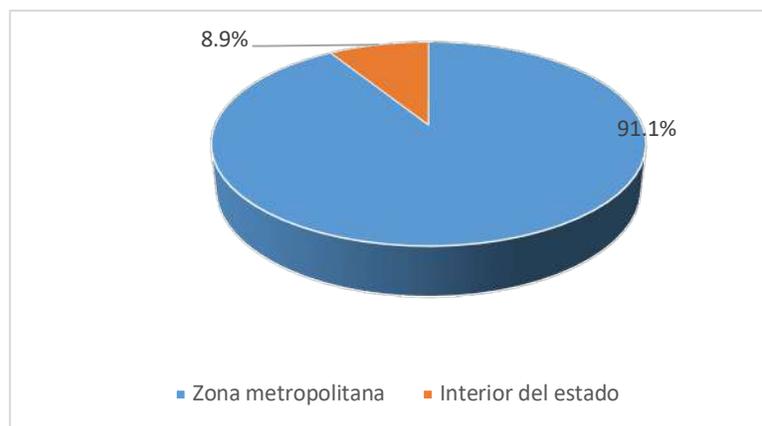


Figura 7.- Lugar de Residencia

El 91.1% vive en la zona metropolitana (San Luis Potosí y Soledad de Graciano Sánchez) y el 8.9% venía del interior del Estado (ver figura 7).

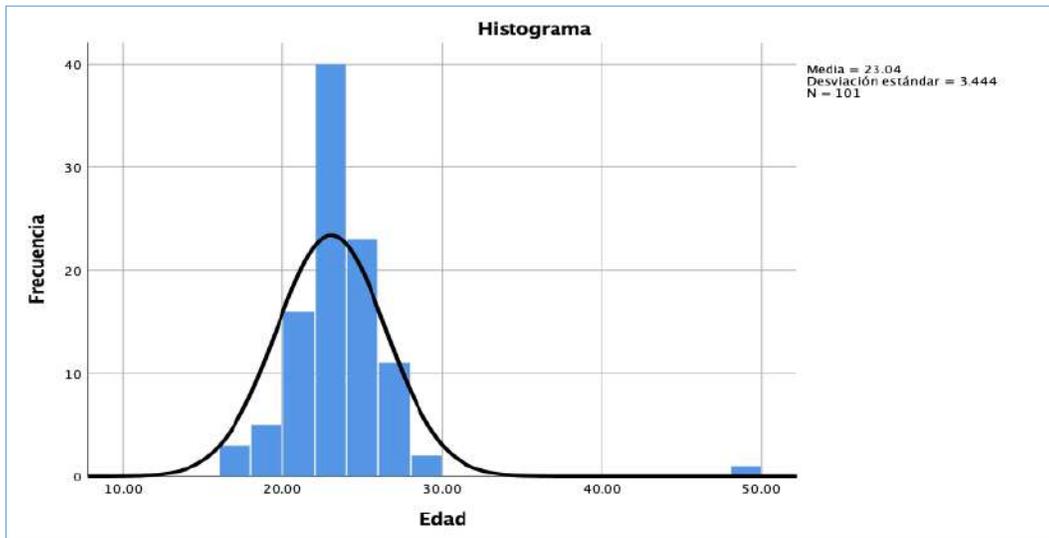


Figura 8.- Distribución por Edad

La edad promedio de los participantes fue de 23 años, con un rango de 17 a 48 años (ver figura 8).

Al realizarse la aplicación de la “Encuesta de Compromiso Organizacional” de Meyer y Allen (1991), en los pasantes en servicio social de las diferentes disciplinas, se encontró lo siguiente:

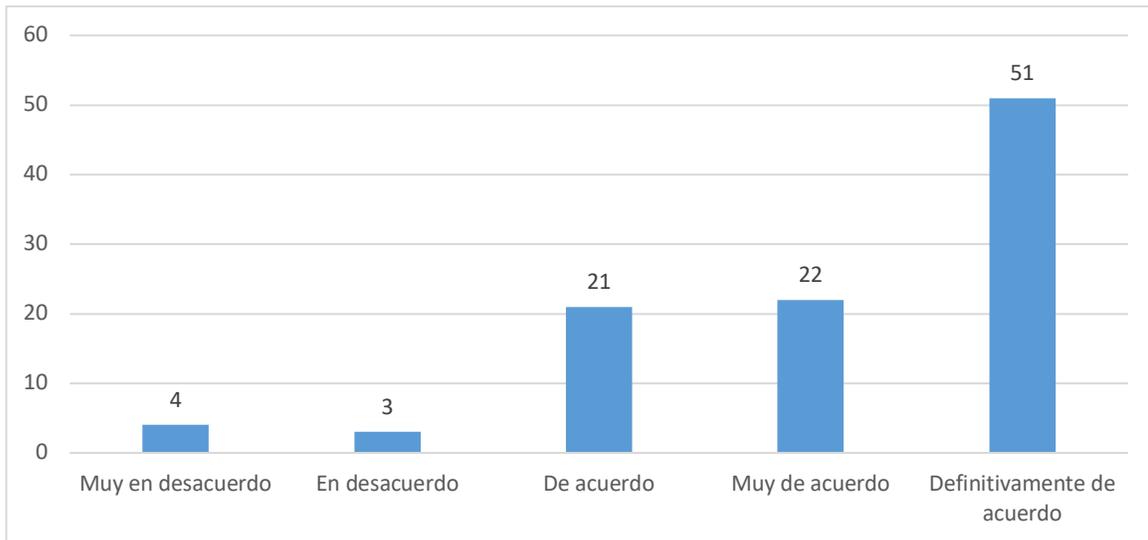


Figura 9.- Compromiso Afectivo. 1.- Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta Institución de Salud

El 93% de los pasantes refirió que le gustaría continuar su carrera profesional en la Institución, y sólo el 7% está en desacuerdo con esta aseveración (ver figura 9).

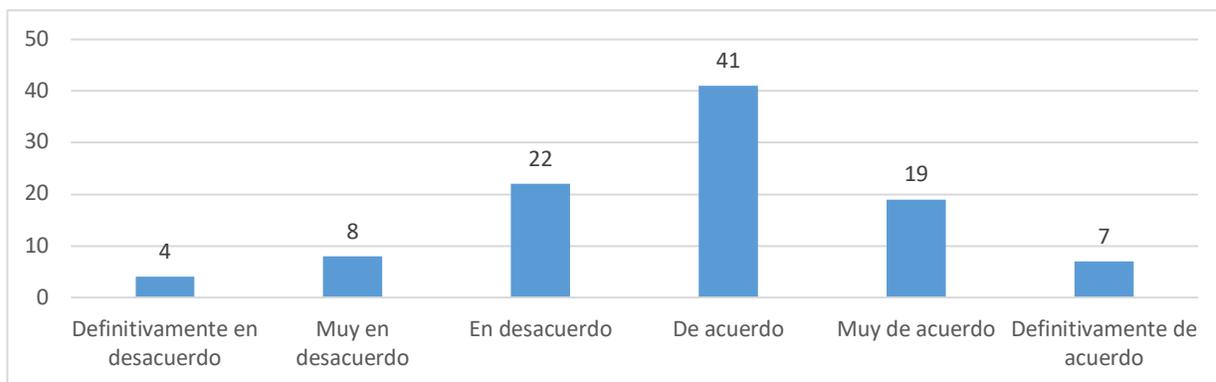


Figura 10.- Compromiso Afectivo. 2.- Siento de verdad, que cualquier problema en esta institución, es también mi problema.

El 33.7% de los participantes no está de acuerdo con hacer suyos los problemas de la Institución, esto considerando el contexto de la pandemia por COVID-19, que detonó en cambios a su dinámica educativa y a la consideración de factores de riesgo de acuerdo a la disciplina a la que pertenecen, por ejemplo en odontología, donde no se autorizó por parte de las autoridades federales en salud la realización de intervenciones en pacientes por el alto grado de contagiosidad presentada y que obligó a los pasantes de esa disciplina a permanecer en casa por casi cuatro meses, al igual que nutrición, trabajo social y psicología (ver figura 10)

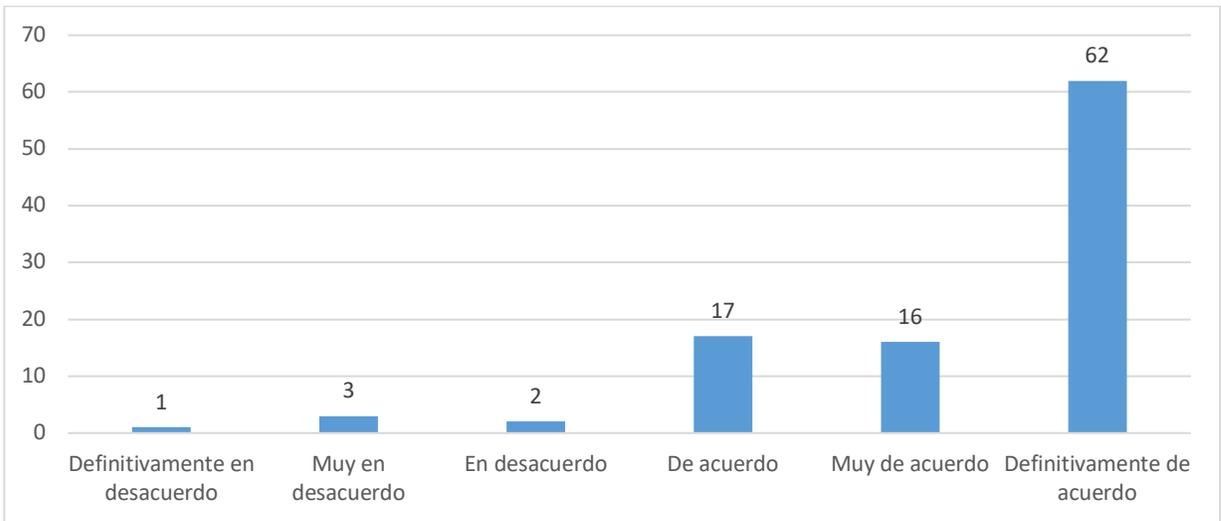


Figura 11.- Compromiso Afectivo. 3.- Trabajar en esta Institución significó mucho para mí.

El 94% de los pasantes en servicio social consideró una buena experiencia haber realizado su pasantía en esta Institución de Salud, sin embargo, para el 6% de los participantes no significó algo importante en su trayectoria educativa (ver figura 11).

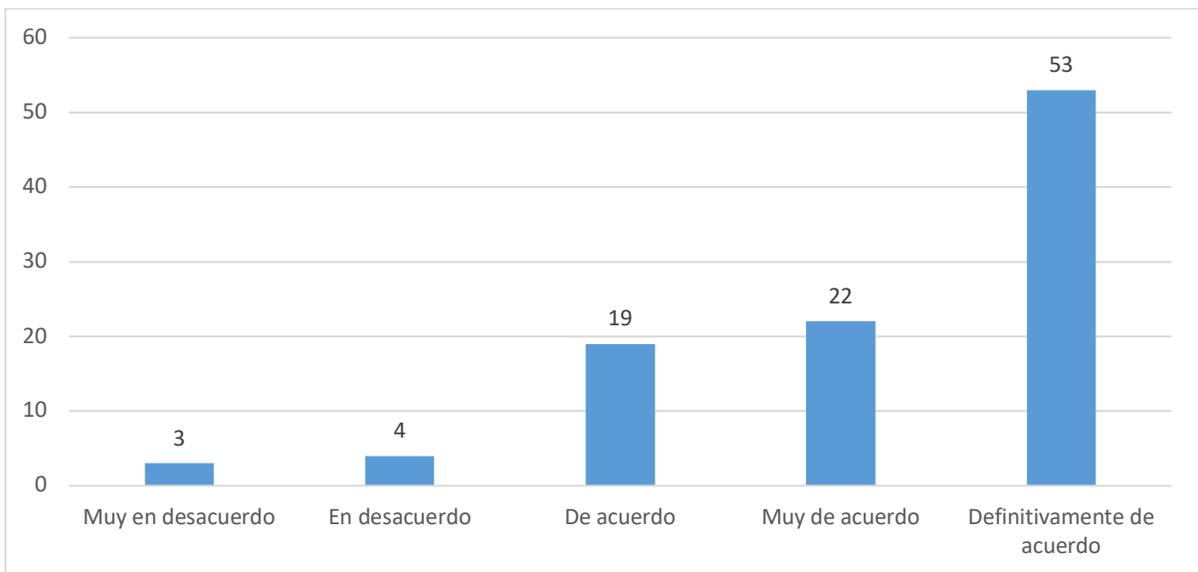


Figura 12.- Compromiso Afectivo. 4.- En esta Institución me sentí como en familia.

El 93% se sintió acogido por el personal de salud de las Unidades de Salud en donde realizaron su servicio social, el cuál fue de 8 horas de lunes a viernes, a excepción del personal de enfermería que en jornadas de vacunación apoyó a las Unidades de Salud los fines de semana (ver figura 12).

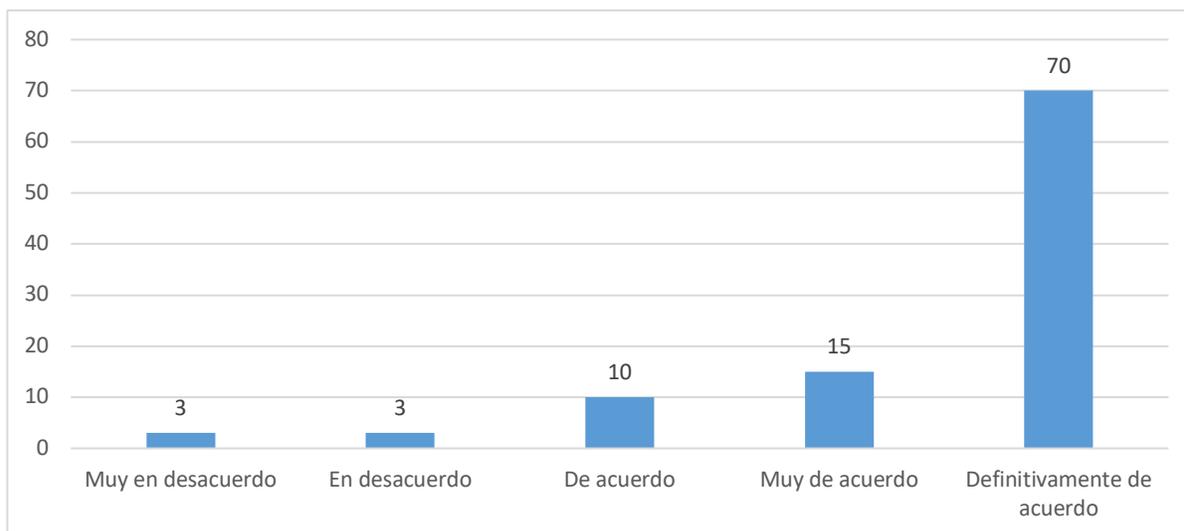


Figura 13.- Compromiso Afectivo. 5.- Estoy orgulloso (a) de haber trabajado en esta Institución.

El 69.3% se sintió definitivamente orgulloso de haber realizado su pasantía en esta Institución, el 14.9% y el 9.9% se sintió muy de acuerdo y de acuerdo respectivamente, sin embargo, el 6% de los pasantes no siente orgullo en haber realizado su servicio social con esta Institución de Salud (ver figura 13).

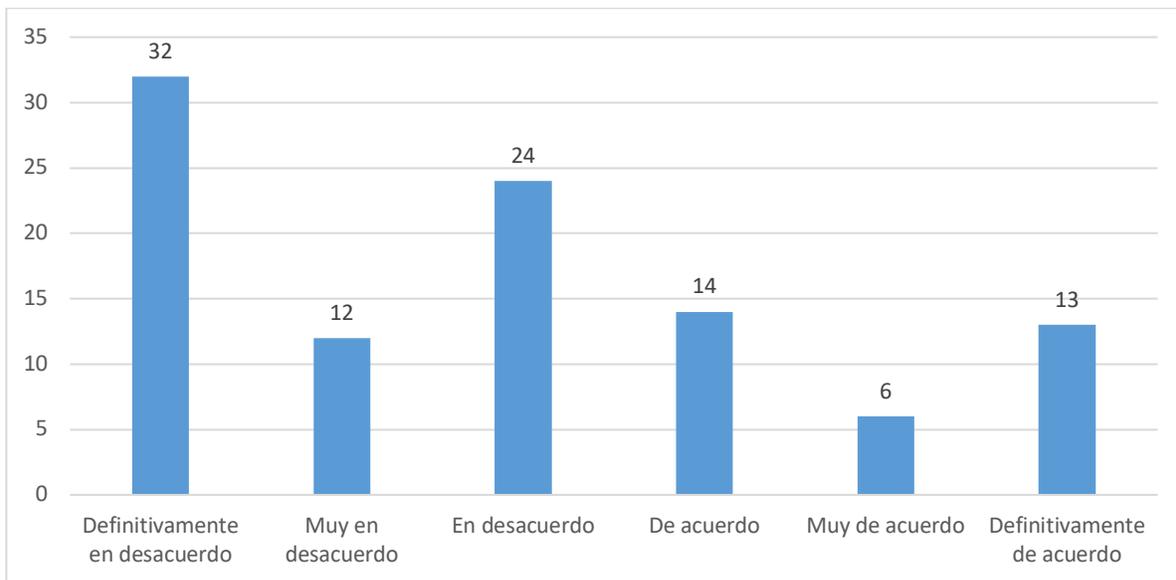


Figura 14.- Compromiso Afectivo. 6.- No me siento emocionalmente unido a esta Institución.

El 67.4% de los participantes se sienten unidos emocionalmente a esta Institución donde realizaron su servicio social, en contraste con el 94% de los pasantes que se sentía orgullosos de pertenecer a la Institución, sin embargo, el 32.6% de los participantes no desarrollaron un vínculo emocional durante su servicio social (ver figura 14).

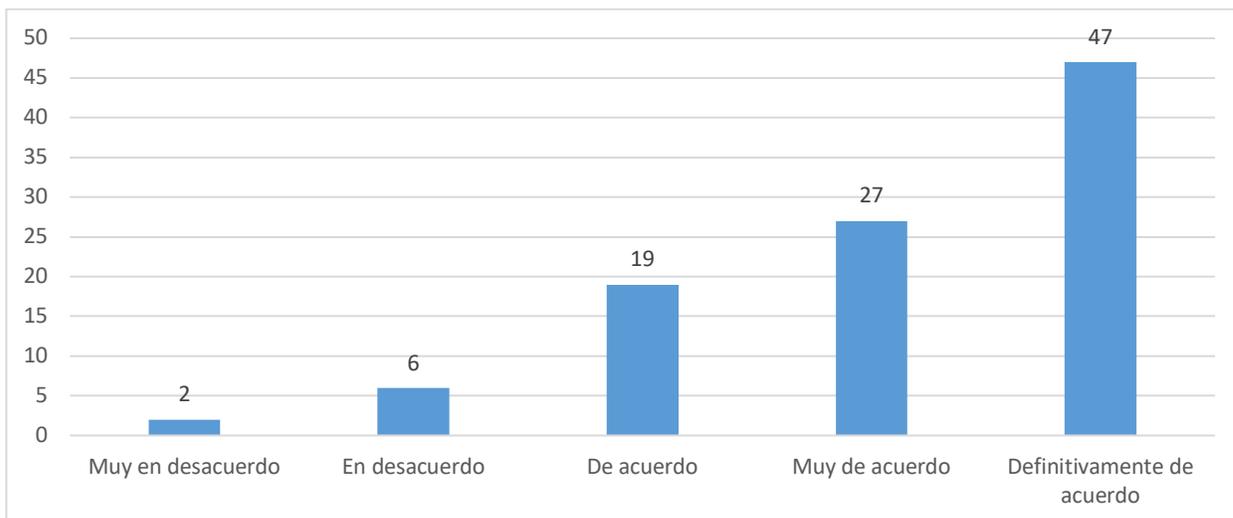


Figura 15.- Compromiso Afectivo. 7.- Me siento parte integrante de esta Institución.

El 92% se sintió parte integrante de las Unidades de Salud en donde desarrollaron su servicio social (ver figura 15).

En cuanto al compromiso normativo se encontró lo siguiente:

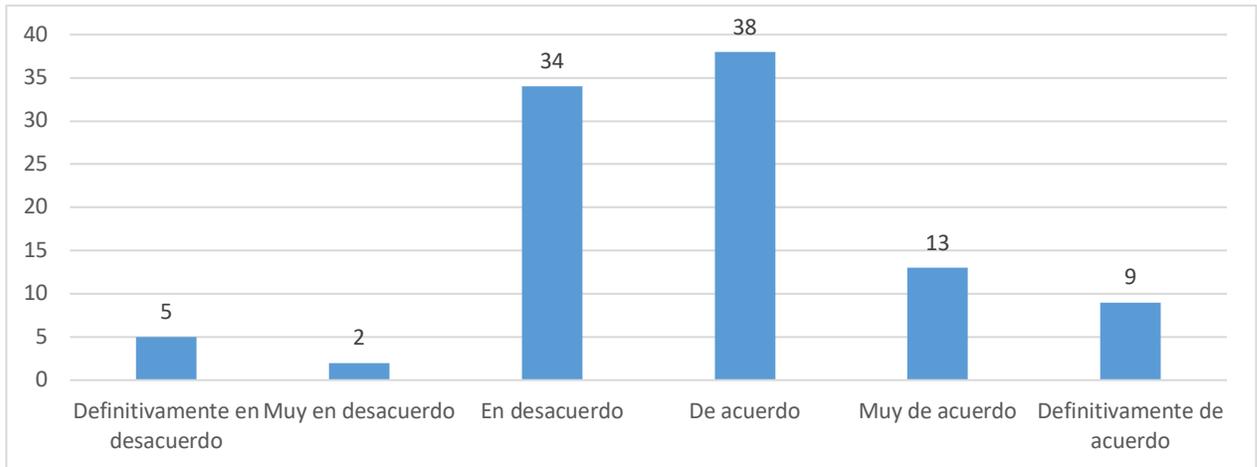


Figura 16.- Compromiso Normativo. 1.- Creo que no estaría bien dejar esta Institución, aunque me vaya a beneficiar con el cambio.

El 59.4% refirió que no estaría bien dejar la Institución, sin embargo, había que considerar que los pasantes en servicio social sólo deben permanecer un año en la Institución, pero por otro lado podríamos considerar la segunda parte de la pregunta que habla de un beneficio que en ellos sería un crecimiento profesional como es el ingreso a una situación laboral como tal (ver figura 16).

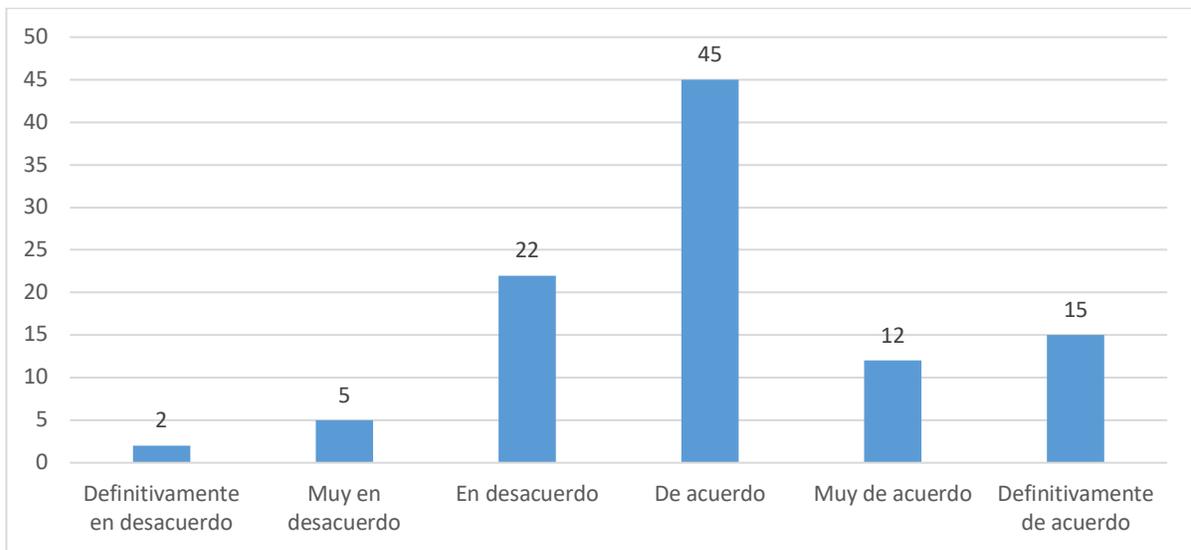


Figura 17.- Compromiso Normativo. 2.- Creo que debo mucho a esta Institución.

El 71.4% de los pasantes en servicio social considera que le debe a la Institución en la contribución a su formación académica, pero es de llamar la atención que el 28.6% no esté de acuerdo con esta aseveración (ver figura 17).

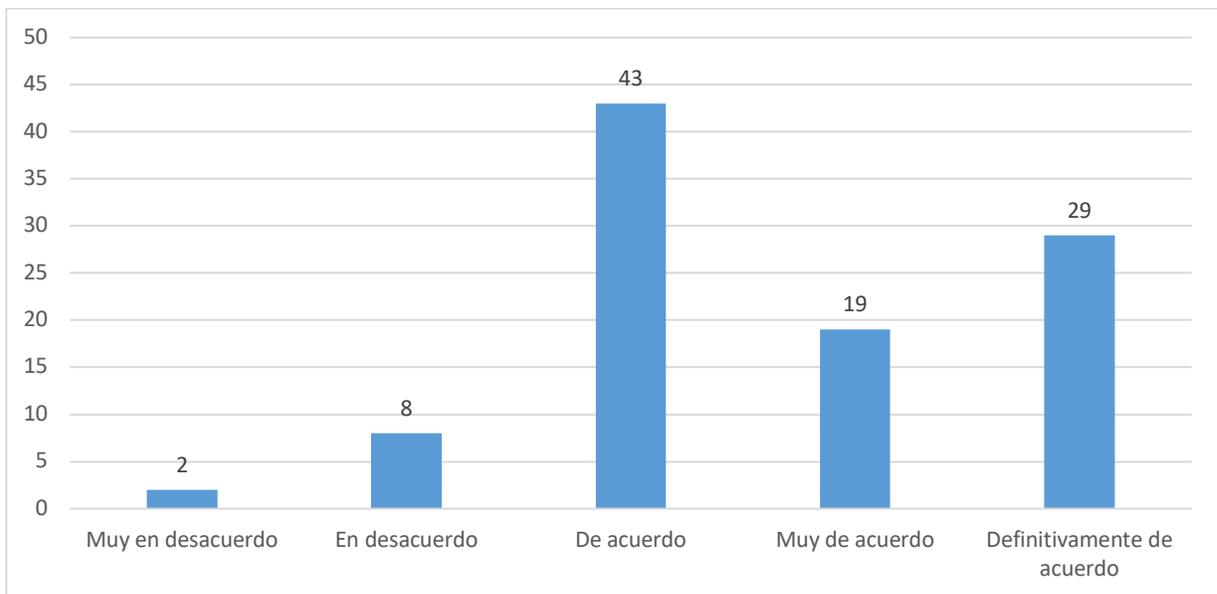


Figura 18.- Compromiso Normativo. 3.- Esta Institución se merece mi lealtad.

El 90% de los pasantes en servicio social considera que la Institución merece su lealtad, misma que se fue desarrollando en el transcurso de su pasantía, ya que de inicio los estudiantes tienen la opción de elegir la Institución donde desean realizar su servicio social, además de cumplir con los lineamientos establecidos para el desarrollo de este (ver figura 18).

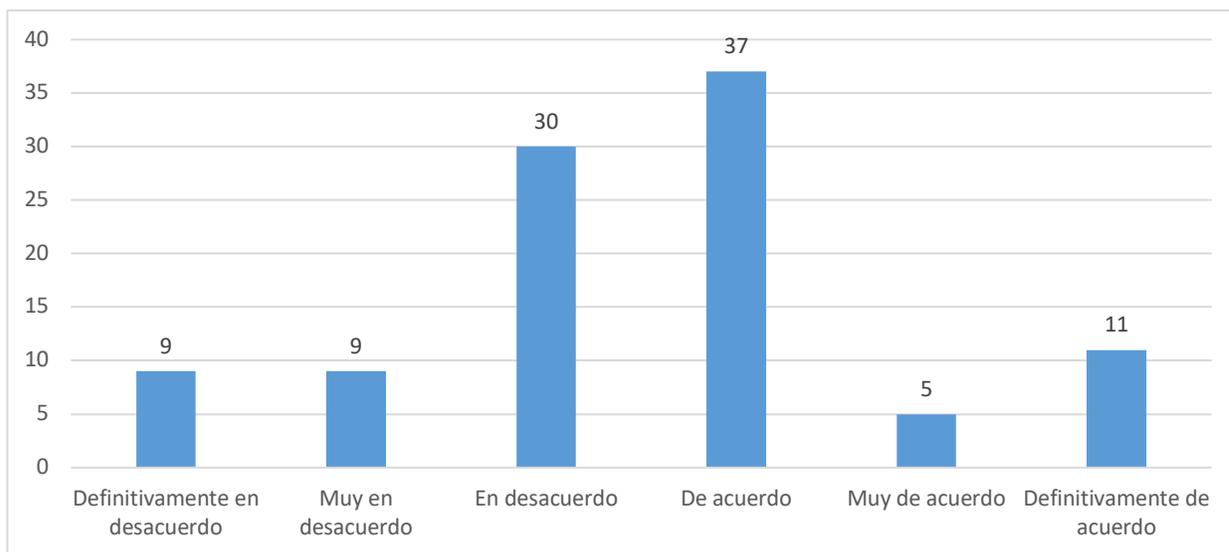


Figura 19.- Compromiso Normativo. 4.- No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta Institución.

El 47.5% considera una obligación seguir trabajando para la Institución, a pesar de saber que no permanecerá más tiempo del determinado (un año) por las Instituciones de Salud, el 52.5% si lo ve como obligación seguir trabajando para las Unidades de Salud, a pesar de su condición de pasante en servicio social, puesto que la encuesta se aplicó al término de su periodo (ver figura 19).

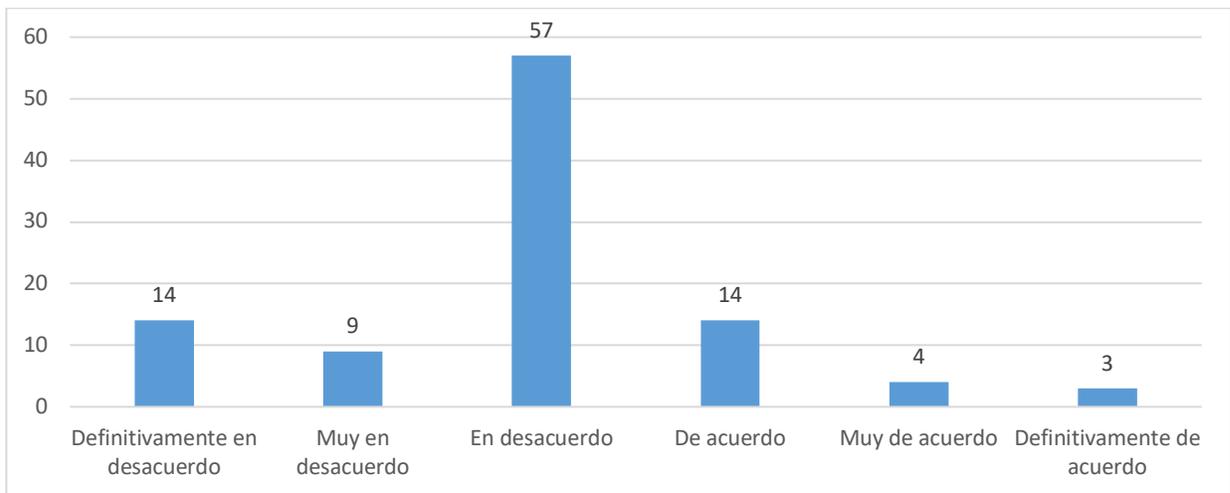


Figura 20.- Compromiso Normativo. 5.- Me sentiría culpable si ahora dejara esta Institución.

El 20.9% de los pasantes en servicio social se siente de alguna forma culpable de dejar la Institución, a diferencia del 79.1% de los participantes que no refirieron un sentimiento de culpa al terminar su pasantía (ver figura 20).

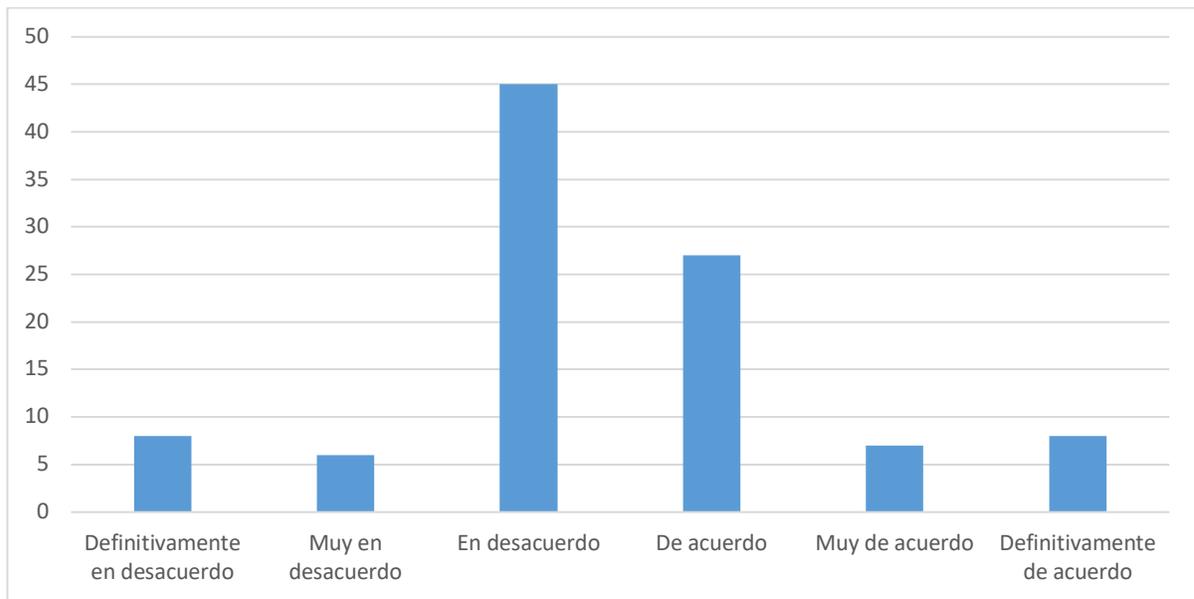


Figura 21.- Compromiso Normativo. 6.- Creo que no podría dejar esta organización por que siento que tengo una obligación con la gente de aquí.

El 41.5% considera que no puede dejar la Institución por el sentimiento de obligación, resultado que concuerda con la pregunta expresa de obligatoriedad de seguir trabajando (47.5%) de este rubro, mientras que el 58.5% de los pasantes no siente la obligación hacia sus compañeros en las unidades de Salud (ver figura 21).

Las siguientes pruebas de hipótesis resultaron estadísticamente significativas (ver tabla 1).

Tabla 1. Relaciones estadísticamente significativas

Variable 1	Variable 2	Prueba	Valor p
Compromiso Afectivo. 1.- Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta institución de salud	Tener hijos	Prueba U de Mann - Whitney	0.50
Compromiso Normativo. 4.- No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta Institución	Trabajar	Prueba U de Mann - Whitney	0.44

Se encontró que el compromiso afectivo se ve afectado en aquellos pasantes que tenían hijos y el compromiso normativo en aquellos que trabajaban.

3. Conclusiones

Derivado de los resultados obtenidos podemos decir que los pasantes en servicio social de las diferentes disciplinas de la Jurisdicción Sanitaria No I desarrollaron un compromiso afectivo y normativo durante la pandemia de COVID-19.

A pesar de los cambios académicos y prácticos a los que se enfrentaron los pasantes en servicio social durante agosto 2020 a julio 2021, los estudiantes en formación adoptaron las nuevas estrategias para la mitigación del contagio y complicaciones de la pandemia que se desarrollaba.

El compromiso normativo se esperaría que estuviera disminuido en los pasantes dadas las circunstancias en las que se desarrollo su pasantía, ya que los estudiantes se enfrentaron a nuevas tareas dentro de sus actividades académicas, muchas de las cuales no estaban descritas en los lineamientos que rigen su último año académico.

Las facultades y escuelas mantuvieron una comunicación aún más estrecha que en años anteriores a la pandemia, esto debido a la alta contagiosidad del COVID-19 y el establecimiento del semáforo epidemiológico, que hizo establecer de acuerdo a la disciplina de cada estudiante las medidas a tomar para evitar contagios y/o complicaciones futuras, por lo que al observar los resultados del compromiso normativo, podemos concluir que las estrategias interinstitucionales pueden fortalecer esta dimensión dentro de la organización, a pesar de solo permanecer por un año de manera obligatoria.

En el caso del compromiso afectivo es importante señalar que la mayoría de los pasantes en servicio social eligen su unidad de salud a donde desean cumplir su año de servicio social, sin embargo, la pandemia ocasiono que cerca del 50 % de los pasantes fueran comisionados a otras unidades por la reconversión de servicios que se realizó derivado de la emergencia sanitaria y el semáforo epidemiológico. Por lo tanto, pudiéramos esperar que no generaran un vínculo afectivo como tal con el resto del personal de salud dentro de la institución, o que no generaran una satisfacción por lo realizado durante su año de servicio, puesto que algunas disciplinas pasaron cerca de seis meses en actividades meramente administrativas y no prácticas, pero observamos en los resultados que los pasantes si desarrollaron un compromiso afectivo, a pesar de las circunstancias.

Con los resultados obtenidos, es importante que podamos aportar a la institución herramientas para fortalecer el compromiso organizacional en sus diferentes dimensiones, así como aplicar dicha herramienta al resto de los profesionales de la salud, para observar el compromiso de continuidad que no fue posible en los pasantes de servicio social.

Referencias

- Aldana, E., Tafur, J. y Leal, M. (2018). Compromiso Organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla – Colombia. *Revista Espacios*.
- Baez-Santana, R., Zayas-Agüero, P., Velázquez-Zaldívar, R. y Lao-León, Y. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*. Universidad de Holguín, Cuba.

