

Gestión administrativa de las organizaciones actualidad y perspectivas

Coordinadoras

**Adelaida Figueroa Villanueva
Sósima Carrillo
Berenice Martínez Pérez**



Editorial Cenid

Gestión administrativa de las organizaciones actualidad y perspectivas

ISBN CENID: 978-607-8830-33-6

Primera edición, 2023 Todos los derechos reservados.

D.R. 2023, coordinadoras. Adelaida Figueroa Villanueva, Sósima Carrillo, Berenice Martínez Pérez.

D.R. 2023, autores. Domingo Cipriano Coronado García, Berenice Martínez Pérez, Abel Meraz Sepúlveda, Alex Sandra Gutiérrez Macías, Mayra Yesenia Nava Rubio, Alejandro Hernández Ortega, Sósima Carrillo, Olam López Martínez, Judith Ley García, Eduardo David López Ruvalcaba, Roberto Carlos Valdés Hernández, Alba Rocío Muñoz Madrid, Eduardo Sánchez López, Héctor Fernando Ruiz Valenzuela, Manuel Alejandro Ibarra Cisneros, María Isabel Sánchez Jiménez, Adelaida Figueroa Villanueva, César Roberto Villalobos García, Martín Francisco Montañón Hernández, Sergio Bernardino López, Francisco Meza Hernández, Patricia Guadalupe García Cabrales, Sunem Andrade Ventura, Jackeline Hernández Bejarano, Gloria Muñoz del Real, Ana Karen González Rodríguez, Zulema Córdova Ruiz, Juan Benito Vela Reyna, Guadalupe Abigail Arreguin Silva, Ricardo Ching Wesman.

Los conceptos expresados en este documento son responsabilidad exclusiva de los autores. Esta obra cumple con el requisito de evaluación por dos pares de expertos.

Edición y diagramación: Salvador Tinoco

Editorial Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente. CENID AC es miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana Socio #3758

Queda prohibida la reproducción o transmisión total o parcial del contenido de la presente obra mediante algún método sea electrónico o mecánico (INCLUYENDO EL FOTOCOPIADO, la grabación o cualquier sistema de recuperación o almacenamiento de información), sin el consentimiento por escrito del editor.



Esta obra está sujeta a una licencia creative commons atribución-no comercial-sin derivadas 4.0 internacional, puede ser utilizada con fines educativos, informativos o culturales, ya que permite a otros sólo descargar sus obras y compartirlas con otros siempre y cuando den crédito, pero no pueden cambiarlas de forma alguna ni usarlas de manera comercial. Disponible para su descarga en acceso abierto en: <http://ompeditorial.uabc.mx/index.php/deu>

Primera edición: ©2023 Editorial Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente. CENID AC. Pompeya # 2705. Colonia Providencia, C.P. 44670. Guadalajara, Jalisco, México Teléfono: 01 (33) 1061 8187. Registro Definitivo Reniecyt No.1700205 a cargo de Conahcyt. <http://www.cenid.org.mx>

CENID y su símbolo identificador son una marca comercial registrada.
Impreso en México / Printed in México

Si desea publicar un libro o un artículo de investigación contáctenos.

www.cenid.org

redesdeproduccioncenid@cenid.org



Editorial CENID

Gestión administrativa de las organizaciones actualidad y perspectivas

Coordinadoras

Adelaida Figueroa Villanueva

Sósima Carrillo

Berenice Martínez Pérez

Autores

Domingo Cipriano Coronado García, Berenice Martínez Pérez, Abel Meraz Sepúlveda, Alex Sandra Gutiérrez Macías, Mayra Yesenia Nava Rubio, Alejandro Hernández Ortega, Sósima Carrillo, Olam López Martínez, Judith Ley García, Eduardo David López Ruvalcaba, Roberto Carlos Valdés Hernández, Alba Rocío Muñoz Madrid, Eduardo Sánchez López, Héctor Fernando Ruiz Valenzuela, Manuel Alejandro Ibarra Cisneros, María Isabel Sánchez Jiménez, Adelaida Figueroa Villanueva, César Roberto Villalobos García, Martín Francisco Montaña Hernández, Sergio Bernardino López, Francisco Meza Hernández, Patricia Guadalupe García Cebrales, Sunem Andrade Ventura, Jackeline Hernández Bejarano, Gloria Muñoz del Real, Ana Karen González Rodríguez, Zulema Córdova Ruiz, Juan Benito Vela Reyna, Guadalupe Abigail Arreguin Silva, Ricardo Ching Wesman.

ÍNDICE GENERAL

Agradecimientos	6
Introducción	7
Financiamiento productivo en México: realidad empresarial 2009-2022 <i>Cipriano Domingo Coronado García, Berenice Martínez Pérez, Abel Meraz Sepúlveda</i>	8
Felicidad laboral y sus dimensiones: análisis de la evolución conceptual <i>Alex Sandra Gutiérrez Macías, Mayra Yesenia Nava Rubio</i>	21
Resiliencia empresarial, un estudio de sus teorías <i>Alejandro Hernández Ortega, Sósima Carrillo, Zulema Córdova Ruiz</i>	30
¿Qué es resiliencia organizacional? Propuesta de conceptualización para una mejor comprensión <i>Olam López Martínez, Judith Ley García</i>	39
Gestión Estratégica: Concepto y actualidad <i>Eduardo David López Ruvalcaba, Roberto Carlos Valdés Hernández</i>	50
Competitividad de la agrocadena de valor: Aproximación teórico-conceptual desde las ciencias administrativas. <i>Alba Rocío Muñoz Madrid, Eduardo Sánchez López</i>	58
La calidad de vida laboral y sus dimensiones: un marco conceptual <i>Héctor Fernando Ruiz Valenzuela, Manuel Alejandro Ibarra Cisneros</i>	68

Relación entre calidad y satisfacción en las organizaciones: Una revisión de literatura. <i>María Isabel Sánchez Jiménez,</i> <i>Adelaida Figueroa Villanueva</i>	78
Rotación de personal en una empresa de la industria de producción y comercialización de proteína animal. <i>César Roberto Villalobos García,</i> <i>Martin Francisco Montaña Hernández</i>	90
Desarrollo sustentable del turismo una propuesta de una ruta de sendero de aventura en el estado de Baja California, México. <i>Sergio Bernardino López,</i> <i>Francisco Meza Hernández,</i> <i>Patricia Guadalupe García Cabrales</i>	105
Motivantes del ausentismo laboral en el área de producción de la empresa Kellogg, planta Mexicali <i>Sunem Andrade Ventura,</i> <i>Jackeline Hernandez Bejarano,</i> <i>Gloria Muñoz del Real</i>	118
Plataformas digitales, el socio necesario de los micronegocios dedicados a la preparación de alimentos. <i>Ana Karen González Rodríguez,</i> <i>Juan Benito Vela Reyna,</i> <i>Zulema Córdova Ruiz</i>	137
Inteligencia Artificial en las Organizaciones <i>Guadalupe Abigail Arreguin Silva,</i> <i>Ricardo Ching Wesman,</i> <i>Adelaida Figueroa Villanueva</i>	146

AGRADECIMIENTO

Conscientes de que en el trabajo de investigación convergen ideas y esfuerzos de un colectivo más grande del que aquí presenta agradecemos la disposición y apoyo para la concreción de los distintos proyectos de investigación desarrollados.

Es importante destacar que este libro no hubiera sido posible sin el interés y ánimo de todos y cada uno de los profesoras y profesores investigadores quienes en su compromiso continuo por el quehacer investigativo buscan siempre la actualización y validación de los conocimientos en las ciencias administrativas. Aunado al interés de la formación contante de los estudiantes que forman en los distintos programas de posgrado que se ofertan.

INTRODUCCION

La presente obra Gestión administrativa de las organizaciones actualidad y perspectivas hace compendio de algunos de los trabajos de investigación resultados de trabajos empíricos y de revisiones teóricas realizados por profesoras y profesores investigadores quienes estudian los distintos ámbitos de las ciencias administrativas. Haciendo énfasis, por medio de estos estudios, en las organizaciones tanto del orden público como privado con la finalidad de coadyuvan en la administración y desarrollo de las mismas al estudiar la dinámica de estas, desde su etapa de crecimiento hasta su madurez, bajo una visión sistémica teórico-práctica. Reconociendo a estas como un ente que es influenciado por factores tanto internos como externos; de los cuales deben estudiarse sus interacciones a fin de generar una ventaja competitiva y alcanzar un crecimiento económico sustentable.

Aunado a lo anterior, como parte de las aportaciones de esta obra, se busca dar difusión a los hallazgos identificados y analizados de "los factores" que inciden en la competitividad de las organizaciones empresariales teniendo en cuenta el giro y el sector donde se insertan, así como a nivel de cadena de valor y/o cadena de suministro; lo anterior obedece a que en un mundo como el actual, las empresas no compiten de forma aislada, por lo que es de vital importancia el análisis de las alianzas estratégicas, la cooperación y la asociatividad, entre otros, elementos clave para el impulso de la competitividad en el plano empresarial y con base en ello, detonar y fortalecer el desarrollo regional.

En el presente convergen trabajos sobre empresas de distintos sectores económicos y analizados desde perspectivas tanto organizacionales como tecnológicas. Analizando además el ámbito en que insertan identificando la forma en que estas coadyuvan en el desarrollo regional. Se busca con el presente ampliar el identificar la situación actual de la gestión administrativa en las organizaciones a fin de identificar y potenciar perspectivas con la finalidad de coadyuvar en su crecimiento.

Financiamiento productivo en México: realidad empresarial 2009-2022.

Productive financing in Mexico: business reality 2009-2022.

Cipriano Domingo Coronado García

Universidad Autónoma de Baja California
domingo.coronado1@uabc.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0002-0447-2369>

Berenice Martínez Pérez

Universidad Autónoma de Baja California
bmartinez92@uabc.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0002-0493-9854>

Abel Meraz Sepúlveda

Universidad Autónoma de Baja California
meraz.abel@uabc.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0002-6097-7775>

Resumen

El acceso al financiamiento puede ser un desafío para muchas empresas, especialmente debido a requisitos estrictos o tasas de interés elevadas del mercado crediticio. La participación del crédito a las Pymes en el financiamiento de la banca comercial también es reducida. Además, algunas empresas prefieren utilizar recursos internos para su financiamiento. También se ha observado un alto grado de informalidad y el crédito que reciben las empresas de proveedores. Esto subraya la importancia de desarrollar mecanismos de financiamiento adecuados, en especial, para las pequeñas empresas, que son una fuente importante de empleo e innovación en muchas actividades.

Palabras clave: Financiamiento; alternativas; oportunidades; formalidad; impacto; crecimiento.

Abstract

Access to financing can be a challenge for many businesses, especially due to strict requirements or high interest rates in the credit market. The participation of credit to SMEs in the financing of commercial banks is also small. In addition, some companies prefer to use internal resources for their financing. A high degree of informality and the credit that companies receive from suppliers have also been observed. This underlines the importance of developing adequate financing mechanisms for small businesses, which are an important source of employment and innovation in many economies.

Keywords: Financing; alternatives; opportunities; formality; impact; growth.

1. Planteamiento.

Uno de los temas recurrentes cuando se habla sobre crecimiento económico es el financiamiento a la actividad productiva, sobre todo en el caso de las economías emergentes. El financiamiento es sin duda una herramienta muy importante para las empresas, ya que les permite lograr sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Al contratar un crédito u obtener capital adicional, una persona o empresa capta recursos para poder ejecutar sus planes, proyecto o negocio, es decir, podrán ser utilizados tanto para adquirir bienes o servicios, o para desarrollar distintos emprendimientos e inversiones. Sin embargo, también es importante tener en cuenta que el acceso al financiamiento no siempre es fácil para todas las empresas, en algunos casos, debido a requisitos estrictos o tasas de interés elevadas del mercado crediticio del país. Según Clavellina (2013), también lo es por la existencia de un alto grado de informalidad y el crédito que reciben de proveedores, con lo cual también coinciden Lecuona (2009) y González et. al (2021), además de la deliberada preferencia de las empresas por recursos internos para su financiamiento, según Ferraz y Luma (2018).

Aceptando la versión de que la disponibilidad de financiamiento en la actividad productiva se relaciona positivamente con el crecimiento económico, en el presente ensayo se lleva a cabo un análisis descriptivo de las fuentes de financiamiento utilizadas por las empresas durante las décadas recientes, para evidenciar si persisten el uso de las mismas fuentes de financiamiento o si el sector empresarial ha ido modificando su estrategia para hacerse de recursos con el paso del tiempo, con lo cual se pretende adentrarse en la discusión sobre la importancia de consolidar un sistema financiero o si las empresas han encontrado fuentes alternativas de financiamiento que les han permitido sortear las potenciales dificultades de ser beneficiarias del sistema financiero, y por tanto, debería cambiarse el enfoque.

Aunque en la literatura mayormente se postula el fortalecimiento del sistema financiero y de la banca de desarrollo como elemento fundamental para la inclusión financiera. Por ejemplo, en el marco proyecto “Inclusión Financiera de las PyMEs y políticas de innovación de la Banca de Desarrollo”, el cual tiene como objetivo principal avanzar y profundizar en el análisis de la inclusión financiera de las PyMEs como una política de desarrollo productivo para la región de América Latina y el Caribe, centrándose en la innovación de la banca de desarrollo como un catalizador para el cambio. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), enfatiza en el uso del sistema financiero como instrumento para ampliar las posibilidades de ahorro y consumo de las personas y mejorar el aprovechamiento de los talentos empresariales y las oportunidades de inversión (Morfin 2018 y Pérez y Titelman 2018). Como parte de este proyecto se analiza el estado de la inclusión financiera de las PyMEs en Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México y Perú, y el papel que la banca de desarrollo ha tenido en el resultado a través de la implementación de prácticas innovadoras e instrumentos financieros específicos (Lecuona 2016, Neira 2016, Zuleta 2016, León 2017, Mendes 2017, Sancho 2017 y Woyecheszen 2017), además de los estudios Lecuona (2016), Neira (2017) y Zuleta (2017), dónde se describen los instrumentos aplicados por la banca de desarrollo de Colombia, Ecuador y México a raíz de la crisis financiera internacional de 2008.

La relación positiva entre la penetración del sistema financiero y el crecimiento o desarrollo de una economía ha sido planteada desde diversos contextos en la literatura económica desde

Schumpeter (1934), Goldsmith (1969), McKinnon (1973) y Shaw (1973), quienes postularon que la calidad y la cantidad de los servicios financieros son importantes para alcanzar un crecimiento económico de largo plazo. Recientemente lo han hecho autores como Levine (2005), Demirgüç-Kunt y Levine (2008), así como Ductor y Grechyna (2014), cuyos resultados sugieren que el efecto del desarrollo financiero en el crecimiento se vuelve negativo si hay un rápido crecimiento del crédito privado no acompañado de un crecimiento en la producción real.

Autores como Aghion, et al (2015), encuentran un efecto significativo y considerable entre las tasas de crecimiento económico medido con el PIB per cápita inicial y los niveles de penetración y desarrollo de la intermediación financiera. Los beneficios de contar con un sistema financiero dinámico, innovador e incluyente, como lo describe el Banco de México, no se limitan únicamente a los factores productivos de la economía; según Fung (2009), también estaría asociado con mayores tasas de ahorro, mayores niveles educativos y, en general, un mayor desarrollo social, esto se debe a que un sector financiero bien desarrollado puede facilitar la acumulación de capital humano y físico, lo que a su vez puede impulsar el crecimiento económico.

Por su parte, Fisman y Love (2003), con base en una muestra de 37 industrias en 44 países, probaron que las empresas con bajo acceso al crédito bancario tienen mayor crecimiento en países que no cuentan con mercados financieros desarrollados. Este resultado contrasta con el estudio de Rajan y Zingales (1998), quienes encontraron que las industrias que dependen más del financiamiento externo crecen más rápido en países con mercados financieros más desarrollados. Este hallazgo sugiere que el desarrollo financiero puede desempeñar un papel crucial en la promoción del crecimiento económico al facilitar el acceso al financiamiento para las empresas

Petersen y Rajan (1997), por su parte, encontraron que las empresas pequeñas en los Estados Unidos de América tenían una mayor proporción de cuentas por pagar en comparación con las empresas más grandes, que estaban más vinculadas a los bancos. Lo cual sugiere que el crédito bancario que reciben las empresas más grandes se redistribuye hacia las empresas más pequeñas en forma de crédito comercial. Esto puede ser debido a que las empresas más grandes tienen un mejor acceso a los mercados de crédito y pueden actuar como intermediarios financieros para las empresas más pequeñas.

Sin embargo, existen limitantes estructurales que podrían no permear a la totalidad de la actividad productiva, de acuerdo con Mántey y Feregrino (2009), las empresas más grandes suelen tener mejor acceso al crédito bancario y dependen menos del crédito de proveedores. Esto se debe a que estas empresas suelen tener más activos que pueden utilizar como garantía para obtener préstamos, y también pueden tener una mayor capacidad para proporcionar la información financiera que los bancos requieren para evaluar su solvencia. Por otro lado, las empresas pequeñas suelen encontrar mayores dificultades para satisfacer los requisitos informativos y de garantías que demandan los bancos. Como resultado, estas empresas dependen más de los abonos y anticipos que hacen sus clientes para su financiamiento. Esto puede limitar su capacidad para invertir en nuevas oportunidades de negocio y crecer.

En el estudio de Ge y Qiu (2006), encontraron que las empresas privadas en China experimentaron un rápido crecimiento, a pesar de no ser la prioridad para la banca, gracias al crédito comercial informal que se concedieron unas a otras. Comparadas con las empresas propiedad del Estado, las empresas privadas mostraron mayor proporción de cuentas por pagar, mayor proporción de atrasos en sus pagos, y créditos comerciales a plazos más largos, lo que los autores interpretan como señal de que crédito comercial no se usa sólo para facilitar las transacciones, sino para financiamiento en empresas que enfrentan restricciones al crédito bancario. Situación que Canto-Cuevas et al (2015), también encontraron en su análisis de las pymes españolas durante los años 2004 a 2011, donde muestran que el ciclo económico afecta de manera significativa al crédito comercial recibido y concedido, produciéndose un aumento en la etapa de bonanza económica y una contracción durante la crisis. Además, son las empresas más vulnerables financieramente las que durante la crisis, por un lado, tienen más dificultades para conseguir financiación vía crédito comercial, pero al mismo tiempo más incrementan su crédito a clientes. Por último, aquellas firmas con mayor capacidad de generar recursos conceden más crédito a sus clientes. Estos resultados son consistentes con lo señalado en los estudios de Love et al (2007), Khwaja y Mian (2008), Gómez et al (2020) e Ivanenko (2003), donde describen que una posición financiera más débil (por ejemplo, un alto nivel de deuda a corto plazo y bajos stocks de efectivo y flujos de efectivo antes de la crisis) tienen más probabilidades de reducir el crédito comercial proporcionado a sus clientes, es decir, desplaza el crédito a otros grupos de prestatarios.

Dos fenómenos interesantes, observados en la investigación del crédito de proveedores, son: por un lado, Fisman y Love (2003) quien encontró que el crédito de proveedores muestra diferencias importantes entre los sectores, pero poca variación dentro de cada actividad. Por otro lado, Ivanenko (2003) quien observó que la importancia relativa del crédito de proveedores (respecto a las ventas) es mayor en la producción de bienes industriales intermedios y bienes de capital. Ambas evidencias sugieren que una política de apoyo al crédito de proveedores podría ser funcional para el desarrollo industrial.

Para México, existen estudios que han analizado la relación entre el sistema financiero y la dinámica empresarial, encontrando resultados mixtos. Por ejemplo, un estudio realizado por Rodríguez y López (2009), quienes relatan que el desarrollo financiero ha tenido un impacto positivo en el crecimiento económico en México después de 1990. Otro estudio realizado por Lecuona (2009), quien analizó el financiamiento a las Pymes en México, encontró que la participación del crédito a las Pymes en el financiamiento de la banca comercial es reducida.

Lecuona (2009) destaca que el crédito de proveedores puede ser una herramienta valiosa para ayudar a las Pymes a superar las barreras financieras y alcanzar sus objetivos de crecimiento, al proporcionar una fuente adicional de capital, incluso cuando tienen dificultades para acceder al crédito bancario.

Kato et al. (2002) enfatizan la necesidad de superar la idea del Estado como un simple regulador. Argumentan que es esencial proponer una nueva política estatal activa en el sector industrial y reactivar el crédito privado y público para las empresas de menor tamaño. Sin embargo, destacan que esto no debe hacerse desde la lógica de las políticas asistenciales, sino con una estrategia para el financiamiento

del desarrollo. Esto resalta la importancia de un enfoque más proactivo y estratégico para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas (MPYME) en México.

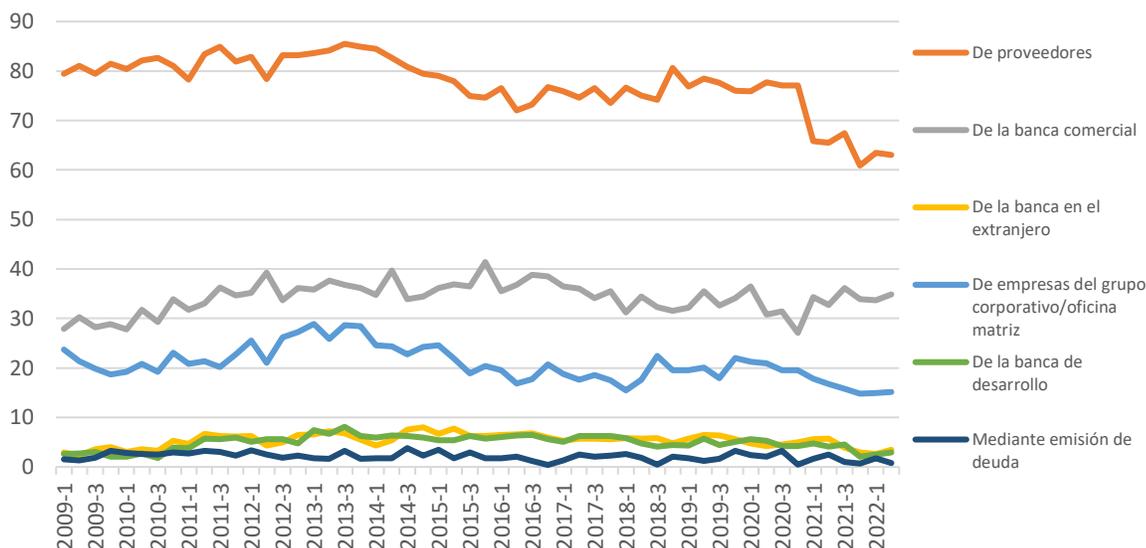
López-Mateo, et al (2018), quienes analizan los factores determinantes del desarrollo del sistema financiero en México para el periodo 2001-2014, específicamente, considerando los niveles de competencia, la rentabilidad, la regulación y la inclusión financiera en el sector bancario, sus resultados indican que el desarrollo del sistema financiero depende directamente de la concentración y rentabilidad bancaria. Según el estudio de Clavellina (2013), las instituciones financieras privadas en México han tendido a canalizar el crédito hacia el sector público, que presenta un bajo nivel de morosidad, y hacia el consumo, donde pueden cobrar intereses más altos y obtener mayores rendimientos. Esto ha resultado en una menor priorización del crédito a los sectores productivos. Esta tendencia puede tener implicaciones significativas para el crecimiento económico y el desarrollo del país.