- Guerrero, P. (2019). Compromiso organizacional basado en el modelo de Meyer y Allen en los colaboradores de un banco Chiclayano, 2018. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Facultad de Ciencias Empresariales. Escuela de Administración de Empresas. Tesis
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S. y Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. Human resources management review.
- Pinela, N. y Donawa, Z. (2019). Calidad de vida laboral y el compromiso organizacional: una perspectiva desde las Universidades. Revista RES NON VERBA

Capítulo 14. Intención del abandono laboral y sus principales causales en la industria automotriz en la región de San Luis Potosí

Hiram Ceballos López

Universidad Tangamanga, campus Tequis

hellobonjour@outlook.com

Resumen

La rotación voluntaria de personal es un fenómeno que en la industria automotriz ha llamado la atención en la región de San Luis Potosí, principalmente por ser el 70% de dicho indicador asignado a una categoría denominada abandono de trabajo; es importante ir un paso atrás y entender dicho comportamiento organizacional desde la intención de abandono, es entonces donde encontraremos en esta investigación las principales razones por las cuáles emerge en nuestro trabajador mano de obra directa la intención de simplemente retirarse de su fuente de empleo y no regresar. Con la finalidad de encontrar acciones contundentes para disminuir esta conducta de abandono desde la comprensión de la intención de abandono donde una muestra importante de trabajadores tras aplicarse una metodología mixta de investigación para este comportamiento social y así obtener información sobre la intención de abandono siendo las siguientes categorías encontradas como las principales a evaluar después del estudio: Capacitación interna, trato del jefe directo, ambiente de trabajo, horarios y jornadas de trabajo, comunicación interna entre jefe directo y subordinado. El método de investigación fue con un instrumento de encuesta aplicada a un nicho demográfico particular que se ha identificado como el perfil con mayor índice de rotación voluntaria de trabajo tras el abandono de la fuente de empleo según una planta de la industria automotriz ubicada en San Luis Potosí, con características poblacionales de 18 – 23 años, sin hijos y solteros, género indistinto.

Palabras Clave: Rotación voluntaria, intención de abandono, ambiente laboral, satisfacción laboral

1. Introducción

La rotación de personal es un indicador naturalmente administrado y manejado por el departamento de Recursos Humanos dentro de las organizaciones, no obstante, en esta investigación se pretende conocer cuáles son las principales razones por las que un trabajador decide terminar su relación laboral con una organización, este fenómeno es mejor conocido como intención de abandono.

Además, es importante resaltar cómo puede afectar un indicador elevado y fuera de control de la rotación voluntaria de personal a una organización, y el impacto directo e indirecto que pudiera tener para cualquier compañía financieramente hablando en cuestiones de utilidad, pero también para el crecimiento del negocio fortalecimiento de relaciones comerciales e incremento y posicionamiento en el mercado.

Es aquí donde, el enfoque que tiene este trabajo de investigación tiene lugar, y es entender el fenómeno de la intención de abandono que potencialmente podrá generar rotación voluntaria en la organización, así mismo es importante entender el antecedente de dicha intención y finalmente revisar el comportamiento que tiene en la organización y las consecuencias en la misma.

Se espera poder contribuir en las organizaciones con la investigación de la intención del abandono reflejado desde la poca satisfacción laboral y finalmente como principal contribución que las organizaciones puedan encontrar un plan de reacción ante este fenómeno.

Hoy en día el capital humano es uno de los principales motores de las organizaciones, y es que el factor humano es imprescindible para las compañías, esto debido a que solo el recurso humano podrá gestionar el valor agregado y la competitividad, así como la mejora continua a través de la habilidad de solución de problemas, competencias de liderazgo, entre otras, que contribuyan al constante desarrollo de la organización, no importando el tipo de organismo que se trate.

La rotación voluntaria de personal es definida como la separación voluntaria de la relación laboral que un empleado o trabajador provoca con la fuente de trabajo, ya sea a través de la renuncia o simplemente abandonar la fuente de empleo. Esta definición ha provocado ir un poco antes de la separación e investigar desde la intención de abandono.

La intención de abandono y permanencia laborales son algunos comportamientos y fenómenos que pueden determinar la contribución al indicador de rotación voluntaria del personal de una organización.

El objetivo de analizar la intención de abandono desde un punto de vista distinta a las investigaciones ya realizadas es comprender el fenómeno desde que se comenzó a documentar y así tener un solo grupo de aspectos que contribuyan al contenido de este fenómeno y conocer finalmente con anticipación qué factores o variables contribuyen en el ser humano dentro de una organización que puedan influir en que un empleado genere una intención de abandono.

2. Desarrollo

La rotación de personal se ha tratado de definir a través del tiempo considerando diferentes variables, no obstante, Bluedorn y y Mueller citados en Meyer, et al. (1990), han recomendado el uso de la variable intención de permanencia en lugar de la rotación de personal voluntaria, derivado de que ésta es más complicada de predeterminar y estudiar, ya que existen variables externas que dificultan su modelación.

Como parte de los aspectos que se deben cuidar del capital humano en cualquiera de las organizaciones que se mencionaron son las siguientes: las competencias, capacidad de resolución de problemas, liderazgo e identificación del personal con herramientas necesarias para enfrentar las demandas de un entorno turbulento y así alcanzar la visión organizacional. Por esta razón estos autores proponen que la permanencia es distinta a la renuncia de la relación laboral, porque la permanencia necesariamente conduce a ésta (Meyer, et al., 1990).

No obstante, en este contenido estamos identificando la intención de abandono como el ofensor principal de la rotación voluntaria como término de la relación laboral y es preciso enfocar un análisis profundo al fenómeno como medida de prevención y como una segunda etapa del estudio la intención de permanencia.

La intención de permanencia es predecible y es una variable con una fuerte correlación con la rotación de personal. Según Steel, et al. citados en Lee y Mowday (1987) la varianza explicada está entre 28% y el 75%, mientras que la intención de permanencia explica el 6% de la varianza de la rotación.

Esta variabilidad incluye la relación intención de permanencia y la rotación voluntaria es que no todas estas terminaciones de relación laboral son renunciaciones, tal vez derivado a que no pueden hacerlo por la poca oferta laboral (Steers y Mowday, 1981). Por tanto, se puede deducir que aquellos individuos que denotan la intención de permanencia, la relación entre la rotación voluntaria y la intención de permanencia será muy fuerte si la oferta laboral es alta.

Sin embargo, investigaciones más contemporáneas han demostrado que la variable que más correlación tiene con la rotación de personal de manera voluntaria es la intención de permanencia (Kopelman, et al., 1992).

Dentro del principal interés que pudiera representar en estudio e investigación la rotación voluntaria de personal definitivamente debemos contemplar el costo que representa para la organización (Millan, 2006) y es que, a continuación, se mencionan los indicadores que representará la contratación de las posiciones que se deberán cubrir para reemplazar las posiciones impactadas por la rotación de personal por la presentación de una renuncia a la organización o simplemente su abandono.

- Costo de reclutamiento y proceso de selección de personal

- Gastos de admisión y de procesamiento de solicitud del empleado.

- Gastos de mantenimiento del órgano de reclutamiento y selección (salarios del personal de reclutamiento)

- Gastos en medios de comunicación para reclutamiento de candidatos

- Gastos de mantenimiento de la selección de servicios médicos (salarios del personal de enfermería) promediados por el número de candidatos sometidos a exámenes médicos de selección.

- Costo del anticipo de pagos relacionados con partes proporcionales de salario y prestaciones.

- Costo de capacitación inicial y subsecuente

- Gastos del curso de inducción para el facilitador

- Gastos de personal responsable de la coordinación de los cursos necesarios para el personal de nuevo ingreso.

Costos reflejados en la productividad

Pérdida de la producción generado por la omisión del trabajador faltante en las líneas de producción.

Producción generalmente inferior, hasta que la curva de aprendizaje es favorable.

Rotación voluntaria de personal.

Se define como la separación que un empleado inicia y lleva a cabo por cuenta propia a fin de concluir la relación laboral, ya sea vía la renuncia o el abandono de trabajo. Por tal razón, se identifican a dos tipos de empleados, aquellos que se separan y aquellos que permanecen por un tiempo “razonable” en la organización (Littlewood, 2006, p.12).

Las investigaciones desde 1958 por March y Simon han marcado la pauta: el sentimiento de insatisfacción. Los investigadores que siguieron a March y Simon han concluido al mismo resultado, es una realidad que después de distintos análisis y aportaciones sobre esta intención de abandono han ayudado a comprender un poco más el fenómeno.

Entre los pioneros en estas investigaciones fue realizado el estudio por Mobley (1977). Su modelo se enfocó en dos facetas: la primera hace referencia a toda variable que tiene una provocación en las actitudes de rotación, esto significa, las actitudes de trabajo tienen relación con la intención de renuncia laboral, este autor propone cada uno de los pasos intermedios que son parte de la secuencia que causará la baja del trabajador proponiendo desde la satisfacción del trabajo, las intenciones de búsqueda de empleo y la renuncia, todo esto como resultado de la evaluación comparativa del trabajador de su trabajo actual y una alternativa de trabajo.

Mobley, et al. (1979) proponen otro modelo donde identifica otras variables que pueden ocasionar la renuncia voluntaria por parte del trabajador, y éstas son por ejemplo variables que se relacionan directamente con el lugar de trabajo y variables no relacionadas con el trabajo, es decir, se considera un rango más amplio de factores. Por ejemplo, es entonces cuando se comienza a relacionar la satisfacción obtenida en el empleo actual, las expectativas en cuanto a desarrollo profesional y consideraciones familiares, este tipo de variables generadas por estos autores en este año, ya hacían más complejo el análisis de la información.

Posteriormente existe un tercer modelo que se revisará en la presente investigación, fue propuesto por Price y Mueller (1981), quienes consideran a la rotación como un proceso que se puede contemplar como causa raíz en cinco variables de la satisfacción en el trabajo (Paga, integración, comunicación instrumental, comunicación formal y centralización). Finalmente, el modelo propone que el balance entre estas es lo que determinará la satisfacción o insatisfacción y por ende la generación o no de rotación voluntaria de personal.

El siguiente modelo, el cuarto propuesto en esta investigación, fue propuesto por Mowday, et al. (1982), dentro de este modelo se proponen 13 pasos:

Según este modelo propone como el paso número uno algunas cuestiones demográficas como son: educación, edad, antigüedad, responsabilidades familiares, nivel de ingresos familiares, ética en el trabajo, experiencia en el trabajo y personalidad.

Como número dos proponen expectativas del individuo sobre el trabajo, como número tres alternativas de trabajo a las que puede acceder el individuo; como número cuatro las expectativas sobre la organización al momento de la contratación y tiempo después. Como número cinco se proponen las características y experiencias organizacionales. Así mismo el nivel de desempeño se propone como número seis, las respuestas efectivas del trabajador con su trabajo diario es el paso número siete.

Estos primeros siete pasos están basados en las relaciones con compañeros de trabajo, el tamaño del grupo, el estilo de supervisión, la estructura organizacional, la oportunidad de participar en las decisiones del negocio, ubicación geográfica, así como metas, objetivos y valores de la empresa.

Como número ocho esta propuesta la intención de permanecer o renunciar. Esto dependerá básicamente de la intención de permanencia, que radicará en la respuesta efectiva hacia el trabajo e influencias no laborales, por lo que, el modelo predice que un nivel bajo de satisfacción conlleva a la intención de permanencia, de la misma manera que lo hacen factores no laborales tales como las demandas familiares.

Como número nueve se declara que la declaración de permanencia se puede fundar también en la respuesta afectiva hacia el trabajo e influencias no laborales.

Derivado de esta etapa de antecedentes que se mencionaron podemos mencionar y destacar algunos de los conceptos funcionales aún en las investigaciones contemporáneas y funcionales con nuestra época, y éstas son:

Satisfacción laboral

Compromiso laboral

Apoyo por parte de la compañía

Clima laboral

Establecimiento claro de actividades a través de buena comunicación

Contexto personal

Responsabilidades familiares

Lejanía de la compañía

Edad

Ocupación / Experiencia en el trabajo

De una o de otra manera en la actualidad aún se sigue trabajando y estudiando en su plenitud éstas variables para poder entender la rotación voluntaria de personal.

Intención de abandono de personal estudios contemporáneos

Como parte de las variables a considerar dentro de este análisis no podemos soslayar la búsqueda de empleo que se generará la búsqueda de empleo, y es que esta última se podría definir como la averiguación consciente y activa de encontrar un empleo que genere la necesidad económica, pero con la satisfacción no encontrada en el empleo actual. Es en esta parte donde Mobley (1977) incluirá en su modelo como el antecedente de la búsqueda de permanencia, y además define que los empleados insatisfechos con su trabajo son susceptibles a encontrar algunas opciones laborales y con esto se pretende solucionar la insatisfacción laboral.

Como parte de la investigación es importante resaltar que otras investigaciones han mostrado que la búsqueda de empleo no tiene que ver directamente con la rotación voluntaria de personal (Kopelman, et al. 1994).

Es importante mencionar como parte de la evolución de la investigación de la rotación existe la teoría de la equidad, esta teoría se ocupa de las percepciones que tienen las personas o

trabajadores de como las tratan en comparación con otras, esta persona se basa en lo que él o ella considera ser justo cuando se compara con los demás (Redmon, 2010)

Como señala Gogia (2010), cuando se aplica un lugar de trabajo, la teoría de la equidad se centra en la relación de remuneración laboral de un empleado, así como en el intento de dicho empleado de minimizar cualquier sensación de injusticia que pudiera resultar.

En comparación con otras personas, los individuos desean ser compensados de manera justa por sus contribuciones. Las creencias de una persona con respecto a lo que es justo y lo que no lo es pueden afectar su motivación, actitud y comportamiento.

Los empleados que se sienten injustamente tratados pueden verse obligados a buscar mejores oportunidades en otros lugares.

Sin embargo, conectando esta última teoría con otra más nombrada expectativa, esta señala que los individuos eligen una opción de comportamiento en lugar de otras. La idea básica detrás de esta teoría es que las personas estarán motivadas porque creen que su decisión llevará al resultado deseado (Redmon, 2010), aquí mismo es donde podemos resaltar que la motivación laboral dependerá de la asociación percibida por el trabajador y los resultados, y las personas modifican su comportamiento en función de su cálculo de los resultados anticipados (Chen y Fang, 2018).

Esta teoría se basa en la idea de que la motivación proviene de una persona que cree que obtendrá lo que quiere en forma de desempeño o recompensa. La teoría establece que los individuos tienen diferentes conjuntos de objetivos y pueden motivarse si creen que: a) Existe una correlación positiva entre los esfuerzos y el desempeño; b) el desempeño favorable dará como resultado una recompensa deseable y; c) la recompensa satisfará una necesidad importante.

La teoría de Herzberg (2015) *two factor theory boundless*, sostiene que existen dos tipos de factores que influyen en la motivación y la satisfacción de las personas en particular las que trabajan en el sector del empleo, estos justamente como la teoría anteriormente mencionada, con la diferencia de que afirma que hay ciertos factores en el lugar de trabajo que pueden causar satisfacción en el trabajo y un conjunto separado de factores que pueden causar insatisfacción

(Herzberg, 2015). Es totalmente necesario enfatizar que esto no es una relación lineal: los factores que causan satisfacción no niegan necesariamente aquellos que causan insatisfacción.

Uno no necesariamente aumenta exactamente como el otro disminuye. Según Sincero (2008), se hizo un análisis que propone lo siguiente, existen dos factores que motivarán al trabajador, y estos son factores de higiene y factores motivadores. Los factores de higiene deben ser abordados por la empresa de tal manera que no resulten en las experiencias y sentimientos desagradables del empleado en el trabajo (Sincero, 2018).

Los factores de higiene son:

Salarios

Remuneraciones financieras

Política y administración de la compañía

Calidad de las relaciones interpersonales

Condiciones laborales

Sentimientos de seguridad laboral

Calidad de la supervisión

Los factores motivadores surgen de la necesidad de un individuo para lograr un crecimiento personal.

La satisfacción laboral resulta de la presencia de factores motivadores.

Entre estos factores motivadores identificados son:

Trabajo desafiante

Estado

Oportunidad para el avance / crecimiento

Responsabilidad

Sentido de crecimiento personal / logro laboral

Adquirir conocimiento

Como última parte del estudio de acuerdo a las teorías que fundamentan la rotación de personal y cuáles son las principales causas que determinan a un trabajador procesar su baja de la compañía de manera voluntaria, analizaremos las más relevantes desde los antecedentes hasta

las teorías fundamentadas apenas el año pasado y que se alinean con la realidad de la industria automotriz de nuestro país.

Ambiente laboral:

Como parte del argumento de la condición física en el lugar de trabajo carece de comodidades esenciales, podría ser desalentador para los colaboradores, y promover la rotación del personal. La provisión inadecuada de servicios básicos como son: atención médica, muebles, iluminación adecuada, ventilación adecuada puede hacer que los empleados comiencen a buscar otro empleo alternativo donde la condición física es más propicia.

Pobres paquetes de remuneración:

Es muy remarcable que cuando un empleado ocupa una posición de bajo salario con beneficios inadecuados, hay poca o ninguna motivación para continuar si un empleador comparable ofrece incluso una tasa de pago ligeramente más amplia, por tanto, es en este momento donde se destaca que los trabajos con un indicador más bajo salarial, son las posiciones con menor índice de rotación de personal.

Por otro lado, se puede encontrar que, aunque el trabajo no sea del todo mal pagado, pero en el mercado se encuentre con un salario más robusto probablemente ocasione un efecto en la rotación voluntaria, se puede encontrar en el estudio que el factor más importante de rotación es la estructura salarial, ya que los empleados son racionales y, a menudo, preferirán el empleo que tenga una estructura salarial comparable (Firth et al., 2007).

Pobre interacción entre la parte operativa y la dirección del negocio:

El nivel de madurez y acercamiento que tenga la empresa ente trabajadores y el comité directivo del negocio será muy importante para poder tener un compromiso por parte de los colaboradores, es aquí donde por falta de una integración entre estos dos bloques de trabajadores puede existir una brecha que pueda generar un distanciamiento entre los objetivos del negocio y su mano de obra directa, esta falta de comunicación, se ha demostrado que puede generar altos indicadores de rotación para el negocio.

Estancamiento de crecimiento de carrera:

Es importante poder ofrecer un tipo de crecimiento y desarrollo del personal para poder evaluar dentro de las compañías de acuerdo con los estudios es importante resaltar que la desmotivación de no tener algún tipo de movilidad dentro del negocio o compañía genera una inconformidad tal que podría generar la desmotivación de los colaboradores ocasionando de esta manera la baja voluntaria de los mismos.

Método

Las Ciencias Administrativas en la actualidad existe una fuerte separación en la metodología de la investigación con distintas posiciones epistemológicas (Martinet, 1990; Savall y Zardet, 2004). Básicamente se habla de la posición convencional del Positivismo y el Constructivismo, esto enfocado y canalizado a los métodos de investigación cualitativos y cuantitativos, así mismo, en razonamientos deductivos e inductivos.

En este reporte de investigación se pretende mantenerse al margen sobre toda esta gran disputa y conflicto epistemológico en dicha separación y conflicto en tendencia, sin embargo, esta investigación se posiciona dentro de la postura constructivista con un enfoque metodológico cualitativo con algunos instrumentos de método cuantitativo, entonces tiene un enfoque mixto, por el fenómeno de estudio que es la intención de abandono en la interacción entre los objetos de estudio. Es por esta razón que el investigador tiene la posibilidad de observar los objetos que se analizarán en este reporte de una manera profunda y constante para poder comprender el comportamiento organizacional y de esta manera poder contribuir con soluciones u aportaciones que generen valor agregado a cualquier organización con el fenómeno antes mencionado con la intención de abandono que podría generar un indicador de rotación voluntaria de personal de mano de obra directa en la industria automotriz en la ciudad capital de San Luis Potosí.

Como parte del método cualitativo seleccionado se enfoca en el entendimiento del comportamiento social a través del acercamiento al objeto de estudio, adentrándonos a los principales motivos reales, indagando de manera importante en el fenómeno social que de pronto pudiera parecer inexorable de inicio por la falta de investigación en el comportamiento organizacional.

Es importante resaltar que como principal objetivo de esta investigación está la comprensión del comportamiento del fenómeno más allá de validar alguna hipótesis que contienen un número pequeño de variables. En esta misma manera Wacheux (1996) considera que las metodologías cualitativas de manera natural generan la pauta a estudiar de manera profunda el objeto de estudio y variables seleccionadas para enfocar a la comprensión del porqué y el cómo de la intención de abandono en este caso de estudio, aceptando algunas especificidades del contexto.

Se obtiene información de los trabajadores que han tenido una intención de abandono con su empleo actual en la industria automotriz. Para el caso de la metodología cuantitativa, el diseño ha sido de tipo descriptivo/exploratorio con un instrumento de encuesta, comparativo/causal y correlacional. Se ha realizado dos medidas con cuestionarios cuantitativos, la primera se evaluó en la segunda semana de antigüedad en la planta productiva, y la segunda que se ha diseñado en una sesión grupal con un investigador coordinando las preguntas de dicho cuestionario con un grupo de máximo diez participantes.

Perfil de muestra de objeto de estudio

Se toma en cuenta personal identificado a raíz de un perfil demográfico con una mayor probabilidad de abandono según un histórico de personal que ha sido dado de baja de la organización por concepto de abandono y evidentemente sin algún tipo de más información que de esta manera contribuirá a un mejor análisis de la información para el objeto de estudio del fenómeno de la intención de abandono de lugar de trabajo.

El perfil demográfico no es demasiado detallado, únicamente podemos decir que las características que tienen en común la mayor parte de la población que representa a un 74.3% del total de abandonos son trabajadores con los siguientes rasgos distintivos:

18 -23 años

No tienen hijos

No están casados

Sexo indistinto

Estudios máximos de secundaria

Se tomó una muestra de 70 colaboradores que cumplen con estos rasgos distintivos, así mismo, que fueran de recién ingreso, ya que la población que abandona sus empleos de trabajo el 86% de estos lo hace en la tercera y cuarta semana de antigüedad en la planta productiva.

Por lo que se siguieron grupos de personas de recién ingreso y aplicación del primer instrumento (encuesta individual) en la segunda semana dentro de su lugar de trabajo y en la cuarta semana (encuesta coordinada de manera grupal y contestada individualmente).

Con este par de instrumentos como método cuantitativo podremos evaluar algunas de las variables que se proponen en este reporte de investigación como las principales razones de intención de abandono, para tener cómo variables cualitativas la definición y comprensión de los porqués que la gente menciona ante una intención de abandono de trabajo en una planta de manufactura de un total de plantilla de 1300 trabajadores de mano de obra directa.

Por otra parte, es importante mencionar que la muestra seleccionada tiene como primer nivel de liderazgo un líder por cada línea productiva y cada línea productiva cuenta con ocho trabajadores ensamblando el producto final, el jefe directo y segundo nivel de liderazgo es el supervisor de producción quien tendrá bajo su responsabilidad cuatro líneas productivas con un total de máximo 24 operadores ensambladores trabajadores de la compañía.

Así es como está estructurada la organización en la empresa en cuanto a niveles de liderazgo y jefes directos en para poder contextualizar de manera adecuada el objeto de estudio y comportamiento organizacional, de tal manera que se vuelve relevante para el manejo de las variables de estudio.

Cabe destacar que este grupo de muestra se aplicó a un número de 70 trabajadores que ingresaron a planta y que a través de una pregunta inicial acerca de haber tenido una intención de abandono de su lugar de trabajo, aunque no haya sido determinante entonces se hace un objeto de estudio favorable para la investigación que se está generando en este reporte de investigación.

Las variables cualitativas que se han analizado en esta investigación se detonan a raíz del objeto de estudio y el fenómeno que se desea comprender con base a los estudios de investigación de Sincero (2008), Millan (2006) y por Mowday, et al. (1982) donde se sugieren

algunos factores que influyen en una toma de decisión de esta magnitud sobre el comportamiento organizacional son:

Capacitación inicial y subsecuente

Remuneración financiera

Establecimiento claro de actividades a través de buena comunicación

Calidad de la supervisión

Con la finalidad de tener resultados con ponderaciones y obtener de una manera resultados medibles sobre variables cualitativas se han generado los instrumentos con una escala Likert evaluados del 1 al 5 siendo el 1 con menor peso mientras que en el 5 con el mayor.

A continuación, se establece una tabla donde se muestran los dos instrumentos que se han desarrollado para poder comprender el fenómeno de la intención de abandono a través de las cuatro variables cualitativas seleccionadas y una serie de ítems con los que se pretende analizar los resultados de la investigación de la muestra seleccionada de 70 trabajadores:

En ambos instrumentos se han evaluado a los mismos trabajadores solo que en un periodo distinto de antigüedad, el primer instrumento fue aplicado en la segunda semana de antigüedad y en la cuarta semana de antigüedad se ha aplicado el segundo instrumento, con la finalidad de poder medir cada una de las variables en cuestión que pudieran generar la intención de abandono de su lugar de trabajo.

En el instrumento 2 para cada una de las cuatro variables de estudio se incluyen ítems que podrán incluir respuestas de la población en formato binario para poder entender de una manera polarizada si están de acuerdo con algunos de los cuestionamientos que propone la encuesta, así como poder seleccionar alguna de las cuatro variables sesgadas a algunos de los ejemplos que se viven en esta planta del sector automotriz de tal forma que podremos identificar el principal descontento de las variables seleccionadas para estudio del fenómeno y con esta parte poder observar en la investigación la variable con mayor impacto en el comportamiento de los trabajadores (Ver tabla 1).

Tabla 1. Definición operacional de las variables.

Instrumento 1	Variable de estudio	Ítem
Instrumento 1	Capacitación inicial y subsecuente	¿Cómo califico mi capacitación inicial?
		¿Cómo califico mi capacitación en mi segunda etapa de aprendizaje?
	Remuneración financiera	¿Te gusta generar tiempo extra?
		¿Recibiste tu pago de manera adecuada?
	Establecimiento claro de actividades a través de buena comunicación	¿Me siento respetado por mi supervisor?
		¿Recibo respeto por parte de mi GAP Líder?
	Calidad de la supervisión	¿Cómo mido el trato de mi supervisor hacia mí?
		¿Cómo mido el trato de mi GAP líder?
		¿Cómo mido el trato de mi gerente de producción hacia mí?
	Instrumento 2	Variable de estudio
Instrumento 2	Capacitación inicial y subsecuente	Recibiste capacitación para desempeñar tu puesto de trabajo?
		La capacitación para desempeñar tu puesto de trabajo fue impartida por:
		a) Un compañero b) tu líder de línea c) tu supervisor
		Durante tu jornada laboral ¿operas al menos dos estaciones diferentes?
	Remuneración financiera	¿Qué cambiarías para que mejore el ambiente dentro de tu área productiva?
		a) Capacitación b) Pagos de nómina adecuados c) comunicación liderazgo d) Trato del supervisor
	Establecimiento claro de actividades a través de buena comunicación	¿Recibes indicaciones claras del trabajo a desempeñar?
		a) Capacitación b) Pagos de nómina adecuados c) comunicación liderazgo d) Trato del supervisor
	Calidad de la supervisión	¿Recibes un trato digno por parte de tu supervisor?
		¿Recibes un trato digno por parte de tu GAP Líder?
Tu supervisor muestra preferencias por alguno(s) de tu(s) compañero(s)?		
		¿Qué cambiarías para mejorar el ambiente dentro de tu área productiva?
		a) Capacitación b) Pagos de nómina adecuados c) Comunicación liderazgo d) Trato del supervisor

Fuente: Adaptado de Millan (2006), Mowday, et al. (1982) y Sincero (2008).

Resultados

A continuación, se muestran los resultados sobre las encuestas realizadas englobando por cada uno de los ítems propuestos y posteriormente por cada una de las variables seleccionadas para el objeto de estudio.

Se hace una medición porcentual para cada uno de los ítems de las variables de ambos instrumentos, mostrando un promedio de los ítems de cada variable sobre las calificaciones evaluadas igual o menor que 3 en la escala Likert, de tal manera que mostraremos los resultados más débiles entre las 4 variables entre los dos instrumentos para poder tener resultados de la investigación realizada.

Así mismo haciendo una proporción porcentual de los resultados de las encuestas, multiplicando el peso de mayor a menor de la escala Likert por el número de respuestas que tuvo cada una de las 70 encuestas a la población aplicada se puede observar en cada uno de los instrumentos por cada una de las variables y por cada uno de los ítems, los siguientes resultados:

Tabla 2. Instrumento 1

¿Cómo califico mi capacitación inicial?				Desviación estándar	¿Cómo califico mi capacitación en mi segunda etapa de aprendizaje?				Desviación estándar	Promedio Variable
Escala Likert	Evaluaciones	Proporción			Escala Likert	Evaluaciones	Proporción			
1	2	2	3.4%	1.05	1	5	5	11.0%	1.17	7.2%
2	4	8	9.2%		2	11	22	25.7%		17.5%
3	9	27	27.4%		3	21	63	36.7%		32.1%
4	20	80	59.9%		4	20	90	26.5%		86.5%
5	35	175			5	13	65			

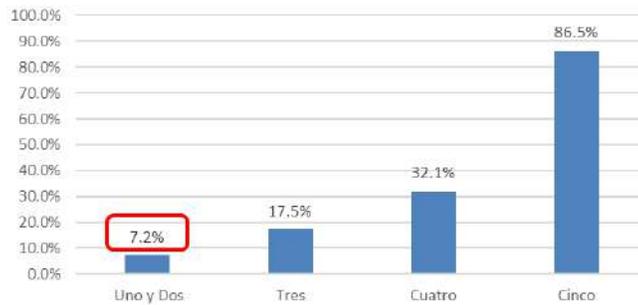


Figura 1. Variable 1: Capacitación inicial y subsecuente

Tabla 3. Resultados

¿Te gusta generar tiempo extra?				Desviación estándar	¿Recibiste tu pago de manera adecuada?				Desviación estándar	Promedio Variable
Escala Likert	Evaluaciones	Proporción			Escala Likert	Evaluaciones	Proporción			
1	2	2	4.3%	0.86	1	11	11	32.6%	0.96	18.4%
2	4	8	52.8%		2	23	46	48.0%		50.4%
3	41	123	25.8%		3	28	84	13.7%		19.7%
4	15	60	17.2%		4	6	24	5.7%		11.4%
5	8	40			5	2	10			

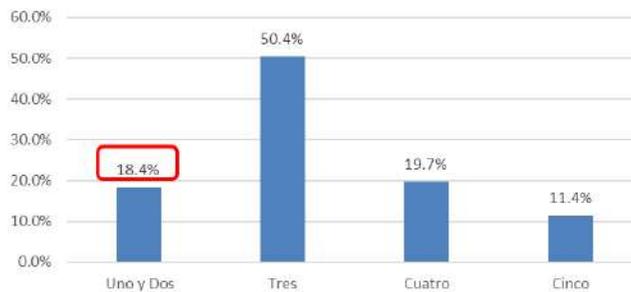


Figura 2. Variable 2: Remuneración financiera

Tabla 4. Resultados

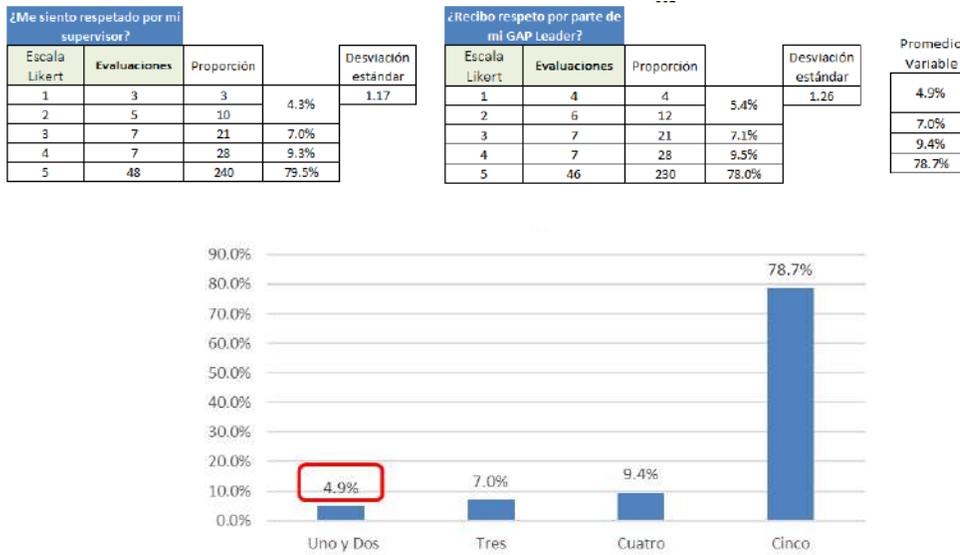


Figura 3. Variable 3: Establecimiento claro de actividades a través de buena comunicación

Tabla 5. Resultados

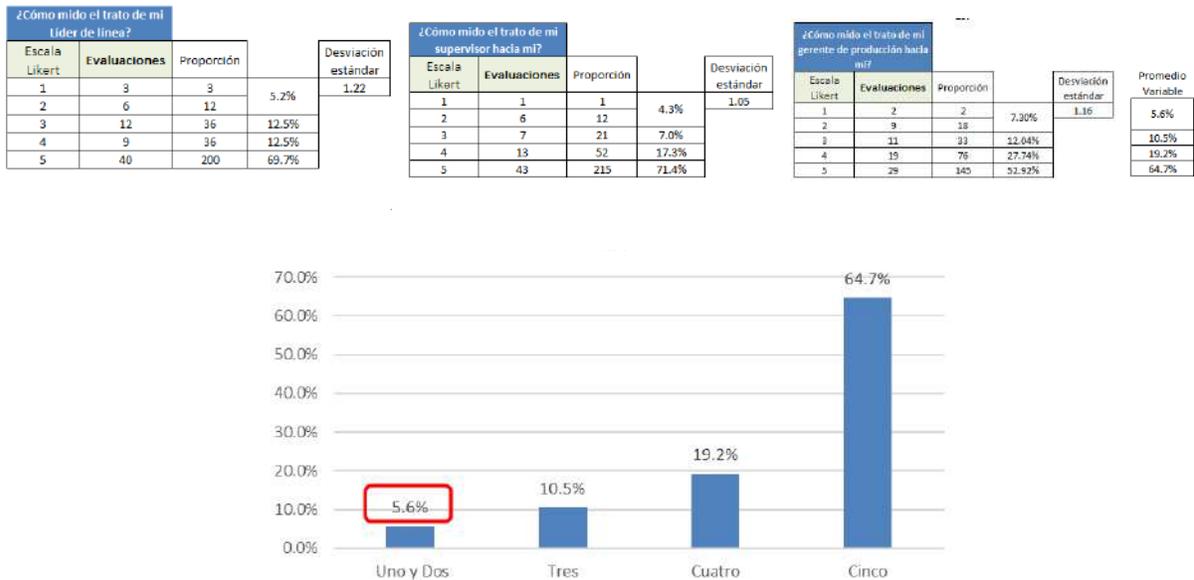


Figura 4. Variable 4: Calidad de la supervisión

Tabla 6. Instrumento 2

¿Recibiste capacitación para desempeñar tu puesto de trabajo?				La capacitación para desempeñar tu puesto de trabajo fue impartida por:			Durante tu jornada laboral, ¿operas al menos dos estaciones diferentes?			
Escala Likert	Evaluaciones	Proporción		Respuestas	Evaluaciones	Proporción	Respuestas	Evaluaciones	Proporción	
1	12	12	15.5%	Un compañero	48	68.6%	Si	17	24.3%	
2	11	22		Tu líder de línea	12	17.1%	No	44	62.9%	
3	17	51		23.2%	Tu supervisor	10	14.3%	A veces	9	12.9%
4	15	60			27.3%					
5	15	75								

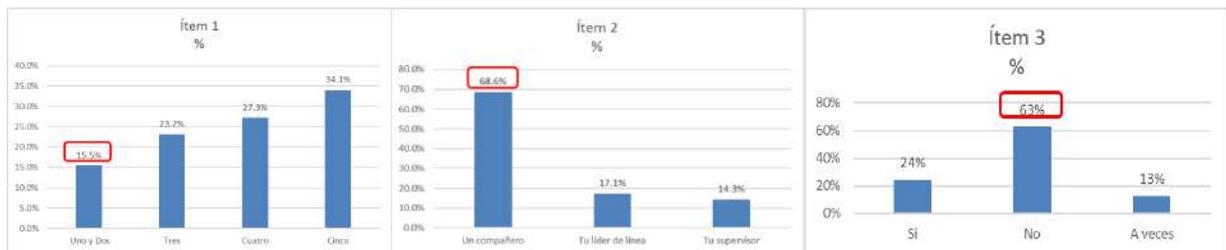


Figura 5. Variable 1: Capacitación inicial y subsecuente

Tabla 7. Resultados

¿Qué cambiarías para que mejore el ambiente dentro de tu área productiva?		
Respuestas	Evaluaciones	Proporción
Capacitación	13	18.6%
Pagos de nómina adecuados	12	17.1%
Comunicación liderazgo	7	10.0%
Trato del supervisor	38	54.3%

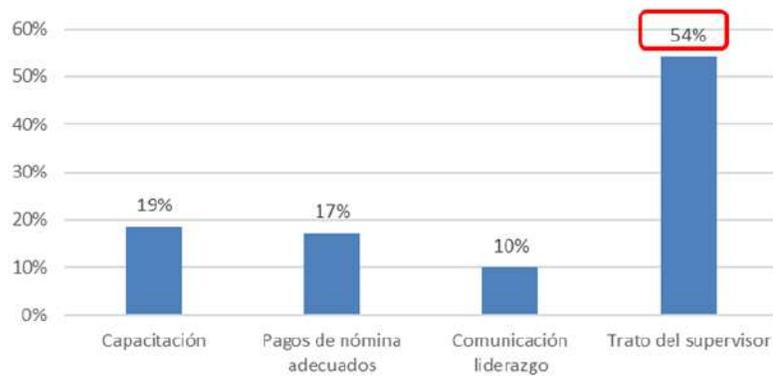


Figura 6. Variable 2: Remuneración financiera

Tabla 8. Resultados

¿Recibes indicaciones claras del trabajo a desempeñar?			
Escala likert	Evaluaciones	Proporción	Desv. Est
1	7	7	10.2%
2	9	18	18.4%
3	15	45	34.4%
4	21	84	36.9%
5	18	90	

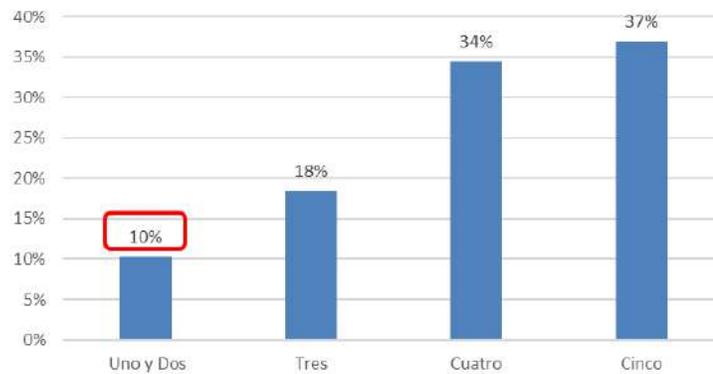


Figura 7. Variable 3: Establecimiento claro de actividades a través de buena comunicación

Tabla 8. Resultados

¿Recibes un trato digno por parte de tu supervisor?			
Escala Likert	Evaluaciones	Proporción	
1	8	8	10.6%
2	9	18	
3	11	33	13.4%
4	23	92	37.4%
5	19	95	38.6%

Desv. Est	¿Recibes un trato digno por parte de tu GAP Líder?			Desv. Est	¿Tu supervisor muestra preferencias por alguno(s) de tu(s) compañero(s)?		
1.32689959	Escala Likert	Evaluaciones	Proporción	1.05941505	Respuestas	Evaluaciones	Proporción
	1	5	5	Promedio	Si	31	44.3%
	2	7	14		No	21	30.0%
	3	16	48		A veces	18	25.7%
	4	34	136				
	5	8	40				

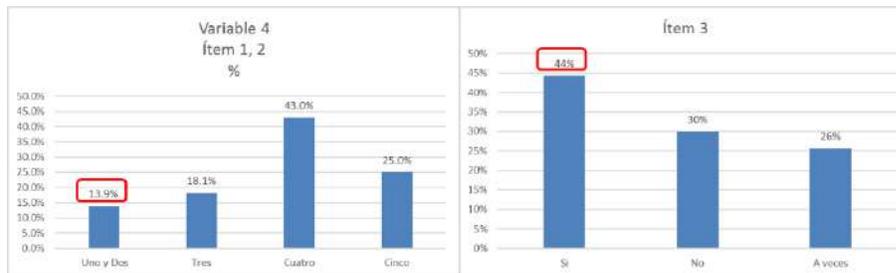


Figura 8. Variable 4: Calidad de la supervisión

Es importante mencionar que como parte del análisis de la información y datos se contemplo la evaluación sobre las cuatro variables definidas para esta investigación donde por cada uno de los ítems se generó la desviación estándar para poder tener una visibilidad sobre el comportamiento de las respuestas generadas por la muestra de 70 trabajadores y poder identificar de acuerdo a la media cómo es que se comportaron las respuestas y con esto poder tener identificados las variables con mayor correlación con el perfil de la muestra seleccionada.