Lecuona (2017) enfatiza que en los últimos años se ha atenuado la incertidumbre que surge de la información asimétrica, un problema especialmente grave en el caso de las pymes, y se ha contribuido a mejorar el acceso al crédito de empresas que de otra manera no podrían acceder a él, así como a reducir las tasas de interés a las que se recibe el financiamiento y a aumentar los montos concedidos.

No obstante, según Morfín (2009), en el caso de México, la frontera de acceso a los servicios financieros parece ubicarse por debajo de lo que corresponde por su nivel de ingreso por habitante y argumenta que la banca de desarrollo puede desempeñar un papel crucial en la ampliación del acceso a los servicios financieros, especialmente para aquellos que tradicionalmente han sido excluidos del sistema financiero.

Los anteriores resultados, podrían dar cabida a un cambio de enfoque en el diseño de estrategias para la inclusión financiera, no desde el sistema financiero tradicional, sino con orientación al cliente. La referencia más pertinente en este sentido podría recargarse en los resultados de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio realizada por el Banco de México (EECMC) para el primer trimestre del 2022 reveló que las dos fuentes de financiamiento más utilizadas por las empresas son el financiamiento de proveedores y el crédito de la banca comercial. Según los resultados reportados para dicho trimestre, hubo una disminución en la proporción de empresas que utilizaron el financiamiento de proveedores (de 63.5% a 63.0%), mientras que aquellas que señalaron haber usado crédito de la banca comercial aumentaron (de 33.7% a 34.9%). Siendo una historia que se repite a lo largo del periodo del que se disponen datos de la aplicación de este instrumento (ver gráfica 1).

Gráfica 1: Empresas que obtuvieron algún tipo de financiamiento, por fuente, 2009-I a 2022-2.



Fuente: elaboración propia con los resultados de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio del Banco de México. sie@banxico.org.mx.

De acuerdo con Clavellina (2013), en una economía en desarrollo, donde son pocas las empresas que tienen la posibilidad de acceder al financiamiento, o bien, de participar en los mercados de capitales, el crédito bancario se vuelve un elemento esencial en el apoyo a sus actividades productivas. Esto subraya la importancia de desarrollar mecanismos de financiamiento adecuados para las pequeñas empresas, que son una fuente importante de empleo e innovación en muchas economías. Lecuona (2017) señala que los instrumentos de fomento utilizados después de la reforma financiera de 2014, otorgó mayor relevancia a las pequeñas y medianas empresas (pymes), destacando el factoraje y las garantías. En el caso del factoraje, se favoreció en primer lugar a proveedores de grandes empresas y, posteriormente, del sector público. Por su parte, las garantías han sido las grandes impulsoras del financiamiento de fomento durante los últimos años.

Alternativas como la propuesta de Mántey y Feregrino (2009), sobre un sistema de crédito mutualista en especie, con un mecanismo de compensación, contribuiría eficazmente a resolver los problemas de liquidez que afectan a las empresas de menor tamaño, las cuales tienen un limitado acceso al crédito institucional. Este enfoque busca proporcionar una solución a los desafíos que enfrentan las mpyme en México, especialmente en tiempos de crisis económica. Al mantener el flujo circular de ingresos y empleo, se puede mitigar el impacto negativo de la crisis. Además, al restablecer las cadenas productivas y reducir los requerimientos de capital de trabajo, se puede impulsar el crecimiento y desarrollo de estas empresas. Es un enfoque integral que aborda tanto los desafíos inmediatos como los a largo plazo.

Por su parte, De Jesús et al (2021) enfoca en el creciente interés a nivel global por el estudio de las finanzas tecnológicas (Fintech) en general, y el fondeo colectivo (Crowdfunding) en particular, como herramientas tecnológicas que permiten la financiación de diversas iniciativas de emprendimiento. Del éxito de fondeo y su relación con el riesgo, se destaca la tasa de retorno como principal incentivo en el

fondeo de las empresas. Sin embargo, los autores sugieren que se deben profundizar las investigaciones desde el impacto ético, social, y ambiental en las decisiones de fondeo.

2. Metodología

Para este análisis se utilizan exclusivamente los resultados de la sección c) Financiamiento obtenido por la empresa de la EECMC, para el periodo disponible del primer semestre del 2009 al segundo trimestre del 2022. Encuesta que tiene como "población objetivo los establecimientos con un personal ocupado de más de 10 trabajadores pertenecientes a los sectores de construcción (23), manufacturas (31-33), comercio (43 y 46) y servicios (48-49, 51, 53, 54, 55, 56, 61, 62, 71, 72, 81), de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) 2018¹" (Banxico, 2019).

Para reflejar la evolución mostrada durante el periodo disponible se calcula la tasa bruta de variación,

$$TBV^x = \left(\frac{Fin_f^x - Fin_i^x}{Fin_i^x} \right) 100$$

Donde:

- TBV^x Es la variación de la fuente de financiamiento mostrada durante el periodo
- Fin_f^x Es el valor final reportado al final del periodo por fuente de financiamiento.
- Fin_i^x Es el valor inicial reportado al inicio del periodo por fuente de financiamiento.

Para reflejar la evolución mostrada durante el periodo disponible se calcula la tasa variación promedio trimestral para periodos de referencia,

$$TVP^x = \left(\left(\left(\ln(Fin_f^x - Fin_i^x) \right) / n \right) - 1 \right) * 100$$

Donde:

- TVP^x Es la variación promedio de la fuente de financiamiento mostrada durante el periodo.
- Fin_f^x Es el valor final reportado al final del periodo por fuente de financiamiento.
- Fin_i^x Es el valor inicial reportado al inicio del periodo por fuente de financiamiento.
- \ln Es argumento de estandarización de la variable.
- n Es el número de trimestres analizados.

¹ El SCIAN 2018 se toma como referencia para la determinación de las actividades económicas. Dado que la EECMC está orientada al análisis de empresas privadas no financieras, y para evitar doble contabilización del personal ocupado en algunos sectores, se excluyen la rama de servicios financieros y de seguros (52), servicios de empleo (5613); los subsectores servicios médicos de consulta externa y servicios relacionados (621); residencias de asistencia social y para el cuidado de la salud (623); otros servicios de asistencia social (624); asociaciones y organizaciones (813); hogares con empleados domésticos (814); y actividades legislativas, gubernamentales y de impartición de justicia (931) y organismos internacionales y extraterritoriales (932). Se excluyen también establecimientos del sector primario (11), de minería y de generación de energía eléctrica (21 y 22)

3. Resultados

Con la intención de clarificar detalles de evolución mostrada durante el periodo disponible se calcula la tasa bruta de variación, es decir, tomando como referencia el año final e inicial en periodo analizado. Se puede observar un comportamiento con algunas características interesantes según sea la fuente de financiamiento y tamaño o sector de actividad de la empresa (ver tabla 1). Como son las siguientes:

- a. Muestra una caída general en el financiamiento de proveedores, pero esta es significativamente menor en las empresas manufactureras.
- b. Muestra, en general una variación positiva en el financiamiento de la banca comercial, sin embargo, esta es significativamente mayor en las empresas manufactureras.
- c. Muestra un aumento en el financiamiento de la banca en el extranjero, a excepción de las empresas de menor tamaño (de hasta 100 empleados) y en empresas de servicios y comercio.
- d. Muestra una caída, en general, en el financiamiento de empresas del grupo corporativo/oficina matriz, a excepción del sector del resto de las empresas, que mostraron un aumento en este tipo de financiamiento.
- e. Muestra como en el financiamiento de la banca de desarrollo ha aumentado, sin embargo, el aumento se debe al gran aumento mostrado en esta fuente de financiamiento de las empresas manufactureras, con 288% y de las empresas de mayor tamaño (más de 100 empleados) que lo hicieron en 15.5%, ya que en el resto la variación fue negativa.
- f. Muestra como el financiamiento mediante la emisión de deuda ha sido a la baja, aunque significativamente menor en el caso de las empresas manufactureras e irrelevante en el caso de las empresas de menor tamaño (de hasta 100 empleados), las cuales tienen poca o nula participación este rubro.

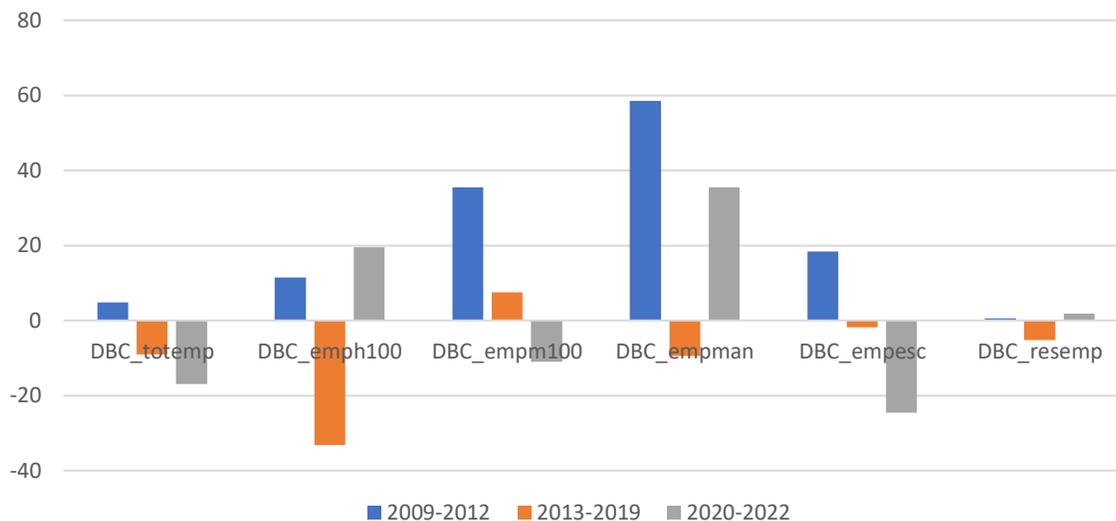
Tabla 1: Tasa neta de variación de las empresas que obtuvieron algún tipo de financiamiento, por fuente, del 2009-I a 2022-2.

Empresas que obtuvieron algún tipo de financiamiento	Total de Empresas	Empresas con hasta 100 empleados	Empresas con más de 100 empleados	Empresas de manufactura	Empresas de servicios y comercio	Resto de las empresas
Total de empresas	-16.72	-20.39	-12.90	-6.52	-20.04	-20.20
De proveedores	-20.65	-24.72	-18.18	-13.54	-23.40	-28.57
De la banca comercial	25.09	16.37	27.30	72.20	5.17	-8.59
De la banca en el extranjero	20.69	-66.67	10.42	90.91	-72.22	287.50
De empresas del grupo corporativo/oficina matriz	-36.29	-55.56	-8.57	-21.17	-29.07	26.51
De la banca de desarrollo	11.54	-44.00	15.15	288.24	-72.22	-44.19
Mediante emisión de deuda	-46.67	0.00	-55.17	-7.69	-100.00	-89.74

Fuente: elaboración propia con los resultados de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio del Banco de México. sie@banxico.org.mx.

Una de las características interesantes es lo sucedido en el financiamiento desde la banca comercial, para profundizar se secciona en subperiodo de referencia (a. Durante la crisis 2008-2012; b. Posterior a la crisis y previo a la pandemia Covid-19; y c. Durante la pandemia). Donde queda clarificado que son las empresas manufactureras fueron las que optaron por esta fuente de financiamiento. Mayormente durante el primer lapso; asimismo, sucedió en las empresas de mayor tamaño, aunque estas presentaron una disminución durante la pandemia, similar a lo que vivieron las empresas de servicios y comercio, mientras que las de menor tamaño que, aunque en el tercer lapso tuvieron un aumento, el precedente fue una caída significativa (ver grafica 2).

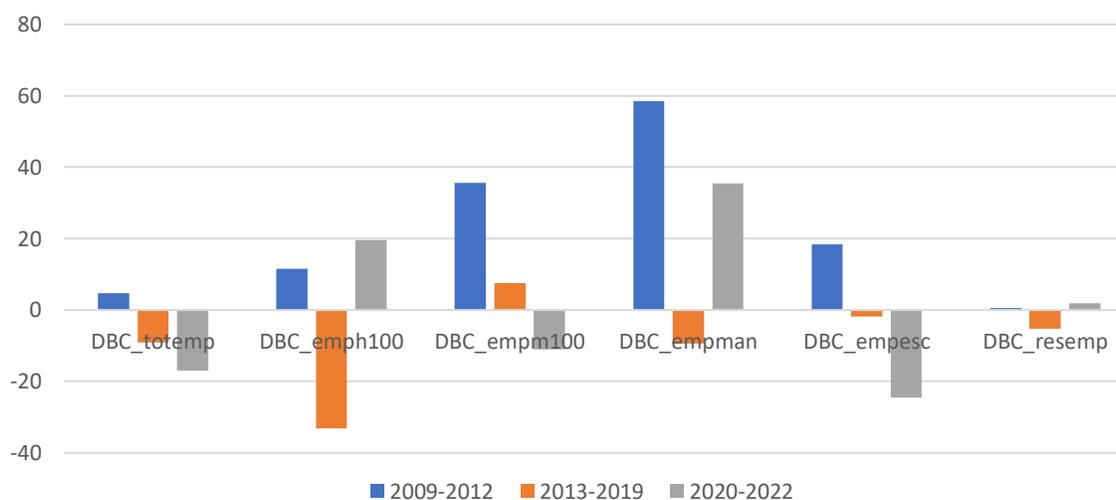
Gráfica 2: Empresas que obtuvieron financiamiento de la Banca Comercial, por periodo de referencia.



Fuente: elaboración propia con los resultados de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio del Banco de México. sie@banxico.org.mx.

En cuanto al financiamiento desde la banca de desarrollo, se muestra como es en los periodos de crisis o incertidumbre aumenta el interés por este tipo de financiamiento, aun así como son las empresas manufactureras son las que significativamente optan más por esta fuente, y segundo lugar las empresas de mayor tamaño quienes aun en periodos de recuperación o estabilidad no abandonan su interés por esta fuente de financiamiento, a diferencia de las empresas de menor tamaño que si mostraron una caída durante el segundo lapso (ver grafica 3).

Gráfica 3: Empresas que obtuvieron financiamiento de la Banca de Desarrollo, por periodo de referencia.



Fuente: elaboración propia con los resultados de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio del Banco de México. sie@banxico.org.mx.

4. Conclusiones

En el marco de la disponibilidad de financiamiento en la actividad productiva se relaciona positivamente con el crecimiento económico, por lo tanto, el análisis descriptivo de las fuentes de financiamiento utilizadas por las empresas es una herramienta importante para entender cómo el sector empresarial ha ido modificando su estrategia para obtener recursos con el paso del tiempo. Sin embargo, también es posible que las empresas hayan encontrado fuentes alternativas de financiamiento que les permitan sortear las potenciales dificultades de ser beneficiarias del sistema financiero. Estas fuentes alternativas pueden incluir opciones como el crowdfunding, el capital riesgo, los business angels, entre otros. En cualquier caso, es importante seguir analizando y discutiendo la importancia de consolidar un sistema financiero y cómo este puede contribuir al crecimiento económico.

La EECMC levantada trimestralmente por el Banco de México es una herramienta valiosa para evaluar la situación crediticia en el país. Sin embargo, como cualquier encuesta, puede tener algunas limitaciones o debilidades, entre ellas es que sólo aporta información cualitativa, y dispone datos sistematizados sobre la situación financiera de las empresas. Otras más, está relacionada con la suma de los porcentajes que puede ser superior a 100 ya que las empresas pueden elegir más de una opción en cada pregunta. Aun así, los datos cualitativos de esta encuesta permiten la observancia por estrato de personal ocupado y sector de actividad económica de estos establecimientos, lo cual es importante para lograr identificar las diferencias que existen entre tamaño y sector de actividad de las mismas.

Los resultados mostrados en este análisis permiten visualizar tendencia en cuanto a las fuentes de financiamiento, pero también las similitudes y diferencias en algunos rubros por sector bastante intrigantes, que requerirán ir más a detalle en la información que esta encuesta ofrece, como son a. Las condiciones de acceso y costo del mercado de crédito bancario, b: Destino del crédito bancario, y c. Factores limitantes para solicitar o recibir nuevos créditos, entre otros elementos incluidos en este instrumento que ameritan una mirada a detalle, así como la verificación de modelos estadísticos que ha sido aplicados en otros análisis aquí referenciados.

Bibliografía

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 99-120.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2014). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.
- Benites Ocampo, Y. A., & Ubillus Agurto, E. A. (2019). *Escuela de posgrado universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54632/Benites_OYA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Castro, M. A. (6 de Abril de 2022). Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/la-necesidad-de-pertenencia/>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. MIT Press.
- Clerc, J. (2006). *Programa de diplomado en salud publica* . Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48327649/Liderazgo_y_su_influencia_sobre_el_clima_laboral-libre.pdf?1472199204=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLIDERAZGO_Y_SU_INFLUENCIA_SOBRE_EL_CLIMA.pdf&Expires=1702106924&Signature=Vra2yDaGU2npl
- Daft, R. L. (2014). *Management*. Cengage Learning.
- David, F. R. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: A Competitive Advantage Approach*. Pearson.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. New York: Harper Bussines.
- Ghemawat, P. (2011). *World 3.0: Global Prosperity and How to Achieve It*. Harvard Business Review Press.
- Gomez, D. (11 de octubre de 2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>
- Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2001). Are You Sure You Have a Strategy? *Academy of Management Executive*. 48-59.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1996). *Competing for the Future*. Harvard Business Review Press.
- Ho, M., Teo, S., Verreyne, M.-L., Bentley, T., & Galvin, P. (2014). Organizational resilience and the challenge for human resource management: conceptualizations and frameworks for theory and practice. *Researchgate*, 1-8. doi:10.5176/2251-2349_HRMPD14.09
- Hook, B. (7 de Septiembre de 2021). *Business Hook Consulting*. Obtenido de <https://businesshook.com/que-es-la-calidad-de-vida-laboral/>
- Humphrey, A. (1960). SWOT Analysis for Management Planning. *Journal of Long Range Planning*, 26-34.
- IMSS. (2021). *Instituto Mexicano del Seguro Social*. Obtenido de <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral#:~:text=Tipo%20de%20estr%C3%A9s%20donde%20la,lo%20laboral%20y%20lo%20personal>.
- INSST. (2018). *Instituto nacional de seguridad y salud en el trabajo*. Obtenido de <https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-psicosociales/estres-laboral>
- Lengnick-Hall, C., Beck, T., & Lengnick-Hall, M. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Elsevier*, 21(3), 243-255. doi:10.1016/j.hrmr.2010.07.001
- Ley, J., & Denegri, F. M. (2019). *Ciudad y sustentabilidad: Riesgos urbanos*. Mexicali, Baja California, México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns In Strategy Formation. *Management Science*, 934-948.
- Mintzberg, H. (1994). *Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.

- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2008). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*, 1-27.
- Ries, E. (2011). *he Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. T. Crown Business.
- Robirosa., C. (2005). *UABC FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS*. Obtenido de <https://agro.unc.edu.ar/~extrural/LaPARTICIPACION.pdf>
- Sanchez, J. M. (2010). Estres laboral. *Hidrogenesis*, 55-63.
- Schwartzmann, L. (2020). *Cienc. enferm. v.9 n.2*. Concepcion: Scielo.
- Soledad, V. V. (2022). Calidad de vida laboral y desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de sapallenga. Huancayo, peru.
- Teece, D. J. (2018). Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 359-368.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2020). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. McGraw-Hill Education.
- Torres, E. C. (2023). La evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador. *Ibero-American Journal of Education & Society Research*,, 215-218.
- Zuñiga, N. C. (2022). Clima laboral, estres laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revision sistematica. *Revista española de Salud Publica*, 58-66.

Felicidad laboral y sus dimensiones: análisis de la evolución conceptual.

Happiness at work and its dimensions: analysis of conceptual evolution

Alex Sandra Gutiérrez Macías

Universidad Autónoma de Baja California

alex.gutierrez49@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0009-9682-9043>

Mayra Yesenia Nava Rubio

Universidad Autónoma de Baja California

mnavas35@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-3206-1353>

Resumen

El propósito de este capítulo fue analizar la evolución del concepto de la felicidad laboral a lo largo de los años con el fin de reconocer el avance de la literatura desde sus antecedentes hasta como se define hoy en día. A través de una revisión documental tanto de artículos, revistas y libros en concordancia con el tema, se han identificado tres dimensiones que componen a la felicidad laboral: satisfacción laboral, compromiso individual y compromiso organizativo afectivo, así como se han definido los conceptos de cada una de las dimensiones mencionadas. Como resultado de esta revisión se ha identificado la importancia que tiene la felicidad dentro de las organizaciones y lo relevante que es comprender y atender los elementos que la componen a fin de garantizar el bienestar de los trabajadores y la productividad de las empresas. Cabe resaltar que, a través de los años, ha habido un notorio incremento en el interés por conceptualizar la felicidad laboral y estudiarla como el fin mismo de las investigaciones académicas.

Palabras clave: felicidad laboral, satisfacción laboral, compromiso individual, compromiso organizativo afectivo

Summary

The purpose of this chapter was to analyze the evolution of the concept of workplace happiness over the years in order to recognize the advancement of literature from its antecedents to how it is defined today. Through a documentary review of articles, magazines and books in accordance with the topic, three dimensions that make up work happiness have been identified: job satisfaction, individual commitment and emotional organizational commitment, as well as the concepts of each have been defined. one of the dimensions mentioned. As a result of this review, the importance of happiness within organizations has been identified and how relevant it is to understand and address the elements that make it up in order to guarantee the well-being of workers and the productivity of companies. It should be noted that, over the years, there has been a notable increase in interest in conceptualizing happiness at work and studying it as the very goal of academic research.

Keywords: job happiness, job satisfaction, individual commitment, affective organizational commitment

Introducción

La búsqueda constante de la excelencia en el ámbito laboral ha llevado a los investigadores y líderes de organizaciones a explorar los diversos factores que influyen en el desempeño y bienestar de los trabajadores. En este contexto, la felicidad laboral surge como un tema que no solo ha captado la atención de académicos, sino que también ha adquirido una gran relevancia en ámbito organizacional. Por esta razón, el presente capítulo se avoca en la revisión de la literatura existente sobre felicidad laboral a través del tiempo, con el objetivo de analizar su evolución conceptual y ofrecer una comprensión profunda de cómo se aborda en la actualidad, las dimensiones que la componen y su aplicación en el ámbito organizacional.