Se pudieron evaluar cada una de las variables en los dos instrumentos identificando las variables con mayor impacto en la intención de abandono por la insatisfacción laboral derivada de una falta de capacitación, falta de remuneración económica enfocada al pago nominal de tiempo extra, comunicación entre el líder inmediato y por último la calidad de la supervisión.

Es importante resaltar que para cada una de las variables se Figuraron los resultados de cada instrumento identificando en los ítems evaluados con escala Likert, se identificaron las respuestas calificadas con un nivel de insatisfacción mayor (1 y 2), además por ser las evaluaciones con mayor peso en la insatisfacción laboral, se han puesto en un solo bloque de

evaluación de la información y han sido identificados como principales amenazas del fenómeno en estudio.

En el instrumento 1, que todos los ítems fueron evaluados en la escala Likert, se han identificado como principales ofensores para el objeto de estudio de acuerdo al peso porcentual identificado con mayor peso de acuerdo al nivel de insatisfacción siendo estos identificados de la siguiente manera en este reporte de investigación.

Se encontró que en el primer instrumento en primer lugar con mayor inconformidad de la población muestra se encuentra en primer lugar con 18.4% de insatisfacción la omisión de pago en las primeras dos semanas de pertenecer a la compañía en tiempo extra, en segundo lugar 7.2%, la falta de capacitación inicial, en tercer lugar 5.6% la variable de calidad en la supervisión y por último con 4.9% la falta de comunicación para poder tener claras las actividades, funciones y roles en la compañía.

En el instrumento 2, entre los ítems que se evaluaron con escala Likert y preguntas con opción múltiple enfocadas a las 4 variables seleccionadas para identificar las que tienen mayor peso para el fenómeno de estudio, se han encontrado que tienen un distinto peso que el instrumento 1.

En primer lugar, en el instrumento 2 con 18.6% de insatisfacción se encuentra la falta de capacitación inicial, en segundo lugar, con 18.4% la insatisfacción por falta de comunicación clara en definición de tareas, funciones y roles en la compañía, 17.1% de peso la variable de omisión de pagos en el tiempo extra trabajado y por último con 13.9% de insatisfacción la calidad en la supervisión.

Es fácil poder identificar que en el instrumento dos donde se han incluido preguntas cerradas y con opción múltiple para identificación de las cuatro variables seleccionadas para la evaluación estímulo a tener una mayor confrontación y contestar de manera frontal cuáles son las variables que causan un mayor disgusto en la relación e insatisfacción laborales.

3. Conclusiones

Dentro de la investigación se pudieron identificar cómo se correlacionaron las variables de manera importante de acuerdo con la adaptación que se selecciono para esta investigación donde se generó una adaptación de Mowday, et al. (1982), Millan (2006), y Sincero (2008).

Es importante concluir que uno de los factores de la insatisfacción laboral y propuesta de intención de abandono por la parte de falta de pago disciplinado de tiempo extra generado por la compañía, en segundo lugar, derivado de la propuesta de Millan, resultó la falta de capacitación inicial como la segunda razón que pudiera tener un peso importante en la intención de abandono, en tercer lugar, la falta de comunicación con el personal para poder definir de manera clara y precisa algunos roles, horarios, definición de actividades y alcance del rol de trabajo, por último la evaluación de la calidad de la supervisión que estudia Sincero (2008) fue calificado como menor peso de las cuatro variables, sin embargo, es importante resaltar que sigue siendo una razón potencial para provocar el fenómeno en estudio.

Como parte de la metodología seleccionada permitió poder generar un entregable cuantitativo de algunas variables del objeto de estudio de naturaleza cualitativa, ahora podemos ponderar de manera importante el valor que el personal de mano de obra directa de la industria automotriz ha generado para poder calificar las variables con la tabla adaptada para identificar el fenómeno y su correlación con la insatisfacción laboral y así comprender este fenómeno categorizado como constructivista.

Es muy importante resaltar que a pesar de que el pago del personal se realiza de manera totalitaria los trabajadores han mostrado una increíble insatisfacción de que no sea pagado conforme a los procesos establecidos directamente por la compañía y estipulados en un contrato colectivo de trabajo siendo cerca de un 20% de la población que puede tener la intención de terminar su relación laboral por este incumplimiento.

El objetivo de la investigación fue claramente alcanzado derivado de poder identificar la correlación existente entre variables relevantes de insatisfacción de la relación laboral que después de la información obtenida se observa una ponderación fuerte en cada una de las variables seleccionadas con la muestra de personal seleccionado para el análisis, que

históricamente son el perfil de éxito para la compañía para poder cumplir con el fenómeno de las bajas por abandono, iniciando *per se* con la intención de abandono.

Referencias

- Amour, T. (2011). The hidden costs of employees' turnover. Entrepreneur.
www.entrepreneur.com/article/220254
- Beam, J. (2009). What is employee turnover? <http://www.wisegeek.com/what-is-employee-turnover.htm>
- Borthwick, F. (2011). Human capital is an important factor for the success of an organization. MSc Project
- Gonzalez, M. (2006). Rotación de personal como un elemento laboral. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Hissom, A. (2009). Understanding and controlling employee turnover.
www.amyhossom.com/MyWritings/Understanding%20and%20Controlling%20Employee%20Turnover.pdf
- Millan, G. (2006). Rotación de personal. División de ciencias sociales y humanidades. Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa.
- Mobley, W. (1977), Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover, Journal of Applied Psychology, Vol. 62, pp. 237-240.
- Oladele, A. (2016). Labour turnover: Causes, consequences and prevention.
https://www.researchgate.net/publication/307545809_LABOUR_TURNOVER_CAUSES_CONSEQUENCES_AND_PREVENTION
- Performance Management Assignment submitted to Liverpool John Moores University
- Tamayo, P. (2012). Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal. Universidad de Granada.

Capítulo 15. Gestión de ventas en pequeñas empresas del altiplano potosino

María de Jesús Cruz Rodríguez

Coordinación Académica Región Altiplano
a300126@alumnos.uaslp.mx

Dulce Danna Vázquez Torres

Coordinación Académica Región Altiplano
a300564@alumnos.uaslp.mx

Juan Manuel Espinosa Delgado

Coordinación Académica Región Altiplano
manuel.espinosa@uaslp.mx

Resumen

La gestión de ventas es un proceso de gran importancia en todas las organizaciones, sobre todo para el *marketing* debido a que se encuentra dentro del *marketing mix*. Con el avance de la tecnología y la reciente pandemia del Covid-19, los procesos de ventas han cambiado drásticamente, por lo que el proyecto se desarrolla en torno a las MIPYMEs del Altiplano Potosino con el objetivo de conocer elementos de gestión comercial dentro de cada organización y cómo desarrollan sus actividades antes, durante y después de las ventas, todo lo anterior con el fin de proponer estrategias que sean innovadoras y revolucionarias de acuerdo a las necesidades del mercado y que estas pequeñas empresas puedan tomarlas como referencia para ser competitivas en el mercado. La investigación se llevó a cabo en siete municipios del altiplano potosino a 420 MIPYMEs, a través de una investigación cuantitativa con un cuestionario de cuatro preguntas introductorias y seis sobre la gestión de ventas con respuesta en una escala Likert donde los hallazgos más interesantes fueron: un porcentaje medianamente bajo; utiliza la promoción de ventas (39.05%) y la inversión de tiempo, así como dinero en las relaciones con los clientes (41.90%).

Palabras clave: empresa, organización privada, organización y gestión, fuerza de ventas.

1. Introducción

Las ventas en la humanidad han evolucionado junto con el ser humano por la expansión de las organizaciones y su forma de satisfacer sus necesidades de comercialización. Antiguamente se tenía una principal búsqueda de nuevos mercados y nuevas riquezas. Se hace mención sobre los antecedentes de las ventas más antiguas de la historia ya hace más de 4000 años A.C., los árabes comercializaban entre ellos y luego en el mundo. La primera etapa se basó en los asentamientos humanos y el sedentarismo; la etapa siguiente se basó en la alfarería y la agricultura y con esto la ganadería surge entre los años 3000 a 1200 A.C., para finalizar, en los años 1100 A.C. aparece la escritura y la venta y a partir de ahí se dio un giro trascendental, se usan las vías marítimas y se especializan en el comercio. Es importante mencionar que tras la revolución industrial se presentó una nueva forma de organización de la actividad productiva y comercial, ya que la función comercial empezó a desarrollarse profesionalmente (Acosta Veliz, et al., 2018).

Hoy en día, las ventas son muy importantes dentro del marketing, este proceso fija estrategias para alcanzar los objetivos a fin de cumplir los planes comerciales. Primeramente, la administración de ventas ofrece una gran oportunidad para formar relaciones duraderas con los clientes, dominar las estrategias de las 4'ps, posicionar a la organización como una fuerte competencia y finalmente obtener resultados financieramente estables que es lo que toda empresa busca en el trasfondo de cada actividad.

Es cierto que el *marketing* es algo de lo que las empresas prescindían, en especial las más pequeñas y medianas, algunas no ven su utilidad debido a la escasez de formalización en los procesos. Las MIPYMES han descubierto y han empezado a entender la filosofía de *marketing* y su aplicación empresarial. Para comprender la influencia que tiene el *marketing* tiene en las ventas es fundamental conocer herramientas, ejemplo de esto se presenta en las 4p's, la cuales se refiere al producto, precio, plaza y promoción constituyendo así el *marketing mix* de una empresa, donde la estrategia debe estar ligada a aumentar las ventas y el éxito en la compañía (Tirado, 2012).

De forma individual también el perfil del vendedor de igual manera ha evolucionado, es decir, algunas funciones en los puestos comerciales deben conocer idiomas tener sólidos conocimientos de *marketing* y de técnicas de ventas y como se sabe, la dirección de ventas es una visión integral la cual está estructurada en 3 temáticas, una de las más importantes se trata de las ventas en el entorno actual con estrecha relación entre el *marketing* y la comercialización así como la necesidad de coordinar que ambas funciones ya que estas deben ir unidos necesariamente. Por lo anterior, esta investigación se centra en identificar los aspectos de usabilidad en la dirección de ventas y marketing de las MIPYMES del altiplano.

2. Desarrollo

Se conoce la importancia de las ventas en una empresa, sin embargo, hoy en día la evolución de éstas ha sido a pasos agigantados y las MIPYMES deberían considerar evolucionar las ventas junto con la forma de comprar de los consumidores. A lo largo de la revisión teórica se presentará como la fuerza de ventas, dirección de ventas y la administración se manejan en las micro pequeñas y medianas empresas.

La administración, el proceso y la importancia de la fuerza de ventas son para el cumplimiento de los objetivos de todas las empresas, se deben pagar nóminas, proveedores y un sin número de servicios y gastos que se generan a raíz de estas, sin embargo, las ventas son el motor de la economía, los objetivos de la venta y de marketing deben ser alcanzables, deben estar establecidos para un plazo de tiempo determinado.

Actualmente existen diferentes tipos de ventas y sin duda esto ayuda a los empresarios, mercadólogos y al personal a identificar con claridad la venta que se adapte a su empresa. Por ejemplo, está la venta personal la cual está relacionada con una interacción cara y cara con el cliente, venta por teléfono el cual consiste en llamar al cliente e iniciar el contacto por teléfono, venta en online la cual es el tipo de ventas con el que las MIPYMES han tenido un éxito total, ya que esta consistente en poner en venta los productos o servicios de la empresa en sitios web y generar el proceso sin la necesidad de elevar los gastos. Por otro lado, la inversión en todo el conjunto de actividades de ventas facilita procesos y mantiene al día a clientes, operaciones y

proveedores y muchas de las veces suele ser más efectiva pues se tiene una estrategia bien diseñada detrás de solo el cierre de la venta (Perez Sevilla, et al., 2021).

En la fuerza de ventas esta también es importante y se refiere a todos los recursos humanos y materiales que las empresas utilizan para vender, prácticamente se basa a los equipos que venden, al capital humano y material que toda empresa utiliza para alcanzar sus metas en la vida, es importante mencionar que muchas empresas dejan de lado este factor o no le dan importancia, pero sin duda la fuerza de ventas es el pilar de todo el proceso (Perez Sevilla, et al., 2021).

Por otro lado, Mercedes (2021, p.10) menciona en su tesis, que:

Todas las empresas que realizan las ventas deberían de tener estrategias de ventas con los precios de acuerdo con el volumen de compra que desee el cliente ya que ellos realizan compras en cantidades para poder realizar ahorros, todas las organizaciones deben tener un plan de mercadeo.

La calidad del producto cuenta mucho dentro de la empresa y depende mucho de la tecnología y esto se puede utilizar para tener reconocimiento en el mercado. Sin embargo, también es importante el precio y los pequeños productores o comerciantes deben considerar ambos factores al momento de cerrar una venta, de manera que el producto entregue valor al cliente o el precio sea tentativo para fidelizarlo.

Para las empresas crear estrategias de ventas enfocadas a la publicidad especializada en el producto ayudan a tener eficiencia en las decisiones del consumidor ya que la publicidad debe estar centrada en despertar las emociones de los clientes. Las empresas deben estar enfocadas en sus estrategias de ventas, deben desarrollar mayor publicidad efectiva a través de los diferentes medios de comunicación según sea su mercado. No todos los consumidores de todas las empresas se encuentran en el mismo sitio o en las mismas condiciones por lo que las organizaciones deben considerar todo como un plan desarrollado en varias etapas y con una visión objetivo; invitar al consumidor a que las estrategias de promociones persuadan e informen y recuerden la existencia de un producto o servicio necesario al consumidor. Es importante estudiar, planear, realizar y controlar la actividad de toda la gestión y fuerza de ventas, además

implica realizar la táctica de la organización y la incorporación de dicho equipo para concluir en un bienestar entrelazado (Mercedes, 2021).

Estrategias de dirección de ventas en pequeñas y medianas empresas.

La mayoría de las empresas han pasado por situaciones difíciles, ya que no hay un adecuado direccionamiento, en este caso los objetivos que se planean en las organizaciones. Sin embargo, es tarea de los expertos llevar a cabo la planeación de las estrategias; permitiéndoles alcanzar un crecimiento sostenible a través del tiempo. Con el mundo globalizado y cambiante que ha resultado, se sabe que el mercado es más exigente, es decir el consumidor no aceptara fácilmente cualquier servicio o producto ofrecido; el éxito de una empresa está dado a la capacidad que esta tenga para adaptarse a las nuevas y versátiles tendencias que se exponen constantemente, es decir establecer correctamente las necesidades de los consumidores. (Terán, et al., 2020)

Muchos investigadores se han propuesto desarrollar cuales podrían ser las mejores estrategias de marketing. Terán Fernando & García Nery, (2020), mencionan que los esfuerzos del marketing en las estrategias de ventas deben ser correctamente alineados con las necesidades que se tienen en el mercado, con el propósito de obtener resultados favorables en la organización; esto se manifiesta como la generación de rentabilidad por la inversión realizada.

Es importante mencionar que los negocios nuevos enfrentan desafíos múltiples en su creación y en la consolidación. Un factor negativo para las PYMES son los altos costos de las propiedades en las zonas comerciales, esto les quita eficiencia y competitividad, además los precios de los productos son caros. Se podrá decir que las ventas en los primeros años no son tan altas, es por lo que muchos negocios nuevos no pueden pagar las rentas en las zonas establecidas y por ende se ven forzados a cerrar (Terán Fernando & García Nery, 2020).

Las etapas económicas de la competencia tienen un papel importante son cada vez más intensas, es importante usar las herramientas que ofrece el marketing, en este caso para alcanzar el fortalecimiento y sobre todo la estabilidad del mercado. La gestión estratégica de ventas es indispensable y determinante para la competitividad de la empresa, ya que todo negocio opera en forma circular, es decir donde se compra los productos, se vende y se gana dinero; este círculo

se repite constantemente, y la empresa empieza dar frutos a través de este ciclo, volviéndose una empresa rentable. El crecimiento es uno de los objetivos principales de una empresa u organización, es importante que el negocio progrese de forma planificada y organizada (Naím, 2002).

Carlos (2015) en su investigación hace un profundo análisis de los sistemas de las ventas como herramientas estratégicas para la gestión en las pequeñas y medianas empresas. La dirección de ventas en las pequeñas y medianas empresas tiene que resolver los problemas que se presentan en la empresa para mejorar continuamente y así desarrollar una cadena de valor. En cuanto a la aplicación de estrategias se deben implementar en las ventas para competir, pero el sistema de costos funciona para el valor agregado hacia los consumidores y maximizando su rentabilidad. Además, los sistemas de costos son un aporte de la gestión de ventas de pequeñas y medianas empresas, por lo que tiene mucho que ver la toma de decisiones sobre la estructura, tecnología y la gestión de las operaciones de logísticas, producción y comercialización todo a fin de lograr eficiencias en los costos y optimizar la rentabilidad de la empresa dependiendo del sector industrial y comercial.

Principales estrategias de marketing digital para la implementación de ventas en las PYMES.

Por otro lado, el marketing digital no se debe dejar de lado ya que estas también tienen protagonismo en las estrategias en las fuerzas de ventas. El marketing digital se define como el empleo de Internet como fuente de publicidad y difusión con el fin de aumentar las ventas. (Lora y Segarra, 2013). El marketing digital en las pequeñas y medianas empresas impulsa a la demanda de creación y potencial en el internet y por ende se constituye el proceso de la comercialización del producto o la marca a través de distintos canales digitales. Esta estrategia de promoción es fundamental para el comercio electrónico y el desarrollo del e-business; actualmente pequeñas empresas comienzan de manera digital, es por lo que estas tecnologías tienen un papel importante en la promoción de ventas de productos y servicios que se ejerce.

Es importante mantener la atención del cliente y es de suma importancia crear una sólida relación con él y ofrecer servicios que lo mantengan interesado. Otra de las estrategias digitales

que la mayoría de las PYMES han incluido en su plan de estrategias, es estimular sus ventas con el descuento, este estimula las ventas y retener a los clientes, así como la aplicación de los servicios de valor agregado los cuales aumentan el precio del producto. Además, servicios como envío, entrega inmediata, garantías y otros factores hacen que se garantice el costo total de los productos y servicios adicionales, asegura la obtención de ganancias (Llanes, 2018).

Por último, se hace mención sobre como las organizaciones actualmente no tratan de influir a los consumidores si no más bien el proceso de ventas se ha basado en el comercio electrónico, lo cual debe estar siempre en concordancia con las necesidades del consumidor, y se debe tener un conocimiento preciso de las preferencias de los clientes (Llanes, 2018).

Metodología

El objetivo del presente estudio es conocer la usabilidad de estrategias de ventas en las MIPYME del altiplano y así identificar cómo desarrollan sus actividades antes, durante y después de las ventas para proponer estrategias que sean innovadoras y revolucionarias de acuerdo con las necesidades del mercado de manera que estas micro, pequeñas y medianas empresas puedan tomarlas como referencia para ser competitivas en el mercado.

La investigación se llevó a cabo a partir de un enfoque cuantitativo con un diseño de investigación descriptivo de corte transversal en el estado de San Luis Potosí, específicamente en 7 municipios de la región altiplano, Real de Catorce, Cedral, Charcas, Matehuala, Vanegas, Villa de Guadalupe y Villa de la Paz. Se encuestaron a 420 MIPYMES del altiplano potosino a partir de 6 preguntas sobre la gestión de ventas con la intención de evitar sesgos por cansancio y se utilizó una escala de Likert de 6 puntos en donde: 5 = Muy de acuerdo, 4 = De acuerdo, 3 = No sé, 2 = En desacuerdo y 1 = Muy en desacuerdo. La descripción de la muestra atiende a empresas -en su mayoría- con actividades de comercio al mayoreo y al menudeo o reparación de vehículos y motocicletas (47.9%), actividades de alojamiento y servicios de comida (18.3%), actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas (3.3%), actividades profesionales científicas y técnicas (2.6%), están constituidas en su mayoría (30%) por personas físicas con actividad empresarial. 8.8% de las empresas encuestadas iniciaron operaciones en el año 2019.

Resultados

En el presente apartado se describirá el diagnóstico de uso de estrategias de ventas en las MIPYMES del altiplano potosino. La gestión de ventas es uno de los factores más importantes en la organización para mantener una relación estable con los clientes, ayuda además a trabajar de una manera más ordenada y eficiente es por esto que, en la investigación se mencionó como primera instancia si en cada empresa se realizan actividades para detectar y agregar nuevos clientes (ver figura 1), una mayoría de los encuestados (40%) mencionaron estar muy de acuerdo en realizar este tipo de actividades, en una escala menor de acuerdo (35%) y una minoría en escala en desacuerdo (15.5%) y en muy en desacuerdo (6.2%).



Figura 1. Actividades para detectar y agregar nuevos clientes a la empresa

El microempresario realiza actividades para vender en un área más grande o en más lugares donde una mayoría (34.8%) respondió estar de acuerdo, en la escala en desacuerdo (28.6%) y un porcentaje menor (19%) respondió no saber si se realizan actividades para vender en áreas más grandes o en más lugares. En cuanto a la promoción se preguntó si se realizan actividades para la promoción de ventas donde el alto porcentaje (39%) se concentró en la escala muy de acuerdo y de acuerdo (37.1%), una minoría se concentraron en las escalas en desacuerdo

(5.2%) y muy en desacuerdo (2.6%) y un porcentaje intermedio (14.3%) contestó no saber (ver figura 2).



Figura 2. Realizo actividades para promocional las ventas

Se hicieron tres preguntas importantes en donde se destaca la relación con los clientes y la negociación en el cierre de las ventas, se cuestionó acerca de la posibilidad de hacer algunos cambios y adaptaciones en los productos y servicios para cerrar las ventas, una mayoría (39.8%) mencionó estar en la escala de acuerdo y muy de acuerdo (35.2%), un menor porcentaje concentrado en las escalas en desacuerdo (6.2%) y muy en desacuerdo (5.2%) se mencionó también si se otorgan descuentos a algunos clientes para cerrar las ventas donde la mayoría (38.6%) contestó estar de acuerdo con la afirmación, por consiguiente en la escala muy de acuerdo (37.1%) y una minoría concentradas en las escalas en desacuerdo (6%) y muy en desacuerdo (5.7%) finalmente se mencionó si invierten tiempo y dinero en las relaciones con los clientes aún sin pretender vender inmediatamente (ver figura 3), un mayor porcentaje (41.9%) mencionó estar de acuerdo, muy de acuerdo (28.3%), en desacuerdo (5.7%) y muy en desacuerdo (8.1%).



Figura 3. Inversión tiempo-dinero en relaciones con los clientes sin pretender ventas inmediatas

3. Conclusiones

Se pudo observar a través de los resultados que las MIPYMES han ido evolucionando a través del tiempo, si se comparan los resultados con las investigaciones realizadas anteriormente se puede observar que las micro, pequeñas y medianas empresas estudiadas, han ido incrementando el valor de la gestión de ventas, sin embargo, también se puede observar que aún no tienen una formalidad como tal para utilizarla como estrategia competitiva, en todas las preguntas planteadas los porcentajes fueron muy diversos y todas las preguntas estaban por debajo del 50% en la respuesta más importante que era la escala 5. Muy de acuerdo, se puede observar en la pregunta más importante que es la inversión de tiempo y dinero en las relaciones con los clientes aún sin pretender inmediatamente la respuesta en escala 5 está en 41.9% y a partir de ese resultado las respuestas fueron de forma descendente en las escalas 4,3,2 y 1. Lo que quiere decir que los pequeños negocios no consideran importante retener y fidelizar al consumidor; lo cual no permite un crecimiento constante pues se está vendiendo únicamente con un cliente actual y de paso, lo que representa una inconsistencia en las ventas, por otro lado, un 39.05% de los encuestados mencionan estar muy de acuerdo en las actividades de promoción

de ventas, la cuestión está en porque siguen siendo pequeños negocios si invierten en la promoción de sus productos, lo que quiere decir que la promoción no está siendo del todo efectiva para alcanzar su mercado objetivo, incluso se puede relacionar la promoción de ventas con la relación a largo plazo con los clientes a forma de causa consecuencia, una baja inversión de tiempo y dinero en la promoción de ventas puede crear clientes pasajeros o no llegar al público objetivo.

Otro de los problemas detectados en las MIPYMES del altiplano es que no salen de la zona de confort, no todas buscan la inclusión de nuevos clientes, nuevos productos o servicios o vender en zonas y áreas más grandes, lo cual los pone en desventaja frente a la competencia o la zona en que se desarrolla esta en niveles por debajo de los niveles de innovación de la tecnología y las facilidades de compra de los clientes, lo que hace que estos vayan en busca de algo diferente a otras zonas o por otros medios, concluyendo en bajas ventas constantes o por temporadas.

Finalmente es importante mencionar que la gestión de ventas en todos sus aspectos es un factor sumamente importante, poner mucho énfasis en cada uno de los aspectos da ventajas sobre los clientes y sobre la competencia, es muy importante que los clientes diversifiquen sus actividades de promoción en base al segmento al que se dirigen, inviertan tiempo y dinero en las relaciones y sobre todo que fomenten y que los cambios y adaptaciones de sus productos estén dados antes de cerrar las ventas, con las características del cliente ideal y solamente hacer cambios o modificaciones en el servicio o en el precio con aquellos clientes que tienen una aportación especial a la empresa de manera que las estrategias en todas sus directrices sean creadas con anterioridad para mejores resultados al momento de cerrar las ventas.

Referencias

Acosta Veliz, M., Salas Narvaez, L., Jimenez Cercado, M., & Guerra Tejada, A. (febrero de 2018). La administracion de ventas. up.ac.pa: <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1498/La-administracion-de-ventas.pdf?sequence=1>

- Artieda, C. (2015). Análisis de los sistemas de costos como herramientas de gestión en las pequeñas y medianas empresas.
https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/download/31/pdf_25/254
- Carlos, F. (2015). Instituto de investigaciones legislativas del Senado de la República.
<http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1718/MPYMEM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kotler P. y Armstrong G. (2003) Fundamentos de marketing. Trad. Roberto Luis. Escalona García. Pearson Educación.
- Llanes, R. P. (2018). Scielo. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2227-18992018000300014&script=sci_arttext&tlng=pt
- Blanco Lora, I., y Segarra Oña, M. D. V. (2013) Estudio exploratorio del uso del e-marketing como una estrategia para micro, pequeñas y medianas empresas de servicios. Puente Revista Científica, p. 29-37.
- Mercedes, R. A. (2021). Estrategias de ventas en un molino. Universidad Señor de Sipan:
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8676/Riojas%20Acosta%20María%20Mercedes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morelos, V. T. (2014). Administración de ventas. Ciudad: Grupo editorial patria.
- Naim, M. (2002). Venezuela Competitiva. Caracas. Editado por IESA
- Pérez Sevilla, L., López Fargas, B. M., & Ramírez González, S. M. (2021). El proceso de ventas y la importancia de la fuerza de ventas para él. Institucional UNAN:
<https://repositorio.unan.edu.ni/15074/1/15074.pdf>
- Terán Guerrero, F., & García Paredes, N. (2020). Redalyc.org.
<https://www.redalyc.org/journal/6219/621965988005/621965988005.pdf>
- Tirado, D. M. (2012). *Dirección de ventas*. Pirámide .

Capítulo 16. Identificación de factores de riesgo ergonómico del trabajo en una empresa textil

Guillermo Eduardo Loera Bautista

Coordinación Académica Región Altiplano, UASLP
a285313@alumnos.uaslp.mx

Fernando Misael Juárez Tovar

Coordinación Académica Región Altiplano, UASLP
a206719@alumnos.uaslp.mx

Macrina Beatriz Silva Cázares

Coordinación Académica Región Altiplano, UASLP
macrina.silva@uaslp.mx

Resumen

Introducción: Este proyecto identifica diversos factores de riesgo ergonómico, con el objeto de participar en la promoción de la seguridad y prevención de riesgos ocupacionales, de modo que se propicien condiciones tales como la innovación en la metodología de trabajo, el respeto de la planeación de las actividades a realizar y la promoción de pausas activas, parteaguas en el impulso para que los trabajadores en conjunto con los encargados de la seguridad y salud, desarrollen competencias y habilidades las cuales les faciliten el realizar su trabajo de una manera segura y saludable. **Tipo de estudio:** Esta es una investigación de tipo cuantitativa transversal, esto con la finalidad de llevar a cabo el análisis del comportamiento laboral de los trabajadores ya que este es el que nos dará a conocer las malas prácticas aplicadas y con ello los riesgos y/o daños a la salud. **Resultados:** los resultados de las encuestas muestran los riesgos ergonómicos en nivel alto, en la categoría de área corporal y molestias. **Conclusiones:** Aspectos que se mostraron en el estudio como de poca preocupación o bien como parte de los aciertos de la propia empresa dado que las condiciones y los requerimientos por parte de producción, así como las actividades a desempeñar han propiciado el incremento de lesiones musculoesqueléticas lo que genera preocupación por parte de los directivos para llevar a cabo

un plan de intervención al respecto y así lograr que sus colegas puedan desempeñar su trabajo con salud y seguridad.

Palabras clave: Ergonomía, seguridad industrial, salud ocupacional.

1. Introducción

De acuerdo con la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER), la NOM 036 STPS se aplica en más de 14 mil centros de trabajo en todo el país. De hecho, se aplica en todos los centros donde el trabajo implique realizar manejo manual de cargas de forma cotidiana. Así como también, sirve para que las empresas ahorren casi 10 mil millones de pesos al año en lesiones e incapacidades. Por otro lado, la secretaría de trabajo y previsión social (STPS) cree que la NOM 036 STPS afectará principalmente a los sectores cementeros, de transporte, a la industria molinera de trigo y azucareros. En estas industrias, se estima que la inversión para cumplir con la norma será de poco más de 9 mil millones de pesos. En un nivel individual, cada empresa tendrá que invertir cerca de 230 mil pesos para cumplir con los cambios. Eso cuando no tengan que hacer cambios a los procesos productivos. En esos casos, la inversión de cada compañía será de 65 mil pesos o más.

En los últimos años, las lesiones y trastornos musculoesqueléticos van en aumento. Actualmente, son las enfermedades de trabajo más comunes en México. En la última década, por ejemplo, los casos se duplicaron hasta 6,400 casos reportados en 2018. Además, estos trastornos aumentan cerca de 14% al año. Es por eso que, tomamos muy en cuenta la importancia que este tema significa para el contexto médico-laboral ya que al identificar oportunamente los factores que representan un riesgo en la empresa a analizar, podemos llegar a disminuir el impacto económico que a esta puede llegar a causarle una intervención no planeada o prematura. Así como también es importante que el corporativo de dicha empresa conozca los indicadores que esta arroja al realizar este estudio; así podemos cumplir con el objetivo de identificar y ser un portavoz ante alguna innovación futura o medida de control necesaria.

Esta investigación busca identificar los factores de riesgo de tipo ergonómico dentro de una empresa de ramo textil, estos se presentan en las empresas o lugares con desarrollo

ocupacional en todo el mundo y particularmente en México; según la Organización Mundial de la Salud aproximadamente el 65% de la población forma parte de la fuerza laboral, y pasa alrededor de dos-tercios de su vida en el trabajo es por eso que los factores de riesgo buscan principalmente establecer medidas que ayuden a identificar, analizar, prevenir y controlar los puntos considerados como de riesgo ergonómico en los centros de trabajo. El entorno laboral es un área fundamental en la vida de las personas ya que forma parte esencial en el desarrollo humano. Las lesiones musculoesqueléticas son el motivo más común de dolores severos de tipo crónico y de discapacidad física. Los estudios epidemiológicos hechos en diferentes países muestran que las LME se presentan en las diferentes actividades humanas/ocupacionales y en todos los sectores económicos, e implica un inmenso costo para la sociedad (*estimado en 215 mil millones de dólares por año, sólo en los Estados Unidos*).

2. Desarrollo

En los Estados Unidos, las LME son la primera causa de discapacidad, y suman más de 131 millones de visitas de pacientes a los servicios médicos en el año. El aumento significativo de la incidencia y de la prevalencia de las LME en el miembro superior es del 60% en ciertos puestos de trabajo, mientras que la lumbalgia es una sintomatología observable en todos los trabajadores, en toda la población y en todas las categorías profesionales. A nivel nacional, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) dio a conocer en el 2019 el reporte de casos por morbilidad osteoarticular clasificados como riesgos de trabajo, estos presentaron un incremento; entre los que se pueden mencionar son el síndrome del túnel carpiano que de 147 casos en el año 2011 pasó a 540 en el 2019 y las lesiones del hombro de 140 a 516 en el mismo periodo, lo que representa un incremento de más del triple en este periodo. La ergonomía ha sido utilizada universalmente con el objetivo de mejorar la calidad de la vida de los trabajadores. Actualmente existe una gran diversidad de artículos, científicos acerca de riesgos ergonómicos los cuales son descritos en los antecedentes, así mismo cabe mencionar que se indagaron investigaciones las cuales nos proporcionaron instrumentos e información de gran utilidad para la identificación de los factores de riesgo. Los cuales se mencionan a continuación.

Los inicios reales de la ergonomía, como se conoce hasta hoy, datan después de la postguerra, en 1949 se conforma la primera sociedad de conocimiento denominada “Ergonomics Research Society” en Gran Bretaña, también se le reconoce a los británicos haber sido los primeros en usar el término Ergonomía (Ergonomics) del griego “έργον (ergon = trabajo) y νόμος (nomos =ley)”, particularmente al ingeniero inglés Murrell. Los norteamericanos aprueban durante los años de la postguerra lo denominaron Factores Humanos (Human Factors) y en 1957 crean una sociedad de conocimiento denominada “Human Factors and Ergonomics Society” y en 1960 se crea el primer departamento universitario de Ergonomía y Cibernética en el College of Technology, Loughborough, Inglaterra con W. F. Floyd como coordinador del departamento.

Para la Organización Internacional del Trabajo y la Organización mundial de la salud, la salud ocupacional es "la promoción y mantenimiento del mayor grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones mediante la prevención de las desviaciones de la salud, control de riesgos y la adaptación del trabajo a la gente, y la gente a sus puestos de trabajo". Mas bien la definición de salud ocupacional tiene mucha variabilidad, las condiciones y el ambiente de trabajo son factores muy conocidos que contribuyen a la salud (Figura1).

La salud de los trabajadores es un tema complejo y muchas personas son actores clave en mantener los lugares de trabajo saludable y seguro para todos. Los empresarios, trabajadores, representantes de los trabajadores y gobiernos en todos los niveles y de diferentes están implicados en la defensa del derecho a un trabajo seguro y saludable. Ellos trabajan juntos para desarrollar y poner en práctica programas y políticas de salud y seguridad, así como realizar investigaciones y producir las herramientas necesarias para promover la salud de los trabajadores. Los comités de salud y seguridad ocupacional, integrados por empleadores y los representantes de los trabajadores, son una estrategia que se utiliza para proteger y promover la salud de los trabajadores.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), en ejercicio de sus atribuciones de normalización, elaboro la Norma Oficial Mexicana NOM-036-1-STPS-2018, Factores de riesgo

ergonómico en el Trabajo-Identificación, análisis, prevención y control. Parte 1: Manejo manual de cargas, por medio del que se establecen disposiciones que deberán adoptarse en los centros de trabajo, a efecto de identificar y prevenir los factores de riesgo ergonómico, así como, para promover un entorno laboral favorable en los centros de trabajo.

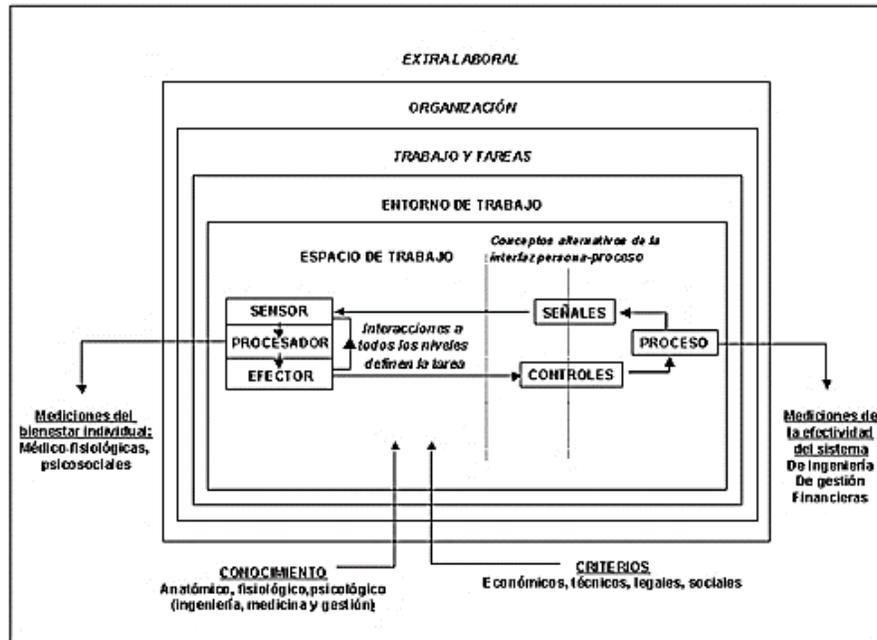


Figura 1. Modelo ergonómico orientado a la aplicación

Fuente: Leamon, 1980

La persona y el proceso forman un sistema de bucle cerrado, pero no un sistema cerrado. Las características de salida (output) de los unos deben emparejarse con las características de entrada (input) de los otros. Así, por ejemplo, en el caso de las personas la salida correspondería a las acciones realizadas por manos o los pies, o por la conversación; estas acciones serían la entrada al proceso a través de los controles. Paralelamente, la salida del proceso se realizaría a través de los *displays*, y la entrada en la persona se realizaría a través de los mecanismos sensoriales humanos.

Lo mencionado son las razones por las cuales los profesionistas relacionados con el Derecho, la Contaduría, la Administración de Empresas, la Medicina del Trabajo, la Ingeniería

Industrial, los Recursos Humanos y las Instituciones de Salud como el Instituto Mexicano del Seguro Social y el Instituto de Salud y Seguridad Social de los Trabajadores del Estado, en México, deben estudiar los riesgos de trabajo, desde el punto de vista de sus estudios profesionales y también, desde la perspectiva de la ergonomía laboral, dados los avances que dicha disciplina ha adquirido en los años recientes en la prevención de los riesgos de trabajo.

Metodología

Tipo de estudio. Estudio de tipo cuantitativa transversal. Entre las técnicas de análisis se encuentran: análisis descriptivo, análisis exploratorio, inferencial univariable, inferencial multivariado, modelización y contrastación. Y desde un enfoque de la existencia o no de manipulación de la variable que se quiere investigar se puede realizar un estudio transversal, este tipo de estudios son uno de los diseños básicos. Los participantes y áreas de trabajo de este estudio forman parte de una empresa de ramo textil, ubicada en un municipio, San Luis Potosí. El área para evaluar cuenta con un total de 53 operadores estos distribuidos en diferentes procesos de la planta, de manera voluntaria se obtuvo una muestra total de 53 operadores los cuales forman parte del turno vespertino de la nave 1 denominada: “Área de confección”, la cual es identificada por el aumento de reporte de lesiones y consultas lo cual fue principal impulso de esta investigación.

Cada participante fue informado acerca de la actividad, así como también firmaron el apartado del consentimiento informado al responder la encuesta así como la aplicación del instrumento de evaluación: “Cuestionario Nórdico de Kuorinka” de la NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-036-STPS,2018 (Guía de referencia I), previa solicitud de permiso y autorización a las autoridades correspondientes de la empresa El criterio 2 de la norma en cuestión hace referencia a el tamaño de la muestra: *La presente Norma Oficial Mexicana rige en todo el territorio nacional y aplica en todos los centros de trabajo donde existan trabajadores cuya actividad implique realizar manejo manual de cargas de forma cotidiana (más de una vez al día)*. Por lo tanto, en este caso el área a investigar se especifica en la nave 1 del turno vespertino: “área de confección” por el tipo de proceso de producción y la población que esta contiene; por lo tanto, esta representa el 100% de la población equivalente a 53 personas.

El método que se utilizó para la identificación de los factores de riesgo ergonómico es el propuesto por la guía de referencia II de la la NOM-036-1-STPS-2018

Instrumento III: Cuestionario Nórdico De Kuorinka.

Este cuestionario se basa en el Cuestionario Nórdico de Kuorinka, su propósito es detectar la existencia de síntomas iniciales que todavía no se han constituido como una enfermedad, ayuda para recopilar información sobre dolor, fatiga o molestias corporales. El cuestionario podrá aplicarse a los trabajadores que realizan manejo manual de cargas.

Resultados

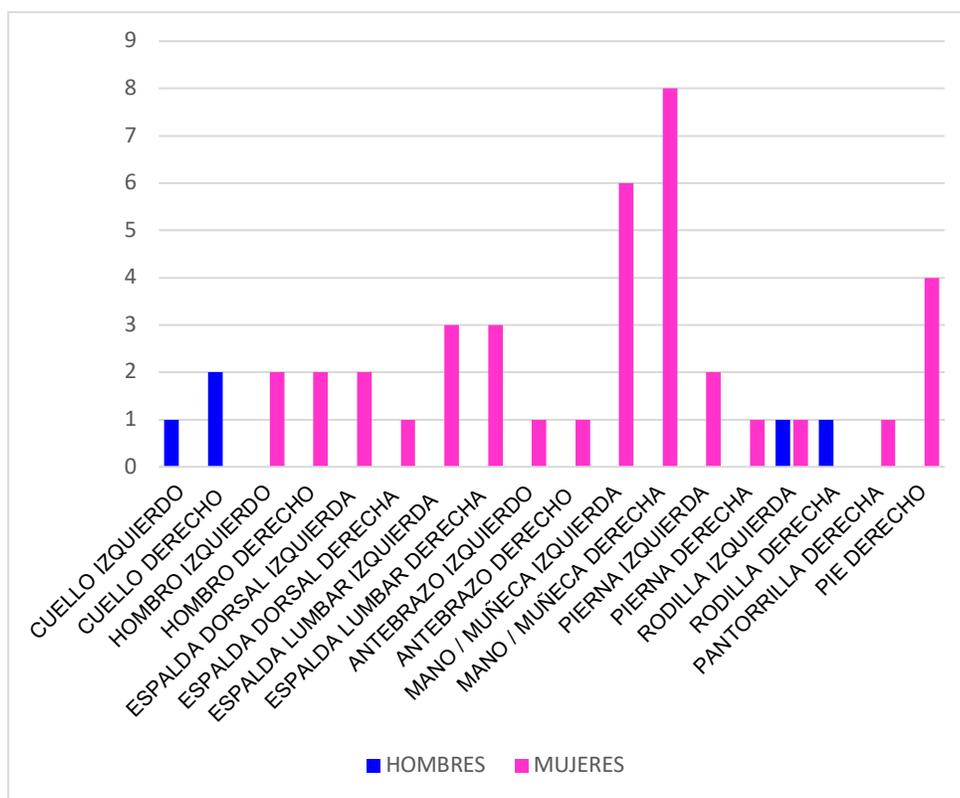


Figura 1. Área corporal donde han presentado alguna molestia

La presencia de factores de riesgo es sobresaliente en mujeres ya que el proceso en área de confección es mayormente cubierto por el sexo femenino, además de que las actividades que se realizan requieren de posiciones incómodas o actividades repetitivas ya sea requerido por producción o por la forma en que cada trabajador/a realizan las actividades.

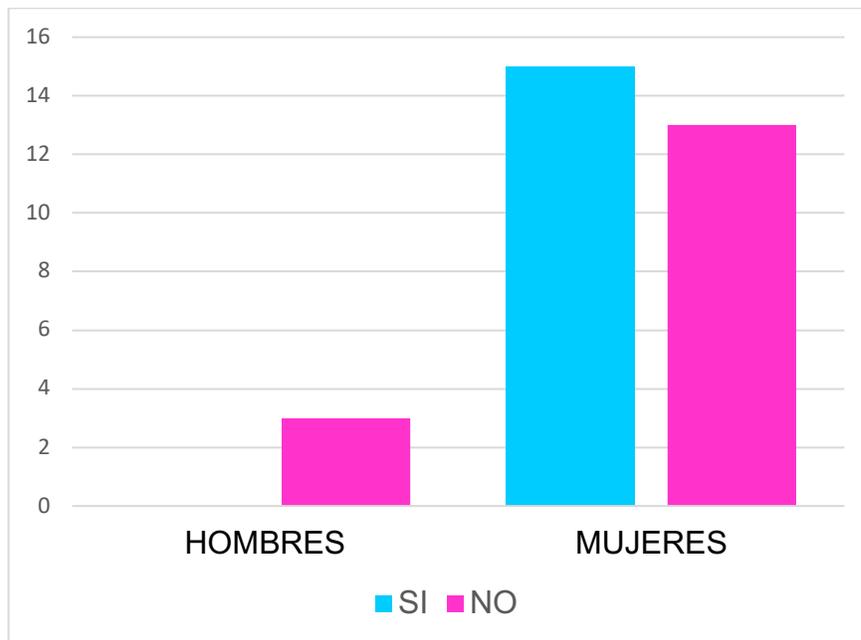


Figura 2. Categoría sobre si ha presentado molestia en los últimos 12 meses

La presencia de novedades predomina en las mujeres aparentemente por la suma y tipo de actividades a realizar en su demanda diaria de producción, sumándole fuerza, resistencia y características anatómicas.

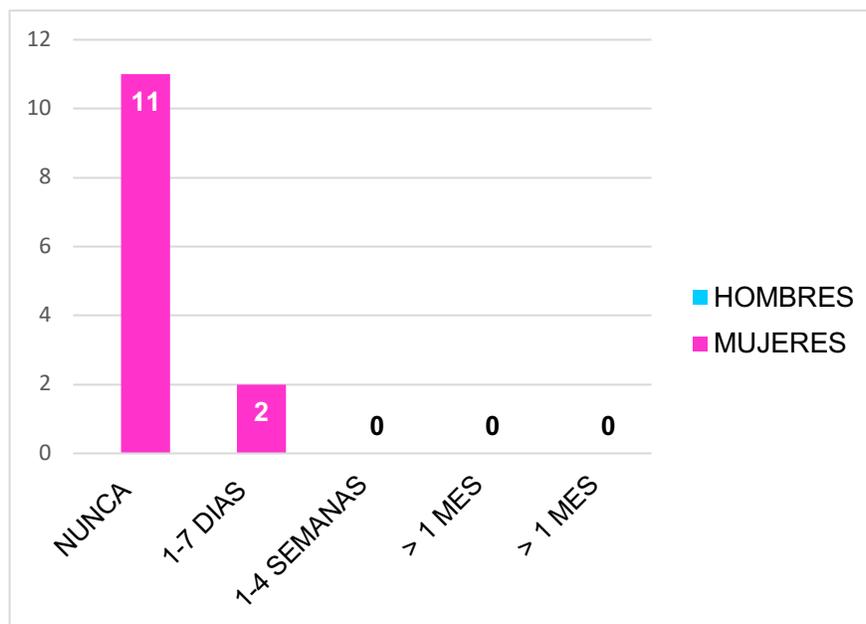


Figura 3. Categoría sobre cuánto tiempo dichas molestias le han impedido realizar su trabajo en los últimos 12 meses

Según lo referido respecto al impedimento para laborar respecto a las lesiones causadas, se ve una parte pequeña de la población pero que cabe resaltar ya que implica reubicación de área de trabajo lo cual conlleva buscar nuevos talentos en lo que el trabajador lesionado se recupera, esto arroja un resultado negativo para la meta de producción.

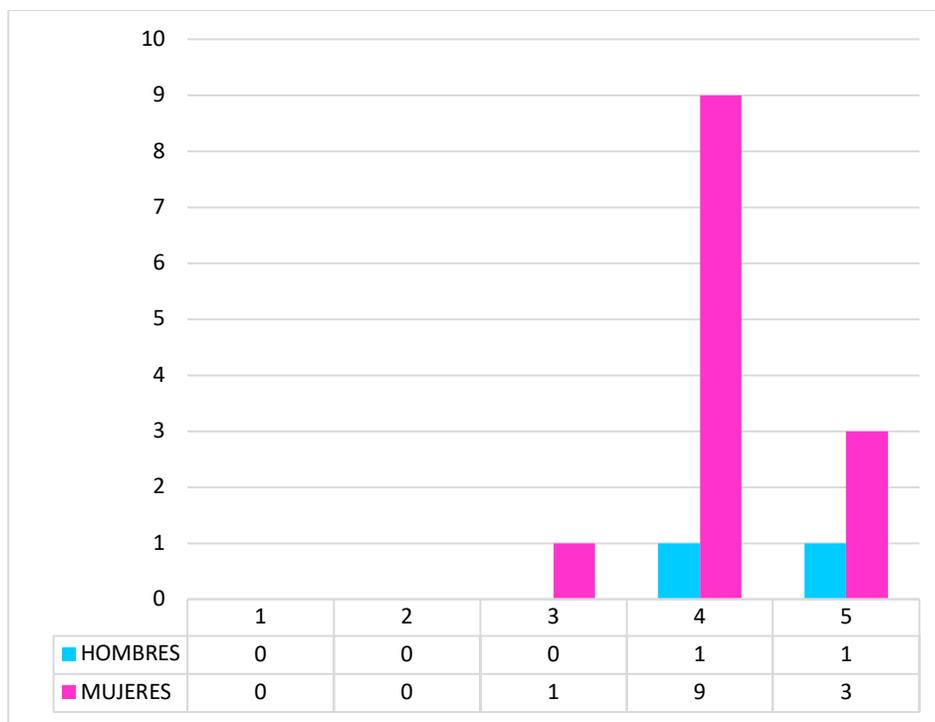


Figura 4. Categoría sobre la calificación entre 1 y 5 para representar el grado de molestia

Referente al grado de malestar cabe destacar que, aunque sean muchas o pocas molestias, éstas se presentan en un grado de dolor alto en ambos sexos.

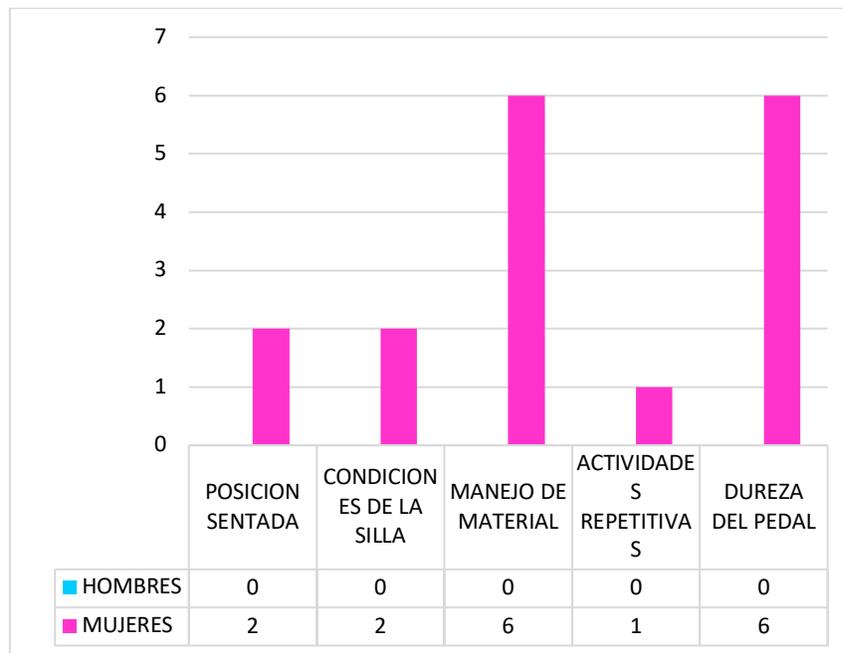


Figura 5. Categoría sobre los factores a los que atribuye sus molestias

Continuamos detectando incidencia en el personal de sexo femenino lo cual puede llegar a relacionarse por el tipo de actividades que se les asignan los cuales son más artesanales o detallados.

Discusión

Como primera reflexión tenemos el analizar las formas en que se realizan las actividades que se asignan para determinar cuál es la metodología más compleja y segura para que así los demás integrantes de los equipos unifiquen una manera de realizar dichas actividades y/o adaptar las que ya realizan a una forma más segura y libre de riesgos.

Por otro lado, uno de los hallazgos importantes del estudio se refiere a aquellos aspectos que se consideran factores propios de la actividad laboral y el entorno organizacional específicamente en dominios que hacen referencia a los síntomas de una mala organización de trabajo, cuando se plantean impedimentos, dificultades y obstáculos, por parte de la dirección de la empresa a la participación de los trabajadores en la planificación de sus tareas como lo es

la correcta reubicación de área para contrarrestar o disminuir el riesgo de lesión, y en la toma de decisiones cuando existe una clara falta de control sobre la actividad.

Otro factor importante se considera es el entorno general del área de trabajo ya que las maquinas, materiales, métodos y útiles que se usan son consideradas antiguas u obsoletas lo cual implica mayor intervención física, lo que conlleva lesiones a corto o largo plazo.

También conocer la planificación de los turnos con tiempo suficiente, respetar esa planificación, respetar los periodos de descanso y/o llevarlos a cabo, proporcionar flexibilidad para las situaciones familiares y personales del trabajador, etc. Retrasan o disminuyen los factores de riesgo ya que la concentración y disposición para realizar su trabajo es óptimo o se mantiene en el nivel deseado.

Dentro del rubro de capacitación continua al trabajador cabe destacar la importancia de esta, ya que existen áreas con desempeños, cargos y/o actividades fijas las cuales el trabajador lleva incluso años desarrollando y estas generan fibromialgias o fatiga muscular específica de las áreas anatómicas relacionadas con las actividades realizadas, estas con el tiempo se convierten en una enfermedad de trabajo que tanto al personal como a la empresa le generan mayores problemas.

3. Conclusiones

Aspectos que se mostraron en el estudio como de poca preocupación o bien como parte de los aciertos de la propia empresa dado que las condiciones y los requerimientos por parte de producción, así como las actividades a desempeñar han propiciado el incremento de lesiones musculoesqueléticas lo que genera preocupación por parte de los directivos para llevar a cabo un plan de intervención al respecto y así lograr que sus colegas puedan desempeñar su trabajo con salud y seguridad.

Un ritmo intenso de trabajo se puede suavizar o disminuir con pausas activas adecuadas las cuales dan como resultado la disminución de lesiones. Es más saludable un espacio de trabajo que respeta la capacidad individual y la autonomía del trabajador.

Referencias

- Balderas-López, M., Zamora-Macorra, M., & Martínez-Alcántara, S. (2019). Trastornos musculoesqueléticos en trabajadores de la manufactura de neumáticos, análisis del proceso de trabajo y riesgo de la actividad. *Acta Universitaria* 29, e1913.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/au/v29/2007-9621-au-29-e1913.pdf>
- Campa Cifrián, R. R. (2018). NOM-036-1-STPS-2018, Factores de riesgo ergonómico en el Trabajo-Identificación, análisis, prevención y control. Parte 1: Manejo manual de cargas. *Diario Oficial de la Federación*.
http://www.diariooficial.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5544579&fecha=23/11/2018
- Comisión interinstitucional de enfermería. (2001, diciembre). Código de ética para las enfermeras y enfermeros en México. Cruzada Nacional por la Calidad.
http://www.cpe.salud.gob.mx/site3/publicaciones/docs/codigo_etica.pdf
- Comisión Nacional de Bioética. (2002). Código de bioética para el personal de salud 2002. *Salud.gob.mx*. <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/documentos/DOCSAL7470.html>
- H. Consejo Directivo Universitario. (2015). Código de ética de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
<http://www.uaslp.mx/universidad/c%C3%B3digo-de-%C3%A9tica#:~:text=Consejo%20Directivo%20Universitario%2C%20el%20C%C3%B3digo,del%20conjunto%20de%20la%20sociedad.>
- Instituto Mexicano del Seguro Social. Seguros del Riesgo de Trabajo. Capítulo III. México. 2014. Pág. 64. http://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/pdf/informes/20132014/07_Cap03.pdf
- Metodología. (s. f.). metodología de la investigación.
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/blanco_s_nl/capitulo3.pdf
- Organización Mundial de la Salud. (2017). Salud de los trabajadores.
https://www.who.int/topics/occupational_health/es/
- Organización Panamericana de la Salud & Organización Mundial de la Salud. (s. f.). Salud de los Trabajadores: Recursos - Preguntas Frecuentes. *paho.org*.
https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=1527:workers-health-resources&Itemid=1349&limitstart=2&lang=es
- Peña Nieto, E. (2014, 13 noviembre). Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo. *Diario Oficial de la Federación*.
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n152.pdf>
- Prevalia, S.L.U. (s. f.). Riesgos Ergonómicos y Medidas Preventivas en las Empresas Lideradas por Jóvenes Empresarios. Aje Madrid, jóvenes empresarios.
http://www.ajemadrid.es/wp-content/uploads/aje_ergonomicos.pdf

- Rodríguez Ruíz, Yordán, & Pérez Mergarejo, Elizabeth (2014). Procedimiento ergonómico para la prevención de enfermedades en el contexto ocupacional. *Revista Cubana de Salud Pública*, 40(2),279-285. ISSN: 0864-3466.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=214/21431239013>
- Secretaria de Salud. (s. f.). Código de conducta para el personal de salud (CNEGSR). salud.gob.mx. http://cnegsr.salud.gob.mx/contenidos/descargas/codigo_conducta.pdf
- Sociedad de Ergonomistas de México. (s. f.). Ergonomía. SEMAC.
<http://www.semac.org.mx/index.php/ergonomia.html>
- Vernaza-Pinzón, P., & Sierra-Torres, C. H. (2005). Dolor musculoesquelético y su asociación con factores de riesgo ergonómicos, en trabajadores administrativos. *Scielo salud pública*. <https://www.scielosp.org/article/rsap/2005.v7n3/317-326/es/#ModalArticles>
- Wilson, J.R. (1995) "A framework and a context for ergonomics methodology". En: *Evaluation of Human Work. A practical ergonomics methodology*. Editado por John R. Wilson y E. Nigel Corlett. 2ª Edición. London. Taylor & Francis.

Capítulo 17. Satisfacción de los usuarios de gimnasios en la ciudad de Rioverde, SLP

David Gómez Sánchez

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media, UASLP
david.gomez@uaslp.mx

María Edith Balderas Huerta

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media, UASLP
edith.balderas@uaslp.mx

Ramón Gerardo Recio Reyes

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media, UASLP
reciog@uaslp.mx

Resumen

El objetivo del estudio es analizar la satisfacción de los usuarios de gimnasios en la ciudad de Rioverde SLP. El estudio es cuantitativo de alcance descriptivo y diseño transversal, se utilizó una técnica de encuesta autoadministrada y el muestreo por conglomerados siendo estos los mismos gimnasios en estudio. De acuerdo con los datos obtenidos se pudo concluir que el gimnasio que tiene a los clientes más satisfecho en la ciudad de Rioverde SLP fue Marmak Gym ya que fue el que mostró un mayor índice de satisfacción con respecto a los atributos de ubicación, horarios, precios, instructores, pesas, aparatos, instalaciones, clases especializadas y atención al cliente. En contraste donde obtuvo poca satisfacción fue por parte de los atributos de venta de suplementos, baños y ventilación.

Palabras clave. Satisfacción, atributo, gimnasio

1. Introducción

El gimnasio para los griegos era el centro dedicado al entrenamiento físico, pero no solo eso, también espiritual. Por supuesto, era utilizado por aquellos que iban a participar en los

juegos públicos y, en definitiva, era un lugar donde socializar ya que estaban constantemente entre semejantes. La palabra gimnasio proviene del griego *gymnos*, que significa desnudez. Los atletas realizaban las competiciones desnudas ya que era una manera de mostrar la belleza de los cuerpos además de ofrecerlo como tributo a los dioses (Ciona, 2017).

En la actualidad los gimnasios han ido evolucionando significativamente en muchos aspectos los cuales son notorios si los comparamos con los de los tiempos actuales que va desde el propósito para entrenar, el lugar donde se asiste para practicar el ejercicio, todos los tipos de ejercicios que han ido evolucionando y surgiendo con el pasar de los años y los aparatos utilizados en sí. Si bien en la antigüedad los gimnasios solo eran para personas de clase social alta y atletas de gran elite que competirían en los juegos olímpicos, en estos tiempos ha formado a ser parte de un estilo de vida para todo tipo de personas, ya sea por salud o vanidad.

En estos tiempos se ha detonado la oferta de gimnasios, por ende, la competencia crece para este mercado y es aquí donde los empresarios de la ciudad de Rioverde, SLP, ven una oportunidad de negocio rentable que les pueda generar ganancias sobre la inversión. Para poder sobresalir del resto se debe de poder diferenciarse de la competencia agregando un valor al producto que se refleje en la satisfacción del cliente.

Como lo menciona Dos Santos (2016) la satisfacción es una respuesta positiva que resulta del encuentro entre el consumidor con un bien o servicio. Tomando en cuenta lo mencionado es de suma importancia para los propietarios de gimnasios conocer el grado de satisfacción que existe entre sus clientes con el servicio que ofrece al mercado y de esta manera tener una idea de cuáles son los aspectos en los que puede mejorar a la hora de prestar sus servicios.

Se tiene entendido que un cliente satisfecho potencialmente es un cliente leal, por lo tanto, puede llegar a ser más rentable para la empresa. la satisfacción del cliente juega un papel muy importante a la hora de valorar las incertidumbres, descontentos o el estado de insatisfacción en que pueden estar los usuarios de gimnasios y todo esto para poder mejorar la atención que se les brinda o para realizar las nuevas propuestas que se les pudieran brindar.

De acuerdo con lo mencionado, se formula la siguiente interrogante:

¿Cuál es el nivel de satisfacción percibida por los usuarios de los gimnasios en la ciudad de Rioverde, SLP?

De lo anterior surgen las siguientes preguntas:

¿Cuál es el gimnasio en la ciudad de Rioverde, SLP que tiene a los clientes más satisfechos?

¿Cuál es el grado de satisfacción de los usuarios de los gimnasios?

¿Cuáles son los factores que generan satisfacción en los clientes en la ciudad de Rioverde, SLP?

La presente investigación tiene como objetivo identificar el nivel de satisfacción generado a los usuarios de gimnasios en la ciudad de Rioverde, SLP, estudiando a fondo todo lo que esto conlleva. Dicha investigación puede ser de gran apoyo para los empresarios que se encuentran presentes en el sector laboral del fitness y están en busca de conocer y mejorar la satisfacción de sus clientes, de igual manera este trabajo puede apoyar a personas que están pensando en implementar un negocio similar y pueda brindarles las herramientas necesarias para poder llevar a cabo su negocio.

Una empresa está constituida por un grupo de personas en torno a un mismo objetivo, ya sea la venta de un producto, un servicio, realizar alguna acción social, entre otros (Merca 2.0, 2014).

En la actualidad es importante conocer el funcionamiento de una empresa, el saber cómo medir e interpretar los indicadores con la que esta cuenta y los que puede implementar para el beneficio mismo, como lo menciona Mondragón (2002) es una herramienta para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos, son medidas verificables de cambio o resultado diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo productos y alcanzando objetivos.

Si bien es posible que una empresa pueda notar una alta demanda por parte de sus clientes esto no define que su nivel de satisfacción sea alto por parte de estos, muchas veces existen otras variables por las que un cliente sigue con la empresa y es aquí donde el estudio

busca determinar dichos factores. El trabajo realizado es como se planteó anteriormente una investigación de mercado que puede generar diversos ángulos a la hora de abordar el tema en cuestión, además de dejar un antecedente para toda persona que quiera trabajar con la variable satisfacción enfocada en los gimnasios de la zona.

La siguiente investigación tiene como alcance el estudio de los usuarios que asisten a los gimnasios ubicados en la ciudad de Rioverde S.L.P. entre los meses de octubre y diciembre 2019 lo cual permite analizar el grado de satisfacción de los usuarios.

2. Desarrollo

Marco Conceptual

De acuerdo con el análisis de la literatura sobre la variable satisfacción se encontraron diversos conceptos como se presenta a continuación.

Thompson (2005) menciona al autor Philip Kotler, el cual define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas".

Vavra (2002) define la satisfacción del cliente como una respuesta emocional ante su evolución de la diferencia percibida entre la experiencia previa (expectativas) del producto u organización y el verdadero uso experimentado una vez establecido el contacto con la organización o probado el producto. Y está influirá en sus futuras relaciones con la organización.

Así también, Parra, et al. (2018) recalcan la importancia de estudiar la satisfacción del cliente, puesto que recae en que un cliente satisfecho deja de lado a la competencia y por lo general, vuelve a adquirir el servicio comunicando a otros posibles clientes sus experiencias positivas. Por lo tanto, definen la satisfacción como una predicción de las intenciones futuras de volver a adquirir un servicio o producto, siendo de vital importancia determinar los atributos que anteceden a este.

De acuerdo con Mora (2011) define con base a Giese y Cote (2000) la satisfacción al entenderla como una respuesta generada en el individuo bajo un contexto determinado en un momento, también, particular.

Por último, Hu, et al. (2009) citados por García, et al. (2012), establecen que la satisfacción del cliente ha sido idealizada como una reacción afectiva, que surge después de una prolongada serie de encuentros de servicio y en una única respuesta.

Marco referencial

En Palma de Mallorca, España, se vio un creciente interés para medir la percepción de la calidad de clientes en centros de fitness privados (CFP), teniendo como objetivo de la investigación la construcción de una medida para evaluar la percepción de la calidad de los clientes de CFP, segmentándolos a su vez según niveles de percepción, y comprobando su influencia en la satisfacción. Teniendo una muestra de 229 usuarios de un CFP, se realizó un análisis factorial exploratorio y confirmatorio para comprobar la validez y fiabilidad de la escala, una segmentación a través del análisis de conglomerados bietápico y según las diferencias publicadas a través del análisis de la varianza, y un análisis de ecuaciones estructurales para relacionar la calidad con la satisfacción. Entre los resultados arrojaron una escala fiable y válida, en el que los niveles de percepción de calidad más elevados son de estudiantes de sexo masculino de entre 16 a 24 años y las mujeres jubiladas de 55 a 65 años, y donde se confirma la relación positiva de la percepción de la calidad de clientes con su satisfacción. De tal modo, utilizar CALIDFIT (Escala de Percepción de la Calidad en Servicios de Fitness) se convierte en un instrumento útil para medir la calidad y por ende como predictor de la satisfacción (García, et al., 2012).

Así también en Chimbote, Perú, Espinoza y Nicosia (2018) realizaron una investigación con el objetivo central en determinar el efecto del mecanismo de comunicación en la satisfacción de los clientes de la empresa Gym Country Club, teniendo un diseño de investigación no experimental transversal, de tipo transversal–descriptiva–correlacional. La población de la investigación estuvo compuesta por socios inscritos con membresía activa en el sistema interno de la empresa. Ascendiendo a 356 personas en el 2018, el cual fue determinada por la ecuación para poblaciones finitas la cual genero un aproximado de 185 socios activos. Aplicándose la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento respectivamente, conteniendo las dos variables de estudio. Entre los resultados se determinó que 42 clientes expresaron malos los

mecanismos de comunicación y 33 reflejaron bajos niveles de satisfacción, permitiendo concluir que la relación es directa, es decir, a mayor preferencia por los mecanismos de comunicación mayor será la satisfacción y viceversa. Por lo tanto, aceptaron la hipótesis de investigación la cual establece que la variable mecanismo tiene efecto sobre la variable satisfacción de los clientes del Gym Country Club.

Por otro lado, en Huancayo, Perú, se observó en el gimnasio “Iron Gym” una disminución de usuarios inscritos durante los años 2011 y 2012, presentado mayores quejas sobre el servicio que brindó la empresa, viéndose afectada así la satisfacción del usuario. Teniendo como objetivo general, se formuló determinar de qué manera la calidad del servicio influye en la satisfacción de los usuarios en el gimnasio Iron Gym; el tipo de investigación utilizado fue descriptivo–explicativo; los métodos de investigación utilizados fueron el método científico, deductivo-inductivo y analítico–sintético; los instrumentos utilizados en la investigación fueron de la variable independiente el SERVPERF y de la variable dependiente la escala de actitud de satisfacción del cliente. La conclusión general a la que se arribó fue que la calidad del servicio influye en la satisfacción del usuario de manera directa, es decir el 89.1% de la variación de la satisfacción del usuario esta explicada por la calidad del servicio, el resto estuvo explicado por otras variables no estudiadas. Se formuló en la investigación estrategias de calidad del servicio para mejorar la satisfacción de los usuarios del gimnasio “Iron Gym”. (Condor y Durand, 2017)

Así también, Santa Cruz y Collantes (2019) realizaron en Chiclayo, Perú, una investigación teniendo como objetivo proponer estrategias de calidad de servicio para mejorar la satisfacción del cliente del gimnasio Olympo Chiclayo, 2018. Realizando un estudio descriptivo, propositivo, con diseño no experimental, siendo la población de 240 clientes de los cuales se obtuvo la muestra de 208 personas de los 3 horarios de atención; aplicándose una encuesta para conocer el nivel de satisfacción de cliente, mediante un cuestionario y, por consiguiente, para conocer la calidad de servicio se realizó con la observación directa. Los resultados obtenidos se arrojan deficiencias en la limpieza de los servicios higiénicos, falta de coordinación para dar bienvenida a los clientes desde su ingreso, en el momento de entrenar y

hasta terminar su sesión. El nivel de satisfacción del cliente se apreció que existe un importante nivel de atención de las necesidades; pero un 14% manifestó que ha tenido deficiente servicio, respecto al precio el 19% muestra su desacuerdo, calidad y credibilidad de servicio el 38% indica que le falta mejorar, el 31% describe que no ha tenido el suficiente apoyo del entrenador y del personal que ofrece el servicio. Concluyendo así con propuestas de estrategias de calidad de servicio para la ejecución que debe estar a cargo de la gerencia de la empresa.

En España, se realizó una investigación sobre la cultura organizativa del técnico deportivo y su relación con la satisfacción y valor percibido de usuarios de actividades deportivas extraescolares. Teniendo como justificación el elevado abandono deportivo extraescolar. Entre los objetivos del estudio resaltaron conocer la cultura organizativa que manifiestan los Técnicos deportivos, averiguar la satisfacción, el valor percibido del usuario/a y la cultura organizativa en las diferentes organizaciones y relacionar satisfacción y valor percibido de los usuarios con la cultura organizativa de los Técnicos del deporte extraescolar. Entre los métodos, la población de estudio estuvo formada por 1.080 alumnos/as y 95 Técnicos de actividades deportivas extraescolares de 22 centros de Secundaria. De ello, los resultados arrojaron la valoración de la satisfacción por los deportistas fue de 4.33 ± 0.78 y del valor percibido fue de 3.72 ± 1.06 , y la cultura organizativa mostró unos valores medios de 3.63 ± 0.41 , siendo la variable Implicación la mejor valorada. Al relacionar cultura organizativa con satisfacción y valor percibido, dio como resultado modelos de regresión lineal conformados por dos variables: Misión con un valor Beta de (coeficientes) 0.173 y de 0.262 e Implicación con valor Beta (coeficientes) 0.140 y de 0.198. Para finalmente llegar a las conclusiones que una buena cultura organizativa conlleva un aumento de la fidelización, lo que la convierte en un factor más a tener en cuenta en la reducción del abandono deportivo extraescolar y la mejora del beneficio empresarial (Aznar, Nuviala, et al., 2020).

En Barcelona, España, Elasri, et al. (2015) realizaron una investigación con el objetivo de identificar y analizar las variables que más influyen en la satisfacción del cliente en los centros deportivos de Barcelona. Los datos fueron recogidos en una encuesta entre los clientes del 2014 de centros deportivos municipales. Se aplicó un análisis factorial a la información,

revelando cinco dimensiones que subyacen a los múltiples componentes de la oferta de servicios en dichas instalaciones: su calidad, los recursos humanos, la comunicación, el entorno social y la relación calidad-precio. Las variables generadas fueron incorporadas a un modelo de regresión múltiple en el que la variable dependiente fue la satisfacción del cliente. De acuerdo con los resultados las mujeres y los usuarios mayores de 60 años valoraron más positivamente el servicio recibido, mientras que, a mayor nivel de estudios, más exigentes son los clientes. Finalmente, se dan como consejos al gerente que debe prestar atención en primer lugar a la calidad de las instalaciones seguido de la comunicación, los recursos humanos, la relación calidad precio y el entorno social, por este orden respectivamente.

Así mismo en la ciudad de Granada, España, se realizó una investigación con el objetivo de conocer y comparar el grado de fidelidad y de satisfacción del practicante de ciclismo *indoor* a nivel general y atendiendo al género y al tamaño su centro deportivo (grande vs pequeño). Por lo cual, con un total de 148 sujetos 86 mujeres y 62 hombres procedentes de centros deportivos (75 de centros grandes; 73 de centros pequeños) fueron participes de la muestra. Este estudio presentó bajo un diseño descriptivo de tipo transversal a través de un cuestionario valorado y aceptado. Se observó que el usuario, en mayor medida de género femenino, de esta actividad es fiel y no esporádico. Así mismo, los varones fueron más satisfechos que las mujeres, mientras que el trato ofrecido por el monitor se presentó como una de las acciones más valoradas de cara a la satisfacción del cliente. El grado de satisfacción y de fidelización del cliente de ciclismo *indoor* del área metropolitana de Granada es notable. Finalmente, en términos generales, no se encontraron diferencias importantes entre centros grandes y pequeños, ni entre hombres y mujeres (Morente, et al., 2015).

En la Universidad Autónoma de Nuevo León, México, Suárez (2017) presentó una investigación sobre la satisfacción en instalaciones y actividades físico-deportivas en reclusorios femeniles, caso México y España. Teniendo como objetivo comparar el índice de satisfacción de la usuaria (interna) en cuanto a las instalaciones deportivas y los programas existentes de actividades físico-deportivas de dos Centros Penitenciarios femeniles localizados en España y México. Utilizando la metodología de corte transversal y descriptivo, arrojando como resultados

se obtuvo un porcentaje medio, donde la población no se está ni muy satisfecha ni nada satisfecha. Por lo tanto, llegó a las conclusiones que España mostró mayor satisfacción en cuanto a las instalaciones y actividades físico-deportivas que en México. Dando aportaciones sobre conocimientos teóricos, y posibles líneas de investigación en relación con la realidad de la calidad de los programas físico-deportivos y las instalaciones deportivas de los Centros Penitenciarios.

En Nuevo León, México, ha proyectado recientemente el Centro Acuático Olímpico Universitario el cual ofrece a la comunidad universitaria y al público en general una infraestructura con estándares, de calidad internacional con personal especializado y certificado en disciplinas acuáticas y de acondicionamiento físico. Teniendo como objetivo comparar el grado de satisfacción de los usuarios-deportistas de los años 2009 vs 2011 y detectar si había mejoría en el estudio actual, así como también evaluar el desempeño de los programas y estrategias implementados para optimizar la calidad en el servicio de CAOU. El diseño utilizado de la investigación fue descriptivo y comparativo, con variables agrupadas con relación a las dimensiones de los que deriva el análisis de la situación de la práctica de ejercicio físico y su impacto en la calidad del servicio del usuario-deportista del CAOU. Aplicándose un total de 102 encuestas entre 4 centros deportivos, se arrojaron los resultados que en las diversas áreas que se evaluaron de los centros deportivos universitarios, la gran mayoría de los trabajadores se sintió satisfecha de manera general, lo cual se vio reflejada con un porcentaje de 89.43% del CAOU, un 5.37% menos a comparación de Sánchez (2010) la cual realizó una investigación sobre el mismo lugar y objetivos un año antes, además en el mismo estudio, no se encontraron diferencias significativas en la calidad del servicio que reciben. Por otro lado, se encontró un mayor grado de satisfacción en el CAOU contando con 38 trabajadores a comparación del Gimnasio del Área Médica con 8. Por último, los apartados del lugar de trabajo y la seguridad e higiene fueron aceptados favorablemente por los trabajadores siendo satisfactorio en la calidad del servicio (Nieto, 2012).