Desde sus primeras apariciones en la literatura, el concepto de felicidad laboral ha experimentado una evolución significativa. En sus primeras manifestaciones, la atención se centraba mayormente en la satisfacción con el trabajo y las condiciones laborales. Sin embargo, a medida que la investigación ha ido avanzando, queda en evidencia la necesidad de expandir el enfoque hacia dimensiones más amplias, debido a que, en el transcurso del tiempo se ha reconocido que la felicidad laboral no puede reducirse a una sola dimensión, sino que es el resultado de la interacción de diversos elementos que influyen en la vida laboral de los individuos.

La importancia de abordar la felicidad laboral como una variable multidimensional radica en la comprensión más completa y precisa de los factores que influyen en la satisfacción y bienestar de los empleados. Al considerar estos elementos, posibilita a los investigadores y a las mismas organizaciones a tener una visión holística de la dinámica laboral, lo que permite diseñar estrategias y prácticas que no solo mejoren la satisfacción individual, sino que también promuevan un compromiso más profundo y un sentido de pertenencia más estrecho.

En el contexto de las ciencias administrativas, el estudio de la felicidad laboral adquiere una importancia estratégica para las organizaciones, aquellas que fomentan un ambiente laboral positivo no solo experimentan una mayor retención de talento, sino que también mejoran la productividad, la creatividad y la innovación.

Felicidad laboral

Ser feliz es un aspecto relevante para el ser humano, se ha reconocido que la felicidad es un propósito que dentro de la sociedad cobra un gran valor y sentido para la existencia (Diener, 2000). Sin embargo, pese a lo importante que resulta la felicidad para el ser humano, durante mucho tiempo fue poco estudiado por la psicología, hasta que, en el año 2000, el Dr. Martin Seligman y otros miembros de la Asociación Americana de Psicología (APA) fundaron la Psicología positiva, que se centra en el estudio de los factores que contribuyen a la felicidad (Seligman, 2000). Estos principios para comprender la felicidad de las personas han ido mudando al aspecto organizacional, en el que los investigadores de esta área han tomado inspiración en la psicología positiva para conformar una cultura organizacional positiva (Cameron et al. 2003).

Comenzando con la felicidad (en el sentido general), puede definirse como la sensación de profunda satisfacción tanto con uno mismo como con las circunstancias que nos rodean (Seligman, 2002). Una persona feliz se caracteriza por experimentar emociones positivas con regularidad, aunque no son idénticas a la felicidad, a menudo se consideran uno de los indicadores más sólidos de la misma. Por esta razón, es común identificar a una persona feliz como aquella que experimenta regularmente emociones positivas, como la satisfacción o el entusiasmo (Diener, et al., 1999).

La búsqueda de la felicidad es un objetivo en sí mismo, y es aplicable no sólo en aspectos de la vida de la persona relacionados con el individuo o la familia, sino en otros escenarios donde este se desempeña, como en el trabajo, particularmente en el ámbito de la administración y gestión empresarial.

Al trasladar la felicidad al ámbito organizacional, Wright (2006) afirma que esta no debe ser considerada exclusivamente en relación con medidas como la productividad y la satisfacción laboral; más bien, debería ser apreciada como el fin mismo y no medirse sólo a través de otras variables que dejen incompleto el entendimiento de las propiedades de la felicidad de los trabajadores. En este sentido, la felicidad abarca aspectos positivos que van más allá de la prosperidad económica, por lo tanto, es posible afirmar que es igual de relevante, si no más, que la productividad o los resultados financieros.

Por su parte Warr (2007) reconoce que existen algunas características universales que contribuyen a que los trabajadores se sientan felices en sus puestos de trabajo, y una de las principales es la capacidad para gestionar el contexto o el entorno en el que realizan sus labores, así mismo trata la felicidad en un nivel individual cuestionándose por qué unas personas son más felices que otras en el trabajo, para lo que enumera una serie de elementos motivadores en el entorno laboral, tales como la posibilidad de que los trabajadores gestionen sus propias tareas, la oportunidad de aplicar sus habilidades personales, la presencia de diversidad de responsabilidades, un ambiente caracterizado por

su transparencia, la interacción con colegas, la compensación financiera, garantías de seguridad física, el estatus social, supervisión que brinde respaldo, perspectivas de crecimiento profesional y la promoción de la equidad.

De acuerdo con lo anterior, los aportes de Seligman (2002); Lyubomirsky, et.al. (2005) y Tierno (2009), coinciden en que la felicidad laboral se ve influenciada tanto por las características individuales como por el entorno laboral. Las características personales se sitúan en un espectro que abarca desde la genética hasta factores controlables por la propia voluntad, mientras que el ambiente laboral se refiere a las condiciones proporcionadas por la empresa para sus empleados.

En cuanto a la naturaleza del constructo, Fisher (2010) sostiene que la felicidad en el trabajo no es un término que haya sido muy utilizado en el mundo académico y el cual debe de ser analizado y profundizado para comprender la totalidad de sus variables. Fisher (2010) con sus investigaciones es pionera en conceptualizar la felicidad en un ambiente organizacional y la describe como sentimientos de felicidad hacia el trabajo en sí, las características que abarca el trabajo, así como las de la organización en su conjunto. Además, la felicidad en el trabajo se describe como un constructo que lo abarca todo y que conlleva los rasgos de “satisfacción laboral” y “compromiso organizacional” de forma intrínseca.

Para ello, Fisher (2010) sugiere que la felicidad de las personas en las organizaciones puede variar en función de cuatro variables: el entorno, las características personales, la interacción de la persona con el medio y la propia voluntad de ser feliz. Un constructo válido para medir los niveles de felicidad en el trabajo incluye satisfacción laboral, *engagement* (compromiso) en el trabajo, flujo, desarrollo personal, autonomía, impacto en la sociedad, autorrealización y afectos positivos mientras se trabaja.

A pesar de que estos elementos tengan definiciones muy particulares, para Xanthopoulou (2012) existe una fuerte conexión entre ellos, lo que ocasiona que, al definirlos y evaluarlos, se superpongan, es de ahí que se ha sugerido hacer una agrupación o reducción de las variables en relación a los objetivos que estas persigan, considerando la medición de la felicidad laboral bajo 3 parámetros: 1) El trabajo en sí mismo, 2) Las características contextuales del trabajo y 3) La organización en su conjunto.

Siguiendo la idea anterior y tomando como sustento los aportes de Fisher, Salas (2013) llevó a cabo una investigación en donde planteó y validó una escala de evaluación innovadora para medir la felicidad en el entorno laboral, la cual se compone de 3 dimensiones: satisfacción en el trabajo, compromiso individual y compromiso afectivo hacia la organización, convirtiéndose así en una de las escalas más utilizadas y citadas en los estudios referentes a la felicidad laboral.

Garzón (2017,p.13) define la felicidad en el trabajo como “la reacción afectiva del empleado frente a un trabajo basándose en la comparación entre los resultados actuales y los resultados deseados” lo cual exige un compromiso organizativo (*organizational commitment*) que implica sentimientos de pertenencia a la organización, que tiene Implicación laboral (*involvement*) tal que el trabajo forma parte crucial de la vida de una persona, que exige compromiso individual (*personal*

engagement) compromiso físico, cognitivo y emocional con el trabajo, que está relacionada con las posibilidades de prosperidad en el trabajo, asociadas con prosperidad, crecimiento, progreso (thriving) que se manifiesta en el afecto en el trabajo y la satisfacción laboral, que recoge juicios cognitivos como el salario, compañeros de trabajo, supervisión y entorno laboral.

Por otro lado, Sanin (2017) establece la necesidad de comprender la satisfacción, compromiso, engagement, buen clima de trabajo y la felicidad laboral como una exigencia actual de la sociedad y sus empresas, consientes ahora que la evitación y control de lo negativo tiene un impacto menor al de la gestión de lo positivo, a su vez Sanin (2016) sostiene que la felicidad laboral no se logra solo con la presencia de factores externos, como un buen salario o un ambiente de trabajo agradable. También es necesario que los empleados experimenten emociones positivas, como la satisfacción y el orgullo, y que encuentren sentido en su trabajo.

Para efectos de esta investigación, se toma de base el modelo propuesto por Fisher (2010) y retomado por Salas (2013), considerando tres dimensiones de la felicidad laboral: satisfacción laboral, compromiso individual y compromiso organizativo afectivo

Satisfacción laboral

A continuación, se define la primera dimensión de la felicidad laboral. Para Locke (1976) la satisfacción en el trabajo se describe como un estado emocional positivo que surge de la valoración personal de la labor realizada. Por otro lado, Cranny et al., (1992) la describen como la reacción emocional de un empleado hacia su trabajo, que se basa en la comparación entre los resultados que obtiene y los resultados que desea obtener.

Para Bussing et al. (1999) la satisfacción en el ámbito laboral está directamente vinculada a cuán bien coinciden las expectativas y necesidades de una persona con las características de su puesto de trabajo. Cuando las metas y deseos del empleado se cumplen en su empleo, o cuando se logra una cierta correspondencia, la satisfacción en el trabajo tiende a ser más elevada.

La satisfacción laboral se visualiza en el grado en que los empleados la encuentran en la realización de todas las actividades inherentes a su puesto que les son asignadas (Hellriegel y Slocum, 2009). También se nota como una respuesta favorable hacia el propio trabajo y, al contrario, si no hay satisfacción, se manifestarán aspectos negativos en el comportamiento y el desempeño del empleado (Robbins y Judge, 2009).

En el mismo orden de ideas, para Díaz, et.al. (2012, p.60) la satisfacción laboral es la “actitud general del individuo hacia su trabajo” y se basa en tres componentes: afectivo, cognitivo y conductual partiendo de la premisa de que una organización que busca implementar estrategias de mejora en la satisfacción laboral debe abordar cada uno de estos aspectos.

Por su parte, (Huang et al.,2016) aportan que la noción de satisfacción en el trabajo se ha desarrollado como un estado emocional placentero o positivo que surge de la evaluación del trabajo o de las vivencias laborales de una persona específica.

En relación a los conceptos propuestos, se puede afirmar que la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o negativo que surge de la evaluación del trabajo o de las vivencias laborales de una persona específica. Este estado emocional se encuentra directamente vinculado a cuán bien coinciden las expectativas y necesidades de una persona con las características de su puesto de trabajo.

Compromiso individual

El nivel de compromiso de una persona con la organización es el factor más importante que determina si la relación terminará o continuará. En otras palabras, cuanto más comprometida esté una persona, más probable es que mantenga la relación a largo plazo con la empresa (Rusbult, 1983).

Para Schaufeli y Bakker (2003), el compromiso laboral se destaca como un estado mental positivo y gratificante relacionado con el empleo, que se caracteriza por tres aspectos distintivos: dedicación, absorción y vigor. Este componente de la felicidad está relacionado con una actitud positiva hacia el trabajo, vale decir, dedicación, energía, orgullo, entusiasmo, por lo tanto, se trata de un estado mental positivo vinculado al trabajo, que muestra cualidades de energía, compromiso y completa inmersión en la tarea.

Investigaciones previas acerca del compromiso laboral de los trabajadores han revelado que los empleados comprometidos tienden a mostrar consecuencias beneficiosas para la organización, como una disminución en la intención de dejar el empleo, una mayor satisfacción del cliente, y un aumento en la productividad y las ganancias (Joo y Lee, 2017).

En resumen, la importancia del compromiso laboral en la relación entre empleados y organización es innegable. El nivel de compromiso de un individuo es un factor clave que influye en la duración de esta relación, en consecuencia, el fomento del compromiso laboral se convierte en un objetivo esencial para las organizaciones que desean mantener relaciones laborales sólidas y productivas a largo plazo.

Compromiso organizativo afectivo

Puede ser descrito como el nivel en el cual el empleado se siente conectado y comprometido con la organización. Esto se manifiesta a través de la aceptación de los valores y metas de la organización por parte del empleado, su voluntad de esforzarse en beneficio de la organización y un fuerte deseo de continuar siendo parte de la misma (Porter et al., 1974).

El compromiso afectivo hacia la organización engloba la conexión emocional que el empleado experimenta, junto con su reconocimiento y contribución a la organización y sus metas (López-Cabarcos et al, 2015). Por otro lado, también se describe como la asociación de una persona con una organización, su creencia en los objetivos establecidos por la organización y trabajar para lograr esos objetivos siendo parte de esa organización (Ammari et al., 2017, Abdallah et al., 2017).

Este concepto se ha empleado para describir el compromiso hacia la organización en el que se involucran tres atributos de la siguiente manera: sólida convicción y aceptación hacia las metas y

valores de la organización; disposición para hacer esfuerzos significativos en nombre de la organización; y un fuerte deseo de permanecer como parte de la misma (Gyensare et al., 2017).

En pocas palabras, el compromiso afectivo hacia la organización es un concepto fundamental que implica una profunda conexión emocional del empleado con la organización, así como su aceptación y contribución a los objetivos de la misma. También se describe como la asociación de una persona con la organización, su creencia en los objetivos establecidos por la organización y su dedicación para lograr esos objetivos como parte integral de la empresa.

Conclusión

La felicidad laboral es un tema complejo que ha sido objeto de estudio tanto en la psicología como en las ciencias administrativas en los últimos años. Como se puede apreciar, el concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando de centrarse en la satisfacción laboral a considerar también el afecto positivo en el trabajo y el sentido del mismo.

Esta revisión conceptual ha presentado un recorrido a través del tiempo y la literatura, desde las primeras nociones centradas en la satisfacción laboral hasta la comprensión actual de la felicidad laboral como una variable multidimensional compuesta por tres dimensiones esenciales: la satisfacción con el trabajo, el compromiso laboral individual y el compromiso organizacional afectivo.

La comprensión profunda de estas dimensiones no solo enriquece el conocimiento teórico sobre la felicidad laboral, sino que también tiene implicaciones prácticas significativas, pues a medida en que las organizaciones reconozcan la importancia de estas dimensiones y trabajen para mejorarlas pueden obtener beneficios sustanciales en términos de retención de los trabajadores, productividad y éxito a largo plazo.

La búsqueda de la felicidad en el ámbito laboral se ha convertido en un objetivo en sí mismo y está ganando reconocimiento en la gestión empresarial. Aunque anteriormente se enfocaba en las características intrínsecas del trabajo, en la actualidad se presta más atención a cómo la actitud de los trabajadores influye en su desempeño. Se ha descubierto que la felicidad en el trabajo es un factor crucial que puede tener un impacto positivo en la productividad y el logro de metas.

Por otra parte, la medición de la felicidad laboral es un tema que requiere continuar desarrollándose. En última instancia, comprender y fomentar la felicidad en el trabajo se ha convertido en una prioridad tanto para los individuos como para las organizaciones en la búsqueda de un entorno laboral más satisfactorio y productivo. Para finalizar, la investigación sobre la felicidad laboral es un campo en constante evolución. A medida que se aprenda más sobre este tema, las organizaciones podrán tomar medidas más efectivas para promover la felicidad de sus empleados y obtener los mejores resultados.

Bibliografía

- Abdallah, A. B., Obeidat, B. Y., Aqqad, N. O., Al Janini, M. N. K., y Dahiyat, S. E. (2017). An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector. *Communications and Network*, 9(1) 28-53. <https://doi.org/10.4236/cn.2017.91002>
- Ammari, G., Al Kurdi. B., Alshurideh, M., Obeidat, B. Y., Abu Hussien, A., y Alrowwad, A. (2017). Investigating the Impact of Communication Satisfaction on Organizational Commitment: A Practical Approach to Increase Employees' Loyalty. *International Journal of Marketing Studies*, 9(2), 113-133. <https://doi.org/10.5539/ijms.v9n2p113>
- Bussing, A., Bissels, T., Fuchs, V., y Perrar, K. M. (1999): A dynamic model of work satisfaction: Qualitative approaches. *Human Relations*, nº 52, p. 999-1028.
- Cameron, K., Dutton, J. y Quinn, R (2003). *Positive Organizational Scholarship*. San Francisco, CA: Berrett-Kohler.
- Cranny, C., Smith, P. y Stone, E. (1992): *Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*. Lexington Books, New York.
- Díaz, M., Cárdenas, M. y Martínez, A. (2012). La comunicación y el grado de satisfacción en las relaciones interpersonales de los trabajadores de una pequeña empresa de la industria metal mecánica. In Global Conference on Business & Finance Proceedings (Vol. 7, No. 2, p. 959). Institute for Business & Finance Research. GCBF Vol. 7 No. 2 2012, ISSN 1941-9589 ONLINE & ISSN 1931-0285 CD
- Diener, E. (2000). Subjective well-being. *American Psychologist*, 55, pp. 34– 43.
- Diener, E., Suh, E., Lucas, R., y Smith, H. (1999). Subjective well-being: three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276-302.
- Fisher, C. (2010). Happiness at Work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384–412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270>
- Garzón, M. (2017) Cómo gestionar la felicidad en el trabajo. *Revista Ide@s Concyteg*, 12 No 161, pp,1-21.
- Gyensare, M. A., Kumedzro, L. E., Sanda, A., & Boso, N. (2017). "Linking transformational leadership to turnover intention in the public sector: The influences of engagement, affective commitment and psychological climate". *African Journal of Economic and Management Studies*, 8(3), 314-337. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-07-2016-0099>
- Hellriegel D. y Slocum Jr., J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, CEGAGE Learning.
- Huang, L. C., Ahlstrom, D., Lee, A. Y. P., Chen, S. Y., y Hsieh, M. J. (2016). "High performance work systems, employee well-being, and job involvement: an empirical study". *Personnel Review*, 45(2), 296-314. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2014-0201>
- Joo, B. K., y Lee, I. (2017). "Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being", *Evidence-based HRM. A Global Forum for Empirical Scholarship*, 5(2), 206-221. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2015-0011>
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction, En M.D. Dunnette (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, p. 1297-1343. New York: McGraw-Hill.
- López-Cabarcos, M. A., de Pinho, A. I. M. S., & Vázquez-Rodríguez, P. (2015). "Organizational justice and personal initiative, mediating role of affective commitment". *Journal of Service Theory and Practice*, 25(6), 854-876. <https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2014-0218>
- Lyubomirsky, S., King, L., y Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. y Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. Doi: 10.1037/h0037335
- Robbins, S. P. y Judge, T. (2009): *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación, México 13ª edición.
- Rusbult, C. E. (1983). A longitudinal test of the investment model: The development (and deterioration) of satisfaction and commitment in heterosexual involvements. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 101-117. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.45.1.101>

- Salas, A. (2013). Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo.
- Sanin, A. (2017) Felicidad y optimismo en el trabajo Hallazgos de investigaciones científicas, tesis Doctoral, Universitat Jaume I de Castellón, España.
- Sanín-Posada, A. (2016). Felicidad Laboral: Reflexiones sobre su aplicación al contexto del trabajo. En F. Uribe (Ed.), Psicología del trabajo. Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad (p. 210). México: Manual Moderno y Universidad Nacional Autónoma de México.
- Schaufeli, W., y Bakker, A. (2003): UWES, *Utrecht Work Engagement Scale: test manual*. Unpublished manuscript, Department of Psychology, Utrecht University.
- Seligman, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Seligman, M. (2002). *Authentic happiness: using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. New York, N.Y.: Free Press
- Tierno B. (2009). Los pilares de la felicidad. Vivir mejor, Editor: Booket, Madrid.
- Warr, P. (2007). *Work, Happiness and Unhappiness*. London: Lawrence Erlbaum.
- Wright, T. (2006). To be or not to be happy: The role of employee wellbeing. *The Academy of Management Perspective*, 20(3): 118-123.
- Xanthopoulou, D. A. (2012). Everyday working life: Explaining within-person fluctuations in employee well-being. *Human relations*, 69(9), 1051-1069.

Resiliencia empresarial, un estudio de sus teorías.

Business resilience, a study of its theories.

Alejandro Hernández Ortega

Universidad Autónoma de Baja California
a1114179@uabc.edu.mx
<https://orcid.org/0009-0009-6966-516X>

Sósima Carrillo

Universidad Autónoma de Baja California
sosima@uabc.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0002-0546-2621>

Zulema Córdova Ruiz

Universidad Autónoma de Baja California
zulema.cordova@uabc.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0001-7787-3297>

Resumen

El estudio de las teorías de la resiliencia empresarial tiene una importancia crucial en el ámbito empresarial. Comprender estas teorías es fundamental y necesario para fortalecer la capacidad de las empresas para resistir y prosperar en entornos cambiantes. Las teorías académicas han destacado la relevancia de abordar los estudios de la resiliencia desde diversas perspectivas. En primer lugar, se ha argumentado que la incorporación de la teoría del caos y la complejidad proporciona una comprensión más realista de los sistemas empresariales en situaciones dinámicas, esta perspectiva permite identificar patrones emergentes y adaptarse de manera eficaz a eventos imprevistos. Asimismo, las teorías basadas en el talento humano subrayan la importancia de desarrollar una cultura empresarial resiliente, donde los líderes fomenten la adaptabilidad y la innovación, cuando existe una crisis está usualmente se aborda a través de modelos que proponen estrategias proactivas y reactivas para mitigar los impactos adversos. Al considerar estas teorías, se propone un enfoque integrado que combine elementos de diferentes corrientes teóricas. La sinergia entre las teorías y las estrategias de gestión de crisis puede proporcionar un marco comprehensivo para fortalecer la resiliencia empresarial.

Palabras clave: Resiliencia, empresas, teorías, innovación, adaptabilidad.

Abstract

The study of business resilience theories is of crucial importance in the business field. Understanding these theories is fundamental and necessary to strengthen the ability of companies to resist and thrive in changing environments. Academic theories have highlighted the relevance of approaching resilience studies from various perspectives. Firstly, it has been argued that incorporating chaos and complexity theory provides a more realistic understanding of business systems in dynamic situations, this perspective allows identifying emerging patterns and adapting effectively to unforeseen events. Likewise, theories based on human talent highlight the importance of developing a resilient business culture, where leaders encourage adaptability and innovation. When a crisis exists, it is usually addressed through models that propose proactive and reactive strategies to mitigate the effects. adverse impacts. By considering these theories, an integrated approach is proposed that combines elements from different theoretical currents. The synergy between crisis management theories and strategies can provide a comprehensive framework to strengthen business resilience.

Key words: Resilience, companies, theories, innovation, adaptability.

Introducción

Las organizaciones hoy en día se encuentran expuestas en mayor medida a las modificaciones de su entorno, es por esto que su capacidad de respuesta entra en juego como una herramienta primordial para hacer frente ante tales escenarios. El entorno actual de los negocios se vuelve cada vez más competitivo y complejo (Drucker, 2001), en donde la resiliencia es un factor a tener en cuenta al momento de hablar de la competitividad, siendo un concepto que ha captado la atención de investigadores y profesionales de diversas disciplinas en los últimos años. A medida que se opera en un mundo en constante cambio y desafíos impredecibles, la capacidad de adaptarse y recuperarse de las dificultades se ha convertido en una cualidad esencial (Masten, 2001).

En un entorno cambiante, la resiliencia es necesaria en las organizaciones, ya que a menudo estas enfrentan situaciones impredecibles y crisis que pueden tener un impacto significativo en su funcionamiento; las organizaciones resilientes son capaces de adaptarse y mantener un alto nivel de rendimiento incluso en medio de circunstancias caóticas y sorpresivas (Weick y Sutcliffe 2007). Por ello, las empresas deben de contar con el enfoque de resiliencia tanto de sus procesos como en sus mecanismos de respuesta ante los cambios del medio ambiente en el cual se desenvuelven sus actividades comerciales, principalmente las empresas de menor tamaño que por sus recursos y estructura pueden ser más afectadas. De igual forma, el uso de tecnologías de la información forma parte de los elementos enfocados a mejorar la innovación y resiliencia de las organizaciones.

En momentos de crisis e incertidumbre las empresas que han demostrado ser resilientes no solo han sobrevivido a desafíos sin precedentes, sino que han emergido más fuertes y mejor preparadas para enfrentar futuros eventos extraordinarios (León, Vargas y Delgado, 2023). Además, las empresas con una mentalidad innovadora no solo se adaptan rápidamente a las cambiantes condiciones del

mercado, sino que también encuentran nuevas oportunidades en medio de la adversidad (Manrique et. al., 2019).

Tomando en cuenta lo anterior, se puede afirmar que tanto el uso eficiente de los recursos como el uso de herramientas de resiliencia empresarial y las estrategias de innovación son parte fundamental de sus resultados positivos para su supervivencia. Por ello, el objetivo de este trabajo de investigación es realizar un análisis de las principales teorías sobre la resiliencia y su relación con la innovación y el desempeño de las organizaciones.

Revisión literaria

La resiliencia nace de un concepto psicológico, el cual señala que, a pesar de enfrentar adversidades significativas, logran adaptarse y superar las dificultades en lugar de verse abrumadas por ellas (Garmezy, 1971). La resiliencia, como concepto psicológico, ha sido ampliamente estudiada y debatida por numerosos autores. Se refiere a la capacidad de una persona para adaptarse y recuperarse de situaciones adversas, como la pérdida de un ser querido, el fracaso académico o la adversidad económica (Masten, 2001). Esta capacidad no solo implica la recuperación de la situación original, sino también el crecimiento personal y la transformación positiva a raíz de la experiencia.

Rutter (2006), menciona que la resiliencia es un proceso dinámico y multifactorial en el que intervienen factores individuales, familiares y sociales, destacando la importancia de la autoestima, la capacidad de establecer relaciones afectivas sólidas y el acceso a recursos comunitarios como factores protectores que promueven la resiliencia.

Existen factores protectores que promueven la resiliencia en individuos expuestos a situaciones de riesgo. Estos factores incluyen el apoyo emocional de al menos una figura significativa, habilidades sociales y de resolución de problemas, una autoestima saludable y la capacidad de establecer metas realistas (Werner, 1995). La adversidad es un elemento fundamental en el desarrollo de la resiliencia, las personas que han enfrentado dificultades y han aprendido a superarlas tienen una mayor capacidad para afrontar futuros desafíos, la adversidad puede ser un catalizador para el crecimiento personal y el fortalecimiento de la resiliencia (Rutter, 2006).

Por otro lado, Seligman (2011) propone una perspectiva más optimista sobre la resiliencia, señalando que no es simplemente la capacidad de recuperarse de las adversidades, sino también la capacidad de enfrentar los desafíos con una mentalidad positiva y de aprendizaje. En este sentido, la resiliencia se convierte en una actitud y un conjunto de habilidades que permite encontrar significado en las dificultades y utilizarlas como oportunidades de crecimiento personal.

Para cultivar la resiliencia, es importante desarrollar estrategias de afrontamiento efectivas. Bonanno (2004) destaca la importancia de la flexibilidad cognitiva, es decir, la capacidad de adaptar los pensamientos y creencias a nuevas circunstancias. Además, el apoyo social juega un papel crucial en la resiliencia. Como menciona Werner (1995), tener personas de confianza a nuestro alrededor brinda un sentido de pertenencia y seguridad, y ayuda a enfrentar los desafíos de manera más efectiva.

Resiliencia empresarial.

La resiliencia no se limita a la esfera individual, sino que también se manifiesta en contextos comunitarios y organizacionales, la interacción entre los individuos y su entorno social y físico. La resiliencia comunitaria se basa en la colaboración, la solidaridad y la capacidad de adaptarse colectivamente a situaciones difíciles (Ungar, 2011).

La resiliencia empresarial se refiere a la capacidad de una organización para adaptarse y recuperarse ante adversidades, situaciones de crisis o cambios inesperados. Además, implica la habilidad de las personas para hacer frente a circunstancias adversas y recuperarse de eventos traumáticos, desarrollando una resistencia psicológica que les permite adaptarse y funcionar de manera positiva en situaciones difíciles (Smith y Johnson, 2018).

En un entorno empresarial altamente competitivo y volátil, la resiliencia se ha convertido en un concepto fundamental para garantizar la supervivencia y el éxito a largo plazo de las organizaciones. La resiliencia empresarial está determinada por la capacidad de una empresa para adaptarse y recuperarse rápidamente frente a desafíos, crisis y cambios en su entorno (Hamel y Valikangas, 2003).

Asimismo, Conexión ESAN (2020) afirma que la resiliencia permite que la organización se recupere de los constantes cambios que sufre, así como, poder identificar y medir las condiciones usualmente inestables de un sistema y transformarlas. Es decir, permite aportar nuevas ideas para que el ecosistema empresarial conformado por la organización, las personas y las áreas que componen el negocio, logrando con ello resultados deseados en medio de la adversidad. De igual manera, la resiliencia en las organizaciones permite que reaccionen ante cambios repentinos en el entorno, así como reconocer aquellas variables condicionales del ambiente con el fin de utilizarlas a su favor.

Por otro lado, para PMK digital learning (2020) la resiliencia empresarial se define como la capacidad que tiene una organización para afrontar adversidades contundentes. Esto, sin dejar de cumplir sus funciones de acuerdo a su misión. Lo antes definido se consigue por medio de la aportación de ideas, la reinención dinámica de los modelos de negocio y de las estrategias aplicadas, según cambian las circunstancias, para que se puedan lograr los resultados establecidos en sus metas.

Según Weick y Sutcliffe (2007) las organizaciones serán más resilientes cuando no solo sobrevivan a los acontecimientos si no se anticipen a ellos, adopten controles hacia el medio ambiente y sean capaces de simular eventos inesperados. Una empresa con resiliencia permite evolucionar y direccionar los enfoques cuando una crisis así lo amerite (Fink, 2013).

Factores de resiliencia empresarial.

Algunos factores clave de resiliencia empresarial, son liderazgo resiliente, diversificación de recursos, gestión eficaz del riesgo, innovación y adaptabilidad. Según Richardson (2015), el liderazgo resiliente es un factor crucial para la resiliencia empresarial. Los líderes resilientes tienen la capacidad de tomar decisiones rápidas y efectivas durante situaciones adversas, fomentando la confianza y la

motivación en sus equipos. Además, de ser capaces de comunicarse de manera clara y empática, lo que fortalece la cohesión del equipo y promueve la colaboración en momentos de crisis.

La diversificación de recursos, tal como lo menciona Coutu (2002), se refiere a que las organizaciones resilientes no dependen únicamente de una fuente de ingresos o proveedor clave, sino que buscan diversificar sus fuentes de ingresos, sus mercados objetivo y sus proveedores. Esta diversificación permite a las empresas adaptarse más fácilmente a cambios inesperados en el entorno empresarial, minimizando así su vulnerabilidad ante posibles crisis.

De igual forma, la capacidad de innovación y adaptabilidad es esencial para la resiliencia empresarial, según Hamel y Valikangas (2003). Las empresas resilientes se mantienen ágiles y flexibles, dispuestas a abandonar prácticas obsoletas y adoptar nuevas estrategias para hacer frente a los desafíos cambiantes del mercado. Además, estas organizaciones fomentan una cultura de aprendizaje continuo y mejora constante, lo que les permite anticipar y responder de manera efectiva a situaciones de crisis.

La gestión eficaz del riesgo, tal como lo expone Sheffi (2005), hace posible que las organizaciones resilientes identifiquen y evalúen proactivamente los riesgos potenciales, desarrollando planes de contingencia adecuados y estableciendo sistemas de alerta temprana. Además, el que las empresas implementen estrategias de mitigación de riesgos y diversificación de inversiones, les permite amortiguar el impacto de posibles crisis y recuperarse más rápidamente.

Teorías sobre resiliencia

En el entorno administrativo, una de las primeras teorías que habla de resiliencia es la teoría de la adaptación organizacional, esta teoría se enfoca en cómo las organizaciones pueden adaptarse y desarrollar resiliencia a través de la innovación y el cambio constante, se ha desarrollado a lo largo de varias décadas y ha influido en la comprensión de cómo las organizaciones pueden adaptarse a entornos cambiantes, pueden ajustarse y evolucionar para enfrentar desafíos y cambios en su entorno, se basa en la idea de que las organizaciones pueden tener estructuras y culturas establecidas, pero también deben ser capaces de adaptarse a nuevas circunstancias para sobrevivir y prosperar (Tushman y O'Reilly, 1997).

Con una correcta resiliencia las empresas pueden adaptarse a las nuevas adversidades, es necesario establecer que una organización funciona al igual que todo por un sistema, en este caso, el sistema fundamental de las organizaciones es el capital humano (Drucker,1974), para ello es necesario hablar de la teoría de la resiliencia individual en la administración, aunque no se limita a la administración, esta teoría se centra en cómo los individuos pueden desarrollar resiliencia en el contexto laboral y de liderazgo, es un concepto que se ha desarrollado en la literatura académica y tiene múltiples autores que han contribuido a su comprensión.

Luthans (2002), sostiene que la resiliencia individual se refiere a la capacidad de las personas para recuperarse y adaptarse positivamente ante desafíos, adversidades y situaciones estresantes en el entorno laboral. Esta teoría se centra en cómo los individuos pueden desarrollar recursos psicológicos

y emocionales, como la autoeficacia y el optimismo, para enfrentar y superar las dificultades en el trabajo, se argumenta que la resiliencia individual no solo es importante para el bienestar de los empleados, sino también para el éxito organizacional. Los individuos resilientes son más propensos a mantener un alto rendimiento, afrontar cambios y contribuir positivamente al ambiente laboral.

Una vez explicado como el factor humano y las organizaciones van de la mano, es necesario abordar el tercer factor clave para comprender a la resiliencia en el entorno administrativo, utilizando la teoría de la resiliencia en la gestión de proyectos, la teoría de la resiliencia en la gestión de proyectos no tiene un origen único, ya que es el resultado de la evolución de varias corrientes de pensamiento en el campo de la gestión de proyectos y la gestión de riesgos. En este sentido, Zwikael y Globerson (2006), refieren que la resiliencia se relaciona con la capacidad de adaptarse a cambios y superar obstáculos, centrandose su teoría en la capacidad de un proyecto para resistir y recuperarse de situaciones adversas o cambios inesperados. Por ello, en un entorno cada vez más complejo y sujeto a incertidumbre, es esencial que las organizaciones y los gestores de proyectos sean resilientes, es decir, capaces de adaptarse y responder de manera efectiva a los desafíos imprevistos.

Sutcliffe y Weick (2007), explican esta teoría usando la capacidad que tiene un proyecto para resistir y recuperarse de situaciones adversas o cambios inesperados. Estos autores también tienen otra teoría denominada la teoría de la resiliencia organizacional, que se centra en cómo las organizaciones pueden mantener su funcionamiento en situaciones de crisis y adaptarse a desafíos inesperados, estableciendo que, a través de la preparación mental, la improvisación, la comunicación efectiva y la adaptabilidad, las organizaciones pueden enfrentar los desafíos inesperados de manera más efectiva.

La teoría de la resiliencia en la gestión de crisis, se centra en la gestión de crisis y cómo las organizaciones pueden prepararse para enfrentar situaciones inevitables que podrían poner en peligro su reputación, operaciones o incluso su supervivencia, en situaciones de crisis, la resiliencia es esencial, ya que en lugar de simplemente tratar de evitar o evitar por completo las crisis, es fundamental desarrollar la capacidad de enfrentar y superar los desafíos que se presentan, existiendo factores clave para tener una organización resiliente, los cuales son: preparación, adaptación, recuperación y aprendizaje (Fink 2013).

Con estas teorías analizadas se puede determinar que la resiliencia y la innovación son factores para tener en cuenta al momento de buscar competitividad, ya que al tener una empresa innovadora con factores como el entendimiento de su entorno y los cambios constantes se puede preparar para saber cuándo realizar un cambio (Tidd y Bessant, 2018). La relación entre innovación y resiliencia en el ambiente empresarial es fundamental para el éxito sostenible y constante de las organizaciones. La capacidad de innovar y ser resiliente se complementan mutuamente, ya que fortalece la posición de una empresa en un entorno dinámico y cambiante, en virtud de que la innovación constituye un mecanismo estratégico de adaptación y representa un factor clave para la resiliencia organizacional (Flores, 2022).

Las empresas que reconocen la importancia de la innovación y la integran de manera efectiva en todas las áreas de su operación están mejor posicionadas para prosperar en un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo (Serrano 2018). De igual forma, León, Vargas y Delgado (2023)

refieren que la capacidad de innovar posee una influencia significativa y positiva sobre la resiliencia empresarial.

Metodología

Esta investigación es de tipo cualitativa exploratoria en donde se realizó la búsqueda de artículos en diversas bases de datos sobre las principales teorías de resiliencia en las organizaciones, así como en libros de texto y páginas de internet. Llevando a cabo un análisis de la información obtenida para la construcción del presente capítulo.

Conclusión

La resiliencia empresarial es un aspecto crítico en el entorno empresarial, caracterizado por la incertidumbre, la complejidad y la volatilidad, este análisis se embarcó en la labor de explorar y comprender las teorías relacionadas con la resiliencia empresarial, y los hallazgos revelan una realidad significativa que contribuye al entendimiento de cómo las organizaciones pueden adaptarse y prosperar en medio de desafíos inesperados, en primer lugar, las teorías subrayan la importancia crítica de la flexibilidad y la adaptabilidad en la resiliencia empresarial.

Las empresas resilientes no solo son capaces de resistir impactos adversos, sino que también demuestran una notable capacidad para ajustar sus estrategias y operaciones según las demandas cambiantes del entorno. Este análisis demuestra la necesidad de que las organizaciones fomenten una cultura que promueva la innovación y la agilidad, permitiéndoles anticipar y responder proactivamente a los cambios del mercado. Asimismo, se detectó que la construcción de relaciones sólidas y colaborativas tanto interna como externamente es esencial para la resiliencia empresarial.

Las empresas que cultivan un entorno donde la comunicación efectiva, la confianza y la colaboración son prioridades logran gestionar crisis de manera más efectiva. La inversión en el desarrollo de equipos resilientes emerge como estrategia clave para fortalecer la resiliencia organizacional. Las implicaciones prácticas de estos hallazgos son teóricas.

Las empresas deben dedicar esfuerzos significativos a la construcción y fortalecimiento de capacidades internas que promuevan la flexibilidad y la colaboración, esto puede traducirse en programas de capacitación centrados en el desarrollo de habilidades resilientes y en la implementación de estructuras organizativas que faciliten la comunicación fluida y la toma de decisiones rápida.

Es importante reconocer las limitaciones del estudio de las teorías. La resiliencia es un campo complejo y en constante evolución, y este análisis puede no abarcar todos los aspectos relevantes. Además, las características específicas de cada evento y giro empresarial pueden influir en la practicidad de ciertas teorías de resiliencia. Como sugerencia para investigaciones teóricas futuras, se recomienda profundizar en las teorías de la resiliencia a nivel individual y real dentro de las organizaciones. Comprender cómo las actitudes y habilidades de los colaboradores contribuyen a la resiliencia general de las instituciones puede ser un área para investigaciones futuras.

En conclusión, este estudio de las teorías proporciona una visión valiosa sobre la resiliencia empresarial y destaca la necesidad de que las organizaciones desarrollen y creen capacidades específicas para adaptarse y prosperar en un entorno empresarial dinámico. La resiliencia no es simplemente la capacidad de resistir, sino la habilidad de transformar los desafíos en oportunidades, marcando la diferencia entre la supervivencia y el éxito a largo plazo.

Bibliografía

- Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59(1), 20-28. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.59.1.20>
- Conexión ESAN (2020) Resiliencia empresarial: cómo potenciarla en época de crisis. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/resiliencia-empresarial-como-potenciarla-en-epoca-de-crisis#:~:text=Laresilienciaempresarialsla,deunsistemaytransformarlas>
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80(5), 46-55. <https://hbr.org/2002/05/how-resilience-works>
- Drucker, P. F. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row.
- Drucker, P. F. (2001). *The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*. HarperBusiness.
- Fink, S. (2013). *Crisis Management: Planning for the Inevitable*. Routledge.
- Florencia P. (2022). Innovación como estrategia de resiliencia durante la crisis por COVID-19: *Análisis Cualitativo de MIPYMES*. Recuperado de <https://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/6102>
- Garnezy, N. (1971). Vulnerability research and the issue of primary prevention. *American Journal of Orthopsychiatry*, 41(1), 101-116.
- Hamel, G., y Valikangas, L. (2003). The quest for resilience. *Harvard Business Review*, 81(9), 52-63. <https://hbr.org/2003/09/the-quest-for-resilience>
- León-González, J.M., Vargas-Martínez, E. E. y Delgado-Cruz, A. (2023). Capacidad de innovación y resiliencia empresarial en restaurantes. Percepciones de los trabajadores ante la pandemia de Covid-19. Estudios sociales. *Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 33(61), e231296. Epub 12 de mayo de 2023. <https://doi.org/10.24836/es.v33i61.1296>
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227-238. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227>
- PMK Digital Learning (2020). ¿Cómo Fortalecer la Resiliencia Empresarial en Tiempos de Crisis? Recuperado de <https://pmkvirtual.com/blog/resiliencia/>
- Richardson, G. E. (2015). The metatheory of resilience and resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 71(3), 285-293. <https://doi.org/10.1002/jclp.22178>
- Rutter, M. (2006). Implications of resilience concepts for scientific understanding. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1094, 1-12. <https://doi.org/10.1196/annals.1376.002>
- Seligman, M. E. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press.
- Sheffi, Y. (2005). *The resilient enterprise: Overcoming vulnerability for competitive advantage*. MIT Press.
- Smith, A., y Johnson, B. (2018). Resilience: Overcoming Adversity and Thriving. *Journal of Positive Psychology*, 10(2), 43-57. doi:10.1080/17439760.2017.1421245
- Tidd, J. y Bessant, J. (2018). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market, and Organizational Change*. Wiley.

- Tushman, M. L., y O'Reilly, C. A. (1997). *Winning through Innovation: A Practical Guide to Leading Organizational Change and Renewal*. *Harvard Business School Press*.
- Ungar, M. (2011). *The social ecology of resilience: Addressing contextual and cultural ambiguity of resilience*. Springer.
- Weick, K. E., y Sutcliffe, K. M. (2007). *Managing the Unexpected: Resilient Performance in an Age of Uncertainty*. Wiley.
- Werner, E. E. (1995). Resilience in development. *Current Directions in Psychological Science*, 4(3), 81-85. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep10772353>
- Zwikael, O., y Globerson, S. (2006). Benchmarking of project planning and success in selected industrial companies. *Technovation*, 26(3), 308-318.

¿Qué es resiliencia organizacional? Propuesta de conceptualización para una mejor comprensión.

What is organizational resilience? Conceptualization proposal for a better understanding

Olam López Martínez

Universidad Autónoma de Baja California

olam.lopez@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0001-0899-5386>

Judith Ley García

Universidad Autónoma de Baja California

jley@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-6694-570X>

Resumen

Se realizó una revisión a la literatura de resiliencia organizacional, se seleccionaron diversas definiciones de resiliencia emanadas de estudios teóricos y empíricos y se analizaron sus elementos con base en tres categorías, según el enfoque bajo el cual fueron conceptualizadas – capacidad, proceso y atributo. Se identificaron desafíos en su conceptualización, debido a que existen contraposiciones respecto a qué es resiliencia organizacional y lo difusas que resultan algunas definiciones. Con el propósito de ofrecer una conceptualización que describa mejor a la resiliencia organizacional y facilite su implementación, desarrollo y promoción, se propuso una definición, la cual integra los elementos más significativos encontrados en la literatura revisada.

Palabras clave: Resiliencia organizacional, adversidad, recursos, capacidades, conceptualización.

Abstract

A review of the organizational resilience literature was carried out, various definitions of resilience emanating from theoretical and empirical studies were selected and its elements were analyzed based on three categories, according to the approach under which they were conceptualized – capacity, process and attribute. Challenges were identified in its conceptualization, because there are contrasts regarding what organizational resilience is and how diffuse some definitions are. With the purpose of offering a conceptualization that better describes organizational resilience and facilitates its implementation, development and promotion, a definition was proposed, which integrates the most significant elements found in the reviewed literature.

Keywords: Organizational resilience, adversity, resources, capabilities, conceptualization.

Introducción

En años recientes, la resiliencia organizacional se ha convertido en un tema de interés para investigadores y docentes en el campo de las ciencias sociales, así como para gerentes y propietarios de organizaciones que se desarrollan, principalmente, en entornos cambiantes, complejos, volátiles, altamente competidos y caracterizados por la incertidumbre. Entornos como los descritos, representan un aliciente para el estudio y desarrollo de resiliencia en las organizaciones (Annarelli y Nonino, 2016; Carmeli y Markman, 2011; Ho et al., 2014).

Las organizaciones resilientes tienen recursos, capacidades, procesos y otros atributos que les permiten anticipar, afrontar y superar adversidades, manteniendo un funcionamiento adecuado e incluso, experimentar un crecimiento producto del aprendizaje organizacional, logrado por la reconfiguración de procesos y un manejo diferente de sus recursos. En ese sentido, la resiliencia organizacional representa una ventaja competitiva, pues fomenta la adaptación al cambio, la innovación, el aprendizaje organizacional, a la vez que mejora la autoeficacia de los colaboradores e incrementa el desempeño de la organización, asegurando así su supervivencia (Duchek, 2020; Meneghel et al., 2013; Meyer, 1982).