También en el estado de Nuevo León, México se realizó una investigación sobre la satisfacción de clientes/deportistas y trabajadores en entidades deportivas como determinante

de los servicios deportivos, teniendo como objetivo generar la validación y fiabilidad de los instrumentos utilizados para conocer el grado de satisfacción tanto del cliente/deportista como al trabajador perteneciente a CODESON e identificar si existen diferencias significativas respecto a la satisfacción con el servicio. El diseño utilizado de la investigación fue descriptivo, con enfoque cuantitativo, no experimental de corte transversal, siendo una muestra de 453 clientes/deportistas y 187 trabajadores, realizándose posteriormente un muestreo estratificado. Aplicándose dos encuestas que permitieron cuantificar el grado de satisfacción, después de realizar el procesamiento y análisis de los datos. Arrojando como resultados índices satisfactorios dentro de los análisis factorial exploratorio y confirmatorio, los valores resultantes de la fiabilidad: Alfa de Cronbach, fiabilidad compuesta y varianza media extraída fueron aceptables para la mayoría de los factores a excepción del factor instalaciones de la encuesta de cliente/deportista que no cumplió con el valor recomendado, los índices de correlación, se observa que todos los factores de la encuesta de clientes/deportistas como para la de trabajadores correlacionan positiva y significativamente entre todos los factores.

Para la encuesta de satisfacción del cliente/deportista los factores mejor valorados fueron las actividades y el instructor/entrenador y para la encuesta satisfacción del trabajador los factores relacionados con la valoración global y organización en el trabajo fueron los que obtuvieron las valoraciones más altas.

En cuanto a la satisfacción del cliente/deportista sólo se hallaron diferencias significativas en cuanto de la situación laboral con el factor de atención al cliente, en función de la frecuencia de práctica de su disciplina deportiva con los factores instalaciones, quejas y sugerencias, así como en servicio médico/primeros auxilios, en función de la duración se hallaron diferencias con los factores actividades y servicio médico, por último en función de la modalidad sólo con los factores instalaciones, actividades, instructor/entrenador y servicio médico. Por otro lado, con la satisfacción de los trabajadores se encontraron diferencias significativas en función de la edad con el lugar de trabajo y valoración global, en función del nivel académico de igual manera con la valoración global (Reyes, 2018).

Metodología

La investigación es de tipo cuantitativo, de alcance descriptivo y de diseño transversal. La población se conformó por las personas que acuden a los gimnasios del municipio de Rioverde, S.L.P., siendo estos Chino's Gym, Fitness Ten Gym, Geras Gym, Marmak Gym y Optimus Gym. Para efectos de este estudio se tomó una muestra para poblaciones infinitas, determinando así 170 sujetos. El tipo de muestreo empleado fue por conglomerados; considerado un tipo de muestreo que reducen costos, tiempo y energía, al considerar que muchas veces las unidades de análisis se encuentran encapsuladas o encerradas en determinados lugares físicos o geográficos, a los que se denomina racimos (Hernández et al. 2018). La técnica empleada fue la encuesta personal e implementando como instrumento el cuestionario. Así mismo, para efectos de esta investigación se tomó en cuenta la validez de contenido (Ibid.). Determinando la confiabilidad del instrumento a través del programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 25.0 en español, obteniendo un alfa de Cronbach aceptable de 0.833.

Resultados

Respecto al sexo el 42% son del sexo femenino, mientras que el 58% restante corresponde al masculino. Al observar la distribución de las edades de los usuarios encuestados, la cual muestra que la edad promedio es de 28 años, siendo la mínima con 13 años y la máxima con 59 años.

En referencia al estado civil donde el 63.9 % es soltero, el 26% es casado, el 3% es divorciado, el 6.5% vive en unión libre y el 0.06% es viudo. También se observa en cuanto a la variable ocupación que el 41.2% corresponde a trabajador dependiente, el 32.1% son trabajadores independientes, el 21.2% son estudiantes, el 4.2% es ama de casa y el 1.2% pertenece a la categoría otro.

En la figura 1 se muestra la razón por la que asisten las personas a los gimnasios en la ciudad de Rioverde, SLP, observando que el 27.1 % asiste por estar en forma, mientras que el 46.4% asiste por salud, el 0.06% asiste por hacer vida social, el 10.2% asiste por obtener resistencia física y el 15.7% asiste por relajación.

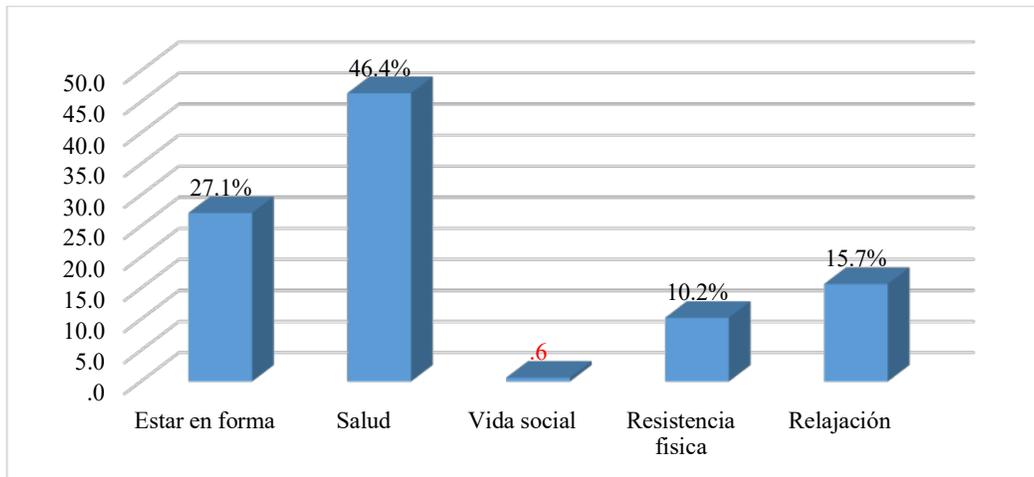


Figura 1. Razón de la visita

En la figura 2 se observa el nivel socioeconómico que presentan los usuarios de los gimnasios de la ciudad de Rioverde, SLP, donde el 58% de los usuarios pertenecen al nivel socioeconómico AB, el 27% pertenecen al nivel socioeconómico C, el 15% pertenecen al nivel socioeconómico C-, el 45% pertenecen al nivel socioeconómico C+, el 11% pertenecen al nivel socioeconómico D y el 14% pertenecen al nivel socioeconómico D+.

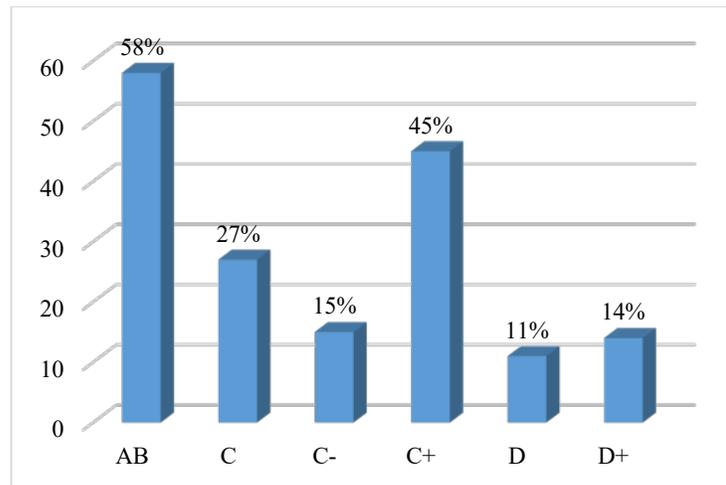


Figura 2. Nivel socioeconómico

En la figura 3 se muestra el nivel de satisfacción de los usuarios del gimnasio Optimus Gym donde se refleja que en los atributos en los que se encuentran satisfechos son: en ubicación, en horarios, en pesas (barras discos y mancuernas), en aparatos (bicicletas, caminadoras y poleas), en instalaciones, en baños, en ventilación y en atención al cliente. Mientras que en los atributos en los que tienen poca satisfacción son: en precios, instructores, venta de suplementos, clases especializadas (spinning, insanity y zumba).

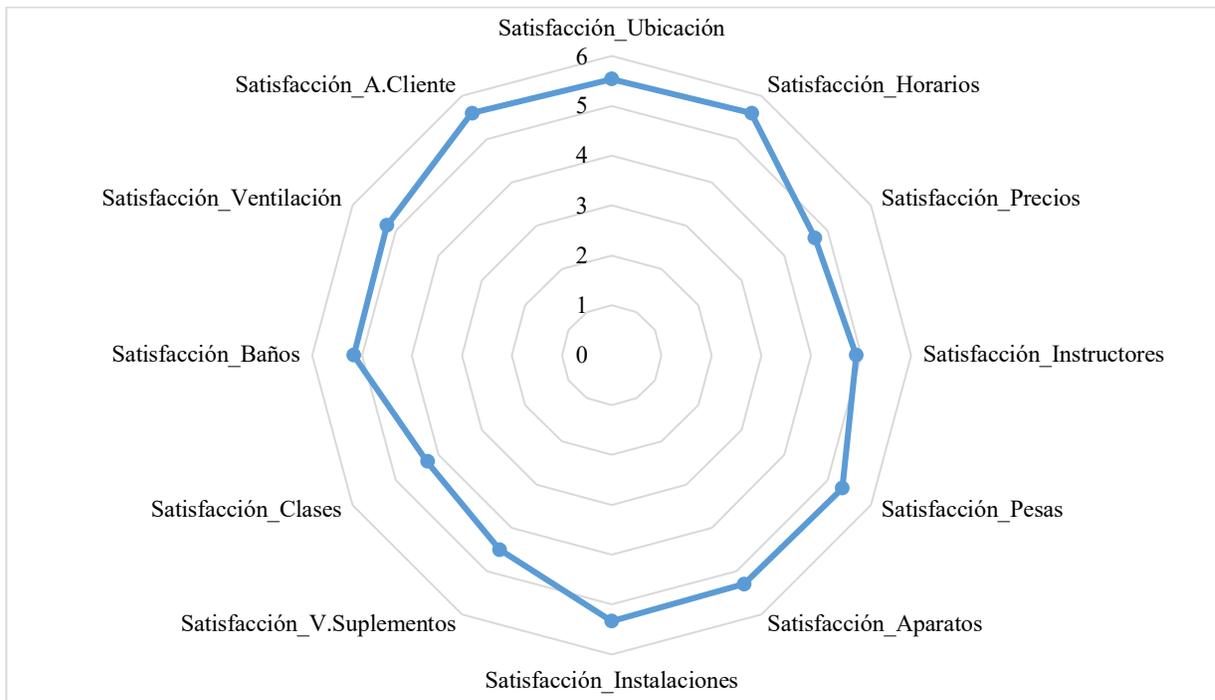


Figura 3. Satisfacción Optimus Gym

En la figura 4 se muestra el nivel de satisfacción de los usuarios del gimnasio Fitness ten Gym en donde se reflejan los atributos en los que se encuentran satisfechos: en ubicación, en horarios, en precios, en instructores, en ventilación y en atención al cliente. Mientras que los atributos en los que tienen poca satisfacción son: en pesas, en aparatos, en instalaciones, en ventas de suplementos, en clases especializadas (spinning, insanity y zumba) y en baños.

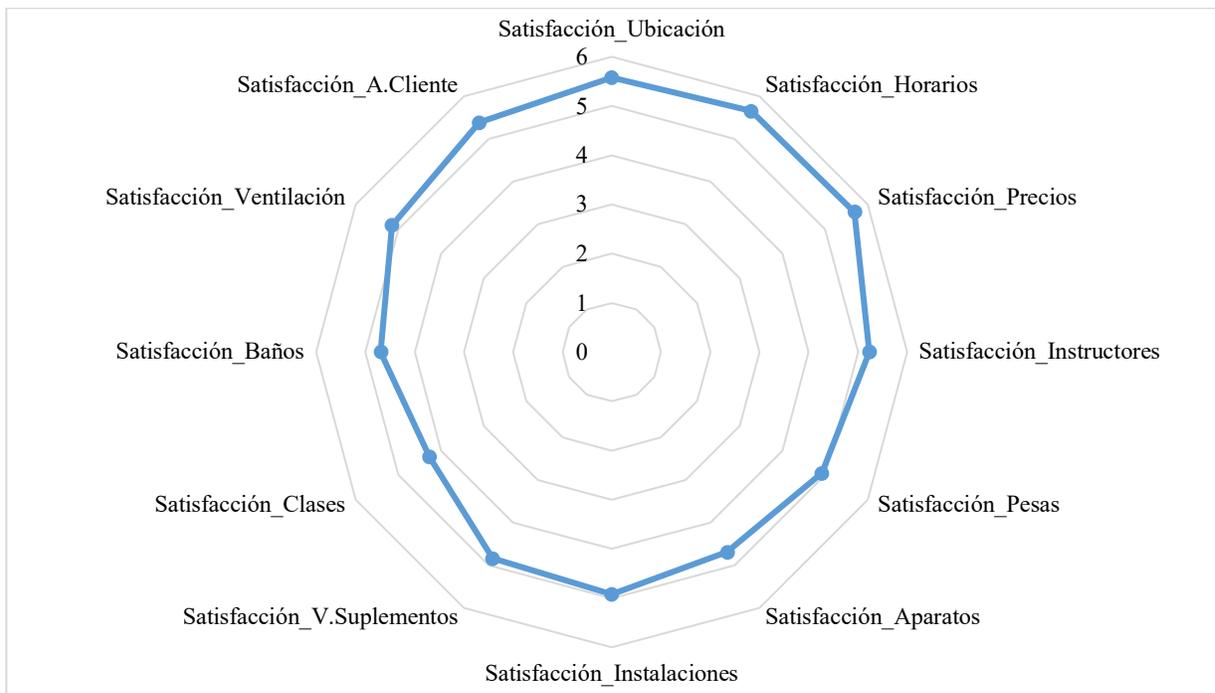


Figura 4. Satisfacción Fitness ten Gym

En la figura 5 se muestra el nivel de satisfacción de los usuarios del gimnasio Geras Gym en donde se reflejan que los atributos en los que se encuentran satisfechos son: en ubicación, en horarios, en precios, en pesas (discos, barras y mancuernas), en aparatos (bicicletas, caminadoras y poleas), en clases especializadas (spinning, insanity y zumba) y en atención al cliente. Mientras que los atributos en los que se refleja un índice de poca satisfacción son: en instructores, en instalaciones, en venta de suplementos, en baños y en ventilación.

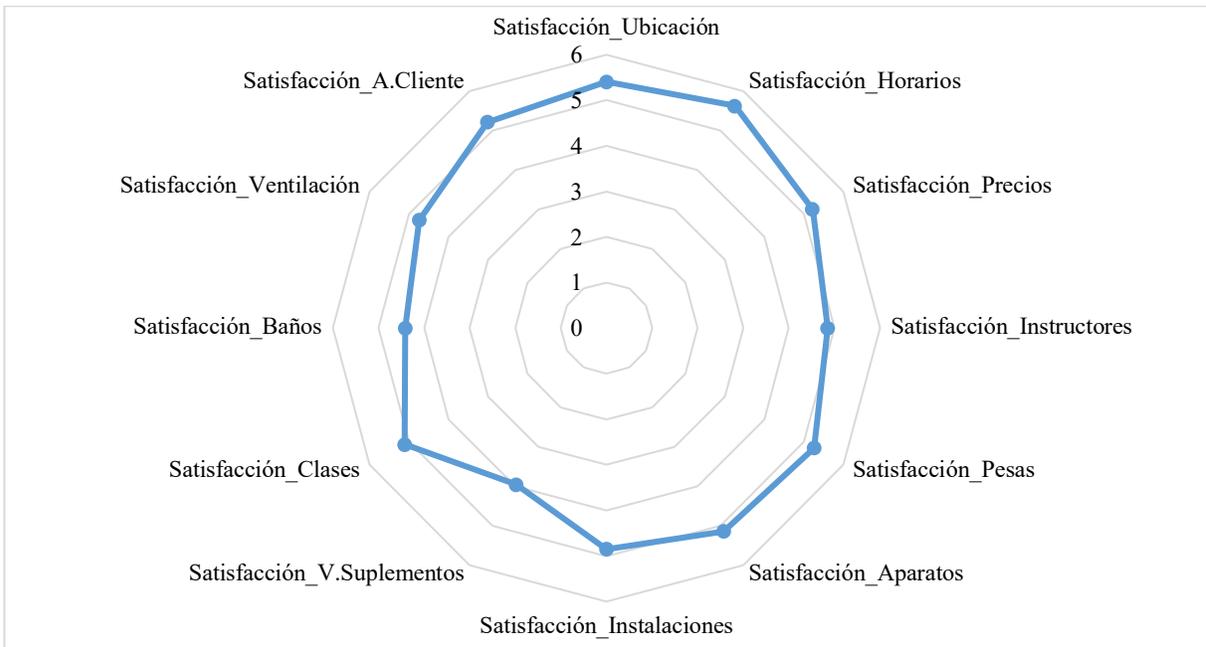


Figura 5. Satisfacción Geras Gym

En la figura 6 se muestra el nivel de satisfacción de los usuarios del gimnasio Chino's Gym donde se reflejan que los atributos en los que se encuentran más satisfechos son: en la ubicación, en los horarios, en el precio, en las pesas, en las instalaciones, en la venta de suplementos, en la ventilación y en la atención al cliente. Mientras que los atributos en los que se refleja un índice de poca satisfacción son: en los instructores, en los aparatos (poleas, bicicletas y caminadoras) y en los baños. Se identificó que este gimnasio es el único que cuenta con un resultado de insatisfecho en lo que corresponde a las clases especializadas (spinning, insanity y zumba).

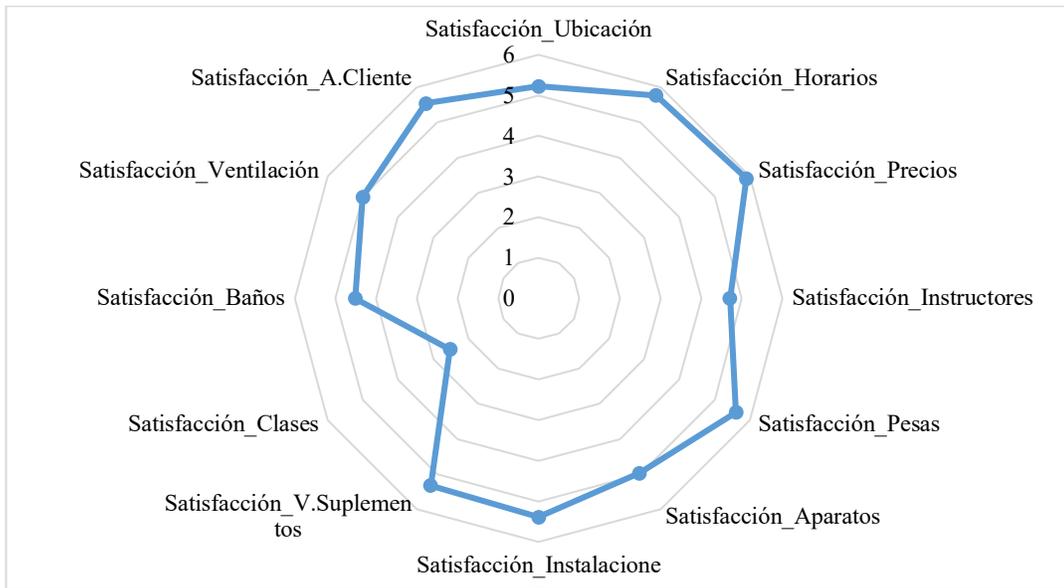


Figura 6. Satisfacción Chino's Gym

En la figura 7 se muestra el nivel de satisfacción de los usuarios del gimnasio Marmak Gym donde se reflejan que los atributos en los que se encuentran más satisfechos los usuarios son: en la ubicación, en los horarios, en los instructores, en las pesas, en los aparatos, en las clases especializadas (spinning, insanity y zumba) y en la atención al cliente. Mientras que los atributos en los que se refleja un índice de poca satisfacción son: en la venta de suplementos, en los baños y en la ventilación.

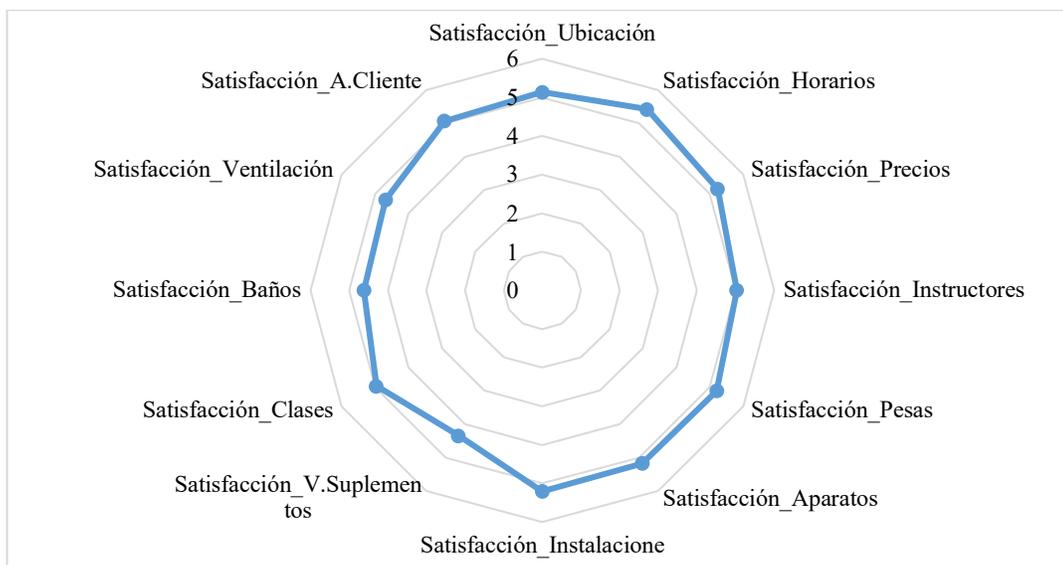


Figura 7. Satisfacción Marmack Gym

3. Conclusiones

Esta investigación ha permitido estudiar y conocer el nivel de satisfacción de los usuarios de gimnasios en la ciudad de Rioverde, SLP, y así poder responder las preguntas de investigación formuladas en este trabajo.

De acuerdo con los datos obtenidos se pudo concluir que el gimnasio que tiene a los clientes más satisfechos en la ciudad de Rioverde, SLP, fue Marmak Gym ya que fue el que mostro un mayor índice de satisfacción con respecto a los atributos de ubicación, horarios, precios, instructores, pesas, aparatos, instalaciones, clases especializadas y atención al cliente. En contraste donde obtuvo poca satisfacción fue por parte de los atributos de venta de suplementos, baños y ventilación.

En general, el grado de satisfacción obtenido de esta investigación de los gimnasios de la ciudad de Rioverde S.L.P. oscila entre poco satisfecho a satisfecho. No se logró obtener un resultado de muy insatisfecho por parte de algún gimnasio, al igual que ningún gimnasio logro obtener el mayor grado de satisfacción, aunque uno estuvo a punto de obtener el mayor puntaje en cuanto a los atributos de horarios y precios por parte del gimnasio Chinos Gym. Si bien existen atributos en los cuales los usuarios pueden estar insatisfechos, son recompensados con

algunos otros atributos que ofrece el gimnasio y esa es una razón por la cual son usuarios cotidianos de su gimnasio de preferencia.

Los factores que más generan satisfacción en los usuarios de gimnasios en la ciudad de Rioverde, SLP, son los atributos que resultaron con mayor puntaje como lo fueron: la ubicación, los horarios, la atención al cliente, los precios y las pesas (discos, barras y mancuernas). Cabe destacar que como recomendación es importante para cada gimnasio trabajar los atributos en los que resultaron con menor puntaje, ya que muestran una ventaja competitiva acorde a cada gimnasio y es de suma importancia lograr ofrecer el servicio a los usuarios para que puedan generar un índice de satisfacción elevado.

Referencias

- Aznar, M., Nuviola, R., Grao-Cruces, A., y Nuviola, A. (2020). Cultura organizativa del técnico deportivo y su relación con la Satisfacción y Valor percibido de usuarios de actividades deportivas extraescolares. *Federación Española de Asociaciones de Docentes de Educación Física (FEADEF)* (28), 606-612.
<https://recyt.fecyt.es/index.php/retos/article/view/74548/49470>
- Ciona, A. (09 de 09 de 2017). *Blastingnews*. Los gimnasios en la antigua Grecia:
<https://es.blastingnews.com/ocio-cultura/2017/09/como-eran-los-gimnasios-en-la-antigua-grecia-001995725.html>
- Condor, B., y Durand, F. (2017). Influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los usuarios del gimnasio Iron Gym Huancayo-2013. Huancayo, Perú: Universidad Nacional Del Centro Del Perú.
<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/1286/TESIS%20INFLUENCIA%20DE%20LA%20CALIDAD%20DE%20SERVICIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dos Santos, M. (2016). Calidad y satisfacción: el caso de la Universidad de Jaén. *Revista de la educación superior*, 81.
- Elasri, A., Triadó, X., y Aparicio, P. (enero-marzo de 2015). La satisfacción de los clientes de los centros deportivos municipales de Barcelona. *Apuntes. Educación Física y Deportes* (119), 109-117.
<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/96960/1/635092.pdf>

- Espinoza, A., y Nicosia, D. (2018). Mecanismos de comunicación y su efecto en la satisfacción de los clientes de la empresa Gym Country Club en Nuevo Chimbote. Chimbote, Perú: Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28971/Espinoza_RAC-Nicosia_FDM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, J., Cepeda, G., y Ruíz, D. (2012). La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centro de Fitness: utilización de la escala CALIDFIT. *Revista de Psicología del Deporte*, 21(2), 309-319.
<http://www.redalyc.org/pdf/2351/235126897011.pdf>
- Hernandez, R., Fernandez, c., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Merca2.0. (2014). Merca2.0. Obtenido de Definiciones de empresa:
<https://www.merca20.com/definiciones-de-empresa/>
- Mondragon, A. (2002). ¿Que son los indicadores? *Revista de información y análisis*, 52.
- Mora, C. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 146-162. 2021,
<https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>
- Morente, J., Yagues, P., y Zabala, M. (2015). Grado de satisfacción del usuario de ciclismo indoor en los centros deportivos de Granada. *Federación Española de Asociaciones de Docentes de Educación Física (FEADEF)* (27), 131-135. de 2021,
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5407730>
- Nieto, E. (2012). Grado de satisfacción de trabajadores de los centros deportivos de la Universidad Autónoma de Nuevo León. San Nicolás de los Garza, Nuevo León, México: universidad Autónoma de Nuevo León.
<http://eprints.uanl.mx/3108/1/1080227426.pdf>
- Parra, R., Arce, M., y Guerrero, M. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA ResearchJournal*, 3(8), 140-146.
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/879/793>
- Reyes, M. (2018). La satisfacción de clientes/deportistas y trabajadores en entidades deportivas como determinante de los servicios deportivos. Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://eprints.uanl.mx/16011/1/1080291130.pdf>
- Santa Cruz, M., y Collantes, A. (2019). Estrategias de calidad de servicio para mejorar la satisfacción del cliente, en el gimnasio Olympio, Chiclayo 2018. Universidad de Lambayeque.
https://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/229/1/Tesis%20Bach.%20Collantes%20Diez%20Angel%20y%20Santa%20Cruz%20Michael_Informe%20%281%29.pdf

Suárez, M. (2017). Satisfacción de la usuaria en instalaciones y actividades físico-deportivas en reclusorios femeniles, caso México y España. Nuevo León, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=satisfacci%C3%B3n+del+cliente+en+centros+deportivos+m%C3%A9xico&btnG=#d=gs_cit&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AdRTwt29boycJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D6%26hl%3Des

Thompson, I. (2005). La Satisfacción del Cliente.

<https://www.procace.cl/Demos/tmk/docs/Satisfacci%C3%B3n%20al%20Cliente.pdf>

Vavra, T. G. (2002). Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000 (2da ed.). FC editorial.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HGy1eJxZVJkC&oi=fnd&pg=PA5&dq=satisfacci%C3%B3n+del+cliente+&ots=6fF0JT0Phq&sig=q5l8RgHxEkhsLTS7uT4Bj8SvL-s#v=onepage&q=satisfacci%C3%B3n%20del%20cliente&f=false>

Capítulo 18. Factores de riesgo psicosociales de una empresa alimentaria basados en Norma 035-2018-STPS

Guillermo Eduardo Loera Bautista

Coordinación Académica Región Altiplano, UASLP
a285313@alumnos.uaslp.mx

Macrina Beatriz Silva Cázares

Coordinación Académica Región Altiplano, UASLP
macrina.silva@uaslp.mx

Resumen

La presente investigación se refiere al tema de la identificación de factores de riesgo psicosociales en la empresa de alimentos. Los factores de riesgo psicosocial que tienen lugar en el mundo, y en particular en nuestro país, exigen un compromiso gubernamental para fortalecer la seguridad y la salud en el trabajo que permitan lograr un trabajo digno o decente, a través de políticas, líneas estratégicas de acción y proyectos con un enfoque preventivo, para que prevalezcan centros de trabajo con condiciones seguras y saludables. El objetivo de esta investigación fue evaluar los factores de riesgo psicosocial intralaboral ligadas en el trabajo, en trabajadores de una industria alimenticia en el estado de San Luis Potosí. Para ello, se realizó una investigación descriptiva con diseño transversal. La información se recolectó a través de la Norma 035-2018-STPS. Los resultados evidenciaron manifestaciones físicas y psicológicas asociadas al estrés en los trabajadores y se presumieron exposiciones a factores de riesgo psicosocial, específicamente, en las dimensiones de condiciones de trabajo, disponibilidad de recursos, gestión de los líderes, Y ausencia de programas de capacitación y salud ocupacional. Los principales hallazgos de este trabajo sugieren que es fundamental que diferentes instancias académicas, profesionales y legales atiendan la salud laboral de las pequeñas industrias alimenticias, pues sus trabajadores parecen estar expuestos a diferentes tipos de riesgo psicosocial y carecen de medidas de prevención entorno al estrés laboral.

Palabras clave: Riesgo psicosocial, empresa alimentaria, NOM-035-2018-STPS

1. Introducción

Históricamente, la atención sobre la amenaza a la salud proveniente del trabajo se ha centrado en los riesgos físicos, químicos y ambientales. Los daños directos más inmediatos a la salud suelen provenir de tales factores, causantes en su mayor parte de los accidentes y las enfermedades laborales o relacionadas con el trabajo.

Los factores de riesgo psicosociales Son predictivos, se refieren a las condiciones organizacionales cuando tienen una probabilidad de tener efectos lesivos sobre la salud de los trabajadores, cuando son elementos con probabilidad de afectar negativamente la salud y el bienestar del trabajador, cuando actúan como factores desencadenantes de la tensión y el estrés laboral.

El trabajo humano tiene elementos paradójicos: puede llevar a las personas a la excelencia o puede hacerle un daño inmenso a su salud, tanto física como psicológica y mentalmente; es algo que siempre se ha sabido. La historia está henchida de hechos y modelos que apoyan un aspecto y su opuesto.

El trabajo físico, la mano de obra obligada, no ha sido bien vista a lo largo de la historia. Carente de cualquier protección, el trabajo era una forma de subsistencia que comprometía la salud de quienes no tenían más remedio que asumirlo. En el esclavismo, en el viejo sistema de producción oriental, el concepto de condiciones de trabajo y riesgo carecía de sentido. Carecía de valor el mismo trabajo físico que era considerado servil y sin valor, y la posible mala salud derivada era un problema individual de quienes trabajaban. El trabajador, quien tenía que vivir de su trabajo, era alguien desdeñable, su salud también.

La característica principal , considerando que uno de los principales objetivos de la Secretaría del Trabajo y Prevención Social, es la prevención de riesgos de trabajo, y en consecuencia la protección de la seguridad y salud de todos los trabajadores, es imprescindible atender la problemática derivada de la presencia de los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo, ya que según expertos en la materia y publicaciones especializadas señalan el estrecho vínculo entre la prevalencia de este tipo de factores de riesgo y el deterioro de la salud, y en razón de que el primer paso en la solución de este tipo de problemas es la prevención,

la Secretaría desarrolló este Proyecto de Norma (Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2017, 2017)

Para analizar esta problemática es necesario de mencionar sus causas. En las dos últimas décadas la atención se ha centrado en los factores ocupacionales y su influencia en la salud y el bienestar o calidad de vida de los trabajadores. Las organizaciones han tenido que trabajar en la prevención de los denominados accidentes laborales y las consecuencias negativas que pueden surgir en las industrias y en el bienestar del trabajador.

La investigación de esta problemática social se realizó por el interés de conocer los diferentes conceptos relacionados con la búsqueda de la seguridad y el bienestar de los trabajadores, con el objetivo de promover un estilo de vida saludable en su potencial humano, y prevenir la proliferación de los diferentes factores de riesgo psicosociales asociados a la accidentabilidad (Salazar Estrada & Ruvalcaba Romero, 2013).

2. Desarrollo

Los factores psicosociales de riesgo son factores probables de daño a la salud, son negativos y pueden afectar tanto a la salud física como a la psicológica. Son factores de estrés que pueden alterar y desequilibrar los recursos y las capacidades de la persona para manejar y responder al flujo de la actividad derivada del trabajo. Son innumerables y pueden provenir de los múltiples componentes del trabajo: falta de control en el trabajo, muchas horas de trabajo, intensidad del ritmo de trabajo, horarios cambiantes e imprevisibles, mala comunicación organizacional ascendente, horizontal o descendente, ambigüedad o sobrecarga de rol y otros muchos. Dado que pueden originarse en cualquiera de los múltiples desequilibrios entre demandas y recursos, la lista es abierta y prácticamente interminable. Los principales modelos de estrés laboral han expuesto los mecanismos principales que dan lugar a los factores de estrés laboral y la investigación psicofisiológica, médica y psicológica ha propuesto diferentes tipos de procesos que relacionan los factores de estrés laboral y el daño a la salud, tanto física como psicológica (Moreno, 2011).

Según lo anterior pueden presentarse factores de riesgo psicosocial de diverso tipo (Aguayo y Lama 1996, citado por Villalobos 1999):

a) Factores de riesgo que producen efectos agudos y que se caracterizan porque tienen un tiempo de exposición corto, escasa frecuencia de ocurrencia y alta intensidad.

b) Factores de riesgo que producen efectos crónicos, que se caracterizan porque tienen alta frecuencia de ocurrencia, tiempo de exposición e intensidad variables.

c) Condiciones cotidianas que, aunque generan efectos de estrés leves, no pueden considerarse como factores de riesgo psicosocial, porque a pesar de presentarse con alta frecuencia, el tiempo de exposición y la intensidad son bajas.

Según Martínez (2001), el estrés puede producir enfermedad a través de dos vías: estados afectivos negativos (ansiedad, depresión), consecuencia del estrés mismo, que actúan mediante procesos biológicos hormonales o conductas de riesgo. Y mediante respuestas de afrontamiento que pueden llevar a conductas de riesgo (como fumar, ingerir alcohol) y a respuestas biológicas hormonales. De otra parte, el estrés puede convertirse en generador de conductas de enfermedad por el aumento de activación que origina, a través de la interpretación que la persona con estrés hace de sensaciones que no tienen nada que ver con los síntomas. Finalmente, el estrés podría conducir a la persona a diversos comportamientos en relación con el proceso de enfermedad, tales como consultas médicas repetidas.

La intervención incluye la prevención primaria y secundaria de la enfermedad, así como la rehabilitación de las secuelas. En este sentido, Glass (2000) menciona cinco tipos de intervención: las de cambio comportamental, las de apoyo social, las de manejo de la enfermedad, las de alivio del estrés y las de mejoramiento del control y la eficacia personal.

El grupo más grande de estudios de intervención psicosocial se ha dirigido hacia la modificación de comportamientos específicos, que representan factores de riesgo en el surgimiento o recurrencia de una enfermedad.

Existen diversos artículos sobre la identificación de factores de riesgo laborales esto se describen en los antecedentes así mismo cabe mencionar que se encontraron investigación con diversidad de métodos para la identificación de los factores de riesgo.

Antiguamente, los libros zoroástricos (aproximadamente 800 años, a.C.) consideraban que la enfermedad es fruto del mal y su curación corresponde a las fuerzas del bien, que estas

últimas intervienen mediante la observación de los preceptos religiosos y que de lo contrario la persona queda indefensa ante la acción de algún demonio.

Los griegos tenían en Higia la diosa protectora de la salud; si esta no les atendía, los griegos dejaban el camino abierto para poder implorar a otros dioses más propicios o benignos la cura de sus enfermedades, de tal manera que son bastantes los integrantes del panteón helénico a los que se les adjudicaba, junto a la propia Higia o al dios Asclepio, poderes curativos. Lo mismo podríamos decir de los dioses romanos, o de otras religiones, incluida la católica, en la que son innumerables los santos a los que se les atribuye la facultad de curar.

La Revolución francesa (1789), la aparición de los sindicatos (S. XIX), el reconocimiento formal de los Derechos Humanos por las Naciones Unidas (1948), la constitución de los estados democráticos posteriores a la Segunda Guerra mundial, suponen indirectamente hitos en la conceptualización de la salud laboral que se origina principalmente en el reconocimiento del derecho del trabajador a su integridad física, mental y social. La salud laboral como derecho no es el resultado ni de la Medicina del Trabajo ni de la Psicología del Trabajo, sino del reconocimiento de que los trabajadores no pueden ser expuestos a situaciones que menoscaben su salud. Hasta cierto punto, la función de ambas ha sido más bien negativa pues, de hecho, uno de sus objetivos más explícitos consistía en delimitar hasta que límites se podía llegar en las condiciones de trabajo sin que afectara claramente a la salud y al rendimiento de los trabajadores (Moreno Jiménez, 2011).

La pregunta por el sentido del trabajo, que comenzó a ocupar un lugar relevante como objeto de reflexión a partir de las transformaciones generadas por el capitalismo industrial, adquiere una fuerza renovada en la sociedad post industrial, a partir de las nuevas formas de organización de la producción y de los cambios generados en las relaciones laborales. El concepto de alineación y sus modos históricos el que conceptualizo Marx en el siglo XIX y el que remite actualmente a situaciones de estrés prolongado sigue siendo clave para analizar el trabajo en relación con la subjetividad y al contexto sociocultural (Balduzzi, 2012).

La salud laboral pretende fomentar y mantener el más alto nivel de bienestar físico mental y social de los trabajadores en todas las profesiones, prevenir todos los daños a la salud

de estos por las condiciones de su trabajo, protegerlos en su trabajo contra los riesgos para la salud y colocar y mantener al trabajador en un empleo que convenga a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas (Cusi, 2012).

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), en ejercicio de sus atribuciones de normalización, elaboró la Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-035-STPS-2016, Factores de riesgo psicosocial-Identificación y prevención, por medio del que se establecen disposiciones que deberán adoptarse en los centros de trabajo, a efecto de identificar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo.