Aunque diversos estudios teóricos y empíricos confirman el impacto positivo de la resiliencia en los resultados organizacionales y aportan evidencia de que las empresas resilientes no solo superan adversidades que emergen abruptamente, sino también prosperan en ambientes complejos, en la literatura existen vacíos en cuanto a los mecanismos o prácticas para implementar, desarrollar, fortalecer y consolidar la resiliencia organizacional. Incluso, no existe consenso sobre su definición y operacionalización, lo que ha frenado el avance en la investigación (Boin y Van Eeten, 2013; Duchek, 2020; Ho et al., 2014; Kantur e Iseri-Say, 2015; Rodríguez-Sánchez et al., 2021). Por ello, la necesidad de una mayor claridad respecto a su conceptualización, características y demás atributos que permitan una medición unificada, pero, ante todo, apropiada.

Desarrollo

Antes de revisar algunas definiciones de resiliencia organizacional, es pertinente mostrar el significado etimológico de la palabra resiliencia, la cual, procede del latín *resilire*, vocablo cuyo significado es volver atrás, regresar a la posición inicial, resaltar y rebotar (Meneghel et al., 2013). Los autores señalan que es un concepto cuyo origen se dio en la física y se refiere a la capacidad de un material de recuperar su forma original, regresando al estado de equilibrio, después de haberse sometido a una fuerza deformadora. En su artículo *Resiliencia y estabilidad de los sistemas ecológicos*, Holling (1973) incorporó el concepto en el campo de la ecología, y mencionó que la resiliencia determina la persistencia de un sistema y es una medida de la capacidad de este para absorber cambios y aún subsistir (Bouaziz y Smaoui-Hachicha, 2018; Ma et al., 2018). Resiliencia puede definirse como “el proceso y resultado de adaptarse exitosamente a experiencias de vida difíciles o desafiantes, especialmente a través de la flexibilidad mental, emocional y conductual y el ajuste a las demandas externas e internas” (Asociación Americana de Psicología, s.f.).

La resiliencia se ha definido y utilizado en diferentes áreas de estudio, reflejando el interés que sobre ella se tiene en diversas disciplinas y la oportunidad de encontrar puntos en común requeridos para el fortalecimiento de la literatura. En el campo organizacional, el término resiliencia posiblemente fue introducido por Meyer (1982), quien estudió cómo los hospitales se adaptaron a una huelga médica inesperada y utilizó el término para referirse a la capacidad de una organización para absorber una sacudida ambiental discreta y restaurar el orden anterior (Williams et al., 2017). La resiliencia debe proporcionar información sobre cómo las organizaciones alcanzan resultados deseables en medio de la adversidad (Sutcliffe y Vogus, 2003).

De acuerdo con Hillman y Guenther (2021), existen desafíos en la conceptualización de la resiliencia organizacional, los cuales se pueden mostrar de la manera siguiente:

- 1) El concepto se ha definido de diversas maneras: como una capacidad, proceso, característica, resultado, estrategia o enfoque. Dentro de cada categoría existen ambigüedades y vacíos para su interpretación, medición y evaluación. Por ejemplo, para algunos autores – Duchek, 2020; Williams, et al., 2017 – los términos *capacity* y *capability* se utilizan de manera indistinta, mientras que autores como Lengnick-Hall et al. (2011) y Richtnér y Löfsten (2014) los diferencian, indicando que *capability* es cuando se tiene una capacidad y ésta es puesta en acción. El reto que se tiene en las definiciones como *proceso*, emerge al momento que se desea identificar la resiliencia, ya que “de alguna manera es una caja negra” (p. 8), y al momento que se pretende medir, solo se logra *después de* – siempre que el proceso sea exitoso (Boin y van Eeten, 2013).
- 2) La resiliencia es estudiada con relación a eventos diversos como el fenómeno del cambio – sorpresas, eventos disruptivos o cambios de tipo general – y a características del ambiente, que lo pueden identificar como dinámico, complejo, incierto y turbulento. Se supone que la resiliencia varía de acuerdo con la naturaleza del cambio y sólo puede evaluarse o describirse para un fenómeno en particular. En referencia con lo anterior, una definición clara debe incluir elementos comunes de la resiliencia, así como aspectos específicos del contexto para una mayor comprensión del tipo de resiliencia que se está estudiando.
- 3) Existe confusión respecto a si el concepto es único o multinivel. Por ejemplo, para Riolli y Savicki (2003) la resiliencia individual y organizacional se influyen entre sí, mientras que Horne y Orr (1998) establecen que, para lograr la resiliencia organizacional, no es suficiente tener empleados resilientes, incluso, el tener individuos fuertemente resilientes puede frenar la visión compartida que se requiere para el desarrollo de la resiliencia.
- 4) Surgen dudas de si existen caminos comunes hacia la resiliencia, si esta es *equifinal* para la organización o si la resiliencia exhibe ambos aspectos. De manera que “suponer que la resiliencia difiere en cada compañía o industria es obvio, debido a que la resiliencia es inherente a la organización y dependiente de sus recursos y capacidades, los cuales son diferentes entre compañías y también entre industrias” (p. 9). Cada organización tiene su propia manera de lograr resiliencia, por tanto, no hay una fórmula mágica para lograrlo (Horne, 1997). En tal sentido, la resiliencia de una organización depende del camino que se elija y de la idiosincrasia (Ortiz-de-Mandojana y Bansal, 2016).
- 5) Por último, se discute si la resiliencia es un aspecto de nivel estratégico u operativo. Al respecto, existe literatura de resiliencia de la cadena de suministro, misma que se enfoca en el nivel

operativo, debido a que su propósito es que el servicio de entrega no se vea interrumpido. En contraste, existen estudios que se enfocan en el campo estratégico (Carmeli y Markman, 2011; Hamel y Välikangas, 2003) y otros que establecen que la resiliencia solo es alcanzada mediante la combinación de ambos niveles (Acquaah et al., 2011; Ismail et al., 2011). También, hay autores que consideran que la resiliencia organizacional es la suma de resiliencias parciales; la estratégica y la operativa (Ismail et al., 2011; Välikangas y Romme, 2012).

Definiciones de Resiliencia Organizacional

A continuación, se presentan diversas definiciones de resiliencia organizacional, mismas que obran en estudios teóricos y empíricos desarrollados en el campo de las ciencias sociales, para tal efecto se han clasificado de acuerdo con el enfoque que siguieron los autores en su desarrollo – como capacidad, proceso o atributo, destacando sus elementos y contrastándolos con los de otras; lo anterior, para una mayor comprensión de su significado y poder proponer una definición más amplia y común a los atributos que se mencionan.

Resiliencia organizacional como capacidad

En la literatura se encuentran diversas definiciones de resiliencia organizacional en las que esta es considerada una capacidad y ha sido conceptualizada en los niveles individual, grupal y organizacional. Además, en algunas es posible identificar el carácter estratégico y, en otras, el componente de una gestión operativa, así como elementos que denotan una planeación o la falta de esta – improvisación.

Como primer ejemplo de lo expuesto, la resiliencia organizacional es “la capacidad de una organización para mantener funciones y recuperarse rápidamente de la adversidad, movilizandoy accediendo a los recursos necesarios” (Hillmann y Guenther, 2021, p. 31). En esta definición, destaca la utilización de recursos para mantener las funciones y recuperarse de la adversidad, lo que llevaría a la reflexión de si el nivel de resiliencia de una organización se determina por la cantidad de recursos bajo su dominio o, si más bien, por la manera en que estos son coordinados.

Una definición de resiliencia organizacional que es posible enmarcar dentro de las capacidades de absorción es la que proponen Lengnick-Hall et al. (2011), quienes señalan que es la "capacidad de una empresa para absorber eficazmente, desarrollar respuestas específicas a situaciones y, en última instancia, participar en actividades transformadoras para capitalizar sorpresas disruptivas que potencialmente amenazan la supervivencia de la organización" (p.244). En esta definición es pertinente subrayar la *ganancia* o beneficio que obtiene la organización, tras enfrentarse a una situación adversa, que la lleva a adaptarse y experimentar aprendizaje organizacional (Meyer, 1982).

Otras definiciones que destacan un avance o mejor estado para la organización, después de haber afrontado una adversidad, son las propuestas por Fiksel (2006), quien define resiliencia organizacional como “la capacidad de una empresa de sobrevivir, adaptarse y crecer al enfrentar cambios turbulentos” (p. 16) y, Kantur e Iseri-Say (2015), quienes establecen que abarca la capacidad de resistencia para hacer frente a condiciones estresantes, la habilidad de preservar la posición y de beneficiarse de condiciones desfavorables.

Como se mencionó anteriormente, en la literatura se encuentran definiciones de resiliencia organizacional que dan cuenta de la función de la *planeación*, para incrementar las posibilidades de éxito al afrontar la adversidad, un ejemplo es la definición de Annarelli y Nonino (2016) quienes la conceptualizan como “la capacidad de afrontar con antelación perturbaciones y acontecimientos inesperados gracias a la conciencia estratégica y a una gestión operativa vinculada a las perturbaciones internas y externas” (p. 7).

Otro ejemplo es la definición de Hamel y Välikangas (2003) para quienes la resiliencia se refiere a “la capacidad de reconstrucción continua y requiere innovación con respecto a aquellos valores, procesos y comportamientos organizacionales que sistemáticamente favorecen la perpetuación sobre la innovación” (p. 3). En contraste con la función de planeación, se tiene la definición de Coutu (2002), quien establece que la resiliencia organizacional es la capacidad de una organización para afrontar la realidad con firmeza, dar sentido a las dificultades e improvisar soluciones de la nada.

Otra categoría posible de identificar es aquella en donde la resiliencia rebasa un nivel, de manera que comprende no solo a la organización, sino a los empleados en lo individual y a nivel grupal. Por ejemplo, Mallak (1998) establece que es la capacidad de un individuo u organización de diseñar e implementar rápidamente comportamientos adaptativos positivos emparejados a la situación inmediata mientras se soporta un estrés mínimo. Richtnér y Löfsten (2014) la definen como "una capacidad que permite a individuos, grupos y compañías, prosperar en un ambiente dinámico" (p. 137).

Resiliencia organizacional como proceso

Diversos autores han concebido a la resiliencia organizacional como un *proceso* que llevan a cabo las organizaciones en respuesta a cambios en el entorno, para mantener adaptaciones positivas, que logran mediante el uso de sus recursos y capacidades, y continuar haciendo las cosas *bien* y no ver mermado su desempeño, incluso, asegurar la continuidad del negocio.

Una definición que exhibe lo anterior, es la desarrollada por Sutcliffe y Vogus (2003), quienes establecen que la resiliencia organizacional surge de procesos adaptativos y se manifiesta a través de adaptaciones positivas ante la presencia de sucesos desafiantes. Procesos que resultan de dinámicas que “crean o retienen recursos – cognitivos, emocionales, relacionales o estructurales – en una forma suficientemente flexible, almacenable, convertibles y maleables, dan lugar a resiliencia” y permiten a las organizaciones, sus unidades y sus miembros afrontar positivamente lo inesperado” (Sutcliffe y Vogus, 2003, p. 95). Otra definición es la de Luthar et al. (2000), quienes señalan que la resiliencia organizacional es "un proceso dinámico que abarca la adaptación positiva dentro del contexto de una adversidad significativa" (p. 543). De manera que la resiliencia organizacional es vista como un proceso, que posibilita la adaptación como un medio para asegurar la continuidad del negocio en el largo plazo.

En sentido similar, ha sido definida como "un proceso que vincula un conjunto de capacidades adaptativas a una trayectoria positiva de funcionamiento empresarial después de una crisis, perturbación o desafío" (Sun et al., 2011, p. 185). Los autores establecen que la resiliencia no es conceptualizada como resultado, sino como un proceso que vincula recursos a un resultado. Definiciones de resiliencia que comprenden más de un nivel, es posible encontrarlas en Williams et al.

(2017) quienes señalan que es “el proceso mediante el cual un actor – por ejemplo, un individuo, una organización o una comunidad – construye y utiliza sus capacidades para interactuar con el entorno de una manera que se ajusta positivamente y mantiene su funcionamiento antes, durante y después de la adversidad” (p. 742).

Asimismo, en Ma et al. (2018) quienes refieren es un concepto multinivel, que incluye el individual, grupal y organizacional, y su fortaleza está definida por las interacciones entre los niveles, lo cual suele ser facilitado por recursos, rutinas y procesos organizacionales. Una definición que denota el aspecto estratégico en el proceso de resiliencia es la de Carmeli y Markman (2011), para quienes es un proceso continuo de estrategias de captura y gobernanza, en donde la estrategia de captura privilegia la expansión del mercado, en tanto que la estrategia de gobernanza se refiere a la capacidad de la organización de retener, defender e incrementar su dominio en mercados anexos.

De las definiciones anteriores, se puede establecer que, la resiliencia organizacional como proceso, desarrolla y pone en marcha recursos y capacidades para que, individuos, grupos, organizaciones y comunidades, se adapten positivamente a configuraciones nuevas del entorno, con el propósito de mantener un funcionamiento similar o mejor, previo al evento amenazante.

Resiliencia organizacional como atributo

En la teoría de la organización, la resiliencia a menudo se ha utilizado para referirse a una característica o atributo de los individuos u organizaciones (Sutcliffe & Vogus, 2003). La resiliencia organizacional se considera un atributo dinámico de la empresa, a través del cual conserva o recobra un funcionamiento esperado tras un evento adverso (Barrón y Sánchez, 2022). Generalmente es considerada una característica deseable que debe tener una organización o sus miembros, para hacer frente a diversos tipos de adversidad (Linnenluecke, 2017). También se ha definido como “una cualidad fundamental de individuos, grupos, organizaciones y sistemas en su conjunto para responder productivamente a cambios significativos que alteren el patrón esperado de eventos sin involucrarse en un período prolongado de comportamiento regresivo” (Horne y Orr, 1998, p. 31).

Discusión

El análisis efectuado a las definiciones de resiliencia organizacional aquí presentadas hace posible confirmar que existen diferencias importantes en su conceptualización. En ese sentido, si determinada organización realiza un diagnóstico para conocer su nivel o capacidad de resiliencia, haciendo dos mediciones y en cada una utiliza una definición diferente, posiblemente llegaría a resultados diferentes, debido a que estaría midiendo atributos o características propias, pero distintas, según las definiciones elegidas para la medición.

Es posible destacar la existencia de contradicciones en diversos aspectos. Primero, algunos investigadores conciben la resiliencia organizacional en un nivel único, en tanto que otros lo definen como un constructo multinivel. Hay autores para quienes la resiliencia organizacional debe ser un aspecto estratégico, otros que lo abordan en un nivel operativo y hay quienes señalan que la verdadera

resiliencia organizacional se desarrolla únicamente cuando es tratada de manera complementaria – integrando los enfoques estratégico y operativo.

Conclusión

Es evidente la necesidad de conceptualizaciones que describan mejor lo que en realidad es la resiliencia organizacional, definiciones más congruentes entre sí, que compartan elementos y hagan factibles mediciones más homogéneas para que las organizaciones midan su resiliencia y puedan compararla con las del sector o industria a la que pertenecen, o con organizaciones de la localidad, región u otra área geográfica de interés. Además, una mejor conceptualización de la resiliencia ayudará a que las organizaciones logren una implementación, desarrollo y promoción de esta más efectiva, desarrollando las capacidades, procesos y recursos requeridos para anticipar, afrontar y superar las adversidades que se presenten en el entorno.

Con base en el análisis efectuado a las definiciones que se presentan y, una vez revisada literatura especializada en resiliencia organizacional es viable integrar en una definición los diversos atributos que esta declara, destacando la intención de no excluir elementos significativos para la resiliencia. Por tanto, se propone la definición siguiente:

Capacidad continua y renovadora de una organización para desarrollar recursos y capacidades en empleados, grupos y a nivel organizacional, así como procesos y estructuras flexibles, para disponer de ellos oportunamente y anticipar, afrontar, absorber y superar adversidades, manteniendo un funcionamiento adecuado y logrando un aprendizaje.

Futuras líneas de investigación

Se recomienda que investigadores, docentes, alumnos y organizaciones continúen estudiando la resiliencia organizacional, con el propósito de nutrir cada vez más este constructo, ya que en la medida que se robustezca y consolide, tanto en su conceptualización, operacionalización, instrumentación y evaluación, mayores herramientas y métodos a su alcance tendrán las organizaciones interesadas en incrementar su resiliencia.

Bibliografía:

- American Psychological Association (s.f.). Resilience. <https://www.apa.org/search?query=resilience>
- Annarelli, A., & Nonino, F. (2016). Strategic and operational management of organizational resilience: Current state of research and future directions. *Omega*, 62, 1–18. DOI 10.1016/j.omega.2015.08.004
- Acquaah, M., Amoako-Gyampah, K. & Jayaram, J. (2011). Resilience in family and non family firms: An examination of the relationships between manufacturing strategy, competitive strategy and firm performance. *International Journal of Production Research*, 49(18): 5527-5544. DOI: 10.1080/00207543.2011563834
- Barrón, J. G. y Sánchez M. L. (2022). Resiliencia organizacional: una revisión teórica de literatura. *Estudios Gerenciales*, 38(163), 235-249. DOI: 10.18046/j.estger.2022.163.4912

- Boin, A. & Van Eeten, M. J. G. (2013). The Resilient Organization, *Public Management Review*, 15(3), 429-445, DOI: 10.1080/14719037.2013.769856
- Bouaziz, F. & Smaoui Hachicha, Z. (2018). Strategic human resource management practices and organizational resilience, *Journal of Management Development*, 37(7), 537-551. Doi.org/10.1108/JMD-11-2017-0358
- Carmeli, A. & Markman, G. D. (2011). Capture, Governance, and Resilience: Strategy implications from the history of Rome. *Strategic Management Journal*, (32): 322-341. DOI: 10.1002/smj.880
- Coutu, D. L. (2002). How Resilience Works. *Harvard Business Review*, 80(5), 46-55. <https://libcon.rec.uabc.mx:6267/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=56cc6e09-0440-4b9e-bf69-1158f89762bf%40redis>
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246. DOI: 10.1007/s40685-019-0085-7
- Fiksel, J. (2006). Sustainability and resilience: toward a system approach. Sustainability, science, practice and policy.
- Hamel, G. & Välikangas, L. (2003). The Quest For Resilience. *Harvard Business Review*, 81(9), 52-63. <https://libcon.rec.uabc.mx:6267/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=20&sid=56cc6e09-0440-4b9e-bf69-1158f89762bf%40redis>
- Hillman, J. & Guenther, E. (2021). Organizational Resilience: A Valuable Construct for Management Research?. *International Journal of Management Reviews*, (23): 7-44. DOI: 10.1111/ijmr.12239
- Ho, M., Teo, S., Verreyne, M.-L., Bentley, T., & Galvin, P. (2014). Organizational resilience and the challenge for human resource management: conceptualizations and frameworks for theory and practice. *Researchgate*, 1-8. DOI [10.5176/2251-2349_HRMPD14.09](https://doi.org/10.5176/2251-2349_HRMPD14.09)
- Horne, J. F. (1997). The Coming Age of Organizational Resilience. *Business Forum*, (22): 24-28 <https://www.thefreelibrary.com/The+coming+age+of+organizational+resilience.-a020853564>
- Horne, J. F. & Orr, J. E. (1998). Assessing behaviors that create resilient organizations. *Employment relations today*.
- Ismail et al., 2011. The role of agile strategic capabilities in achieving resilience in manufacturing-based small companies. *International Journal of Production Research*, 49(18): 5469-5487. DOI: 10.1080/00207543.2011.563833
- Kantur, D. & Isari-Say, A. (2015). Measuring organizational resilience: a scale development, *Journal of Business, Economics and Finance*, 4(3), 456-472. DOI: 10.17261/Pressacademia.2015313066
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 99-120.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2014). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.
- Benites Ocampo, Y. A., & Ubillus Agurto, E. A. (2019). *Escuela de posgrado universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54632/Benites_OYA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, M. A. (6 de Abril de 2022). Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/la-necesidad-de-pertenencia/>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. MIT Press.

- Clerc, J. (2006). *Programa de diplomado en salud publica* . Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48327649/Liderazgo_y_su_influencia_sobre_el_clima_laboral-libre.pdf?1472199204=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLIDERAZGO_Y_SU_INFLUENCIA_SOBRE_EL_CLIMA.pdf&Expires=1702106924&Signature=Vra2yDaGU2npl
- Daft, R. L. (2014). *Management*. Cengage Learning.
- David, F. R. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: A Competitive Advantage Approach*. Pearson.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. New York: Harper Bussines.
- Ghemawat, P. (2011). *World 3.0: Global Prosperity and How to Achieve It*. Harvard Business Review Press.
- Gomez, D. (11 de octubre de 2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>
- Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2001). Are You Sure You Have a Strategy? *Academy of Management Executive*, 48-59.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1996). *Competing for the Future*. Harvard Business Review Press.
- Ho, M., Teo, S., Verreyne, M.-L., Bentley, T., & Galvin, P. (2014). Organizational resilience and the challenge for human resource management: conceptualizations and frameworks for theory and practice. *Researchgate*, 1-8. doi:10.5176/2251-2349_HRMPD14.09
- Hook, B. (7 de Septiembre de 2021). *Business Hook Consulting*. Obtenido de <https://businesshook.com/que-es-la-calidad-de-vida-laboral/>
- Humphrey, A. (1960). SWOT Analysis for Management Planning. *Journal of Long Range Planning*, 26-34.
- IMSS. (2021). *Instituto Mexicano del Seguro Social*. Obtenido de <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral#:~:text=Tipo%20de%20estr%C3%A9s%20donde%20la,lo%20laboral%20y%20lo%20personal>.
- INSST. (2018). *Instituto nacional de seguridad y salud en el trabajo*. Obtenido de <https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-psicosociales/estres-laboral>
- Lengnick-Hall, C., Beck, T., & Lengnick-Hall, M. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Elsevier*, 21(3), 243-255. doi:10.1016/j.hrmr.2010.07.001
- Ley, J., & Denegri, F. M. (2019). *Ciudad y sustentabilidad: Riesgos urbanos*. Mexicali, Baja California, México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns In Strategy Formation. *Management Science*, 934-948.
- Mintzberg, H. (1994). *Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2008). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*, 1-27.
- Ries, E. (2011). *he Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. T. Crown Business.
- Robirosa., C. (2005). *UABC FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECAURIAS*. Obtenido de <https://agro.unc.edu.ar/~extrural/LaPARTICIPACION.pdf>
- Sanchez, J. M. (2010). Estres laboral. *Hidrogenesis*, 55-63.
- Schwartzmann, L. (2020). *Cienc. enferm. v.9 n.2*. Concepcion: Scielo.
- Soledad, V. V. (2022). Calidad de vida laboral y desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de sapallenga. Huancayo, peru.
- Teece, D. J. (2018). Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 359-368.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2020). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. McGraw-Hill Education.
- Torres, E. C. (2023). La evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador. *Ibero-American Journal of Education & Society Research*,, 215-218.
- Zuñiga, N. C. (2022). Clima laboral, estres laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revision sistematica. *Revista española de Salud Publica*, 58-66.
- Linnenluecke, M.K. (2017). Resilience in business and management research: a review of influential publications and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19, 4-30. DOI: 10.1111/ijmr.12076
- Luthar S. S., Cicchetti, D. & Becker, B. (2000). The construct of resilience: a critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543-62. DOI: 10.1111/1467-8624.00164.
- Ma, Z., Xiao, L. & Yin, J. (2018). Toward a dynamic model of organizational resilience. *Nankai Business Review International*, 9(3), 246-263. DOI 10.1108/NBRI-07-2017-0041.
- Mallak, L. (1998). Putting organizational resilience to work. *Industrial management*, 8-13 https://www.researchgate.net/publication/291863333_Putting_Organizational_Resilience
- Meneghel, I., Salanova, M. & Martínez, I. (2013). El camino de la resiliencia organizacional – una revisión teórica. *Revista de Psicología, Ciencias de la Educación y del Deporte*, 31(2), 13-24. http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013_Meneghel-Salanova-Mart%C3%ADnez.pdf
- Meyer, A. D. (1982). Adapting to environmental jolts. *Administrative Science Quaterly*, 27: 515-537. DOI: 10.2307/2392528.
- Ortiz-de-Mandojana, N. & Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices, *Strategic Management Journal*, 37, 1615-1631. DOI: 10.1002/smj.2410
- Richtrén, A. & Löfsten, H. (2014). Managing in turbulence: How the capacity for resilience influences creativity. *R&D Management*, 44(2): 137-151. DOI: 10.1111/radm.12050
- Rioli, L., & Savicki, V. (2003). Information system organizational resilience. *Omega*, 31: 227-233. DOI: 10.1016/S0305-0483(03)00023-9.

- Rodríguez-Sánchez, A., Guinot, J., Chiva, R., & López-Cabrales, Á. (2021). How to emerge stronger: Antecedents and consequences of organizational resilience. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 442-459. DOI: 10.1017/jmo.2019.5
- Sun, J., Buys, N., Wang, X., & Mc Auley, A. (2011). Using the concept of resilience to explain entrepreneurial success in China. *International Journal of Management & Enterprise Development*, (11): 182-202. DOI: 10.1504/IJMED.2011.044637.
- Sutcliffe, K. M. & Vogus, T. J. (2003). Organizing for Resilience. Positive Organizational Scholarship: *Foundations of a New Discipline*, 94-110. https://www.researchgate.net/publication/235792901_Sutcliffe_K_M_and_T_J_Vogus_2003_Organizing_for_Resilience_Positive_Organizational_Scholarship_Foundations_of_a_New_Discipline_K_S_Cameron_J_E_Dutton_and_R_E_Quinn_San_Francisco_CA_Berrett-Koehler_94-110
- Välikangas, L. & Romme, A. G. L. (2012). Building resilience capabilities at “Big Brown Box, Inc.”. *Strategy & Leadership*, 40(4): 43-45. DOI: 10.1108/10878571211242948
- Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., Shepherd, D. A. & Zhao, E. Y. (2017). Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. *Academy of Management Annals*, 11(2): 733-769. DOI: 10.5465/annals.2015.0134.

Gestión Estratégica: Concepto y Actualidad.

Strategic Management: Concept and Current Events

Eduardo David López Ruvalcaba

Universidad Autónoma de Baja California

a176894@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0008-2099-4731>

Roberto Carlos Valdés Hernández

Universidad Autónoma de Baja California

valdes.roberto@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-9612-5526>

Resumen

La gestión estratégica es un pilar fundamental de la gestión empresarial porque proporciona a las organizaciones las herramientas y perspectivas necesarias para enfrentar los desafíos cambiantes de un entorno empresarial globalizado y dinámico. En este contexto, discutiremos la gestión estratégica desde sus orígenes hasta sus conceptos básicos y su aplicación en el mundo actual. La formulación, implementación y evaluación de decisiones que permiten a una organización lograr sus objetivos a largo plazo son el centro de la gestión estratégica. El objetivo principal es obtener una ventaja competitiva, adaptarse a los cambios en el entorno y optimizar los recursos. Los conceptos evolucionaron para reflejar la dinámica de un mundo empresarial en constante cambio, desde la planificación estratégica hasta la gestión de la complejidad y la incorporación de la innovación. A medida que se examinan estos elementos, discutiremos cómo ha cambiado la gestión estratégica y cómo juega un papel importante en el éxito sostenible de las organizaciones en un mundo empresarial en constante evolución. La gestión estratégica sigue siendo un campo dinámico que guía a las empresas hacia el logro de sus objetivos y la creación de valor a largo plazo, independientemente de su origen.

Palabras claves: Gestión estratégica, ventaja competitiva, planificación estratégica.

Abstract

Strategic management is a fundamental pillar of business management because it provides organizations with the tools and perspectives necessary to face the changing challenges of a globalized and dynamic business environment. In this context, we will discuss strategic management from its origins to its basic concepts and its application in today's world. The formulation, implementation and evaluation of decisions that allow an organization to achieve its long-term objectives are at the heart

of strategic management. The main objective is to obtain a competitive advantage, adapt to changes in the environment and optimize resources. Concepts evolved to reflect the dynamics of an ever-changing business world, from strategic planning to managing complexity and embedding innovation. As these elements are examined, we will discuss how strategic management has changed and how it plays an important role in the sustainable success of organizations in an ever-evolving business world. Strategic management remains a dynamic field that guides companies toward achieving their goals and creating long-term value, regardless of its origin.

Key words: Strategic management, concept, current

Revisión de literatura

La capacidad de una empresa para sobrevivir y prosperar en el entorno empresarial constante depende de su capacidad para anticipar, adaptarse y superar los cambios. En este contexto, la gestión estratégica surge como un faro que ilumina el camino hacia el éxito sostenible. Este capítulo explora el fascinante ámbito de la gestión estratégica, brindando a todos aquellos que están interesados en conocer un poco de la historia y conceptos de la gestión estratégica un panorama general de esta.

Las páginas que siguen no solo desentrañan los fundamentos teóricos de la gestión estratégica, sino que también ofrecen un compendio de sus antecedentes y como fue evolucionando a lo largo del tiempo. La gestión estratégica es más que una metodología empresarial, es una brújula que guía a las organizaciones hacia la innovación, la resiliencia y la excelencia sostenible. Este capítulo no solo analiza antecedentes y conceptos, sino que también ayuda a los lectores a comprender, y entender como fue adaptándose la gestión estratégica a la sociedad actual.

Desarrollo

Desde hace varias décadas, la gestión estratégica ha sido un tema de debate en el ámbito académico y empresarial. La gestión estratégica, en su esencia, implica la planificación y ejecución de acciones y estrategias a largo plazo que permiten a una empresa lograr sus objetivos y maximizar su rendimiento. Estos son algunos de los fundamentos más importantes de la gestión estratégica, desde su fundamentación teórica hasta su aplicación en el mundo real.

La primera fase de la gestión estratégica fue la planificación estratégica, que surgió en la década de 1950. La planificación estratégica se centró en crear una estrategia que se mantenga a largo plazo y en planificar detalladamente las acciones necesarias para implementarla. Sin embargo, la planificación estratégica tenía algunos inconvenientes, como la falta de adaptabilidad a los cambios en el ámbito empresarial. La gestión estratégica como campo de estudio comenzó a desarrollarse en la década de 1950, es un ejemplo de cómo la planificación estratégica es crucial. Drucker (1954) sentó las bases para la planificación estratégica actual y la gestión moderna. Ansoff (1965) creó la Matriz de Crecimiento-Participación (también conocida como Matriz Ansoff) en los años 60, que ayudó a las empresas a considerar varias estrategias de crecimiento organizacional.

El concepto de gestión estratégica se remonta a los escritos de Chandler (1962) y Andrews (1971), en los que se destaca la importancia de la planificación estratégica para el éxito de las empresas. Mientras que Andrews enfatizó la importancia de que la estrategia de una empresa sea coherente con su identidad y valores, Chandler sostenía que la estructura organizacional de una empresa debería estar alineada con su estrategia. El análisis FODA (Humphrey, 1960) es un método analítico alternativo. La implementación efectiva de estrategias se ha vuelto más importante en la gestión estratégica. La estrategia, según Mintzberg (1978), surge de las acciones y decisiones tomadas por los gerentes en todos los niveles de la empresa.

La gestión estratégica se centró en el análisis y la planificación en los años 80. En particular, Porter (1980) creó el modelo de las cinco fuerzas, que es una herramienta analítica ampliamente utilizada para evaluar la competencia en el mercado. Después de eso, Porter (1980) introdujo el concepto de ventaja competitiva y las estrategias genéricas, tales como el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque, que las empresas podrían usar para competir. Según Porter (1985), la gestión estratégica es el proceso de elegir varias actividades para ofrecer un conjunto de valor único. Se trata de elegir una propuesta de valor y establecer la cadena de valor de la organización para ponerla en práctica.

En la década de 1990, se hizo hincapié en la importancia de la estrategia emergente, donde se determina que las instituciones pueden adquirir conocimientos mientras desarrollan su estrategia, las cuales pueden responder al resultado de sus propias acciones, Mintzberg (1994). Además, se enfatizó que la capacidad de aprender y la innovación son esenciales para la gestión estratégica (Hamel y Prahalad, 1996). El enfoque del "modelo de estrategia" fue creado por Hambrick y Fredrickson (2001), que reconoce la importancia de combinar elementos analíticos y emergentes en la creación de estrategias efectivas.

El concepto de gestión estratégica ha evolucionado hacia la gestión estratégica basada en recursos, dicho concepto fue utilizado en la década de los 2000, donde los recursos y las capacidades internas de la empresa se consideran esenciales (Barney, 1991).

Mintzberg et al. (2008) destacan que la gestión estratégica es un proceso complejo y emergente que implica tanto acciones planificadas como no planificadas y adaptaciones constantes en respuesta a cambios en el entorno y eventos que se pueden producir en este. En la década de 2010, la globalización y la rápida evolución tecnológica llevaron a un enfoque más ágil y adaptable de la gestión estratégica, con la adopción de metodologías como Lean Startup y Desarrollo de Clientes (Ries, 2011). En un mundo globalizado, la gestión estratégica implica pensar en cómo expandirse internacionalmente mientras se enfrenta a desafíos culturales y políticos. Las estrategias internacionales deben combinar la adaptación local con la estandarización global (Ghemawat, 2011).

A continuación, se muestran puntos de la investigación de Ghemawat.

- Mitigación de la "desglobalización": Las empresas todavía operan en un entorno parcialmente globalizado a pesar de la percepción común de una globalización completa. La desglobalización, en lugar de una globalización completa, es una realidad y las empresas deben adaptarse a las diferencias en la apertura de los mercados (Ghemawat, 2011).
- Ghemawat enfatiza la importancia de la distancia geográfica y cómo afecta las estrategias comerciales. Las empresas deben tener en cuenta las diferencias económicas y culturales que existen entre las naciones y las regiones (Ghemawat, 2011).
- Distancia Económica: Examina las diferencias en el desarrollo económico, los niveles de ingresos y la capacidad de gasto entre regiones del mundo (Ghemawat, 2011).
- Adaptación de Estrategias: En lugar de seguir enfoques completamente estandarizados o globalizados, se aboga por adaptar las estrategias a las condiciones específicas de cada mercado. Esto implica reconocer y abordar las disparidades culturales, legales y financieras (Ghemawat, 2011).
- Importancia de las alianzas estratégicas: Enfatiza la importancia de las alianzas estratégicas y la colaboración interorganizacional en un entorno global para aprovechar las fortalezas de diferentes empresas y crear sinergias (Ghemawat, 2011).
- Perspectiva a Largo Plazo: Se enfatiza que la gestión estratégica global requiere una perspectiva a largo plazo. Las empresas deben diseñar planes que tengan en cuenta tanto los resultados a corto plazo como las tendencias a largo plazo y la evolución de los mercados globales (Ghemawat, 2011).

Daft (2014) define la gestión estratégica como el proceso de establecer una dirección y desarrollar una adaptación estratégica para que la organización logre sus objetivos fijados. Esto implica tomar decisiones importantes sobre cómo la organización competirá en su entorno.

De manera similar, Barney y Hesterly (2014) definen la gestión estratégica como la creación y ejecución de estrategias que permitan a una empresa mantener una ventaja competitiva duradera. Se enfocan en cómo la empresa puede superar a sus rivales a largo plazo. Tomando en consideración el entorno digital y tecnológico, la forma en que las empresas compiten y operan ha cambiado debido a la revolución digital. En la era digital, la gestión estratégica se enfoca en la integración efectiva de la tecnología para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente (Porter y Heppelmann, 2014).

En un mundo donde el cambio es constante, la agilidad se ha convertido en una cualidad esencial. La gestión estratégica ágil fomenta la innovación continua y se adapta rápidamente a las condiciones cambiantes del mercado (Teece, 2018).

Teece (2018) ha discutido algunos puntos generales sobre la agilidad empresarial y las capacidades dinámicas, como:

- Capacidades de aprendizaje: Las empresas ágiles pueden adaptarse rápidamente a nuevas situaciones y ajustar sus estrategias y operaciones en consecuencia (Teece, 2018).

- Adaptabilidad: la agilidad empresarial depende de la capacidad de adaptarse y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado (Teece, 2018).
- Innovación continua: La agilidad depende de la capacidad de innovar continuamente, no solo en productos o servicios, sino también en procesos y modelos de negocio (Teece, 2018).
- Gestión efectiva de recursos: Consiste en la importancia de gestionar los recursos de manera dinámica, reconfigurándolos según sea necesario para abordar los desafíos cambiantes (Teece, 2018).
- Anticipación y respuesta proactiva: Las empresas ágiles no solo reaccionan ante los cambios, sino que también anticipan y se preparan para futuros escenarios (Teece, 2018).

Igualmente, según David (2019), la gestión estratégica implica la creación y ejecución de estrategias que permitan a una organización mantener una ventaja competitiva duradera. Se enfoca en cómo la empresa puede superar a sus rivales a largo plazo. Por último, Thompson et al. (2020) definen la gestión estratégica como la planificación, creación e implementación de estrategias para lograr los objetivos y metas de una organización. Participa en la toma de decisiones que tienen un impacto en la gestión de la empresa.

En la actualidad, la gestión estratégica se enfrenta a un entorno empresarial dinámico y desafiante en el que la adaptabilidad y la innovación son esenciales para el éxito a largo plazo. La gestión estratégica sigue evolucionando en la década actual en respuesta a los cambios rápidos del entorno empresarial, la sostenibilidad y la importancia creciente de la responsabilidad social corporativa. La gestión estratégica ha cambiado de un enfoque analítico a uno más integrado y práctico. En la actualidad, la gestión estratégica implica la creación de estrategias, su implementación, el seguimiento y ajuste continuo del desempeño de la empresa y la identificación de nuevas oportunidades y amenazas. Para lograr los objetivos a largo plazo y mantenerse competitivas, la gestión estratégica es vital.

La creación de una estrategia no es el único aspecto de la gestión estratégica; la gestión estratégica también incluye la implementación y evaluación de la estrategia. La gestión estratégica también implica crear una cultura empresarial que fomente la adaptabilidad y la flexibilidad para adaptarse a los cambios. Estas referencias importantes marcaron un punto de inflexión en la historia de la gestión estratégica. Sin embargo, es importante recordar que este campo es dinámico y seguirá evolucionando a medida que cambian las circunstancias comerciales y económicas. Una variedad de teorías y enfoques influyen en la literatura y las prácticas actuales de gestión estratégica, lo que ofrece una perspectiva más amplia y diversa.

Conclusiones

Dichas definiciones de gestión estratégica de varios autores brindan una visión general del campo y muestran cómo se ha abordado a lo largo del tiempo desde una variedad de puntos de vista. Se puede definir la gestión estratégica como un proceso complicado para lograr nuestros objetivos y metas tomando en cuenta factores externos e internos y aprovechando estos factores para obtener el mejor resultado posible. Para adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio, la gestión estratégica implica la formulación y ejecución de estrategias que permiten a una organización alcanzar sus

objetivos a corto, mediano y largo plazo. La dirección y el marco de trabajo para la toma de decisiones que optimiza los recursos disponibles son proporcionados por una estrategia efectiva. La gestión estratégica es un proceso integral que requiere un enfoque proactivo, una mentalidad a largo plazo y la capacidad de adaptarse a los cambios constantes en el entorno empresarial. Las empresas que pueden desarrollar, implementar y adaptar estrategias de manera efectiva tienen más probabilidades de prosperar y mantener su relevancia en el mercado.

Bibliografía

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 99-120.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2014). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.
- Benites Ocampo, Y. A., & Ubillus Agurto, E. A. (2019). *Escuela de posgrado universidad Cesar Vallejo*. Retrieved from https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54632/Benites_OYA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, M. A. (2022, Abril 6). Retrieved from <https://lamenteesmaravillosa.com/la-necesidad-de-pertenencia/>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. MIT Press.
- Clerc, J. (2006). *Programa de diplomado en salud pública*. Retrieved from https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48327649/Liderazgo_y_su_influencia_sobre_el_clima_laboral-libre.pdf?1472199204=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLIDERAZGO_Y_SU_INFLUENCIA_SOBRE_EL_CLIMA.pdf&Expires=1702106924&Signature=Vra2yDaGU2npl
- Daft, R. L. (2014). *Management*. Cengage Learning.
- David, F. R. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: A Competitive Advantage Approach*. Pearson.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. New York: Harper Bussines.
- Ghemawat, P. (2011). *World 3.0: Global Prosperity and How to Achieve It*. Harvard Business Review Press.
- Gomez, D. (2023, octubre 11). *Hubspot*. Retrieved from <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>
- Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2001). Are You Sure You Have a Strategy? *Academy of Management Executive*. 48-59.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1996). *Competing for the Future*. Harvard Business Review Press.
- Ho, M., Teo, S., Verreyne, M.-L., Bentley, T., & Galvin, P. (2014). Organizational resilience and the challenge for human resource management: conceptualizations and frameworks for theory and practice. *Researchgate*, 1-8. doi:10.5176/2251-2349_HRMPD14.09

- Hook, B. (2021, Septiembre 7). *Business Hook Consulting*. Retrieved from <https://businesshook.com/que-es-la-calidad-de-vida-laboral/>
- Humphrey, A. (1960). SWOT Analysis for Management Planning. *Journal of Long Range Planning*, 26-34.
- IMSS. (2021). *Instituto Mexicano del Seguro Social*. Retrieved from <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral#:~:text=Tipo%20de%20estr%C3%A9s%20donde%20la,lo%20laboral%20y%20lo%20personal.>
- INSST. (2018). *Instituto nacional de seguridad y salud en el trabajo*. Retrieved from <https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-psicosociales/estres-laboral>
- Lengnick-Hall, C., Beck, T., & Lengnick-Hall, M. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Elsevier*, 21(3), 243-255. doi:10.1016/j.hrmr.2010.07.001
- Ley, J., & Denegri, F. M. (2019). *Ciudad y sustentabilidad: Riesgos urbanos*. Mexicali, Baja California, México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns In Strategy Formation. *Management Science*, 934-948.
- Mintzberg, H. (1994). *Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2008). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*, 1-27.
- Ries, E. (2011). *he Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. T. Crown Business.
- Robirosa., C. (2005). *UABC FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS*. Retrieved from <https://agro.unc.edu.ar/~extrural/LaPARTICIPACION.pdf>
- Sanchez, J. M. (2010). Estres laboral. *Hidrogenesis*, 55-63.
- Schwartzmann, L. (2020). *Cienc. enferm. v.9 n.2*. Concepcion: Scielo.
- Soledad, V. V. (2022). Calidad de vida laboral y desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de sapallenga. Huancayo, peru.
- Teece, D. J. (2018). Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 359-368.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2020). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. McGraw-Hill Education.

Torres, E. C. (2023). La evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador. *Ibero-American Journal of Education & Society Research*,, 215-218.

Zuñiga, N. C. (2022). Clima laboral, estres laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revision sistematica. *Revista española de Salud Publica*, 58-66.

Competitividad de la agrocadena de valor: Aproximación teórico-conceptual desde las ciencias administrativas.

Competitiveness of the agro-value chain: A theoretical-conceptual approach from the administrative sciences.

Alba Rocío Muñoz Madrid

Universidad Autónoma de Baja California

alba.rocio.muoz.madrid@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-1361-4154>

Eduardo Sánchez López

Universidad Autónoma de Baja California

eduardosanchez@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-2029-2616>

Resumen

En este capítulo el objetivo es describir las teorías administrativas que sustentan el marco teórico-conceptual para el estudio de la competitividad del Sistema-Producto desde un enfoque de cadena de valor. Esta propuesta contribuye al diálogo entre paradigmas de investigación mediante la construcción de un aparato crítico desde la Teoría de la Organizaciones, para ello se sustentó metodológicamente en una revisión documental a las Teorías de los *stakeholders*, de la Contingencia, de Recursos y Capacidades, de las Capacidades Dinámicas y la de Relaciones Interorganizacionales. Se concluye que es fundamental establecer con detalle el sustento teórico que permitirá determinar una ventaja competitiva relacionando las variables Competitividad, Cadena de Valor y Sistema-Producto para el entendimiento de la generación de valor a través de la interrelación de estas variables.

Palabras clave: Agrocadena de Valor, Competitividad, Ventaja Competitiva, Sistema-Producto, Dátil.

Abstract

In this chapter the objective is to describe the administrative theories that support the theoretical-conceptual framework for the study of the competitiveness of the Product-System from a value chain approach. This proposal contributes to the dialogue between research paradigms through the construction of a critical apparatus from the Theory of Organizations, for this it was methodologically supported by a documentary review of the Theories of stakeholders, Contingency, Resources and Capacities, Dynamic Capabilities and Interorganizational Relations. It is concluded that it is essential to establish in detail the theoretical support that will allow determining a competitive advantage by

relating the variables Competitiveness, Value Chain and Product-System for the understanding of the generation of value through the interrelation of these variables.

Keywords: Agro-Value Chain, Competitiveness, Competitive Advantage, Product System, Date.

Introducción

La competitividad se logra a través de la generación de por lo menos una ventaja competitiva, por lo que la determinación de la cadena de valor es necesaria para la comprensión de su particular ventaja competitiva, sin embargo, la identificación de las fuentes de dichas ventajas representa un reto para el entendimiento de las cadenas de valor. Una cadena de valor comprende la amplia variedad de actividades requeridas para que un producto o servicio transite a través de diferentes etapas, desde su concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso (Kaplinsky y Morris, 2002).