Recientemente, en el marco del Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo de 2016, la OIT ha señalado que la atención de los factores de riesgo psicosocial es un problema global que afecta a todos los países, todas las profesiones y todos los trabajadores, tanto en los países desarrollados como en desarrollo. En este contexto, el centro de trabajo es una fuente importante de riesgos psicosociales y al mismo tiempo el lugar idóneo para tratarlos y proteger la salud y el bienestar de los trabajadores.

Considerando las obligaciones patronales previstas en el referido Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, en lo que respecta a los factores de riesgo psicosocial y el entorno organizacional, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ha desarrollado este instrumento que pretende precisar la forma en la que se debe dar cumplimiento a éstas, a efecto de prevenir las consecuencias de los factores de riesgo psicosocial y promover un entorno organizacional favorable, propiciando así el trabajo digno o decente

La norma prevé que se realice la identificación de los factores de riesgo psicosocial y la evaluación del entorno organizacional, para tal efecto incorpora dos instrumentos que tienen como objetivo ser los mecanismos que ayuden a los patrones en la toma de decisiones con mayor precisión, en cuanto a las medidas de prevención y control de los factores de riesgo psicosocial, en beneficio de la salud de los trabajadores, en razón de que a través de éstos es posible identificar problemas y orientar la toma de soluciones. Se trata de herramientas orientadas a la

identificación, que permiten precisar acciones para prevenir los efectos y consecuencias que conllevan los factores de riesgo psicosocial.

Hay que tener en cuenta que bajo el amplio paraguas del diagnóstico de estrés laboral, no sólo se contempla el estrés laboral que surge, señala Karasek, cuando las demandas del trabajo son altas, y al mismo tiempo, la capacidad de control de la misma es baja de manera que hay un desequilibrio desfavorable para el trabajador en la interacción entre los atributos del trabajador y las condiciones del trabajo, sino que también se han cobijado durante años otras problemáticas diferentes que en los últimos años van emergiendo como entidades independientes (Manzilla Izquierdo, 2004)

El modelo teórico es evidente que la mayoría se han desarrollado en países del primer mundo.

Los modelos teóricos que predominan y que han sustentado eficazmente las metodologías para evaluar Factores psicosociales son el modelo Demanda – Control y el modelo, Desequilibrio Esfuerzo – Recompensa. No obstante, vale la pena mencionar que autores como Blanch, Sahagún y Cervantes critican que actualmente predomina un enfoque patologista, con una reducción a variables independientes que inciden en la aparición de enfermedades profesionales; centran su atención en los riesgos y sus consecuencias negativas, más que en los factores que propician el desarrollo óptimo de la experiencia laboral, lo cual puede constituir un sesgo para la investigación psicológica sobre condiciones de trabajo (Charria, 2011)

La identificación de los factores de riesgo psicosocial y la evaluación del entorno organizacional comprende a todos los trabajadores del centro de trabajo o, se realiza a una muestra representativa conforme a lo señalado en la en el numeral III. 1 de la Guía de referencia III de esta Norma;

La identificación de los factores de riesgo psicosocial contempla los factores siguientes:

Las condiciones en el ambiente de trabajo; las cargas de trabajo; la falta de control sobre el trabajo; las jornadas de trabajo y rotación de turnos; interferencia en la relación trabajo-familia; liderazgo y relaciones negativas en el trabajo, y la violencia laboral (Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2017, 2017)

La pérdida en la calidad de vida, reportada en informes de organismos internacionales como la (Comisión Económica para América Latina) (2000) que refiere 241 millones de pobres en Latinoamérica y la proporción de población dedicada a la economía informal, que entre los años 1990 al 2000 oscila entre el 43 y el 56%, según datos del informe del BID y la CEPAL de los años 1998 y 2000, respectivamente (Villalobos, 2001).

La Organización Internacional del Trabajo de diversos países del primer mundo:

[...] que han sido elegidos no porque presentaran incidencias anormalmente altas de enfermedad mental sino porque han sido emblemáticos de distintas maneras de concebir la organización del trabajo y los sistemas de protección, por encarnar distintos tipos de legislaciones, de asistencia sanitaria y de formas de abordar los problemas de salud mental". Así, por ejemplo, en Estados Unidos, el gasto nacional asociado con el tratamiento de la depresión se sitúa entre 30 000 y 44 000 millones de dólares al año y llega a afectar a una décima parte de los adultos en edad de trabajar, con una pérdida de aproximadamente 200 millones de días de trabajo anuales. "En Finlandia, más del 50 % de los trabajadores sufren algún tipo de síntomas relacionado con el estrés, tales como la ansiedad, sentimientos depresivos, dolor físico, exclusión social y trastornos del sueño; el 7 % de los trabajadores finlandeses padecen de cansancio severo los trastornos de la salud mental son ya la principal causa de pensiones por incapacidad en este país." "En Alemania el monto total de la producción perdida por el ausentismo atribuible a trastornos de la salud mental se estima en más de 5 000 millones de marcos anuales". "En el Reino Unido, casi 3 de cada 10 empleados sufren anualmente problemas de salud mental y numerosos estudios indican que son comunes el estrés provocado por el trabajo y las enfermedades que causa; la depresión, en particular, es un problema tan extendido que, uno de cada 20 británicos en edad de trabajar está padeciendo una depresión importante". "Las estadísticas de sanidad pública en Polonia indican la existencia de un número creciente de personas que están recibiendo asistencia sanitaria mental, especialmente individuos aquejados por trastornos depresivos: una tendencia que puede estar relacionada con la transformación socioeconómica del país y con los consiguientes aumentos de paro, inseguridad en el empleo y descenso de los niveles de vida (Martínez Alcántara, 2005).

Metodología

El reclutamiento del personal para el estudio se realizó en una empresa de alimentos en el estado de San Luis Potosí. La población de trabajadores fue de 127 personas. Se cito a los

participantes de manera voluntaria y que cumplieran con los requisitos de inclusión en un área dentro de la empresa de alimentos del estado de San Luis Potosi. Cada participante firmo el consentimiento informado y encuesta y se les aplico la encuesta, formato III de la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, 2018) Previo permiso y autorización a las autoridades correspondientes de la empresa de alimentos.

Para el tamaño de la muestra que establece que los centros de trabajo que tengan más de 50 trabajadores, se deberá realizar la identificación de los factores de riesgo psicosocial y la evaluación del entorno organizacional, éstas se podrán realizar con una muestra representativa conforme a lo señalado en la Guía de referencia III. Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-035-STPS-2016, Factores de riesgo psicosocial-Identificación y prevención.

El tamaño de la muestra se determinó conforme a la ecuación 1 siguiente:

$$N = \frac{0.9604N}{0.025(N-1) + 0.9604}$$

En donde:

N =es el número total de trabajadores del centro de trabajo

n =es el número de trabajadores a los que se les deberán aplicar los cuestionarios

0.9604 y 0.0025 permanecen constantes.

$$n = 0.9604(127)$$

$$0.0025(127-1) + 0.9604$$

$$n = 121.9708$$

$$0.315 + 0.9604$$

$$n = 121.9708 \quad \text{igual a } 95.63 = \quad n = 96$$

$$1.2754$$

Se encuestaron 96 voluntarios (73 mujeres y 23 hombres) que corresponde al 53% de la población que labora en la empresa de alimentos en un periodo del año 2019.

Resultados

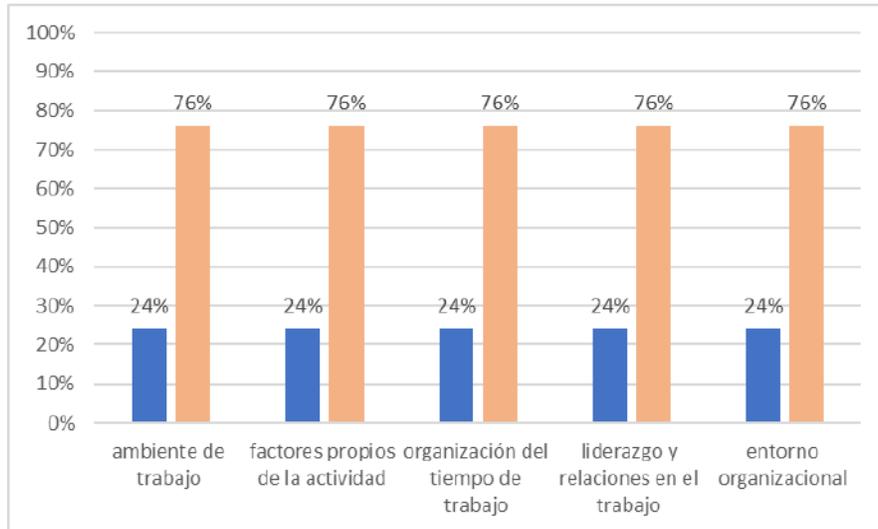


Figura 1.- General por categorías hombres y mujeres

En relación con el porcentaje de participantes por categorías generales de la empresa de alimentos con mayor porcentaje es 76% en mujeres para las 5 categorías y un 24% para hombres (figura 1).

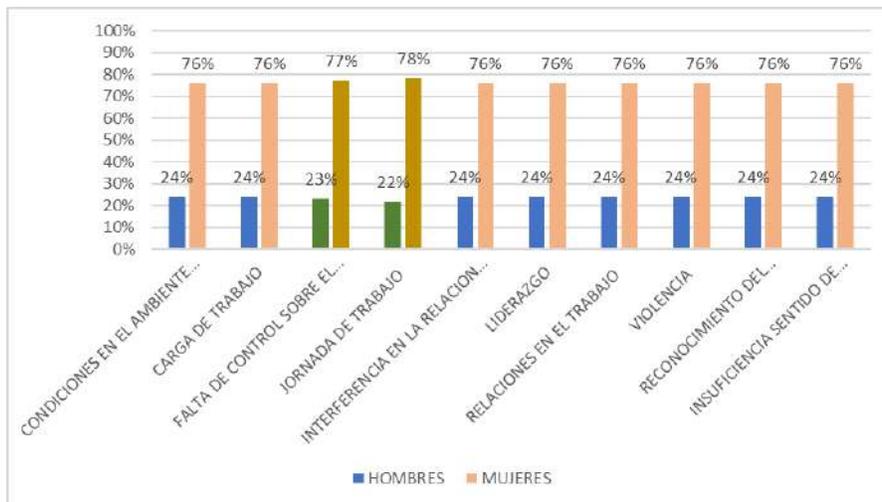


Figura 2. General por dominios hombres y mujeres

En relación con el porcentaje de participantes por dominios generales de la empresa de alimentos. El mayor porcentaje es 78% en mujeres en el dominio jornada de trabajo y 22% en hombres, en el dominio falta de control sobre el trabajo 77% en mujeres y 23% en hombres estos son los dominios que se muestran con una diminuta diferencia a los 8 dominios restantes, los cuales presentan un porcentaje de 76% en hombres y 24% en mujeres.

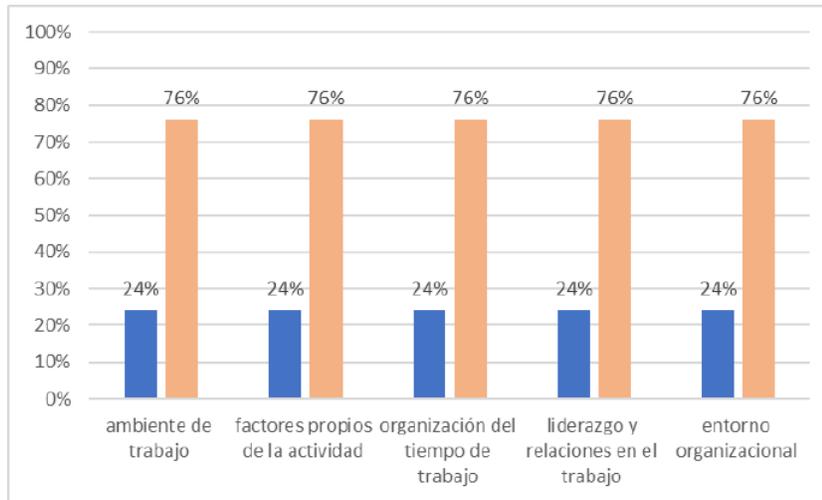


Figura 3. General por categorías hombres y mujeres

En relación con el porcentaje de participantes por categorías generales de la empresa de alimentos. El mayor porcentaje es 76% en mujeres para las 5 categorías y un 24% para hombres.

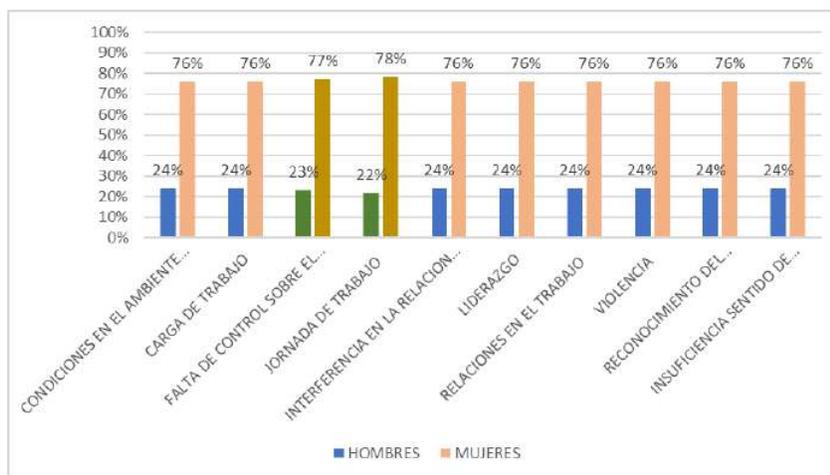


Figura 4. General por dominios hombres y mujeres

En relación con el porcentaje de participantes por dominios generales de la empresa de alimentos. El mayor porcentaje es 78% en mujeres en el dominio jornada de trabajo y 22% en hombres, en el dominio falta de control sobre el trabajo 77% en mujeres y 23% en hombres estos son los dominios que se muestran con una diminuta diferencia a los 8 dominios restantes, los cuales presentan un porcentaje de 76% en hombres y 24% en mujeres.

Discusión

En este trabajo se pone de manifiesto la exploración que se ha hecho de cinco categorías y diez dominios referidas a las condiciones y medio ambiente laboral que favorecen o no determinado tipo de riesgo.

Es importante atender que las categorías no manejan valor absoluto respecto al riesgo sino en cualquier ambiente laboral estas categorías pueden manejar valores relativos en relación con sus propios dominios.

Los aspectos que se consideran factores propios de la actividad laboral y el entorno organizacional específicamente en dominios que hacen referencia a los síntomas de una mala organización de trabajo.

Cuando se plantean impedimentos

Dificultades y obstáculos, por parte de la dirección de la empresa,

A la participación de los trabajadores en la planificación de sus tareas

En la toma de decisiones,

Cuando existe una clara falta de control sobre la actividad.

Las formas de salario que dependen de una cantidad producida por unidad de tiempo imponen ritmos intensos.

Estas formas de organizar el ritmo de trabajo además de crear insatisfacción, desmotivación y absentismo no favorecen el trabajo en equipo e incrementan los sentimientos negativos del trabajador sintiéndose violentados.

3. Conclusiones

Es más saludable un ambiente de trabajo que respeta la capacidad individual y la autonomía del trabajador.

Se sugiere que diferentes instancias académicas, profesionales y legales atiendan la salud laboral de las pequeñas industrias alimenticias, pues sus trabajadores parecen estar expuestos a diferentes tipos de riesgo psicosocial y carecen de medidas de prevención entorno al estrés laboral.

Recomendaciones para la empresa

- Disponer de mecanismos seguros y confidenciales para la recepción de quejas por prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y para denunciar actos de violencia laboral.

- Realizar acciones que promuevan la definición precisa de responsabilidades para los miembros de la organización; la participación proactiva y comunicación entre sus integrantes; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas laborales regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y el reconocimiento del desempeño. Liderazgo y relaciones en el trabajo:

- Acciones para el manejo de conflictos en el trabajo, la distribución de los tiempos de trabajo, y la determinación de prioridades en el trabajo;

- Lineamientos para prohibir la discriminación y fomentar la equidad y el respeto

- Establecer y difundir instrucciones claras a los trabajadores para la atención de los problemas que impiden o limitan el desarrollo de su trabajo, cuando éstos se presenten. Control del trabajo

- Actividades para involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones sobre la organización de su trabajo; para que participen en la mejora de las condiciones de trabajo y la productividad siempre que el proceso productivo lo permita y cuenten con la experiencia y capacitación para ello. Reconocimiento en el trabajo

- Reconocer el desempeño sobresaliente (superior al esperado) de los trabajadores • Difundir los logros de los trabajadores sobresalientes

- En su caso, expresar al trabajador sus posibilidades de desarrollo

Referencias

- Balduzzi, M. (2012). Psicología y trabajo. Una relación posible. *Espacios en blanco, de educación*, 22, 287-290.
- Charria O, V. P. (2011). Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación. *Facultad Nacional de Salud Pública*, 29(4), 380-391.
- Cusi, P. (2012). los nuevos y emergentes riesgos psicosociales. En *salud y trabajo* (Vol. 206, págs. 11-15). UOC. https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=dBAukG-hbsC&oi=fnd&pg=PA3&dq=libros+de+riesgos+psicosociales+en+las+empresas&ots=oZnnH9jF-q&sig=i_81GhemUWRrTUGtr6FX-bCsvcE#v=onepage&q=libros%20de%20riesgos%20psicosociales%20en%20las%20empresas&f=false
- Mansilla Izquierdo, F. (2004). El riesgo psicosocial en el trabajo. Una realidad emergente. *Asociación española de neuropsiquiatría*, 89, 3-5.
- Martínez Alcántara, S. S. (2005). Necesidad de estudios y legislación sobre factores psicosociales en el trabajo. *Cubana de la salud pública*, 4(31), 0-0. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-34662005000400012&script=sci_arttext&tlng=pt
- Moreno Jiménez, B. (2011). Factores de riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Medicina y seguridad en el trabajo*, 57, 4-19. http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0465-546X2011000500002&script=sci_arttext&tlng=pt
- Norma Oficial Mexicana. NOM-035-STPS-2017, F. D.-I. (2017). Comisión Federal de Mejora Regulatoria. <http://www.cofemersimir.gob.mx/expedientes/20355>
- Pando Moreno, M. B. (2016). Análisis factorial exploratorio del cuestionario de factores psicosociales en el trabajo. *Anales de la facultad de medicina*, 77(4), 365-371.
- Salazar Estrada, J., & Ruvalcaba Romero, N. (2013). Factores psicosociales del trabajador en la industria manufacturera en México. *Trabajo y Sociedad*, 119-129. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=387334692008>
- Pérez, L. J. B. Z. Diagnóstico del clima laboral de una empresa manufacturera en la ciudad de San Luis Potosí-México: factores que afectan la productividad. http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/cd/59c.pdf

Apéndice A. Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo

Para responder las preguntas siguientes considere las condiciones ambientales de su centro de trabajo.

Las condiciones ambientales de su centro de trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	El espacio donde trabajo me permite realizar mis actividades de manera segura e higiénica					
2	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
3	Me preocupa sufrir un accidente en mi trabajo					
4	Considero que en mi trabajo se aplican las normas de seguridad y salud en el trabajo					
5	Considero que las actividades que realizo son peligrosas					

Para responder a las preguntas siguientes piense en la cantidad y ritmo de trabajo que tiene.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
6	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional a mi turno					
7	Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar					
8	Considero que es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado					

Las preguntas siguientes están relacionadas con el esfuerzo mental que le exige su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
9	Mi trabajo exige que esté muy concentrado					
10	Mi trabajo requiere que memorice mucha información					
11	En mi trabajo tengo que tomar decisiones difíciles muy rápido					

12	Mi trabajo exige que atienda varios asuntos al mismo tiempo					
----	---	--	--	--	--	--

Las preguntas siguientes están relacionadas con las actividades que realiza en su trabajo y las responsabilidades que tiene.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
13	En mi trabajo soy responsable de cosas de mucho valor					
14	Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo					
15	En el trabajo me dan órdenes contradictorias					
16	Considero que en mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias					

Las preguntas siguientes están relacionadas con su jornada de trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
17	Trabajo horas extras más de tres veces a la semana					
18	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
19	Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales					
20	Debo atender asuntos de trabajo cuando estoy en casa					
21	Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo					
22	Pienso que mis responsabilidades familiares afectan mi trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con las decisiones que puede tomar en su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
23	Mi trabajo permite que desarrolle nuevas habilidades					
24	En mi trabajo puedo aspirar a un mejor puesto					
25	Durante mi jornada de trabajo puedo tomar pausas cuando las necesito					

26	Puedo decidir cuánto trabajo realizo durante la jornada laboral					
27	Puedo decidir la velocidad a la que realizo mis actividades en mi trabajo					
28	Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con cualquier tipo de cambio que ocurra en su trabajo (considere los últimos cambios realizados).

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
29	Los cambios que se presentan en mi trabajo dificultan mi labor					
30	Cuando se presentan cambios en mi trabajo se tienen en cuenta mis ideas o aportaciones					

Las preguntas siguientes están relacionadas con la capacitación e información que se le proporciona sobre su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
31	Me informan con claridad cuáles son mis funciones					
32	Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo					
33	Me explican claramente los objetivos de mi trabajo					
34	Me informan con quién puedo resolver problemas o asuntos de trabajo					
35	Me permiten asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo					
36	Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con el o los jefes con quien tiene contacto.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
37	Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo					
38	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
39	Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo					
40	La orientación que me da mi jefe me ayuda a realizar mejor mi trabajo					
41	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					

Las preguntas siguientes se refieren a las relaciones con sus compañeros.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
42	Puedo confiar en mis compañeros de trabajo					
43	Entre compañeros solucionamos los problemas de trabajo de forma respetuosa					
44	En mi trabajo me hacen sentir parte del grupo					
45	Cuando tenemos que realizar trabajo de equipo los compañeros colaboran					
46	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades					

Las preguntas siguientes están relacionadas con la información que recibe sobre su rendimiento en el trabajo, el reconocimiento, el sentido de pertenencia y la estabilidad que le ofrece su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
47	Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo					
48	La forma como evalúan mi trabajo en mi centro de trabajo me ayuda a mejorar mi desempeño					
49	En mi centro de trabajo me pagan a tiempo mi salario					
50	El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo					
51	Si obtengo los resultados esperados en mi trabajo me recompensan o reconocen					
52	Las personas que hacen bien el trabajo pueden crecer laboralmente					
53	Considero que mi trabajo es estable					
54	En mi trabajo existe continua rotación de personal					
55	Siento orgullo de laborar en este centro de trabajo					
56	Me siento comprometido con mi trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con actos de violencia laboral (malos tratos, acoso, hostigamiento, acoso psicológico).

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
57	En mi trabajo puedo expresarme libremente sin interrupciones					
58	Recibo críticas constantes a mi persona y/o trabajo					
59	Recibo burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones					
60	Se ignora mi presencia o se me excluye de las reuniones de trabajo y en la toma de decisiones					
61	Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme parecer un mal trabajador					
62	Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen a otros trabajadores					
63	Me bloquean o impiden las oportunidades que tengo para obtener ascenso o mejora en mi trabajo					
64	He presenciado actos de violencia en mi centro de trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con la atención a clientes y usuarios.

En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios:

Sí	
No	

Si su respuesta fue "SÍ", por favor responda las preguntas siguientes. Si su respuesta fue "NO" pase a las preguntas de la sección siguiente.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
65	Atiendo clientes o usuarios muy enojados					
66	Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas					
67	Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos					
68	Mi trabajo me exige atender situaciones de violencia					

Soy jefe de otros trabajadores:

Sí	
No	

Si su respuesta fue "SÍ", por favor responda las preguntas siguientes. Si su respuesta fue "NO", ha concluido el cuestionario.

Las preguntas siguientes están relacionadas con las actitudes de las personas que supervisa.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
69	Comunican tarde los asuntos de trabajo					
70	Dificultan el logro de los resultados del trabajo					
71	Cooperan poco cuando se necesita					
72	Ignoran las sugerencias para mejorar su trabajo					

II.3 La calificación del cuestionario deberá realizarse con base en lo siguiente:

a) Las respuestas a los ítems del cuestionario para la identificación de los factores de riesgo psicosocial deberán ser calificados, de acuerdo con la puntuación de la Tabla 5 siguiente:

Valor de las opciones de respuesta

Ítems	Calificación de las opciones de respuesta				
	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1, 4, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 55, 56, 57	0	1	2	3	4
2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 29, 54, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72	4	3	2	1	0

Para obtener la calificación se deberá considerar la Tabla 6 que agrupa los ítems por dimensión, dominio y categoría, y proceder de la manera siguiente:

- 1) Calificación del dominio (Cdom). Se obtiene sumando el puntaje de cada uno de los ítems que integran el dominio;
- 2) Calificación de la categoría (Ccat). Se obtiene sumando el puntaje de cada uno de los ítems que integran la categoría, y
- 3) Calificación final del cuestionario (Cfinal). Se obtiene sumando el puntaje de todos y cada uno de los ítems que integran el cuestionario.

Tabla 3.15 Grupos de ítems por dimensión, dominio y categoría

<i>Categoría</i>	<i>Dominio</i>	<i>Dimensión</i>	<i>ítem</i>
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras	1, 3
		Condiciones deficientes e insalubres	2, 4

		Trabajos peligrosos	5
Factores propios de la actividad	Carga de trabajo	Cargas cuantitativas	6, 12
		Ritmos de trabajo acelerado	7, 8
		Carga mental	9, 10, 11
		Cargas psicológicas emocionales	65, 66, 67, 68
		Cargas de alta responsabilidad	13, 14
		Cargas contradictorias o inconsistentes	15, 16
	Falta de control sobre el trabajo	Falta de control y autonomía sobre el trabajo	25, 26, 27, 28
		Limitada o nula posibilidad de desarrollo	23, 24, 48
		Insuficiente participación y manejo del cambio	29, 30
		Limitada o inexistente capacitación	35, 36
Organización del tiempo de trabajo	Jornada de trabajo	Jornadas de trabajo extensas	17, 18
	Interferencia en la relación trabajo-familia	Influencia del trabajo fuera del centro laboral	19, 20
		Influencia de las responsabilidades familiares	21, 22
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo	Escasa claridad de funciones	31, 32, 33, 34
		Características del liderazgo	37, 38, 39, 40, 41
	Relaciones en el trabajo	Relaciones sociales en el trabajo	42, 43, 44, 45, 46
		Deficiente relación con los colaboradores que supervisa	69, 70, 71, 72
	Violencia	Violencia laboral	57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64
Entorno organizacional	Reconocimiento del desempeño	Escasa o nula retroalimentación del desempeño	47, 48
		Escaso o nulo reconocimiento y compensación	49, 50, 51, 52
	Insuficiente sentido de pertenencia e, inestabilidad	Limitado sentido de pertenencia	55, 56
		Inestabilidad laboral	53, 54

c) Los resultados del cuestionario deberán evaluarse conforme a los rangos siguientes:

Tabla 3.16 Para la calificación final:

Resultado del cuestionario	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Calificación final del cuestionario. C _{final}	C _{final} <50	50C _{final} <75	75C _{final} <99	99C _{final} <140	C _{final} 140

Para la calificación de la categoría:

Calificación de la categoría	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Ambiente de trabajo	C _{cat} <5	5 C _{cat} <9	9 C _{cat} <11	11 C _{cat} <14	C _{cat} 14
Factores propios de la actividad	C _{cat} <15	15 C _{cat} <30	30 C _{cat} <45	45 C _{cat} <60	C _{cat} 60
Organización del tiempo de trabajo	C _{cat} <4	5 C _{cat} <7	7 C _{cat} <10	10 C _{cat} <13	C _{cat} 13
Liderazgo y relaciones en el trabajo	C _{cat} <14	14 C _{cat} <29	29 C _{cat} <42	42 C _{cat} <58	C _{cat} 58
Entorno organizacional	C _{cat} <10	10 C _{cat} <14	14 C _{cat} <18	18 C _{cat} <23	C _{cat} 23

Tabla 3.18. Para la calificación del dominio:

Resultado del dominio	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Condiciones en el ambiente de trabajo	C _{dom} <5	5C _{dom} <9	9C _{dom} <11	11C _{dom} <14	C _{dom} 14
Carga de trabajo	C _{dom} <15	15C _{dom} <21	21C _{dom} <27	27C _{dom} <37	C _{dom} 37
Falta de control sobre el trabajo	C _{dom} <11	11C _{dom} <16	16C _{dom} <21	21C _{dom} <25	C _{dom} 25
Jornada de trabajo	C _{dom} <1	1C _{dom} <2	2C _{dom} <4	4C _{dom} <6	C _{dom} 6
Interferencia en la relación trabajo-familia	C _{dom} <4	4C _{dom} <6	6C _{dom} <8	8C _{dom} <10	C _{dom} 10
Liderazgo	C _{dom} <9	9C _{dom} <12	12C _{dom} <16	16C _{dom} <20	C _{dom} 20
Relaciones en el trabajo	C _{dom} <10	10C _{dom} <13	13C _{dom} <17	17C _{dom} <21	C _{dom} 21
Violencia	C _{dom} <7	7C _{dom} <10	10C _{dom} <13	13C _{dom} <16	C _{dom} 16
Reconocimiento del desempeño	C _{dom} <6	6C _{dom} <10	10C _{dom} <14	14C _{dom} <18	C _{dom} 18

Insuficiente sentido de pertenencia e, inestabilidad	$C_{dom} < 4$	$4C_{dom} < 6$	$6C_{dom} < 8$	$8C_{dom} < 10$	$C_{dom} > 12$
--	---------------	----------------	----------------	-----------------	----------------

d) A partir del resultado de la calificación del cuestionario se deberá determinar el nivel de riesgo, así como las acciones que se deberán adoptar para el control de los factores de riesgo psicosocial, a través de un Programa de intervención para los niveles medio, alto y muy alto.

Capítulo 19. Variables potenciales para atracción de inversión extranjera directa: caso Querétaro

Juan Carlos Méndez Ferrer

Facultad de Economía, UASLP

jcmferrer@uaslp.mx

Álvaro Eloy De León Alvarado

El Colegio de San Luis

aeda.880707@gmail.com

Silvia Janeth Salazar Rodríguez

El Colegio de San Luis

sylviajan_sr@outlook.com

Resumen

Este trabajo investiga las causales que influyen en la variación de la Inversión Extranjera Directa (IED), en particular, identificar qué determinantes la impulsan hacia el estado de Querétaro. Se utilizó el “paradigma OLI” o “enfoque ecléctico” de Dunning porque engloba de manera articulada los planteamientos de otras teorías. Las variables seleccionadas como explicativas de la IED, basadas en que tenían mayor sustento en estudios empíricos y teóricos, fueron: el Producto Interno Bruto Estatal, ingreso por impuestos estatales, la inversión en infraestructura del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas, delitos del fuero común, salario de cotización del Instituto Mexicano del Seguro Social y los matriculados a educación superior. A partir de un modelo de regresión múltiple que se estimó mediante mínimos cuadrados ordinarios se encontró que la inversión en infraestructura, los alumnos matriculados y los delitos son fundamentales para explicar la IED hacia Querétaro.

Palabras clave: Inversión extranjera, empresa transnacional, relaciones económicas internacionales

1. Introducción

En un mundo globalizado, una variable a destacar es la inversión extranjera directa (IED) que puede coadyuvar en el impulso del crecimiento económico de una economía, así como en la generación de empleos y en otros beneficios (incrementar el ahorro, captación de divisas, aumentar la competencia en los mercados, impulsar las exportaciones, derramamientos tecnológicos, por citar algunos ejemplos). Los académicos y las autoridades gubernamentales están interesados, desde su ámbito de acción, en identificar los factores que pueden provocar que un país sea atractivo para la recepción de la IED.

El estudio de los determinantes que pueden influir en la toma de decisiones de los agentes económicos que buscan invertir sus recursos en un país distinto a su residencia lleva a identificar múltiples enfoques teóricos que se han desarrollado, en consecuencia, esta situación implica que no hay un consenso sobre las variables que influyen en la IED, por lo que, hay un área de oportunidad en esta área de investigación, asimismo en las formas de abordarlo, es decir, considerar factores tanto a nivel microeconómico (recursos y capacidades, proceso de producción, capacidades tecnológicas, ventaja en costos, poder de mercado, formas de organización) como macroeconómico (regulación gubernamental, factores económicos, políticos, sociales, culturales, lenguaje, distancia entre los países), así como hacer la comparativa entre países o un panel de éstos.

2. Desarrollo

Un referente es el conjunto de teorías clásicas del comercio internacional, principalmente la de la ventaja absoluta de Adam Smith, la ventaja relativa de David Ricardo y el modelo de Heckscher – Ohlin que están basadas en los supuestos del mercado de competencia perfecta y establecen que el movimiento de los factores productivos (capital y trabajo) ocurre a través del comercio internacional de los bienes; sin embargo, no pueden dar respuesta a los flujos directos de capital en forma de IED¹, además, no contempla aspectos

¹ Díaz Vázquez, Raquel (2002): “Las teorías de la localización de la inversión directa: una aproximación”, Revista Galega de Economía, volumen 12, núm. 1 (2003), pp. 1 – 12.

como las diferencias en productividad, el efecto del capital humano o las infraestructuras, y se limita a considerar exclusivamente las diferencias salariales relativas, fruto de la dotación factorial.

Autores como Kindleberger (1969) y Hymer (1976) realizaron sus investigaciones y establecieron sus planteamientos teóricos bajo el supuesto de que en los países hay mercados imperfectos y consideran que para que las empresas tengan instalaciones productivas en el extranjero, deben poseer algún tipo de ventaja competitiva exclusiva, sustentada en las actividades productivas, tecnológicas y en la manera en la que está organizada. Estas líneas de investigación que establecieron están relacionadas con la rama de la economía llamada la organización industrial.

Von Thünen (1826) propuso el primer modelo formal de la localización, se interesó por encontrar qué estaba definiendo los diferentes usos de las tierras agrícolas, encontró que una clave era la distancia entre éstas y el mercado. A partir de la propuesta de ese autor, Weber (1909) estableció las bases sobre las economías de aglomeración o desaglomeración, y posteriormente, Marshall (1920) identificó que la disponibilidad de mano de obra especializada, factores y servicios específicos a la industria y la existencia de “flujos de conocimientos” (externalidades positivas) son determinantes que influyen en la localización de las empresas.

La teoría de la internalización está basada en las ventajas de localizar las actividades en el exterior y que resulte más eficiente el organizarlas dentro de la empresa que el venderlas o cederlas a otras en el país de destino; tiene sus fundamentos en la teoría de los costos de transacción que fue impulsada por Ronald Coase y ampliamente desglosada por Oliver E. Williamson.

Las nuevas teorías del comercio internacional indican que variables como el tamaño del mercado, el crecimiento de la economía, el grado de apertura comercial y la dotación de recursos naturales, que se cuenten en la nación receptora, son decisivas para impulsar el flujo de la IED. Markusen (1984, 1987, 1998, 2000) y Krugman (1979, 1980, 1983), entre otros, fueron impulsores de esta área de análisis.

Michael E. Porter con su teoría del diamante señala los factores de localización basados en la oferta o en la demanda. En el primer bloque están la dotación de factores productivos: infraestructura, mano de obra calificada, capacidad tecnológica, etc., y entre los segundos se pueden señalar al tamaño del mercado, crecimiento de este, barreras de entrada, etc.

Otra opción teórica para el estudio de la localización de la IED es la que se denomina como “*Paradigma OLP*” o “*Enfoque Ecléctico*” de Dunning (1977, 1979, 1980, 1995 y 1998), conforme a lo citado por As - Saber S. N., *et al.* (2001), Ramírez, M., *et al.* (2009), Díaz, R. (2002), Romero (2007), y Pérez (2007), entre otros; se le conoce de esa manera porque está nutrida de varios enfoques teóricos que se han planteado en párrafos previos y que se agrupan desde tres determinantes, lo cuales son la propiedad (se hace referencia a los activos tangibles e intangibles que posee una empresa), la localización (variables que están disponibles en el lugar de destino de la inversión) y la internalización (evitar fallos de mercado, costos de transacción).

En este trabajo que se estudia las causales que promueven la IED, se toma en cuenta el enfoque de Dunning, en particular, se hace énfasis en las variables de localización. Se busca dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué factores influyen en un agente no residente y potencial para la elección del destino final de su inversión, y en particular, hacia el Estado de Querétaro? En la figura 1 se puede observar el comportamiento de la variable en referencia para esta entidad.

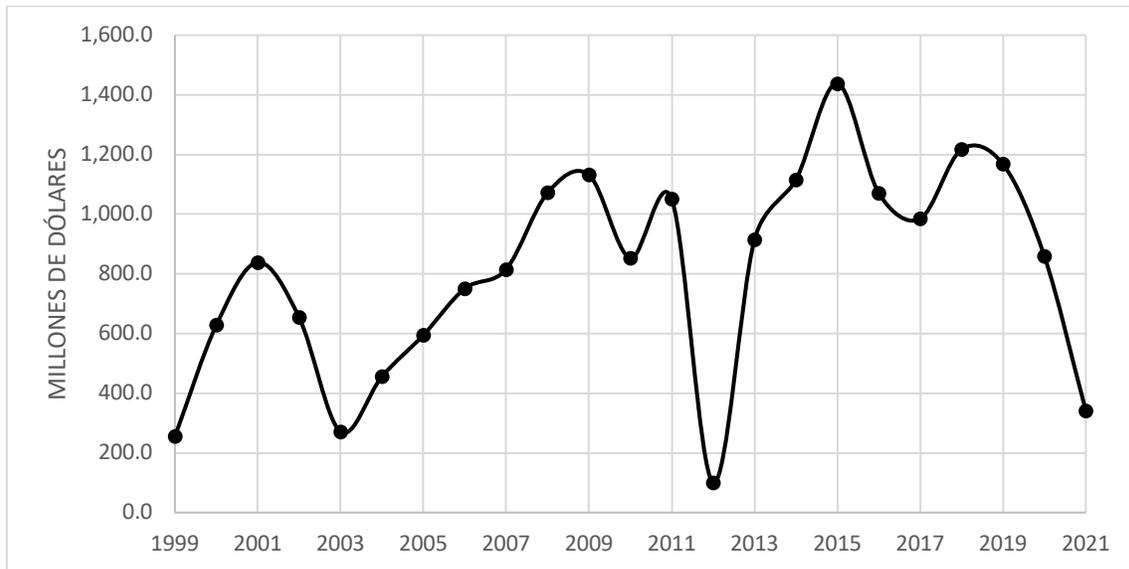


Figura 1. Flujo de Inversión Extranjera Directa para Querétaro, 1999 – 2021 (millones de dólares)*

* Comprende hasta el segundo trimestre del 2021.

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Dirección General de Inversión Extranjera de la Secretaría de Economía.

En la figura 1 se identifica el comportamiento cíclico de la IED, se presentaron disminuciones durante el periodo que coincidió con la crisis económica de la burbuja del “dotcom” a inicios del siglo XXI, ocurriendo lo similar en la crisis global financiera (2008 – 2009) y de la deuda soberana (2011 – 2012), así como en el periodo de 2017 – 2018, y más recientemente por la pandemia del Covid – 19.

El objetivo general de la presente investigación es encontrar las variables determinantes que pueden estar afectando la llegada de IED hacia el Estado de Querétaro; asimismo, medir cuantitativamente mediante un modelo econométrico la relación entre las variables independientes y la dependiente para el periodo de 1994 a 2012.

El interés por el Estado de Querétaro radica en que hay múltiples estudios que abordan los condicionantes de la IED desde la perspectiva de un país o un comparativo entre

éstos, teniéndose escasos trabajos que abarquen una zona, en este caso un Estado, al interior de una nación. La IED es un tema que ha tomado cada vez más relevancia por lo que hay algunos autores que han señalado la importancia por investigar (área potencial) los determinantes de las inversiones externas a nivel regional², contrariamente, al análisis que ha predominado sobre la llegada de IED desde la perspectiva nacional o de país. También es importante señalar que esta investigación forma parte de un proyecto más amplio que inició en el 2014, pretende abarcar a las entidades estatales de México y hacer comparativos (por esta razón, se calculó el modelo econométrico para el periodo de 1994 a 2012 por la disponibilidad de datos). Estas son aportaciones relevantes que se establecen en este trabajo, además, se desea contribuir con el conocimiento sobre si la variable “delitos” afecta el comportamiento de la IED.

El trabajo está conformado por tres secciones. En la primera, se describe la metodología a seguir; en la segunda, se encuentran los resultados, y en la última, las conclusiones.

Metodología

El análisis sobre los determinantes de la IED para Querétaro tiene como base la teoría del Paradigma Ecléctico desarrollado por Dunning. Como se señaló, la presente investigación se centra en los de localización, ya que se parte del hecho de que estos condicionales, pueden ser influenciados por los gobiernos locales y/o los hacedores de políticas, los otros dos son determinados exógena e independientemente de la voluntad de las autoridades gubernamentales interesadas en atraer inversión, puesto que dependerán de factores externos relacionados con las decisiones de las transnacionales y los cambios en las tendencias económicas, ya sean a nivel regional como mundial. Las variables para tomar en consideración para el desarrollo del modelo son:

1. Tamaño de mercado: Medido por el Producto Interno Bruto Estatal (PIBE) que está en miles de millones de pesos (mdp) en términos corrientes.

² Dussel, Galindo y Loría (2003). Condiciones y Efectos de la Inversión Extranjera Directa de Integración Regional en México durante los noventa: una perspectiva macro, meso y micro. UNAM. México.

2. Requisitos regulatorios: Se toma en cuenta el Ingreso por Impuestos Estatales (IIE) medido en mdp en términos nominales.

3. Nivel de infraestructura: Que se representa por el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF), medido en mdp en términos corrientes.

4. Seguridad Política: Se toma en cuenta los Delitos del Fuero Común (DFC) en el que se registran los secuestros, homicidios, robos (la variable registra el número de denuncias realizadas ante un ministerio público).

5. Costo de recurso humano: El Salario de Cotización al Instituto Mexicano del Seguro Social (SCI) Promedio, medido en pesos en términos corrientes.

6. Calidad de recursos humano: Matriculados a Educación Superior (MES) que indica el número de alumnos inscritos.

Así que, la función propuesta queda de la siguiente forma:

$$IED = f(\text{PIBE}, \text{IIE}, \text{FAFEF}, \text{DFC}, \text{SCI}, \text{MES})$$

Explícitamente, el modelo a calcular es:

$$IED = \beta_0 + \beta_1 \text{PIBE} + \beta_2 \text{IIE} + \beta_3 \text{FAFEF} + \beta_4 \text{DFC} + \beta_5 \text{SCI} + \beta_6 \text{MES} + u$$

Donde u , es conocida como término de perturbación, o de error³. La variable dependiente está medida en millones de pesos. De acuerdo con el modelo anterior, las relaciones de análisis que se esperarían para los coeficientes son las siguientes:

³ Gujarati (2010) El término de perturbación u representa todos aquellos factores que afectan a la IED pero que no se consideran en el modelo en forma explícita.

$$\square_1 > 0$$

$$\square_2 < 0$$

$$\square_3 > 0$$

$$\square_4 < 0$$

$$\square_5 > 0$$

$$\square_6 > 0$$

Resultados

En este apartado se presentan los resultados econométricos obtenidos. Para iniciar, es importante verificar la forma funcional del modelo, se utiliza la prueba RESET de Ramsey⁴ para lo anterior; una vez hecha, se acepta la hipótesis de una buena especificación.

Se empieza a valorar el modelo, con ayuda del programa econométrico, cuyos resultados se presentan a continuación (cuadro 1), la estimación está basada en el modelo de mínimos cuadrados ordinarios.

Tabla 1. Estimación del modelo, Querétaro

Variable dependiente: IED
Método: Mínimos cuadrados
Muestra: 1994 2012

Variable	Coefficiente	Error Estándar	Estadístico t	Prob.
C	-1482.175	2775.797	-0.533964	0.6031
PIBE	0.019325	0.023505	0.822174	0.4270
IIE	0.156126	0.588238	0.265412	0.7952
FAFEF	-3.078221	3.109091	-0.990071	0.3417
DFC	-0.030978	0.177998	-0.174035	0.8647
SCIP	-14.84581	22.94169	-0.647110	0.5297
MES	0.135744	0.170291	0.797128	0.4409

⁴ Gujarati, 2010. La Prueba de Error de Especificación de la Regresión (RESET) de Ramsey (1969), para detectar en general la especificación incorrecta de formas funcionales, ha demostrado ser útil a este respecto. Una ventaja de RESET es que es fácil de aplicar, pues no requiere la especificación de un modelo alternativo. Sin embargo, ésta también es su desventaja, pues saber que el modelo está mal especificado no necesariamente ayuda a elegir una opción mejor. Ver J.B. Ramsey, "Tests for Specification Errors in Classical Linear Least Squares Regression Analysis", *Journal of the Royal Statistical Society*, serie B, vol. 31, 1969, pp. 350 - 371.

R cuadrada	0.865727	Media de la variable dependiente	2457.518
R cuadrada ajustada	0.798590	D.E. de la variable dependiente	2151.630
Error estándar de la regresión	965.6245	Criterio de información de Akaike	16.86074
Suma de cuadrados residual	11189167	Criterio de Schwarz	17.20869
Log verosimilitud	-153.1770	Estadístico F	12.89498
Estadístico Durbin-Watson	2.199105	Prob (Estadístico F)	0.000129

Fuente: Elaboración propia con base en resultados obtenidos por el programa econométrico Eviews.

Al analizar la significancia de cada variable dentro del modelo a través del estadístico t de student (Prob.), se puede percatar que éstas no lo son para la estimación al 95%; además, los signos esperados para las variables se dan a excepción del IIE, FAFEF y SCIP.

Se verificó mediante la prueba de normalidad de Jarque – Bera la hipótesis de que los términos de error están normalmente distribuidos. Se obtuvo un valor de 4.5240 y con una probabilidad del 10.41%.

Se confirmó la presencia de multicolinealidad mediante las pruebas de factor de inflación de varianza (FIV), de tolerancia (TOL), el número de condición y el índice de condición; para su corrección se utilizó la regla de eliminar variables, el resultado que se obtuvo fue lo que se identifica en el cuadro 2:

Tabla 1. Estimación del modelo post corrección, Querétaro

Variable dependiente: IED
Método: Mínimos cuadrados
Muestra: 1994 2012
Observaciones Incluidas: 19

Variable	Coefficiente	Error Estándar	Estadístico t	Prob.
C	-4520.948	1043.127	-4.334036	0.0006
FAFEF	4.650271	2.614211	1.778843	0.0555
DFC	-0.106843	0.114288	-1.934857	0.0347
MES	0.203599	0.033876	6.010106	0.0000
R cuadrada	0.843806	Media de la variable dependiente	2457.518	
R cuadrada ajustada	0.812568	D.E. de la variable dependiente	2151.630	
Error estándar de la regresión	931.5152	Criterio de información de Akaike	16.69617	
Suma de cuadrados residual	13015808	Criterio de Schwarz	16.89500	
Log verosimilitud	-154.6136	Estadístico F	27.01153	
Estadístico Durbin-Watson	1.974614	Prob (Estadístico F)	0.000003	

Fuente: Elaboración propia con base en resultados obtenidos por el programa econométrico Eviews.

Se encontró que la combinación lineal más adecuada, dado el conjunto de variables explicativas es:

$$\hat{IED} = -4520.948 + 4.650271 * FAFEF - 0.106843 * DFC + 0.203599 * MES$$

El modelo indica que por un mdp que se incremente el FAFEF, la IED aumentará también, pero en \$4,650,271 pesos; situación similar ocurre con la variable MES que se refleja en una variación positiva de \$203,599 pesos; en contraste, acontece un aumento de \$106,843 al suceder una disminución en la incidencia de los delitos DFC.

Al analizar la significancia de cada variable dentro del modelo, se puede percatar que éstas son significativas para la estimación al 95% (solamente FAFEF está 0.55 puntos porcentuales por arriba del 5%). Además, se obtuvieron los signos esperados para las variables FAFEF, DFC y MES. Al evaluar la significación conjunta del modelo, se encontró que el estadístico de la F de Fisher es igual a 27.01, valor que supera ampliamente al de tablas, que es de 3.03.

Revisando la probabilidad de error asociada, se verifica que es de 0.000003, valor inferior al 5%. En consecuencia, se puede afirmar que la ecuación es globalmente significativa para explicar la atracción de IED. En relación con la bondad del ajuste, se identifica que las tres variables explicativas, consideradas en la función, ayudan a explicar el 84.38% del comportamiento de la variable endógena, y si se considera el R² ajustado se tiene un 81.25%.

Se volvieron a aplicar las pruebas FIV, TOL, el número de condición y el índice de condición para detectar la multicolinealidad, se confirmó la no presencia de ésta. También, con el estadístico Durbin-Watson (1.974614) se identificó que no hay autocorrelación (ni positiva ni negativa).

Se volvió a calcular el modelo econométrico y las pruebas citadas, pero a partir de la información medida en términos reales o constantes (deflactadas a partir de la tasa de

inflación del Estado de Querétaro), no se encontraron diferencias relevantes que modifiquen los resultados, así como las conclusiones y recomendaciones.

3. Conclusiones y recomendaciones

Se ha destacado sobre la importancia de la IED, múltiples estudios buscan definir los determinantes para impulsarla, escasos son los que se enfocan al análisis regional y también omiten como variable explicativa la seguridad política medida por medio de las denuncias levantadas. Este trabajo abarca una investigación a un nivel estatal, se tomó a Querétaro, y se partió de la siguiente interrogante: ¿Qué factores son preponderantes en la decisión de los inversionistas no residentes en México para establecer una relación formal de largo plazo en la entidad estatal en comento?

Para explicar el comportamiento de la IED por un conjunto de variables, el Paradigma Ecléctico de Dunning es la teoría seleccionada para hacerlo. Se identificaron potenciales determinantes del comportamiento de la IED, eligiéndose para el análisis aquellos que tenían mayor sustento en estudios empíricos y teóricos, a destacar: PIBE, IIE, FAFEF, DFC, SCIP y MES. Se estimó el modelo econométrico con información para Querétaro durante el periodo de 1994 a 2012.

Una vez aplicadas las medidas prácticas remediales para la multicolinealidad y autocorrelación en la estimación, el modelo de seis variables fue modificado. Es decir, no se obtuvo la evidencia econométrica suficiente para sustentar que la IED depende de todos los factores que se propusieron, quedando la estimación en tres, siendo significativas la educación (MES), los delitos (DFC) y la infraestructura (FAFEF).

En cuanto a la variable DFC, se obtuvo una influencia negativa ante la IED, es decir, a mayor el número de denuncias, la segunda presentará decrementos. Este es un factor relevante para los inversionistas extranjeros debido a la incertidumbre que se genera para los negocios, ocasionada por la pérdida de instalaciones físicas y de capital humano, provocando incrementos en los costos de operación y producción por contratar.

En relación con la variable FAFEF, seguir mejorando la disposición de la infraestructura física es un factor importante a la hora de atraer IED, de acuerdo con la teoría.

La decisión para la llegada de mayor flujo de capital extranjero es propiciada por mayores niveles de desarrollo en capital humano (MES), en el presente estudio esta variable tiene un efecto positivo, al existir un incremento en el número de matriculados a nivel superior, la IED responde con un comportamiento similar en \$203,599 pesos en la entidad estatal.

Con esto, los objetivos planteados se cumplieron en su totalidad, se encontraron las variables determinantes de la IED, se realizó el análisis respectivo sobre cada uno de los factores explicativos a partir de los resultados econométricos y se enlistará un marco de políticas públicas relacionadas con las variables:

1. En lo concerniente a la infraestructura física, factor que incentiva la entrada de IED, se requiere implementar un plan estratégico a mediano y largo plazo, ante la llegada de nuevas inversiones. La OCDE señala que México debe destinar al tema de infraestructura un 3.2% de su PIB, de lo contrario puede afectar el crecimiento de la economía hasta en un 5%.

2. Se estima que actualmente se generan nuevos conocimientos cada tres años, en comparación con cada 20 años en 1990 y cada 75 años en 1965 (Székely, 2013). De aquí, radica la importancia de la variable MES, pues para lograr incrementos en las habilidades de la mano de obra en Querétaro, una mejoría en la asignación de los recursos es necesaria, pues existen diferencias entre lo que se invierte y los resultados que se llegan a obtener por las mismas.

3. Por lo que respecta al factor de DFC, el titular de la Administración Pública Federal en México durante el periodo 2006 - 2012 basó el marco de la política de seguridad en combatir a la delincuencia y el crimen organizado⁵, si bien este problema no es nuevo, en estos años ha presentado un alza importante, modificando la percepción de inseguridad en el país, ante esto se vuelve necesaria una gestión eficiente de proyectos, es decir, que se establezcan los planes indivisiblemente al presupuesto disponible, transparencia en el manejo de los recursos financieros y fijar metas reales con respecto a la seguridad ciudadana. No

⁵ Villalobos, Joaquín y Bailey, John (2010). De acuerdo con estos autores, el crimen organizado no se refiere a una actividad específica, este fenómeno puede entenderse como una serie de ocupaciones delictivas que no se reducen únicamente al narcotráfico, sino también al robo de vehículos, la extorsión y el secuestro, entre otros delitos, lo cual requiere de la colaboración de los gobiernos estatales y municipales.

obstante, la mayor asignación del erario sigue siendo para el gasto de nómina, aunado a esto no hay seguimiento de sus programas, esta situación imperará si continúa el sistema de seguridad coludido por la corrupción.

El documento describe planteamientos y marcos para el estudio de la IED, proporciona resultados que sirven de base para motivar y profundizar futuras investigaciones que abarquen objetivos distintos, manejo de otro tipo de información y metodologías para el análisis del entorno estatal; muestra de ello sería el realizar el estudio de la IED por sectores productivos o industrias como la automotriz, del acero, de alimentos, químico, aeronáutica, etc., y desglosar por elementos las variables consideradas, por ejemplo: la variable MES detallarla por áreas de conocimiento (ciencias sociales, ciencias exactas y las relacionadas con la tecnología); en cuanto a DFC, manejarla por tipo de delito en particular, inclusive la suma de todos los delitos del fuero; y para FAFEF, puntualizarla por rubros de gasto según el destino (infraestructura para la educación, la ciencia y tecnología, a las comunicaciones y transportes, agrícola, riego, etc.).

Referencias

- Addison, T. y A. Heshmati (2003). *The New Global Determinants of FDI Flows to Developing Countries*, WIDER Discussion Papers, N° 2003/45, Nueva York, Universidad de las Naciones Unidas.
- Agarwal, J. (1980). *Determinants of Foreign Direct Investment: A Survey*. *Weltwirtschaftliches Archive*; 116(4), 1980, pp. 739-73.
- Aguilar, I. (2003). *Planteamientos básicos del enfoque OLI y nuevas estrategias de las corporaciones transnacionales*. Aportes [en línea], VIII (024). Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=37602405>.
- As-Saber S. N. (2001). *Geopolitics and its impacts on international business decisions: A framework for a geopolitical paradigm of international business*, School of Management Working Paper Series, University of Tasmania.
- Asiedu, E. (2006). *Foreign Direct Investment in Africa: The Role of Natural Resources, Market Size, Government Policy, Institutions and Political Instability*. *World Economy* 29 (1): 63-77.

- Aristotelous, K. y Fountas, S. (1996). *An Empirical Analysis of Inward Foreign Direct Investment Flows in the EU with Emphasis on the Enlargement Hypothesis*, Journal of Common Markets Studies, Vol. 34, No 4, pp. 571-583.
- Bajo, O. y Sosvilla, S. (1994). *An Econometric Analysis of Foreign Direct Investment in Spain, 1964-1989*, Southern Economic Journal, núm. 61, pp. 104-120.
- Balderas, A. (2010). *La inversión extranjera directa y sus principales impactos en la economía mexicana, 1985 – 2007*. Tesis doctoral Núm. Registro A060231. Instituto Politécnico Nacional, México.
- Bank Interamerican of Development (BID). *Inversión extranjera directa en América Latina, la perspectiva de los principales inversores*, Instituto de relaciones Europeas Latinoamericanas IRELA 1998.
- Basave, J. y Gutiérrez – Haces, T. (2013). *Localización geográfica y sectores de inversión: factores decisivos en el desempeño de las multinacionales mexicanas durante la crisis*. Journal of economics, finance and administrative science 18(34). 34 – 44. Instituto de Investigaciones Económicas. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Bassol, A. (1983). *México: Formación de regiones económicas, influencias, factores y sistemas*, Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Blomström, M. (1985). *El Comportamiento de las Empresas Nacionales y Extranjeras en México*. Revisión del Estudio de Fajnzylber y Martínez Tarragó, El Trimestre Económico, No. 205, pp. 175-194.
- Blomström M. y Kokko, A. (2003). *The economics of foreign direct investment incentives*, en NBER Working Paper Series, Working Paper 9489 Christiansen, H., Oman, Ch., & Charlton, A. 2003. Incentives – based competition for foreign direct investment: the case of Brazil, Working Papers on International Investment 2003/1, OECD.
- Blomström, M. y A. Kokko (2003). *The Economics of Foreign Direct Investment Incentives*, Working Paper, N° 9489, Cambridge, Massachusetts, National Bureau of Economic Research.
- Boisier, S. (2007). *América latina en un medio siglo (1950 – 2000): El desarrollo, ¿Dónde estuvo?* Revista académica Universidad de Málaga Año 1, Núm. 1, pp. 3 -41.
- Carballo, A., Mendoza, G., Ibañez, D. & Pineda, A. (2012). *Retos y Perspectivas del Sistema de Gestión Regulatoria en las Entidades Federativas*. Red Latinoamericana de Mejora Regulatoria y Competitividad & Comisión Federal de Mejora Regulatoria. Documento en: www.latin-reg.org y www.cofemer.gob.mx.
- Castro, D. y Verduzco, G. (2012). *Apertura comercial, relocalización espacial y salario regional en México*. Desarrollo Económico, Vol. 13, No. 50, pp. 285-314.

- Cuenca, S. (2005). *Competitividad e inversión extranjera directa en México*, UAM.
- Castillo, J. Domingo, T. y Roca, A. (1998). *Factores determinantes de la localización de la IDE en las regiones españolas: Un análisis de panel*, ponencia presentada al I Encuentro de Economía Aplicada, Barcelona, 4-6 junio.
- Castillo, R., Ocegueda, M., y Varela, R. (2009). *Crecimiento Regional en México: Especialización y sectores clave*, Universidad Autónoma de Baja California.
- CEPAL (2001), *La competitividad internacional y el desarrollo nacional: implicancias para la política de Inversión Extranjera Directa (IED) en América Latina*, Serie 107, Santiago de Chile, 2001.
- CEPAL (2006). *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe Capítulo II: Políticas activas para atraer inversión extranjera directa: experiencia internacional y situación de América Latina y el Caribe*.
- CEPAL (2007). *Políticas activas para atraer inversión extranjera directa: experiencia internacional y situación de América Latina y el Caribe*. LC/G.2336-P/E, Núm. Venta S.07.II.G.32, mayo 2007, 213.
- Chakrabarti, A. (2001). *The Determinants of Foreign Direct Investments: Sensitivity Analyses of Cross-Country Regressions*. *Kyklos* 54 (1): 89-114
- Cheng, K. y Kwan Y. (2000). *What are the determinants of the location of foreign direct investment? The Chinese experience*. *Journal of International Economics* 51 (2): 379- 400.
- Christiansen, H., Oman, Ch., y Charlton, A. (2003). *Incentives – based competition for foreign direct investment: the case of Brazil*, Working Papers on International Investment, 2003/1.OECD.
- Cotorruelo, R. y Vázquez Barquero, A. (1997). *Nuevas pautas de localización de las empresas industriales y de servicios a las empresas, en España*, en Vázquez Barquero, A. y otros: *Gran empresa y desarrollo económico*, Síntesis, pp. 171-214.
- Dussel, P. (2003). *Condiciones y efectos de la inversión extranjera directa y el proceso de integración regional en México durante los noventa. Una perspectiva macro, meso y micro*. Plaza y Valdés y Facultad de Economía UNAM.
- De La Garza, U. (2005). *La Inversión Extranjera Directa (IED), teorías y prácticas*. *Innovaciones de Negocios* 2(1). UANL, ISSN 1665- 9627.
- De Mello (1997). *Foreign direct investment in developing countries and growth: a selective survey*, *Journal of Development Studies*, vol. 34, N° 1, London, Routledge, October.
- Díaz, R. (2002). *Las teorías de la localización de la inversión extranjera directa: una aproximación*, *Revista Galega de Economía*, Universidad de Vigo, vol. 12, pp. 112. http://www.usc.es/econo/RGE/Vol%2012_1/Castelan/notab3c.pdf

- Dunning, J. (1977). *Trade, location of economic activity and the multinational enterprise: a search for an eclectic approach*. In Ohlin, B. Hesselborn P.O., Wijkman, P.M. editors, *The international allocation of economic activity*: Holmes and Meier, New York, NY.
- Dunning, J. (1981). *Explaining the international direct investment position of countries: Towards a dynamic or developmental approach*. *Weltwirtschaftlicher Archive*, 117 (1), 30-64.
- Dunning, J. (1988). *The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions*, *Journal of International Business Studies*, Vol.9 Núm. 1, pp.1-31
- Dunning, J. (1994). *Transpacific Foreign Direct Investment and the Investment Development Path*, The Record Assessed Rutgers and Reading Universities, USA.
- Dunning, J. (1995). *Reappraising the eclectic paradigm in an age of alliance capitalism*. *Journal of International Business Studies*, vol. 26(3), pp. 461-491.
- Dunning, J. y Narula, R. (1996). *Foreign direct investment and governments*. London: Routledge
- Dunning, J. (1997). *Re-evaluating the Benefits of Foreign Direct Investment*, *Studies in International Business and the World Economy*, vol. 7, London and New York: Routledge, 1997, pp. 209-34.
- Dunning, J. (1998). *Location and multinational enterprise: A neglected factor*, *Journal of International Business Studies*, vol. 29(1), pp. 45-66.
- Dussel Peters, E. (coordinador), Luis Miguel Galindo y Eduardo Loría (2003), *Condiciones y Efectos de la Inversión Extranjera Directa de Integración Regional en México durante los noventa. Una Perspectiva macro, meso y micro*. UNAM – Plaza y Valdés. México.
- Esquivel, G. y Larraín, F. (2001). *¿Cómo Atraer Inversión Extranjera Directa?* Trabajo preparado como parte del Proyecto Andino de la Universidad de Harvard y la Corporación Andina de Fomento (CAF).
- Fidel, J. (2013). *Antecedentes y perspectivas de la inversión extranjera*, *Desarrollo Económico*, Vol. 13, No. 50 (Jul. - Sep., 1973), pp. 285-314.
- Graham, E. M. (1992). *Determinantes de Inversión Extranjera Directa: Teorías Alternativas y Evidencia Internacional*, *Moneda y Crédito*, No. 194, pp. 13-57.
- Guerra, A. (2001). *Factores determinantes de la inversión extranjera: introducción teórica*. *Comercio Exterior*, Sep. 2001, Vol. 51 Núm. 9, 826- 832.
- Hines, JR, Jr. (1996). *Altered States: Taxes and the Location of Foreign Direct Investment in America*. *The American Economic Review*, 86 (5): 1076-1094.

- Huerta, F. (2007) *Los determinantes de la localización de las Inversiones Extranjeras Directas en el Perú*. Tesis doctoral de la Escuela Universitaria de Post Grado de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima, pp. 233.
- Huerta, E. y Manrique, J. (2010). *Efecto del tamaño de mercado, el costo laboral, la inversión pública en infraestructura y la inestabilidad económica en la localización de la Inversión Extranjera Directa en el Perú, 1980-2008*. Consorcio de Investigación Económica y Social, Perú.
- Jiménez, D. y Rendón, H. (2012). *Determinantes y efectos de la Inversión Extranjera Directa: revisión de literatura. Ensayos de Economía* Núm. 41. Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Humanas y Económicas de la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín.
- Katz, Isaac (1999). *Efecto Regional de la Apertura Comercial*, Transición Económica y Comercio Exterior., Banco Nacional de Comercio Exterior, Fondo de Cultura Económica.
- Kinoshita, Y. y N. Campos (2004). *Estimating the Determinants of Foreign Direct Investment Inflows: How important are Sampling and Omitted Variable Biases?* BOFIT Discussion Papers, N° 10/2004, Helsinki, Bank of Finland Institute for Economies in Transition.
- Kolstad, I. y Wiig, A. (2012). *What determines Chinese outward FDI?* Journal of World Business, 47(1) pp. 26 – 34.
- Krugman, R. (1990) *Rethinking International Trade*. The MIT Press, Cambridge.
- Larraín, F., López-Calva, L. y A. Rodríguez-Clare, A. (2001). *Intel: A Case Study of Foreign Direct Investment in Central America*, Cap. 6., Larraín (ed.), Economic Developments in Central America, Vol. I: Growth and Internationalization, Harvard University Press.
- Lara, B., Velázquez, L. y Rodríguez, I. (2007). *Especialización económica en Sonora: Características y retos al inicio del nuevo milenio*. Región y Sociedad, Vol. XIX, Núm. Especial, Colegio de Sonora, ISSN 1870 – 3925.
- Martín, C. y Velázquez, J. (1996). *Factores determinantes de la inversión directa en los países de la OCDE*, Papeles de Economía Española, núm. 66, pp. 209-219.
- Mauro, P. (1995). *Corruption and growth*, Quarterly Journal of Economics, vol. 110, N° 3, TheMIT Press
- Mejía, P. (2005). *La inversión extranjera directa en los estados de México: evolución reciente y retos futuros*. Economía, Sociedad y Territorio, núm. 99, 2005, pp. 185-236, El Colegio Mexiquense, A.C.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11109907>.

- Morales, L., G., O. & López, M. (2009). *Una evaluación de las políticas promocionales de inversión extranjera directa en América Latina*. Lecturas de Economía, 71, 141- 168 pp.
- Mogrovejo, J. (2005). *Factores Determinantes de la Inversión Extranjera Directa en algunos Países de Latinoamérica*. Estudios Económicos de Desarrollo Internacional, Vol.5-2. Universidad de Santiago de Compostela, España. Disponible en <http://www.usc.es/~economet/reviews/eedi524.pdf>.
- Muñoz, M. (1999). *La inversión directa extranjera en España: Factores determinantes*, Civitas.
- Muñoz, M. (2002). *Factores de localización de la inversión directa extranjera en Andalucía*. Revista de Estudios Regionales Nº 62 (2002), pp. 171-187. Universidad de Jaén.
- Molina, R. y Alcaraz – Vargas, L. (2010). *La evolución de la inversión extranjera directa en México*. Revista INCEPTUM, 5(9).
- Molina, R. y Alcaraz – Vargas, L. (2012). *The competition of mexican states: attracting foreign direct investment*. ACR Vol. 20 (3&4), 2012.
- Morisset, J. y Pirnia, N. (2010). *How Tax Policy and Incentives affect Foreign Direct Investment* World Bank Working Paper (Nº 2509).
- Naim, M. (1986). *¿Por qué una Empresa Invierte en otro País?* El Trimestre Económico, Vol. LIII (2), No. 210, abril-junio, pp. 225-256.
- Nunnenkamp, P. y Spatz, J. (2002). *Determinants of FDI in developing countries: has globalization changed the rules of the game?* Transnational Corporations, vol. 11, Nº 2, UNCTAD/ITE/IIT/31, Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), agosto, 2002.
- Noorbakhsh, F. y A. Paloni y A. Youssef (2001). *Human capital and FDI inflows to developing countries: new empirical evidence*, *World Development*, vol. 29, Nº 9, Elsevier, September.
- Oman, C. (2002). *Policy Competition for Foreign Direct Investment: A Study of Competition among Governments to Attract FDI*, OECD Development Centre Studies.
- Owen, R. F. (1982). *Inter-Industry Determinants of Foreign Direct Investment*, A. Rugman [ed.], *New Theories of Multinational Enterprise*. Croom Helm.
- Palekar, S. (1990). *La Inversión Extranjera en México*, Investigación Económica, No. 194, pp. 285-309.
- Pérez, J. (2007). *Tendencias recientes de la inversión extranjera directa española en México*, núm. 17, Vol. 6, Economía UNAM.

- Ragazzi, G. (2013). *Theories of the Determinants of Direct Foreign Investment*, staff Papers - International Monetary Fund, Vol. 20, No. 2, pp. 471-498. Published by: Palgrave Macmillan Journals on behalf of the International Monetary Fund. <http://www.jstor.org/stable/3866325>
- Ramírez H.V. H. (2013), *Factores determinantes de la inversión extranjera en Guatemala*.
- Ramírez, A. (2002). *Inversión extranjera directa en México: determinantes y pautas de localización*. Tesis doctoral de la Universidad Autónoma de Barcelona, Departamento de Economía Aplicada. <http://www.tesisenxarxa.net/TDX-1128102-181158/>
- Resmini, L. (2006). *The Determinants of Foreign Direct Investment into the CEECs: New Evidence from Sectorial Patterns*, Centre for Transition Economics, Katholieke Universiteit Leuven, Discussion Paper 83/1999, 1999.
- Ríos, R. y O' Donovan, D. (2006). *¿Pueden los países de América Latina y el Caribe emular el modelo irlandés para atraer inversión extranjera directa?* Revista de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) Núm. 88.
- Rolfe, R. (2001). *Determinants of FDI Incentive Preferences of MNEs*, Journal of International Business Studies 24 (2).
- Romero, J. (2012). *Inversión extranjera directa y crecimiento económico en México: 1940 – 2010*, Documento de trabajo Núm. XII – 2012, mayo de 2012, El Colegio de México A.C.
- Salomón, A. (1998). *Inversión Extranjera Directa en México en los Noventa*, Comercio Exterior. Vol. 48, No. 10, pp. 805 – 808.
- Schneider, F. y Frey B. (1985). *Economic and Political Determinants of Foreign Direct Investment*, World Development, 13: 161-175. UNCTAD, FDI Data Base. 2004. www.stats.unctad.org/fdi/eng/reportfolders.
- Sepúlveda, B. y Chumacero, A. (1983). *La Inversión Extranjera en México*. Fondo de Cultura Económica.
- Shatz, J. H. y Venables, J. (2000). *The Geography of International Investment*, <http://wbln0018.worldbank.org/research/workpapers.nsf>.
- Slemrod, J. (2010). *Tax Effects on Foreign Direct Investment in the United States: Evidence from a Cross Country Comparison*, In Taxation in the Global Economy, edited by A. Razin and J. Slemrod, 79-117, University Press.
- Sucre, M. (2002). *Determinantes locacionales de la inversión extranjera directa: el caso boliviano (1980-1998)*, Documentos de Reflexión Académica Número 27, Julio 2002.

- Steiner, R. y Giedon, U. (1996). *Características, determinantes y algunos efectos de la inversión extranjera directa en Colombia*. Agosin, M. R, (1996). Inversión extranjera directa en América Latina: su contribución al desarrollo. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- The Economist (2007). *World investment prospects to 2011, foreign direct investment and the challenge of political risk*, Columbia program on the international investment, Columbia University, New York.
<http://www.cpii.columbia.edu/pubs/documents/worldinvestmentprospectsto2011.pdf>
- Tamay, R. (2001). *Inversión pública en infraestructura, acceso de mercado y dispersión territorial del crecimiento industrial en México*. Documento de trabajo 101. Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C.
- Torrise, C. R. (1985). *The Determinants of Direct Foreign Investment in a Small LDC*, *Journal of Economic Development*; 10(1), July 1985, pp. 29-45.
- UNCTAD (1998). *Foreign Direct Investment and Development*, UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements, United Nations. New York.
- UNCTAD, (2005). *Incentives and Foreign Direct Investment*; Background Report, April 2005.
- Urgoiti, M. (1999). *Infraestructura y crecimiento económico*, Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales.
- Vazquez Barquero, A. (1999). *Inward Investment and Endogenous Development*, *Entrepreneurship & Regional Development*, 11, pp. 79-93.
- Vinageras, A. (2009). *Aglomeraciones Industriales novedosas en el centro de México*, *Comercio Exterior*, Vol. 59, Núm. 10, UNAM.
- Wells, L. (1999). *Attracting Foreign Investment: Incentives, Institutions, and Infrastructure*, working paper, November 1999.
- Yarzebski, M. (2004). *Inversión extranjera directa: cambios necesarios para convertir a Guatemala en principal receptor en el ámbito regional*. Trabajo de Tesis. Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales, Universidad Francisco Marroquín.

Capítulo 20. La gestión del conocimiento en organizaciones públicas: Una revisión del estado del arte, 2000-2015

Miguel Ángel Vega Campos

Facultad de Contaduría y Administración, UASLP

miguel.vega@uaslp.mx

Resumen

En la actualidad, la gestión del conocimiento se constituye como una herramienta estratégica para que las organizaciones –ya sean públicas o privadas– logren ventajas competitivas sostenibles, que les permitan mantenerse y desarrollarse en el entorno altamente dinámico y globalizado en el que se ubican. Existe la idea generalizada de que son las organizaciones privadas las que más innovan y desarrollan procesos creativos, en comparación con las organizaciones públicas, y la gestión del conocimiento no es la excepción. Con fundamento en lo anterior, surgió la inquietud por indagar qué tanto se ha dicho, se ha escrito o se ha investigado, acerca del tema de la gestión del conocimiento en las organizaciones públicas. Para dar respuesta a esta cuestión, se realizó una revisión del estado del arte, apoyándose en diversas publicaciones que abordan el tema, cuya búsqueda en diferentes bases de datos comprendió el periodo 2000-2015. Este documento presenta de manera preponderantemente descriptiva los resultados encontrados.

Palabras clave: gestión del conocimiento, organizaciones públicas, conocimiento, ventajas competitivas.

1. Introducción

En estos tiempos, resulta redundante señalar la importancia que para cualquier organización representa la gestión del conocimiento. Diversos trabajos académicos y de investigación han evidenciado la situación privilegiada que alcanzan aquellas organizaciones

que administran y gestionan el conocimiento, frente aquellas que no lo hacen –o le prestan poca atención al asunto–.

En términos de diversos autores cuyos trabajos fueron publicados entre 1995 y 2012, "la gestión del conocimiento se presenta como una herramienta fundamental para la consecución de ventajas competitivas sostenibles en las organizaciones" (Nonaka & Takeuchi, 1995; Wiig, 1997; Davenport & Prusak, 1998; Druker, 1998; Stewart, 1998; Lathi & Beyerlein, 2000; Hlupic, et al., 2002; Sharratt & Usoro, 2003; Chen, et al., 2009; Mudambi & Swift, 2009; Paswan & Wittmann, 2009; Yang & Farn, 2009; Ajmal, et al., 2010; Anantatmula & Kanungo, 2010; Von Krogh, 2012; todos citados por Obeso, et al., 2013, p. 1044; Gómez, et al., 2005; García y Cordero, 2010).

Sobre el mismo orden de ideas, autores como Sampedro y Jaso (2011, p. 109) señalan que "el conocimiento y su gestión son cruciales tanto a nivel organizacional, como a niveles sectorial y regional". Bajo este precepto, los referidos autores proponen que la gestión del conocimiento se realice a partir de una perspectiva institucional, en la que se revisen las esferas de trabajo, educación y nuevas tecnologías, así como la interacción que se presente entre estos elementos bajo la lógica de lo público, lo privado y lo social.

Siguiendo con Sampedro y Jaso (2011, p. 112), estos autores indican que:

La gestión del conocimiento, tanto en su conceptualización como en su ejercicio, ha permeado tres campos, cada uno con sus respectivas lógicas y discursos: el campo de lo privado (involucrando la búsqueda del lucro, la valorización financiera del conocimiento, etc.), el campo de lo público (involucrando el fenómeno, la negociación, la regulación, etc.) y finalmente, aunque menos estudiada, el campo de lo social (el cual involucra la búsqueda del bienestar colectivo).

Por otro lado, Davenport y Prusak (2003; citados por Ansuattigui, et al., 2013, p. 53) expresan que "el conocimiento es una mezcla fluida de experiencias condensada, valores, información contextual e *insight* experimentado, la cual proporciona una estructura para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e informaciones"; el cual "se origina y es aplicado en la mente de los conocedores. En las organizaciones, generalmente está embutido

no sólo en documentos o repositorios, sino que también en rutinas, procesos, prácticas y normas organizacionales".

En el mismo tenor de ideas, Pedraja-Rejas, et al. (2009, p. 219), indican que "en la sociedad del conocimiento la creación, uso y difusión del conocimiento constituye un pilar fundamental de la eficacia o éxito en las organizaciones". Tal vez por ello "la actividad innovadora de una empresa depende del conocimiento acumulado en sí mismo" (García y Cordero, 2010, p. 135). De ahí que como bien lo señalan estos autores, "cualquier empresa que pretende innovar, producir nuevos productos o servicios, y consolidar o mejorar su posición competitiva deberá acudir a su conocimiento acumulado como recurso distintivo, único, para poder diseñar las estrategias que le permitan lograr el éxito".

El reconocimiento acerca de la importancia que el conocimiento representa para las organizaciones, ha llevado a éstas "a desarrollar procesos encaminados deliberadamente a conservarlo, enriquecerlo y protegerlo, es decir, a gestionarlo como un recurso más" (García y Cordero, 2010, p. 136). De la revisión y análisis de la literatura sobre el tema, se observa que son las empresas privadas –y más las que se localizan en los países desarrollados– quienes mayor atención han puesto a la gestión del conocimiento como herramienta para innovar y competir, en contraste con las organizaciones públicas.

Conscientes de la importancia que el sector público representa para el bienestar colectivo de cualquier sociedad, los autores de este trabajo consideran que la gestión del conocimiento resulta una herramienta imprescindible para que las organizaciones públicas puedan innovar y ser competitivas, independientemente del ámbito de gobierno al que pertenezcan –federal, estatal o municipal–. La gestión del conocimiento se debe realizar, sin tomar en cuenta si se trata de organizaciones públicas centralizadas, paraestatales, paramunicipales, descentralizadas, desconcentradas o autónomas.