La importancia del estudio de las Cadenas de valor del sector agroalimentario —para este capítulo: agrícola— responden a diferentes objetivos, como lo son la venta o introducción de un bien que cumpla con los requerimientos de calidad de un mercado, la conservación o fortalecimiento de la presencia de las unidades económicas que también compiten ante un escenario doméstico o exterior, la anticipación ante disposiciones gubernamentales que pudieran afectar el proceso de un producto, entre otras.

Considerando lo anterior, el objetivo es describir las teorías administrativas que sustentan el marco teórico-conceptual para el estudio de la competitividad del Sistema-Producto desde un enfoque de cadena de valor. Dado que se busca contribuir a la comprensión holística de las agrocadenas de valor entendidas como organizaciones (Fatima et al., 2016; Santos Rocha et al., 2018), y tomando en cuenta la alineación de las posturas paradigmáticas, así como el método previsto como una característica de la plasticidad de la Teoría de la Organización, el presente trabajo considera la Teoría de los *stakeholders*, Teorías de los Factores Competitivos y la Teoría de las Redes Interorganizacionales.

Además, se presentan de manera sucinta las definiciones consideradas en el marco de las variables y objeto de estudio de esta investigación: 1) Sistema-Producto, en el sentido de la agrupación para la producción datilera; 2) Agrocadena de valor, identificando la diferencia respecto de la definición de cadena de valor; 3) Ventaja Competitiva, atendiendo el enfoque de Porter; 4) Competitividad, delimitándolo al enfoque del sistema de producción de una cadena agroalimentaria.

Esta propuesta abona a la reducción del vacío en la literatura académica relacionado con los estudios de la cadena de valor orientados a la medición de la competitividad y de la determinación de la ventaja competitiva, tomando como elemento de estudio la situación actual de la agrocadena del Sistema-Producto Dátil (SP) en el estado de Baja California y que puede representar un respaldo para el estudio de otras agrupaciones orientadas a la producción. En este sentido, estudiar la competitividad del SP desde el enfoque de cadena de valor será útil para “conocer qué factores determinan la conducta de los agentes de la cadena, sobre la base de los tipos de vínculos y relaciones que se establecen entre

estos, así como las reglas explícitas y tácitas en las que se enmarcan sus conductas” (Padilla Pérez y Oddone, 2016, p. 20).

La alineación del posicionamiento epistemológico con la Cadena de Valor

Marco conceptual de primer orden

Sistema-Producto

El Sistema-Producto (SP) hace referencia a los grupos interesados como agentes y actores físicos, abarcando desde el productor hasta los representantes gubernamentales y no gubernamentales de un producto agropecuario. También puede entenderse como un enfoque para la orientación administrativa que en México surge con la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS) (SAGARPA, 2001). El concepto del SP es usado de manera indistinta como cadena productiva, no obstante, el SP refiere a la agrupación de actores, mientras que una cadena hace referencia a diversos eslabones que se enlazan hasta llegar al consumidor final de un producto.

De acuerdo con la LDRS (artículo 3, xxxii), en México el SP se define como el “Conjunto de elementos y agentes concurrentes en los procesos productivos, incluidos el abastecimiento de equipo técnico, insumos productivos, recursos financieros, la producción primaria, acopio y transformación, distribución y comercialización”. En México, los SP son operados a través de los denominados Comités Regionales de Sistema Producto (CSP), que se integran por diferentes actores como productores, industriales, proveedores, representantes de gobierno, comercializadores, entre otros.

Agrocadena de valor

La cadena de valor puede entenderse como un instrumento de análisis que se integra en una teoría de creación de valor para alcanzar las ventajas competitivas, haciendo referencia a la organización de las actividades de valor de una entidad, a las cinco fuerzas competitivas y al Sistema de Valor que en conjunto componen su núcleo teórico; la Cadena de Valor surge de lo que comúnmente Porter (1985) denomina competitividad.

El enfoque de estudio a partir de la llamada ‘Agrocadena de Valor’, fue retomado por Michael Porter (1985) en la Universidad de Harvard para analizar primero de forma independiente a los componentes de la cadena, y luego, de manera interrelacionada para identificar los puntos clave donde puede generarse competitividad (González Treglia et al., 2021); posteriormente se retomó esta definición por Kaplinski y Morris, quienes a su vez retomaron a Porter (1985) para sugerir la metodología de análisis de cadena de valor como una herramienta para apoyar a pequeños productores en países en desarrollo.

Existen otros términos relacionados con la Agrocadena de Valor — dadas las características que presenta de consumo de alimentos— no obstante, para efectos de esta propuesta cadena de valor, agrocadena, cadena de valor agrícola, cadena de valor agroalimentaria y cadena de valor alimentaria podrán emplearse indistintamente; y se descarta el uso de los términos cadena de suministro, encadenamiento productivo, cadena de valor de Porter, cadena de redes, sistema alimentario, o similar, al tratarse de conceptos relacionados con la cadena de valor.

Ventaja competitiva y competitividad

La ventaja competitiva, tiene antecedente durante la década de 1930 mediante el término ‘adaptación competitiva’ propuesto por Alderson (1937), destacando que las actividades intelectuales y las relaciones con los proveedores son las fuentes de ventaja competitiva. A partir de entonces, diversas han sido las definiciones propuestas y sus variantes; tales como aquellas donde se establece mediante la rentabilidad sostenida o con estrategias únicas de creación de valor inimitables por el mercado de competidores o de aplicación prolongada (Bar-Eli et al., 2008; Barney, 1991; Cheney & Jarret, 1998; Peteraf, 1993).

Puede sugerirse la creación del término desde la perspectiva de la ventaja comparativa en una visión económica, sin embargo, el consenso se dirige hacia un constructo complejo que puede ser discutido en término de capacidades o elementos de caracterización o por el nivel del enfoque.

La definición que el presente trabajo utiliza para la determinación de los factores de ventaja competitiva del SP está dada por la competitividad de un sistema de producción de una cadena agroalimentaria, con base en la concebida por Esterhuizen (2006) y por Monke y Pearson (1989); se explica como:

“La capacidad de dicho sistema dada su tecnología actual, dados los precios que confronta de insumos y productos, y dadas las intervenciones de políticas y programas (subsidios e impuestos) nacionales y de otros países –de lograr ganancias netas mayores a cero [que equivale a una relación beneficio-costos (RBC) mayor a 1], e iguales o superiores a la de otros sistemas de producción que compiten por el uso de los mismos factores de producción –agua, tierra, capital, mano de obra.” (SAGARPA, UPEMOR Y FAO, 2019, p. 5).

Apuntes hacia la construcción del marco teórico

El punto de partida para este marco teórico, da cuenta de los principios teóricos propuestos por Peter Drucker, Peter Senge, Ikujiro Nonaka y otros, quienes conformaron elementos para la Teoría del Desarrollo Organizacional a mediados de la década de 1950 con énfasis en la década de los noventa, proponiendo estudios a partir del conocimiento de las personas, el grupo social, la organización y el medio ambiente que propiciaran su desarrollo, incrementando su efectividad, adaptándose a los cambios ‘planeados’.

Para lo anteriormente señalado, pueden abordarse otras teorías que apoyen, soporten y deriven el análisis propuesto en concordancia para el estudio de la Cadena de Valor, el Sistema-Producto y la Ventaja Competitiva, como son 1) la Teoría de los *stakeholders* o Grupos Interesados (sucesora de la Teoría de los Sistemas Cooperativos); 2) Teorías basadas en el análisis de factores competitivos desde la Teoría de la Contingencia, la Teoría de los Recursos y Capacidades o llamada Teoría de la Ventaja Competitiva y la Teoría de las Capacidades Dinámicas; y 3) la Teoría de las Relaciones Interorganizacionales, que se describen a continuación.

1. Teoría de los *stakeholders*

Esta teoría se desprende de la Teoría de los Sistemas Cooperativos propuesta por Barnard a finales de 1930, la cual resultó novedosa en su origen al plantear a las Organizaciones orientadas a la cooperación, participación y esfuerzo compartido —en oposición a los Clásicos—, con la integración de factores físicos, biológicos y sociales, los sistemas cooperativos inciden positivamente en la supervivencia de la organización. La Teoría de los *stakeholders* o Grupos Interesados, ha sido estudiada ampliamente extendiéndose al campo de las ciencias políticas, filosofía, ética y estudio organizacionales; las diferentes interpretaciones de la teoría representan también una desventaja.

El término refiere al concepto utilizado por Mary Parker Follet en 1918, quien propone alejarse de un paradigma de competencia para reflexionar sobre otro un paradigma social con base en la cooperación. Luego, en la década de 1960, el término fue empleado por el Instituto de Investigación de Stanford y después por Edward Freeman en la década de 1980, que describe como cualquier individuo o grupo que puede afectar —o ser afectado— por el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Dichos individuos incluyen a los accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, a la sociedad en su conjunto, gobierno, entre otros; de aquí que las unidades económicas deben ser conceptualizadas a partir de las interacciones constantes y dinámicas de estos agentes interesados. La teoría de las partes interesadas se centra en la noción de la existencia de grupos e individuos que tienen interés en el éxito o fracaso de una empresa aún si no tienen una participación en ella, teniendo como objetivo la definición y creación de valor, interconectando el capitalismo con la ética y prácticas de gestión apropiadas (Fares et al., 2021; Freeman et al., 2018; Phillips et al., 2003; Ramachandran, 2020; Valentinov y Chia, 2022).

2. Teorías basadas en el Análisis de Factores Competitivos

Distintas teorías se han ofrecido para los estudios de la competitividad, desde aquellas que se consideran tradicionales como la Teoría de la Ventaja Absoluta y Ventaja Comparativa en el enfoque de la doctrina económica clásica sobre el comercio internacional de los países con Smith y Ricardo; así como las del enfoque contemporáneo con la Teoría de la Ventaja Competitiva que incorpora el enfoque de las características de la empresarial pero no de los países con Porter; y las nuevas teorías del comercio y la competitividad *sistémica* señaladas por Krugman, Mason, Caves y otros autores, fundamentadas en las economías a escala, la competencia imperfecta, el papel del Estado y Políticas Públicas los bienes diferenciados y la localización espacial de las actividades de producción. (Páez et al., 2021). Para esta propuesta, se consideran pertinentes tres teorías:

a) Teoría de la Contingencia

La *contingencia* puede definirse como aquello incierto que puede surgir, no obstante, en el ámbito organizacional, la contingencia no es entendida como una emergencia sino más bien como aquello habitual donde contraria a la escuela clásica de la Administración, la teoría de la contingencia supone múltiples estructuras que pueden ser empleadas por las organizaciones para ser más eficientes.

La Teoría de la Contingencia, se basa en el enfoque sistémico propuesto, estableciendo que el entorno y los subsistemas internos son heterogéneos entre las organizaciones que a su vez son concebidas como sistemas abiertos, y que, aunque las reconoce con puntos en común, persigue la identificación de la congruencia entre sus subsistemas para anticipar situaciones y protegerse del medio ambiente externo que no puede ser controlado. En este sentido, las organizaciones dependerán de la triada: *tamaño, medio ambiente y tecnología*; para enfrentar aquellos factores de contingencia que puedan condicionar su funcionamiento; por lo que una estructura organizacional será más eficaz si responde mejor a las condiciones externas cambiantes; sin embargo, una crítica a esta teoría supone que la relación entre la tecnología, la estructura y la efectividad es más compleja (Schoonhoven, 1981).

Esta teoría, señala que la eficacia organizacional surge a partir de la adaptación de las características de una organización a las variables de contingencias que se presentan en un entorno cambiante (Donaldson, 2001), es decir, mientras que las condiciones ambientales estables requieren estructuras centralizadas, en un entorno dinámico una estructura organizativa 'óptima' dependerá del entorno externo con una estructura descentralizada; por lo que la teoría de la contingencia es pertinente para estudios organizacionales donde el entorno y los factores condicionantes no permiten aplicaciones generalizables dadas sus circunstancias y situaciones particulares.

b) Teoría de los Recursos y Capacidades o Teoría de la Ventaja Competitiva

De acuerdo con la literatura, existe consenso en la academia respecto de dos modelos de análisis de la ventaja competitiva: 1) Modelo Estructuralista (Bain-Mason) de la organización industrial, y 2) la Teoría de Recursos y Capacidades. Esta teoría explica el éxito de una empresa con base en las características de los recursos y capacidades que son controlados, y en la capacidad para generar ganancias, obteniendo y manteniendo la ventaja competitiva (Fong Reynoso, 2017; Fong Reynoso et al., 2017; Leiblin, 2011), puede ser relacionada con la Teoría de la Dependencia de Recursos y la Teoría de la Visión Basada en Recursos Naturales.

La Teoría de Recursos y Capacidades (TRC), considerada la *Teoría de la Ventaja Competitiva* en concordancia con la Teoría de la Contingencia, asume que las organizaciones son heterogéneas dada la existencia y posesión de recursos (tangibles e intangibles) que son valiosos e inimitables, y capacidades distintivas donde las características internas de las organizaciones son entendidas como generadores de ventaja competitiva que pueden ser percibidas por otros *stakeholders*, es decir, señala cuáles son y cómo actúan los factores que se relacionan con el éxito o fracaso; esto podría explicar cómo es que, bajo el mismo entorno competitivo, algunas organizaciones pueden destacarse sobre otras (perspectiva de países en desarrollo) al responder ágilmente a los cambios de un entorno, logrando así ventaja competitiva.

La ventaja competitiva desde la perspectiva de las teorías administrativas puede ser estudiada desde diferentes enfoques de la teoría administrativa como la Teoría General de Sistemas, Teoría de Recursos y Capacidades, Teoría del Caos, Teoría de las Relaciones Interorganizacionales, Teorías de la Administración Estratégica y las Teorías Basadas en la Gestión del Conocimiento (Martínez Aragón et al., 2020).

c) Teoría de Capacidades Dinámicas

Desde 1990, los estudios de la estrategia organizacional se han profundizado para colocar a la Teoría de las Capacidades Dinámicas (TCD) como un referente obligado para la comprensión de la ventaja competitiva de las organizaciones en el desarrollo de sus recursos y capacidades, al ser la extensión de la visión de la TRC, por lo que se estima que mejora y amplía su explicación. Las capacidades dinámicas pueden ser consideradas no solo como una capacidad específica sino como un conjunto de procesos que posibilitan afrontar cambios, la *dinámica* refiere a los cambios en el ambiente que requieren respuestas estratégicas, mientras que la *capacidad* hace referencia a la adaptación organizacional interna que se requiere para abordar dichos dinamismos (Gonçalves Tondolo y Bitencourt, 2014).

De acuerdo con Teece et al. (1997) a quien se le considera el autor más influyente en este tema, las capacidades dinámicas pueden ser entendidas como la capacidad de las organizaciones para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas para enfrentar entornos de cambios constantes; a diferencia de la Teoría de Recursos y Capacidades que presenta un enfoque estático, las capacidades dinámicas se distinguen como las capacidades para crear, ampliar o cambiar intencionalmente la base de recursos con la que cuenta, en el sentido de construir ventajas competitivas a largo plazo o denominadas *sostenibles*; sin embargo, no son teorías excluyentes ni sustitutas, sino que la visión basada en recursos es útil para explicar la ventaja competitiva (Samsudin y Ismail, 2019).

Los enfoques en los que se encuentran las definiciones para las capacidades dinámicas se dividen en tres: 1) la innovación, 2) el contingente y 3) la construcción de capacidades; y si bien existen diferentes aproximaciones al estudio de la TCD, se distingue que dichas capacidades solo serán pertinentes para ambientes que se caractericen por su inestabilidad, que requerirán adaptación de la dinámica interna de las organizaciones por lo que la creación y sostenimiento de la ventaja competitiva atenderá al entorno como un factor estimulante del desarrollo de competencias (Robledo Fernández et al., 2020).

3. Teoría de las redes interorganizacionales

La Teoría de las Relaciones Interorganizacionales (RIO) surge a mediados de la década de 1990 derivada del interés de investigadores al notar un incremento en las de las redes organizacionales con el objetivo de mejorar su competitividad, identificando que no compiten aisladamente unas contra otras, sino que presentan un intercambio de relaciones entre otros *stakeholders* organizacionales (Gulati et al., 2000). El enfoque de red tiene origen en la llamada *red social* que se explica como un conjunto de nodos (agentes) incorporados mediante un conjunto de relaciones sociales, entonces, una *red interorganizacional* se define como un conjunto de por lo menos tres entidades que colaboran entre sí para lograr un objetivo compartido (Müller-Seitz, 2012) como compartir costos, hacer frente a competidores, realizar actividades de investigación e innovación, crear economías de escala, entre otras.

Estas redes se conjugan mediante *relaciones interorganizacionales* que se describen como aquellos vínculos que existen entre una o varias organizaciones, individuos y grupos donde se establecen transacciones que buscan cierta permanencia, en consecuencia, un modelo cooperativo abonaría a la consecución de ventajas competitivas puesto que organizaciones con altos niveles de colaboración y apoyo en su sector presentan mejor desempeño que aquellas con menor interacción cooperativa.

La intención de cooperación surge de un acuerdo donde cada parte tiene algo de valor para la otra y puede ser intercambiado para asegurar una relación satisfactoria. Si bien puede existir cierta resistencia inicial para la colaboración, es posible el aprendizaje para equilibrar la dualidad entre competencia y cooperación; en este sentido, deben ser consideradas algunas particularidades de las relaciones, como el tamaño de la red, el número de integrantes relacionados, la tipología de vínculos y características tales como la confianza, reciprocidad y ajuste entre las partes interesadas, por lo que se establece que la estructura de las redes puede modificarse por la acción de actores clave o *stakeholders* (Ramos Vidal, 2017).

Conclusión

Para el estudio de la competitividad de un Sistema-Producto agrícola desde un enfoque de cadena de valor, es fundamental establecer con detalle el sustento teórico que permitirá determinar una ventaja competitiva. En el caso particular que aquí se revisa al relacionarse las variables competitividad, Cadena de Valor y Sistema-Producto hace necesario una profunda revisión de literatura que fundamente la metodología que permita medir la intensidad y forma en que se relacionan estas variables, ante ello este trabajo revisó desde una perspectiva administrativa las teorías que se considera aportan al entendimiento de esta interacción y que son útiles para establecer un marco para el estudio de la cadena de valor que es entendida como una red estratégica de actores que a su vez forman parte de otras cadenas, de esta manera, la cadena podrá estudiarse como una interrelación de elementos y agentes que genera valor a la agrupación de productores que conforman los Sistema-Producto en México.

Listado de referencias

- Alderson, W. (1937). A Marketing View of Competition. *Journal of Marketing*, 1(3), 189–190. <https://doi.org/10.2307/1245640>
- Bar-Eli, M., Galily, Y., e Israeli, A. (2008). Gaining and sustaining competitive advantage: On the strategic similarities between Maccabi Tel Aviv BC and FC Bayern München. *European Journal for Sport and Society*, 5(1), 73–94. <https://doi.org/10.1080/16138171.2008.11687810>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Cheney, S., y Jarret, L. (1998). Up-front excellence for sustainable competitive advantage. *Training & Development*, 52(6).
- Donaldson, L. (2001). *The Contingency Theory of Organizations*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452229249>
- Esterhuizen, D. (2006). *An evaluation of the competitiveness of the South African agribusiness sector* [Doctorado]. University of Pretoria.

- Fares, J., Chung, K. S. K., y Abbasi, A. (2021). Stakeholder theory and management: Understanding longitudinal collaboration networks. *Plos one*, 16(10), e0255658. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0255658>
- Fatima, G., Khan, I. A., y Buerkert, A. (2016). Socio-economic characterisation of date palm (*Phoenix dactylifera* L.) growers and date value chains in Pakistan. *SpringerPlus*, 5(1). <https://doi.org/10.1186/s40064-016-2855-4>
- Fong Reynoso, C. (2017). Las teorías de la ventaja competitiva. En *Competitividad e Internacionalización de la PYME en México* (pp. 29–78). Universidad de Guadalajara.
- Fong Reynoso, C., Flores Valenzuela, K. E., y Cardoza Campos, L. M. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 9(19). <https://doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., y Zyglidopoulos, S. (2018). *Stakeholder Theory*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108539500>
- Gonçalves Tondolo, V. A., y Bitencourt, C. C. (2014). Understanding Dynamic Capabilities from Its Antecedents, Processes and Outcomes. *Brazilian Business Review*, 11(5), 122–144.
- González Treglia, J., Tamagno, P., y Tarántola, L. (2021). *La Cadena de Valor y sus dimensiones. Una conceptualización a través del análisis de sus líneas de estudios principales*. Presentado en X Congreso de Administración del Centro de la República. VI Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República. VII Encuentro Internacional de Administración del Centro de la República. Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales | Escuela de Ciencias Económicas | Secretaría de Internacionalización UNVM, Villa María.
- Gulati, R., Nohria, N., y Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21(3), 203–215. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200003\)21:3<203::AID-SMJ102>3.0.CO;2-K](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200003)21:3<203::AID-SMJ102>3.0.CO;2-K)
- Kaplinsky, R., y Morris, M. (2002). *A Handbook for Value Chain Research*. Institute of Development Studies.
- Martínez Aragón, C. L., Arellano González, A., y Carballo Mendivil, B. (2020). La creación de la ventaja competitiva desde la perspectiva de las teorías administrativas. *Revista de La Facultad de Ciencias Económicas*, 24(1), 79–92. <https://doi.org/10.30972/rfce.2414362>
- Monke, E., y Pearson, S. (1989). *The Policy Analysis Matrix for the Agricultural Development*. Cornell University Press. https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/03_3_pambook.pdf
- Müller-Seitz, G. (2012). Leadership in Interorganizational Networks: A Literature Review and Suggestions for Future Research. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 428–443. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00324.x>
- Padilla Pérez, R., y Oddone, N. (2016). *Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor* (Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA) y Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Eds.). FIDA y CEPAL.
- Páez, P. N., Jiménez, W. G., y Buitrago, J. D. (2021). Las teorías de la Competitividad: una síntesis. *Revista Republicana*, 119–144.
- Peteraf, M. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191.
- Phillips, R., Freeman, R. E., y Wicks, A. C. (2003). What Stakeholder Theory is Not. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 479–502. <https://doi.org/10.5840/beq200313434>
- Porter, M. (1985). *The Value Chain and Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Ramachandran, R. (2020). Theories of Stakeholder Management. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3535087>
- Ramos Vidal, I. (2017). Detecting key actors in interorganizational networks. *Cuadernos de Gestión*, 17(2), 63–86. <https://doi.org/10.5295/cdg.140512ir>
- Robledo Fernández, J. C., Vergara Streinesberger, F., y Del Rio Cortina, J. (2020). Capacidades Dinámicas: Reflexión Teórica desde el Campo de la Estrategia. *Ad-Gnosis*, 9(9), 21–31. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.434>

- SAGARPA. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. 2001. Ley de Desarrollo Rural Sustentable. Publicada el 7 de diciembre de 2001 en el Diario Oficial de la Federación. Última reforma publicada el 03 de junio de 2021.
- SAGARPA, UPEMOR y FAO. (2019). *Metodología de la Medición de Competitividad de Sistemas Producto* (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Universidad Politécnica del Estado de Morelos, y Food and Agriculture Organization, Eds.; pp. 1–99). SAGARPA, UPEMOR y FAO.
- Samsudin, Z. Binti, e Ismail, M. D. (2019). The Concept of Theory of Dynamic Capabilities in Changing Environment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(6). <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i6/6068>
- Santos Rocha, J., El Dukheri, I., y Impiglia, A. (2018). *Date palm value chain development in the Arab countries: key constraints and opportunities*. 1–18. Presentado en la Sexta Conferencia Internacional de Palma Datilera, Abu Dhabi, EAU.
- Schoonhoven, C. B. (1981). Problems with Contingency Theory: Testing Assumptions Hidden within the Language of Contingency “Theory.” *Administrative Science Quarterly*, 26(3), 349. <https://doi.org/10.2307/2392512>
- Teece, D., Pisano, G., y Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Valentinov, V., y Chia, R. (2022). Stakeholder theory: A process-ontological perspective. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 31(3), 762–776. <https://doi.org/10.1111/beer.12441>

La calidad de vida laboral y sus dimensiones: un marco conceptual.