Al menos para el caso de México, existe la idea generalizada de que las organizaciones públicas innovan poco –o en buena parte nada– y carecen de estrategias que les permitan ser competitivas. Por tal motivo, este proyecto se orientó en dar respuesta al interrogante: ¿qué se ha dicho, escrito o investigado sobre la gestión del conocimiento en las

organizaciones públicas?, que se respondió mediante una revisión del estado del arte sobre diversas bases de datos, que abarcó el periodo 2000-2015.

De esta forma, el presente artículo está estructurado en cuatro partes: la primera presenta un análisis de los elementos conceptuales sobre la importancia que representa la gestión del conocimiento en el contexto de las organizaciones públicas; la segunda sección describe la metodología utilizada para el desarrollo del documento; la tercera muestra los resultados obtenidos de la revisión del estado del arte; y la cuarta muestra las conclusiones a las que se llegó, una vez analizada la información encontrada.

2. Desarrollo

Se está de acuerdo con Bernal, et al. (2014, p. 66) cuando señalan que "es indudable que el conocimiento, como recurso, ha existido siempre, pero en la actualidad se ha convertido en una estrategia competitiva de naciones, organizaciones y personas". Pero ¿por qué es importante el estudio de la gestión del conocimiento para las organizaciones –y principalmente para las públicas–?

El conocimiento y su gestión, "es uno de los temas principales que forman parte del vocabulario en las organizaciones, ya sean públicas o privadas" (Palomar, 2014, p. 37). Bajo este tenor de ideas, "las administraciones públicas tienen un papel fundamental a la hora de asegurar el pleno aprovechamiento de las oportunidades que los nuevos sistemas tecnológicos y de gestión les ofrecen" (Martínez, et al., 2006, p. 1).

Es así como, en el Círculo de Empresarios (2002; citado por Martínez et al., 2006, pp. 1-2) se indica que:

Los gobiernos deberían no sólo avanzar en la modernización de sus estructuras y acometer cambios que cristalicen en un nuevo esquema de relaciones con los ciudadanos y las empresas, sino también impulsar la introducción de dichos cambios en la sociedad, contribuyendo a la creación de un entorno adaptado a las reglas de la nueva sociedad y economía.

Lo anterior se corrobora cuando Del, et al. (2013, p. 90) expresan que "en un mundo globalizado las organizaciones privadas y públicas deben ser competitivas y responder a las necesidades de la sociedad".

El concepto de conocimiento

En términos de Obeso et al., (2013), las definiciones sobre conocimiento han variado a lo largo del tiempo y no existe una única definición del concepto. No obstante, estos autores encontraron que sí existe un consenso en cuanto a las características del mismo, las cuales se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Características del conocimiento.

Característica común	Explicación
1. El conocimiento es una capacidad humana (Nonaka & Takeuchi, 1995; Wiig, 1997; Jimes & Lucardie, 2003)	El conocimiento reside en la mente de los individuos (Sharratt & Usoro, 2003) y, por lo tanto, el trabajador con conocimiento es uno de los activos más importantes de una empresa (Drucker, 1991; Zhou, Siu & Wang, 2010)
2. El conocimiento es un activo intangible (Harlow, 2008) y difícil de valorar (Wiig, De Hoog & Van Der Spek, 1997)	Esta característica se encuentra estrechamente relacionada con la anterior, puesto que esa intangibilidad que provoca que sea difícil de valorar, deriva del aspecto personal del conocimiento.
3. Para que tenga valor, el conocimiento debe ser dinámico (Wii et al., 1997; Sun, 2010).	Si el conocimiento individual y personal no se amplifica pasando a formar parte de la organización y permanece en un solo individuo, el conocimiento desaparecerá cuando la persona que lo posea se vaya de la organización.
4. El conocimiento es un activo no rival que no se consume con su uso (Wiig et al., 1997).	Es considerado no rival porque puede ser utilizado por diferentes procesos que existan en la organización al mismo tiempo. El conocimiento no se consume al ser utilizado sino al contrario: con su uso el conocimiento se crea amplificándose su valor (Davenport & Prusak, 1998; Demarest, 1997).
5. El conocimiento no puede ser comprado, solo puede comprarse la información (Wiig et al., 1997).	Esta característica pone de manifiesto la diferencia entre conocimiento e información: mientras que la posesión de información no implica necesariamente la posesión de conocimiento, la existencia de conocimiento sí que implica existencia de información.
6. El contexto afecta al conocimiento (Van Beveren, 2002; Sun, 2010).	El conocimiento es siempre esclavo de un contexto en la medida en que, en el mundo real, difícilmente puede existir completamente auto-contenido. Al compartirse, el conocimiento se generará según el contexto en el cual se dé su transmisión, de tal forma que la misma información en contextos distintos producirá conocimientos diferentes.

Fuente: Elaboración propia a partir de Obeso et al., (2013, pp. 1046-1047).

Con el propósito de conceptualizar el término conocimiento, en la tabla 2 se presentan diferentes definiciones vertidas por diversos autores.

Tabla 2. Definiciones de conocimiento.

Autor	Concepto
Nonaka & Takeuchi (1995; citado por Obeso et al., 2013, p. 1045)	Proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en busca de la verdad.
Nonaka (1994; citado por González y Frassati, 2010, p. 24) y Huber (1991; citado por González y Frassati, 2010, p. 24)	El conocimiento es una creencia personal justificada que aumenta la capacidad de un individuo para llevar a cabo una acción de manera eficiente.
García y Cordero (2010, p. 136)	El conocimiento es un conjunto integrado por información, reglas, interpretaciones y conexiones dentro de un contexto y de una experiencia que ha sucedido dentro de una organización, bien de una forma general o personal.
Gómez, Pérez y Curbelo (2005, p. 39)	Es una mezcla de experiencia, valores, información y saber hacer que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción.

Fuente: Elaboración propia.

Concepto de gestión del conocimiento

Tal y como quedó estipulado en el apartado anterior, acerca de la definición de conocimiento, en el caso del término gestión del conocimiento, tampoco se tiene una única definición aceptada comúnmente, ya que como lo indican Lancioni y Chandran (2009; citados por Obeso et al., 2013, p. 1047), la gestión del conocimiento "puede referirse a varias diferentes actividades en una organización como la recogida de datos, análisis, almacenamiento, difusión y utilización".

Es así que las definiciones que se tienen siguen líneas muy diferentes (Obeso et al., 2013, pp. 1047-1048): a) Definiciones de carácter general que incluyen los matices del concepto desde una visión genérica, b) definiciones centradas en las acciones incluidas en la gestión del conocimiento que pueden ir desde una perspectiva amplia hasta un enfoque más detallado, y c) definiciones a medio camino entre un grupo y otro.

Bajo este orden de ideas, Petrash (1996; citado por Obeso et al., 2013, p. 1048) define el concepto de gestión del conocimiento "como el proceso mediante el cual las

organizaciones consiguen el conocimiento adecuado, con las personas adecuadas y en el tiempo y lugar adecuados".

Por otra parte, Dutta y De Meyer (1997; citados por Obeso et al., 2013, p. 1048) "identifican la gestión del conocimiento con la habilidad de las personas para entender y manejar la información utilizando la tecnología y el intercambio de conocimiento".

Con relación a la gestión del conocimiento, en palabras de diversos autores, se identifican siete procesos, tal como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Procesos que se identifican en la gestión del conocimiento

Nombre del proceso	Autores que lo sustentan
1. Creación de conocimiento	De Jarnet, 1996; Swan, Scarborough & Preston, 1999; Bhatt, 2001; Holm, 2001, Chawla & Joshi, 2010; Dow & Pallaschke, 2010.
2. Identificación de conocimiento	Bassi, 1997; Hibbard, 1997; Quintas et al., 1997; Snoeden, 1998; Heisig, 2009; Dow & Pallaschke, 2010.
3. Desarrollo	Dow & Pallaschke, 2010.
4. Distribución	De Jarnet, 1996; Hibbard, 1997; Alavi & Leidner, 2001; Bhatt, 2001; Holm, 2001; Magnier-Watanabe & Senoo, 2008; Dow & Pallaschke, 2010.
5. Uso	De Jarnet, 1996; Quintas et al., 1997; Bhatt, 2001; Holm, 2001; Heisig, 2009; Dow & Pallaschke, 2010.
6. Intercambio	Swan et al., 1999; Bhatt, 2001; Holm, 2001; Magnier-Watanabe & Senoo, 2008; Heisig, 2009; Chawla & Joshi, 2010.
7. Almacenamiento	De Jarnet, 1996; Heisig, 2009; Dow & Pallaschke, 2010.

Fuente: Elaboración propia, a partir de Obeso et al. (2013, pp. 1052-1053).

Para que las organizaciones puedan aprovechar de manera eficiente el conocimiento que existe dentro de las mismas, es necesario que dichas organizaciones procuren la existencia de diversos elementos, tales como (Zapata, 2008; citado por Encinas, 2014, p. 13): a) cultura orientada al conocimiento, b) infraestructura técnica e institucional, c) respaldo del personal directivo, d) vínculo con el valor económico o el valor del mercado, e) claridad de visión y de lenguaje, f) asistentes de motivación no triviales, g) nivel de estructura del conocimiento, h) múltiples canales para la transferencia, e i) desarrollo de una base para el conocimiento.

Metodología

Para la integración de este trabajo de corte preponderantemente descriptivo, se realizó una revisión del estado del arte, acerca de aquellas investigaciones o trabajos académicos,

relativos al tema de la gestión del conocimiento que tiene que ver con organizaciones públicas.

Para dicho propósito, se realizó una búsqueda de información en las bases de datos Academic Search Complete, Business Source Complete, Education Research Complete, Dialnet, Library, Information Science & Technology Abstracts, Regional Business News, Redalyc, Scientific Electronic Library Online (Scielo), Science Direct (Elsevier), Springer Link, e-Revistas Plataforma Open Access de Revistas Científicas Electrónicas Españolas y Latinoamericanas, eBook Collection (EBSCOhost), EBSCOhost Discovery, Economía y Negocios, Electronic Journals Service, Scopus y Google Académico. La búsqueda de información comprendió el periodo 2000-2015 y únicamente se consideraron países de habla hispana. Para la selección de los artículos, se tomó en cuenta que estos abordaran el tema de la gestión del conocimiento en las organizaciones públicas, sin importar el ámbito de gobierno –federal, estatal o local– al que pertenecen dichas organizaciones. Cabe señalar que también se tomó en cuenta el caso de instituciones públicas de educación superior o de postgrado.

Resultados

En esta sección del documento se presentan los resultados encontrados sobre trabajos académicos o de investigación, en los que se alude al tema de la gestión del conocimiento en diversas organizaciones públicas del orbe.

1. En un estudio denominado "*El dato, la información, el conocimiento y su productividad en empresas del sector público de Medellín*", Arias y Aristizábal (2011) buscan determinar cuál es el tipo de relación que existe entre los conceptos de dato, información y la productividad del conocimiento que se presenta en dos organizaciones del sector público de Medellín, Colombia, las cuales cuentan con una trayectoria en el campo de la gestión del conocimiento.

La metodología aplicada para realizar este trabajo consistió en la utilización de entrevistas semiestructuradas, realización de procesos de codificación abierta, axial y se construyeron esquemas para su respectivo análisis. Se trató de una investigación de corte

cualitativo. Se aplicaron dos criterios para seleccionar a las organizaciones participantes en el estudio: 1) ser una empresa del sector público, y 2) haber implementado en algún momento estrategias y propuestas de gestión del conocimiento.

Dentro de los resultados que arrojó el trabajo se tiene que:

En las organizaciones del sector público se considera que la distinción entre dato, la información y el conocimiento es pertinente y necesaria, especialmente en el área de gestión humana, y tecnología de la información y comunicaciones, puesto que de esta manera se brindan condiciones que propician la captura y estructuración de los datos, la salvaguarda de la información, y la comprensión de lo que es el conocimiento (Arias y Aristizábal, 2011, p. 101).

Además de lo anterior, exponen Arias y Aristizábal (2011, p. 102) que:

Se considera que el papel que juegan las tecnologías de la información en la gestión del conocimiento consiste, por un lado, en realizar la captura y estructuración de los datos para que los individuos puedan crear conocimiento, y por otro, en evitar que se degrade el universo de información de las pérdidas provocadas por eventos catastróficos, en otras palabras, evitar que la organización pierda sus activos intangibles por el daño de los sistemas, discos duros, y demás medios de almacenamiento.

En el mismo orden de ideas, según Arias y Aristizábal (2011, p. 102), "se evidencia que no sólo los responsables de los sistemas de información distinguen el dato, la información y el conocimiento, sino también los expertos de la gestión del conocimiento, aquellos que han tenido una aproximación teórica al tema".

En cuanto al significado y conversión del dato, la información y el conocimiento, se encontró que:

En el sector público parece ser que se concibe al dato como una cifra carente de significado, o elemento mínimo, insumo básico, sustrato que luego llega a ser información cuando se le estructura, organiza y ordena dándole sentido; de igual manera, se da por hecho que la información se vuelve conocimiento cuando se

alimenta de la experiencia y conduce a la acción o a la apuesta en funcionamiento, proceso en el cual el individuo se apropia de la información, la analiza y la utiliza para interpretar e intervenir la realidad (Arias y Aristizábal, 2011, pp. 102-103).

Por lo que toca a la gestión o facilitación del conocimiento en el sector público, el estudio de referencia encontró que:

Los expertos en gestión de conocimiento del sector público consideran que no hay ninguna diferencia entre información y conocimiento explícito, porque ambos conceptos aluden a aquello que le pertenece a la organización y se puede expresar por medio de símbolos codificados, bien sea por medio del habla o la escritura de un texto o el diseño de un plano o esquema, de tal manera que otros puedan oírlo, percibirlo, entenderlo y llevarlo a la práctica (Arias y Aristizábal, 2011, p. 103).

El estudio también encontró que:

En el sector público, facilitar el conocimiento tácito tiene una connotación humana y se traduce en cierto tipo de liderazgo basado en la figura del jefe facilitador o líder servidor que, sin coacciones, logra motivar e impulsar al empleado a compartir y utilizar el conocimiento para generar valor (Arias y Aristizábal, 2011, p. 103).

Finalmente, por lo que se refiere a la productividad del conocimiento, el estudio arrojó, entre otras cuestiones, que en el sector público:

No hay distinción entre el conocimiento explícito e información, por ende, cuando el conocimiento se convierte en información ello no implica que se esté degradando, sino que está adoptando una forma en la que puede transferirse para que otro sujeto logre interiorizarla, y convertirla en conocimiento con base en sus intereses, valores y creencias (Arias y Aristizábal, 2011, p. 105).

2. En el artículo titulado "*Gestión del conocimiento para potenciar al recurso humano en los gobiernos locales*", Del, Fernandes y Souza (2013) establecen la importancia que la gestión del conocimiento representa para los gobiernos locales, en cuanto a la potenciación del recurso humano para mejorar su desempeño. En este trabajo se realizó una revisión documental sobre los conceptos de gobiernos locales, gestión del conocimiento, enfoques

gerenciales y creatividad, a fin de determinar de qué manera se puede mejorar el desempeño del individuo en los gobiernos locales (particularmente para el caso de Venezuela).

Por lo que se refiere a la eficiencia organizacional, los autores del trabajo a que se hace referencia en este apartado señalan que:

El recurso humano es un intangible que debe gerenciarse en las organizaciones y en este caso en los gobiernos locales, lo cual implica generar internamente espacios de aprendizaje y de capacitación para que obtenga habilidades y destrezas que le permitan realizar con eficiencia sus labores, lo que se traducirá en mayor eficiencia en todos sus procesos, haciéndola en su conjunto más competitiva y de esta manera poder cumplir sus fines sociales (Del, et al., 2013, p. 95).

En cuanto a la gestión del conocimiento, Del et al. (2013, p. 100) expresan que "los gobiernos locales como organizaciones al fin deben por medio de su recurso humano integrados en equipos de trabajo, debidamente liderizados y motivados por el gerente, generar procesos de creación y transmisión de conocimiento, convirtiéndose así, en organizaciones inteligentes". En el mismo orden de ideas, señalan los mismos autores que el capital humano debe potenciarse para que obtenga nuevas competencias o acrecente las ya existentes y por ende mejore su perfil para ejecutar las actividades en un determinado cargo.

Por lo que se refiere al llamado *empowerment*, Del et al. (2013, pp. 105-106) destacan la relación entre este enfoque y la gestión del conocimiento, y señalan:

Que a medida que el individuo integrado en equipos de trabajo y actuando con autonomía en su cargo producto del empoderamiento puede crear e innovar, además de los conocimientos que adquiere al desarrollar las actividades de dicho cargo, se constituye en un aprendizaje significativo que puede transmitirse al resto de la organización, es decir pasa de ser un conocimiento tácito a uno explícito.

En cuanto a la situación de la creatividad e innovación en los procesos de gestión del conocimiento, se concluye que:

Los procesos de gestión de conocimiento en las organizaciones propician el marco necesario para que se lleven a cabo los procesos de creatividad e innovación,

permitiendo el desarrollo del pensamiento creativo en el individuo, el cual se traduce en ideas que pueden materializarse en innovaciones las cuales pueden transmitirse al resto de la organización (Del et al., 2013, p. 110).

Aunado a lo anterior, Del et al. (2013, pp. 110-111) emiten las siguientes conclusiones:

a) La alta gerencia de los gobiernos locales deben entender la importancia de sus recursos humanos y establecer estrategias tendentes a la constante evolución del mismo basadas en la gestión de conocimiento, adiestramiento y capacitación entre otros, lo cual influirá en la ejecución eficiente de sus actividades para que puedan prestar un mejor servicio a su comunidad.

b) Se evidencia la importancia del recurso humano en los procesos de gestión del conocimiento en las organizaciones, siendo este actor clave, dependiendo en gran medida el éxito de dicho proceso, destacándose el papel del líder-gerente como agente de cambio, motivador y propulsor de los procesos de gestión de conocimiento para con sus seguidores, soportado además en el compromiso de la alta gerencia reflejada en su filosofía y cultura organizacional.

c) La creatividad e innovación son elementos significativos que están presentes en diversos modelos de gestión de conocimiento, puesto que se requieren para generarlo.

3. En un trabajo denominado *"El uso de herramientas sociales digitales para la gestión del conocimiento en las administraciones públicas"*, Palomar (2014, p. 36) expresa que:

Más allá de la regulación jurídica, cuando entramos en el ámbito de la gestión pública se pone de manifiesto uno de los valores más importantes de las administraciones públicas: el conocimiento de los empleados públicos es uno de los valores más importantes que poseen las administraciones"; ya que en este "se concentran las habilidades, experiencias, actitudes y aptitudes que hacen funcionar "el día a día" de las organizaciones.

Es así como, "en la capacidad de gestionar este conocimiento, o estos conocimientos colectivos, radica la mejora de la organización y de los servicios públicos" (Palomar, 2013, p. 36); por lo que -en opinión del mismo autor-, "la aparición de herramientas sociales

digitales ha de servir para mejorar la gestión del conocimiento de las administraciones públicas".

En el trabajo que se analiza, el autor de este destaca el caso de algunas organizaciones públicas que gestionan el conocimiento mediante herramientas sociales digitales: a) Espai de la direcció pública (EDP), b) Banco de conocimiento del INAP, c) Comunidad de Recursos Humanos (CORH), d) Proyecto "Compartim", e) Xarxa d'Innovació Pública (XIP), f) Novagob, y g) Proyecto Esperanto.

A manera de conclusiones sobre el trabajo desarrollado por Palomar (2013), en la tabla 4, se presentan algunas ideas relacionadas con los retos, riesgos y riquezas de gestionar el conocimiento utilizando herramientas digitales, expuestas por el autor de dicho estudio.

Tabla 4. Retos, riesgos y riquezas acerca de la gestión del conocimiento.

Reto, riesgo o riqueza	Consideraciones
1. ¿Herramientas sociales digitales propias o públicas?	Más allá de tomar una decisión en costes se va a tener en cuenta el conocimiento de quien vamos a gestionar, si únicamente se va a centrar en el interno de la propia organización se puede optar por unas herramientas sociales digitales propias, en caso contrario o bien utilizamos herramientas públicas o las propias deberán recoger esta realidad y ser accesible a personas fuera de la organización
2. Gestión del conocimiento, ¿abierto?	El uso de estas herramientas será determinante para esta accesibilidad y transparencia para la ciudadanía que lo desee, puesto que es directo sin necesidad de pedir información sobre esta gestión.
3. El reto de gestionar "todo" el conocimiento con herramientas sociales digitales ¿es posible?	La facilidad de acceso de los empleados a herramientas públicas de gestión del conocimiento, como son los grupos de LinkedIn, la gestión personal de blogs personales/profesionales, dificulta esta gestión, con lo que se deberá asumir que es casi imposible centralizar todo el conocimiento, pese a ello como se gestiona utilizando herramientas sociales digitales la accesibilidad es mucho mayor que con otros sistemas más tradicionales.
4. ¿Quién participará en el proyecto de gestión del conocimiento?	La respuesta es doble: quien quiera y quien tenga conocimiento, aunque el factor voluntad de participar es determinante, puesto que en mayor o menor intensidad todos tenemos conocimiento que podemos (y ¿debemos?) compartir. Otra cosa es quien debería participar en estos proyectos, la respuesta es toda la organización y precisamente el uso de herramientas sociales digitales permite ampliar la capacidad de captar a personas que de otro modo no participarían por falta de disponibilidad en actuaciones presenciales.
5. ¿Quién dirige el proyecto de gestión del conocimiento con herramientas sociales digitales?	En el caso de la gestión del conocimiento con herramientas sociales digitales será necesaria la participación de las correspondientes áreas TIC de la organización, puesto que existe un elevado grado de tecnificación del proceso.
6. ¿Qué herramientas sociales digitales son las	En ningún caso se puede decir que unas u otras herramientas sociales digitales son mejores o peores, para ello será determinante el objetivo que se busque, en todo caso lo

mejores para gestionar el conocimiento?	importante no son las herramientas en sí, sino el concepto de gestionar el conocimiento de un modo abierto, social y colaborativo.
7. Por qué utilizar herramientas sociales digitales para gestionar el conocimiento?	Más allá de la necesidad de gestionar el conocimiento público se puede concluir que el uso de herramientas sociales digitales ha de ser vista y considerada como una oportunidad de conseguir una mayor implicación de la totalidad de los empleados públicos, además de otros actores externos que quieran participar de la construcción de conocimiento público.

Fuente: Elaboración propia, a partir de Palomar (2013, pp. 45-47).

4. En un trabajo titulado *"La influencia de la gestión del conocimiento sobre la eficacia organizacional: un estudio en instituciones públicas y empresas privadas"*, realizado por Pedraja-Rejas, et al. (2009), se analizó si la gestión del conocimiento influye significativamente en la eficiencia organizacional, tanto de las instituciones públicas, como en el caso de las empresas privadas. El trabajo se realizó con una muestra de 146 organizaciones de Chile.

Como parte de la metodología para realizar este trabajo, se aplicó un cuestionario a 432 altos directivos pertenecientes a empresas de una asociación empresarial del norte de Chile y a 42 altos directivos pertenecientes a organizaciones públicas de la misma región. Se obtuvo una tasa de respuesta del 27.55% del sector privado (119 respuestas) y del 64.29% de las organizaciones públicas (27 respuestas).

Las variables que se midieron a través del instrumento de investigación aplicado, tanto a las empresas privadas como a las organizaciones públicas fueron: a) eficacia organizativa, b) aplicación del conocimiento, c) compartir conocimiento, y d) creación de conocimiento.

Como discusión de los resultados y conclusiones de la investigación que aquí se revisa, Pedraja-Rejas, et al. (2009, p. 225) señalan que "los resultados de la investigación permiten identificar una serie de hallazgos relevantes que pueden ayudar a las organizaciones públicas y a las empresas privadas a mejorar su desempeño o eficacia organizacional".

En términos de los mismos autores, "tanto en las empresas privadas como en las instituciones públicas la gestión del conocimiento es un determinante estructural de la

eficacia de las organizaciones. Este descubrimiento es plenamente consistente con el estado del arte sobre el tema" Pedraja-Rejas, et al. (2009, p. 225).

Con relación a lo señalado en el párrafo inmediato que antecede, señalan Pedraja-Rejas, et al. (2009, p. 225) que:

El hallazgo valioso puesto que se obtiene evidencia empírica de un país emergente y los resultados muestran que los conceptos desarrollados en grandes países son susceptibles de ser incorporados y validados en economías con menor nivel de desarrollo. Más aún, es posible derivar implicancias normativas para mejorar el desempeño o eficacia de las organizaciones tanto públicas como privadas.

Por otra parte:

Un hallazgo adicional muestra que en las empresas privadas el crear y compartir conocimiento son las variables esenciales que impactan sobre la eficacia, sin desconocer el efecto más bien moderado de la aplicación del conocimiento. Cuestión distinta a lo que ocurre en las organizaciones públicas, en las cuales el compartir conocimiento resulta más bien irrelevante, y el crear y aplicar conocimiento constituyen los aspectos esenciales para impactar sobre la eficacia (Pedraja-Rejas, et al., 2009, p. 225).

5. Con el propósito de identificar prácticas de gestión, que pueden ser calificadas como prácticas de gestión del conocimiento, en una institución pública de investigación de Brasil, Ansuattigui et al. (2013) realizaron un estudio denominado "*Prácticas de gestión del conocimiento en una institución pública de investigación. El caso del Centro Tecnológico del Ejército en Brasil (CTEx)*".

Para tal propósito, se aplicó un cuestionario dividido en tres partes: la primera investigó los antecedentes académicos de los miembros de la institución, en especial si tenían algún tipo de formación en gestión; la segunda, formada por un conjunto de veinte preguntas referidas a las diferentes prácticas de gestión existentes en la institución; y la tercera, en la que se planteó una pregunta abierta sobre una de dichas prácticas de gestión y que los informantes consideraran de especial importancia.

Como conclusiones del estudio que aquí se analiza, se encontró lo siguiente (Ansuattigui, et al., 2013, p. 59):

- a) Se encontró la no existencia de un planteamiento formal con relación a la gestión del conocimiento.
- b) En la institución solamente se implementan prácticas de gestión del conocimiento como: gestión electrónica de documentos y herramientas de colaboración como portales, intranet y extranet son de implementación de alto nivel.
- c) En el nivel medio de la implementación, se encontraron prácticas como: mejores prácticas y memoria organizacional, lecciones aprendidas y banco de conocimientos.
- d) Las siguientes prácticas no han recibido ningún informe de aplicación efectiva: educación corporativa, banco de competencias individuales, banco de talentos, páginas amarillas y gestión de capital intelectual y gestión de los activos intangibles.

En palabras de los autores del estudio, los resultados obtenidos muestran que el Centro Tecnológico del Ejército en Brasil no posee un plan estructurado de gestión y además no aplica en forma adecuada la mayoría de las prácticas de gestión referidas en la literatura sobre el tema.

6. En un estudio denominado *"La influencia de la sociedad del conocimiento en la modernización de la administración pública"*, Martínez, et al. (2006) analizaron los principales factores que influyen en la modernización de la administración pública.

En su trabajo, Martínez et al. (2006, p. 1) señalan que "la nueva sociedad y economía basada en el conocimiento ha afectado de forma primordial a las organizaciones públicas, que son auténticas organizaciones intensivas en información". Siguen exponiendo los mismos autores que:

Las organizaciones públicas han adaptado su gestión para satisfacer los nuevos requisitos impuestos por la sociedad y la tecnología: una gestión transparente, la automatización de los procesos internos, la introducción de técnicas de gestión del conocimiento, la formación de los gestores públicos y la oferta de servicios públicos a través de Internet (Martínez, et al., 2006, p. 1).

Sobre el mismo punto, Martínez, et al. (2006, p. 1), indican que:

La introducción de técnicas de gestión del conocimiento en la administración pública supone importantes cambios: la necesidad de cooperar con otros departamentos y organizaciones, la necesidad de compartir conocimiento, la necesidad de reutilizar el conocimiento y la necesidad de formación continua de los miembros de la organización.

Finalmente, Martínez, et al. (2006, p. 1), concluyen en su documento que:

El conocimiento es un activo principal en las organizaciones públicas; que las tareas de gestión pública deben ir orientadas a satisfacer las necesidades del cliente / usuario, y que las TIC son una herramienta fundamental para la transformación y adaptación de las organizaciones públicas a los nuevos requisitos sociales y las nuevas tendencias de gestión pública.

7. En un trabajo titulado "*La gestión del conocimiento en políticas públicas en salud y participación social*", Martínez (2007, p. 101) expone que "el sector salud debe esforzarse por la conformación de grupos interdisciplinarios capaces de mediar la construcción de políticas colectivas que le permitan agendar actividades coordinadas con los gobiernos".

En este sentido, expone Martínez (2007, p. 101) que:

La Red Colombiana de Investigación en Políticas Públicas y Sistemas de Salud, se plantea como un espacio generador de conocimiento que busca cerrar la brecha entre los tomadores de decisiones principalmente, el uso y la utilización de resultados provenientes de investigaciones que, con el compromiso de una masa crítica promueven y sustentan debates en torno a ellas.

Aunado a lo anterior, la misma Red Colombiana de investigación en políticas Públicas y Sistemas de Salud, "propone alternativas de colectivos interinstitucionales para construir conocimiento, que fortalezcan la investigación sanitaria de problemas importantes de salud pública" (Martínez, 2007, p. 101). Al respecto, Martínez (2007, p. 101) comenta que:

La gestión sobre la información del conocimiento incorpora elementos de gestión estratégica, referida ésta a las concepciones y acciones relativas a la creación de conocimiento y a su papel en la generación de competencias esenciales que fortalecen las alternativas de desarrollo, y la gestión operativa que se relaciona con los aspectos de distribución y transferencia de conocimientos básicos o de información que se plantea como una red.

8. En un trabajo denominado "*Gestión del conocimiento en el área de investigación de las universidades públicas. Caso Luz*", González de Becerra y Frassati de Tirado (2010) identifican el impacto de la gestión del conocimiento en el área de investigación de las universidades venezolanas, tomando como referencia la Universidad de Zulia (LUZ).

El objetivo fundamental de la investigación fue "determinar el impacto de la gestión del conocimiento en los centros e institutos de investigación en el ámbito de las ciencias sociales en la Universidad del Zulia-Venezuela" (González de Becerra y Frassati de Tirado, 2010, p. 21).

Como reflexiones finales del estudio de referencia, González de Becerra y Frassati de Tirado (2010, p. 21), señalan que "uno de los grandes desafíos a los que se enfrentan las universidades del siglo XXI es cómo crear la plataforma organizacional que facilite la intermediación del conocimiento".

En el mismo orden de ideas, exponen las referidas autoras que "la importancia de la gestión del conocimiento en el contexto globalizado de las universidades se ha incrementado" (González de Becerra y Frassati de Tirado, 2010, p. 29). Siguiendo con las mismas autoras, éstas exponen "como la gestión del conocimiento permite analizar, organizar y poner en un contexto de negocio la información para que esta se convierta en conocimiento utilizable para el usuario".

Finalmente, González de Becerra y Frassati de Tirado (2010, p. 29), exponen que "en las universidades se crea, organiza y divulga el conocimiento, pero se requiere más aplicación, pues no es suficiente con hacer saber qué se hace, como el transmitir el saber hacer, es decir, transferir el conocimiento".

9. En una investigación titulada "*Orientación de las organizaciones públicas al aprendizaje organizacional. El caso de los organismos descentralizados en el Estado de Sonora, México*", Encinas (2014) analizó la orientación al aprendizaje de la administración pública mexicana a través de un estudio exploratorio realizado con organismos descentralizados, bajo la perspectiva de la nueva gestión pública.

Para la realización del estudio se utilizó el modelo de organización que aprende, el cual contempla diez variables. La información se recogió a través de una encuesta auto administrada a servidores públicos.

La investigación a que se hace referencia concluye que:

La ponderación obtenida respecto al aprendizaje organizacional pudiera relacionarse con la permeabilidad de esta nueva orientación de la nueva gestión pública, ya que los cambios que vienen ocurriendo en todo el plano internacional derivan de la presión que ha ejercido la sociedad por obtener mejores servicios públicos (Encinas, 2014, p. 16).

Por lo que se refiere a la orientación al aprendizaje, Encinas (2014, p. 16) señala que:

En opinión de los servidores públicos encuestados los organismos públicos sí muestran una embrionaria orientación al aprendizaje organizacional, pues en promedio fueron valorados con una puntuación superior a los 4 puntos en una escala de 7. Pero se identifican varias áreas de oportunidad para realmente gestionar el aprendizaje en este tipo de organizaciones.

Como parte de los mismos resultados de la investigación que se analiza, "los servidores públicos consideraron que sus organizaciones no cuentan con sistemas apropiados para otorgar recompensas y estímulos que favorezcan el aprendizaje organizacional. En este sentido, estos organismos están más orientados al modelo tradicional de gestión pública" (Encinas, 2014, p. 16).

En opinión de Encinas (2014, p. 16), "los resultados permiten ver la necesidad de revisar la estructura organizacional, los programas y condiciones bajo las cuales se trabaja en este tipo de organizaciones, y ver si son apropiadas para el aprendizaje".

Encinas (2014, p. 16) también indica que "es necesario considerar el enfoque sistémico en el gobierno, el cual es un macrosistema donde operan los organismos analizados, que serían microsistemas. De allí, es importante determinar el origen e influencia para generar organizaciones que aprenden".

3. A manera de conclusiones

Considerando que la búsqueda de información relativa a la publicación de artículos que abordan la gestión del conocimiento, en torno a las organizaciones públicas, abarcó un periodo de quince años y dicha búsqueda se realizó en diferentes bases de datos, se observa que el tema ha sido escasamente investigado –al menos en el caso de las organizaciones públicas–.

Derivado de las publicaciones encontradas, se observa que el tratamiento del tema es recurrente para países como Colombia y España. Se encontró un documento que aborda el tema para el caso de México, otro de Brasil y uno más de Chile.

Revisadas las publicaciones encontradas, se observa que la gestión del conocimiento puede realizarse en organizaciones de diferente tipo, como por ejemplo instituciones de investigación, educativas, empresas públicas, áreas prestadoras de servicios públicos, entre otras. Esto hace suponer que la gestión del conocimiento puede implementarse en cualquier tipo de organización pública, sin importar el ámbito de gobierno al que pertenezca –federal, estatal o local–.

Dadas las evidencias encontradas por diferentes autores, en torno a la importancia que la gestión del conocimiento representa para la competitividad sostenible de las organizaciones, se puede señalar que las organizaciones públicas enfrentan el reto desafiante para gestionar de manera efectiva el conocimiento que se genera en estas, y aprovechar este intangible para el diseño y fortalecimiento de sus procesos de trabajo, que redunde en la prestación eficaz y eficiente de los servicios públicos que demanda la ciudadanía.

Se espera que la información recopilada en este documento sirva de base para despertar el interés de otros académicos, investigadores, servidores públicos y demás personas interesadas en el tema, a fin de profundizar en estudios que permitan mejorar el

desempeño de las organizaciones públicas, que tanta falta hace a nivel mundial y en especial, para el caso de México.

Referencias

- Ansuattigui, R. V., Caulliraux-Pithon, A. J. & Fernandes, J. L. (2013). Prácticas de gestión del conocimiento en una institución pública de investigación. El caso del Centro Tecnológico del Ejército en Brasil (CTEx). *Información Tecnológica*, Vol. 24(5), pp.51-60. doi:10.4067/S0718-07642013000500007
- Arias, P., J. E. & Aristizábal, B., C. A. (2011). El dato, la información, el conocimiento y su productividad en empresas del sector público de Medellín. *Revista Semestre Económico*, volumen 14, No. 28, pp. 95-110.
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3714388>
- Bernal, T., C. A., Frost, G., J. S. & Sierra, A., H. D. (2014). Importancia de la gerencia del conocimiento: contrastes entre la teoría y la evidencia empírica. *Revista Estudios Gerenciales*, No. 30, pp. 65-72.
- Del, D., E., Fernandes, M., V. & Souza, C., C. R. (2013). Gestión de conocimiento para potenciar al recurso humano en los gobiernos locales. *Revista de Administração de Roraima – RARR*, Vol. 3, No. 2, pp. 90-113.
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4962275>
- Encinas, O., F. C. (2014). Orientación de las organizaciones públicas al aprendizaje organizacional. El caso de los organismos descentralizados en el Estado de Sonora, México. *Revista Estudios Gerenciales*, No. 30, pp. 10-17.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=96043480&lang=es&site=ehost-live>
- García, F., F. & Cordero, B., A. E. (2010). Proceso de gestión de conocimiento en Carabobo (Venezuela) y Tamaulipas (México). *Revista Pensamiento y Gestión*, No. 28, Universidad del Norte, pp. 132-154.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=56676021&lang=es&site=ehost-live>
- Gómez, D., D., Pérez, D. A., M. & Curbelo V., I. (2005). Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones. *Industrial*, Vol. XXVI, No. 2, pp. 37-46.
- González de Becerra, Y. & Frassati, de Tirado, E. (2010). Gestión del conocimiento en el área de investigación de las universidades públicas. Caso Luz. *Revista Electrónica de Humanidades, educación y Comunicación Social (Redhecs)*, Universidad Rafael Belloso Chacín, Edición No. 8, pp. 18-31.
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3167945>

- Martínez, H. E. (2007). La gestión del conocimiento en políticas públicas en salud y participación social. *Revista CES Medicina*, volumen 21, suplemento 1, pp. 101-108.
- Martínez, J. A., Lara-Navarra, P. & Beltrán, P. (2006). La influencia de la sociedad del conocimiento en la modernización de la administración pública. *Uocpapers Revista sobre la sociedad del conocimiento*, No. 3, pp. 1-7.
- Obeso, M., Sarabia, M., & Sarabia, J. M. (2013). Gestionando conocimiento en las organizaciones: Pasado, presente y futuro. Pp. 1042-1067, <http://dx.doi.org/10.3926/ic.437>
- Palomar, B. J. (2014). El uso de herramientas sociales digitales para la gestión del conocimiento en las administraciones públicas. *Revista Vasca de gestión de Personas y Organizaciones Públicas*, Núm. 7 zk., pp. 36-47.
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E. & Rodríguez-Ponce, J. (2009). La influencia de la gestión del conocimiento sobre la eficacia organizacional: un estudio en instituciones públicas y empresas privadas. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, núm. 47, pp. 218-227. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43004720>
- Sampedro, H. J. L. & Jaso, S. M. A. (2011). Ensayo sobre la integración de las dimensiones privada, pública y social en el análisis institucional de la gestión del conocimiento. *Administración y Organizaciones*, pp. 107-117. https://www.academia.edu/1619476/Ensayo_sobre_la_integración_de_las_dimensiones_privada_pública_y_social_en_el_análisis_institucional_de_la_gestión_del_conocimiento