Quality of work life and its dimensions: a conceptual framework

Héctor Fernando Ruiz Valenzuela

Universidad Autónoma de Baja California

hector.ruiz50@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0002-8510-4564>

Manuel Alejandro Ibarra Cisneros

Universidad Autónoma de Baja California

manuel_ibarra@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-0731-7225>

Resumen

El presente trabajo, es una investigación que busca dar a conocer el papel que tiene la calidad de vida laboral en las organizaciones, y cuál es su importancia en la búsqueda de los objetivos de las empresas. Primeramente, su busca definir el concepto, es decir, se exponen diferentes conceptos de la calidad de vida laboral, como se clasifica, y de qué manera puede ser identificada por parte de una organización. También se presentarán dimensiones sobre el tema, por ejemplo, el estrés laboral, el clima laboral y algunas de las necesidades que son expresadas en la teoría de la pirámide maslow. Lo anterior es importante que se explique, debido a que la calidad de vida laboral es un constructo, por lo tanto, no hay una definición única o definitiva, sino que son requeridos varios factores dependiendo el contexto que se quiera analizar, por lo cual el conocer los elementos antes mencionados como dimensiones, ayudará a medir en mejor medida. Para finalizar, la conclusión a esta investigación es que la calidad de vida laboral es un tema de relevancia y que ha tomado una gran importancia en los últimos años para las empresas, por el impacto que esta tiene en los objetivos de las mismas. Además, se puede comentar, que de acuerdo a los estudios que fueron tomados como base para este trabajo, la calidad laboral si apoya a la mejora de la productividad y rentabilidad de la organización, en el sentido que las actividades y funciones son realizadas de una mejor manera cuando la empresa la aplica correctamente para sus trabajadores.

Palabras clave: Calidad de vida laboral, estrés laboral, clima laboral, necesidades de pertenencia y necesidades de participación.

Abstract

This work is a research that seeks to reveal the role that quality of work life has in organizations, and what its importance is in the pursuit of company objectives. Firstly, it seeks to define the concept, that is, different concepts of quality of work life are presented, how it is classified, and how it can be identified by an organization. Dimensions on the topic will also be presented, for example, work stress, the work environment and some of the needs that are expressed in the Maslow pyramid theory. The above is important to explain, because quality of work life is a construct, therefore, there is no single or definitive definition, but rather several factors are required depending on the context that you want to analyze, which is why the Knowing the aforementioned elements as dimensions will help you measure better. Finally, the conclusion to this research is that the quality of work life is a relevant issue and that it has taken on great importance in recent years for companies, due to the impact it has on their objectives. Furthermore, it can be commented that according to the studies that were taken as a basis for this work, labor quality does support the improvement of the productivity and profitability of the organization, in the sense that the activities and functions are carried out in a better way when the company applies it correctly for its workers.

Keywords: Quality of work life, work stress, work environment, belonging needs and participation needs.

1. Introducción

Las empresas hoy en día buscan sobresalir con grandes inversiones económicas de infraestructura, maquinaria, planta y equipo, además de expansiones con las cuales su imagen pueda llegar a más puntos, no solo en la misma ciudad, estado o país, sino a nivel internacional en algunos de los casos.

Sin embargo, un punto importante que muchas organizaciones están evitando, o no han podido fortalecer dentro de las empresas, es el capital humano. Es decir, el personal que directamente trata con el cliente, con los posibles socios o inversionistas, y básicamente quien da la cara y ofrece el servicio a los clientes.

Es por ello, que el objetivo de esta investigación es dar a conocer como el capital humano cuando cuenta con unas condiciones laborales favorables, puede ser un revulsivo que ayude a generar un aumento en el desempeño de sus funciones dentro de la empresa, además de generar un incremento en el compromiso hacia la organización.

De acuerdo con los puntos anteriores, el tema a analizar es la calidad de vida laboral -CVL-, que, de acuerdo con diversos autores de diversas partes del mundo, es definido como, todas las condiciones, acuerdos y procedimientos físicos y mentales, con las cuales el individuo se encuentra satisfecho para desempeñar las actividades que le son encomendadas.

Para medir esa calidad, la literatura señala que existen algunos puntos, criterios -en este trabajo se llamarán dimensiones-, a través de las cuales se puede llegar a medir. Sin embargo, el término calidad es considerado un constructo, es decir, algo que no tiene un significado preciso, más bien, al describirlo se pueden diversificar varios enfoques y no un término exacto.

Por lo tanto, para conocer mejor este tema, es importante darle valor y análisis a ciertas dimensiones que le darán un mayor enfoque al término, y estas son: estrés laboral, clima laboral, necesidades de pertenencia y necesidades participación.

Las cuatro dimensiones anteriores, nos indican diversos aportes adicionales, por ejemplo, como el estrés impacta en diversas áreas psicológicas del individuo; el clima laboral, enfocado en el ambiente con los compañeros de trabajo y los jefes inmediatos. Las necesidades de pertenencia, relacionadas con el apoyo hacia la organización y cómo se sienten de pertenecer a ella; por último, las necesidades de participación, que tiene que ver con el rol del trabajador dentro de la empresa.

Como último punto, la calidad de vida laboral es un término poco revisado y analizado por las empresas, pero a medida que sea cuidado, y se esté actualizando con el paso del tiempo, será un elemento vital para cuidar, y lograr los objetivos planteados por la empresa.

2. Calidad de Vida Laboral

Definiendo la calidad de vida laboral, según la OMS (1996) se define como una apreciación de un individuo analizando su entorno y relacionándolo con sus objetivos, perspectivas y logros a alcanzar.

En el mismo sentido, Hackett, Nasser y Schlesinger (1997) definen la CVL como las expectativas o alcances que tienen los empleados, en relación con su puesto de trabajo, compañeros de trabajo y la organización en sí, orientados hacia el crecimiento y rendimientos para la empresa. Según esto, cuando un buen empleado muestre buenos comentarios y experiencias hacia su trabajo, se entiende que está contento en el mismo, y que a medida que se mantenga, el ambiente laboral será propicio para la organización.

Por su parte, Pichardo (1998) considera a la CVL como un entorno de calidad, satisfacción y felicidad del empleado con la empresa, que van encaminadas y vinculadas a un incremento a la salud física y mental del trabajador y a un mejor ambiente laboral.

Siguiendo con la opinión de otro experto en la calidad de vida laboral según Fernández Ríos (1999) señala que la CVL representa el nivel de satisfacción individual y profesional que tiene un individuo hacia su área de trabajo y la empresa en lo general, que va encaminado por las condiciones laborales, la dirección y objetivos y las oportunidades crecimiento y desarrollo que se ofrezca para los trabajadores.

Cuando se habla de calidad laboral dentro de un grupo, es inminente entender que el factor psicológico y mental juegan un papel relevante a la hora de medirla, desde aspectos individuales hasta

el entorno que tenga el trabajador en su familia, y dentro de la organización, por lo cual todas esas condiciones son necesarias tomarlas en cuenta para lograr obtener resultados claros y precisos (Schwartzmann, 2020).

Continuando la explicación del párrafo anterior, la calidad de vida laboral ha adquirido una gran importancia para las organizaciones debido a que el cuidado del personal en las empresas resulta un elemento clave para que su producción crezca. Lo anterior comentado por estudios realizados previamente, es por esto por lo que es importante encontrar un equilibrio entre las cuestiones profesionales y personales de los empleados, con el fin de que el individuo tenga una vida plena, tranquila y saludable en ambos entornos (Hook, 2021).

Adicionalmente, la calidad de vida en el trabajo es definida como el nivel de satisfacción relacionado con las actividades ejecutadas en el entorno corporativo, promoviendo una sensación de seguridad y desarrollo personal y profesional entre los trabajadores.

En tanto que, Soledad (2022) considera que la CVL se considera como la suma de condiciones laborales dentro de una organización, que van desde remuneraciones, seguridad laboral y oportunidades de crecimiento, y que ayudan a que el empleado rinda en mayor nivel sus labores diarias.

Otros estudios afirman que la CVL es más como un sistema de control, en el cual se busca incrementar los niveles de satisfacción de los trabajadores en base a mejores condiciones de trabajo, en la búsqueda de generar el conocimiento suficiente que los ayude a enfrentar los problemas que enfrenten en su actividad diaria (Soledad, 2022).

Una definición sobre CVL muy interesante radica en que, la mejor calidad laboral en una organización es aquella que implica la oportunidad de ejercer habilidades y capacidades necesarias para enfrentar desafíos y situaciones que requieren que iniciativa y autodirección del personal de la empresa, además de actividades que ayuden a los trabajadores a entender su papel dentro de la organización y como este afecta a los resultados de esta y un sentido de orgullo de lo que se está haciendo y que se hace bien (Torres, 2023).

La calidad de vida laboral ayuda a que la satisfacción laboral crezca, y a su vez estos dos en conjunto, sirven de trampolín para mejorar el rendimiento y compromiso del trabajador para con la empresa.

2.1 Estrés laboral

El estrés laboral, en el ámbito de la psicología, es considerado una de las principales problemáticas que pueden relacionarse a riesgos psicosociales; sin embargo, uno de los conflictos que durante años han generado debates entre médicos y psicólogos, es determinar si este puede considerarse como un tema individual o colectivo, es decir, si es generado cuando convives en un entorno con otras personas, o simplemente es un sentimiento individual que ocasiona el mismo trabajo. (INSST, 2018)

De acuerdo con diversos análisis, el estrés laboral puede surgir por diversos factores, desde el puesto de trabajo en el que desempeñe sus funciones, el entorno de la empresa, que puede ser desde los compañeros de trabajo, los jefes inmediatos, o simplemente el ambiente que perdure en la organización, por último, otro aspecto pueden ser las relaciones interpersonales que tenga el individuo. (INSST, 2018)

Todo lo anterior puede provocar efectos nocivos tanto para la salud física como mental de las personas, y sus efectos son importantes cuidarlos, ya que estos pueden tener un impacto en los objetivos de la organización, su productividad y las condiciones del trabajo (INSST, 2018).

Complementando la opinión del Instituto nacional de seguridad y salud en el trabajo (INSST), se debe de tener en cuenta lo que el Instituto Mexicano del Seguro Social comenta, mencionando que el estrés laboral, es un tipo de estrés que se genera por el entorno el que se desempeñen las actividades de la empresa, y que puede generar una saturación física o mental de los trabajadores. Además, el impacto que este puede tener en las personas puede ocasionar diversas consecuencias que no solo afectan la salud, sino también un descontrol en el balance trabajo-vida, ya que los efectos del estrés no solo dañan la productividad sino también su entorno personal, desde la familia, conocidos y su espacio individual (IMSS, 2021).

Síntomas del estrés laboral:

- Emocionales: Que puede causar desde irritabilidad, ansiedad, mal humor, agotamiento, y generación de mal genio.
- Cognitivos: Fallas en resolución de problemas, desatención constante, y reducción en la capacidad de aprendizaje.
- Conductuales: Desarrollo de vicios como el consumo de tabaco y alcohol, disminución en el desempeño y productividad de actividades, además de incapacidad para el trato con personas.
- Fisiológicas: Mas que nada son detalles físicos, como dolor muscular, fatiga, agotamiento, aumento en la presión arterial, y problemas cardiovasculares y problemas de sueño.

Para finalizar este tema del estrés, se puede cerrar con la opinión de Zúñiga (2020) “El estrés laboral puede aparecer como resultado de la relación entre el individuo, el clima laboral y la percepción individual de factores amenazantes derivados del trabajo, que pone en peligro el bienestar físico, psicológico y social de los trabajadores y su impacto en las actividades de la empresa”.

Por lo cual, las 3 definiciones expuestas en este apartado van encaminadas hacia la misma dirección, la cual consiste en, vincular el estrés laboral con problemáticas de salud física y mental, además de influir en el desempeño y productividad de los trabajadores hacia la organización.

2.2 Clima laboral

El clima laboral puede definirse como, todos los elementos incluidos dentro de una organización y que ayudan a la interacción de los individuos dentro de la empresa, y que ayudan a lograr los objetivos de la empresa. (Clerc, 2006)

Este clima puede ser positivo o negativo, dependiendo de diversos factores que pueden ir desde las condiciones materiales, ambientales y sociales, obviamente mientras sea considerado positivo, las probabilidades de contar con buenos rendimientos e indicadores de calidad, será mayor que aquellas empresas que estén en el contexto negativo (Clerc, 2006).

Es importante mencionar que el clima laboral es muy dependiente del grupo de personas que sea analizado; es decir, sus características, cualidades y habilidades son muy necesarios identificarlos para saber cómo se comportara el grupo. Lo anterior es importante conocerlo para saber que estrategias se deberán implementar para lograr condiciones de trabajo óptimas.

De acuerdo con los expertos en el campo, la planificación es primero identificar la estrategia a seguir, y posteriormente buscar al personal que cuente con esas características para poder obtener el mejor resultado posible, a diferencia de primero conocer el personal y después la estrategia, la cual puede ser más tardada de ver resultados o de ser lograda (Gomez, 2023).

Características del clima laboral:

1. Características del área de trabajo
2. Determinación de la manera y herramientas de trabajo.
3. La buena construcción de las relaciones laborales.
4. Buena comunicación interna.

Para finalizar, se tiene la opinión de Benites y Ubillus (2015) indicando que el clima laboral “Es el medio en el que se desarrolla un trabajo. Depende de la organización, así como de la calidad del ambiente, es decir, el ambiente en la organización tiene un gran impacto significativo en la empresa, así como en los trabajadores, el empleado podrá realizar su trabajo de manera más o menos eficiente”.

Por lo cual, el clima laboral se puede cerrar como el ambiente en donde se desenvuelven los trabajadores de un área en particular y que, a través de este, se puede lograr una satisfacción o motivación por parte de los empleados, con la cual la empresa espera lograr el cumplimiento de sus objetivos, que van desde la obtención de una mejor productividad y la obtención de una mejora en el desempeño de las actividades de sus empleados (Benites Ocampo & Ubillus Agurto, 2019).

2.2 Necesidades de pertenencia

Al hablar de las necesidades de pertenencia se tiene que hacer referencia al interés propio de formar parte de una organización o grupo de personas. Esto quiere decir que cuando una persona no se siente parte de un todo, o quiere llegar a ser parte de, tiende a realizar todo lo necesario para llegar a ese objetivo.

Abraham Maslow, psicólogo humanista, habla de que “El ser humano debe satisfacer ciertas necesidades para poder alcanzar la autorrealización”. De acuerdo con este autor, la necesidad de pertenencia es difícil de lograr para las empresas, debido a que, para obtenerse, primero debe estar

bien consigo mismo la persona, para posteriormente estar bien con su entorno, y lograr la finalidad de los objetivos de la organización (Castro, 2022).

De esta manera, existen muchos casos de personas que se encuentran en esa situación, en el sentido que desean pertenecer a un grupo, lo intentan lograr; sin embargo, no funciona, y posteriormente empiezan a generarse situación de estrés e inclusivos ambientes de trabajo tediosos.

Cuando se tiene la intención de pertenecer a un conjunto, se tiene el riesgo de realizar todo lo necesario por lograrlo, que pueden llegar a olvidarse las metas y deseos individuales, debido a que, en muchas ocasiones, las organizaciones tienen objetivos para obtener beneficios ellos, y no tanto el trabajador, por lo cual, el hecho de querer ser parte del grupo genera alejarse de lo que la persona busque.

Esto quiere decir que, como con todas las necesidades humanas, la satisfacción de una no anula todas las demás, por lo cual todas tienen su atención y tiempo, pero se deben de cuidar y buscar la manera de darle su espacio a todas y cada una de ellas (Castro, 2022).

2.3 Necesidades de participación

La participación así contemplada tiene efectos de suma importancia que, para Robirosa (1990) puede sintetizarse así: "las personas que cooperan en la elaboración de las decisiones se muestran más interesadas y comprometidas con su ejecución; no precisan ser convencidas; las decisiones y los programas se enriquecen por la información". Por lo cual, es importante para el trabajador, saber de manera clara y precisa, cuál será su rol dentro de la organización más que nada si será vinculado con sus conocimientos previamente adquiridos y esperando que se les de la experiencia requerida a futuro y mejorar sus habilidades actuales.

Ampliando el tema anterior, la participación no es un proceso fijo, es decir, los puestos de trabajo o los roles no son solo para un perfil o tipo de persona, se va ganando conforme a su participación inicial y de ahí se va promoviendo, aun cuando no esté en los estándares solicitados, muchas veces los puestos se ocupan por gente más de confianza que de unas características planteadas.

Al respecto, Geilfus (2000) presenta lo que llama la "escalera de la participación", la cual explica cómo se puede ir escalando por las diversas etapas dentro de la empresa, de una fase donde cumples funciones básicas y con supervisión constante, hasta tener el control de tus propias actividades y poco a poco se tiene responsabilidad de otros compañeros de trabajo y comienzas las fases de supervisión, y a esto se le conoce como grado de decisión en el proceso (Robirosa., 2005).

Conclusión

Después de revisar y describir tanto el concepto de la calidad de vida laboral como sus cuatro dimensiones, se puede decir que las organizaciones deben darle la importancia que se debe a las condiciones laborales idóneas para que su personal de trabajo este contento y pueda desempeñar de buena manera sus funciones planteadas.

Por otro lado, se puede concluir que la calidad de vida laboral tiene un impacto importante en el personal de las empresas, debido a que el capital humano o los trabajadores, son el principal motor de trabajo, y si se tiene un personal contento y satisfecho, se tendrá una mayor posibilidad de que rinda mejor y logren cumplir con las aspiraciones de la empresa.

Por lo cual, para finalizar, es recomendable que las empresas estudien estrategias similares o a través de las cuales, puedan lograr tener contento a su personal y con ello, aumentar los niveles de satisfacción y los rendimientos de trabajo. Además de incluir aumentos en la infraestructura y capacitación del personal, aunque parezca una inversión innecesaria las instalaciones y condiciones laborales también son otro punto importante de considerar según la literatura.

Bibliografía

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 99-120.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2014). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.
- Benites Ocampo, Y. A., & Ubillus Agurto, E. A. (2019). *Escuela de posgrado universidad Cesar Vallejo*. Retrieved from https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54632/Benites_OYA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, M. A. (2022, Abril 6). Retrieved from <https://lamenteesmaravillosa.com/la-necesidad-de-pertenencia/>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. MIT Press.
- Clerc, J. (2006). *Programa de diplomado en salud publica*. Retrieved from https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48327649/Liderazgo_y_su_influencia_sobre_el_clima_laboral-libre.pdf?1472199204=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLIDERAZGO_Y_SU_INFLUENCIA_SOBRE_EL_CLIMA.pdf&Expires=1702106924&Signature=Vra2yDaGU2npl
- Daft, R. L. (2014). *Management*. Cengage Learning.
- David, F. R. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: A Competitive Advantage Approach*. Pearson.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. New York: Harper Bussines.
- Ghemawat, P. (2011). *World 3.0: Global Prosperity and How to Achieve It*. Harvard Business Review Press.
- Gomez, D. (2023, octubre 11). *Hubspot*. Retrieved from <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>

- Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2001). Are You Sure You Have a Strategy? *Academy of Management Executive*, 48-59.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1996). *Competing for the Future*. Harvard Business Review Press.
- Ho, M., Teo, S., Verreyne, M.-L., Bentley, T., & Galvin, P. (2014). Organizational resilience and the challenge for human resource management: conceptualizations and frameworks for theory and practice. *Researchgate*, 1-8. doi:10.5176/2251-2349_HRMPD14.09
- Hook, B. (2021, Septiembre 7). *Business Hook Consulting*. Retrieved from <https://businesshook.com/que-es-la-calidad-de-vida-laboral/>
- Humphrey, A. (1960). SWOT Analysis for Management Planning. *Journal of Long Range Planning*, 26-34.
- IMSS. (2021). *Instituto Mexicano del Seguro Social*. Retrieved from <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral#:~:text=Tipo%20de%20estr%C3%A9s%20donde%20la,lo%20laboral%20y%20lo%20personal.>
- INSST. (2018). *Instituto nacional de seguridad y salud en el trabajo*. Retrieved from <https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-psicosociales/estres-laboral>
- Lengnick-Hall, C., Beck, T., & Lengnick-Hall, M. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Elsevier*, 21(3), 243-255. doi:10.1016/j.hrmr.2010.07.001
- Ley, J., & Denegri, F. M. (2019). *Ciudad y sustentabilidad: Riesgos urbanos*. Mexicali, Baja California, México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns In Strategy Formation. *Management Science*, 934-948.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*, 1-27.
- Ries, E. (2011). *he Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. T. Crown Business.
- Robirosa., C. (2005). *UABC FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECAURIAS*. Retrieved from <https://agro.unc.edu.ar/~extrural/LaPARTICIPACION.pdf>
- Sanchez, J. M. (2010). Estres laboral. *Hidrogenesis*, 55-63.
- Schwartzmann, L. (2020). *Cienc. enferm. v.9 n.2*. Concepcion: Scielo.
- Soledad, V. V. (2022). Calidad de vida laboral y desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de sapallenga. Huancayo, peru.

- Teece, D. J. (2018). Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 359-368.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2020). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. McGraw-Hill Education.
- Torres, E. C. (2023). La evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador. *Ibero-American Journal of Education & Society Research*, 215-218.
- Zuñiga, N. C. (2022). Clima laboral, estres laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revision sistematica. *Revista española de Salud Publica*, 58-66.

Relación entre Calidad y Satisfacción en las Organizaciones: Una Revisión de Literatura.

Relationship between Quality and Satisfaction in Organizations: A Literature Review

María Isabel Sánchez Jiménez

Universidad Autónoma de Baja California
maria.isabel.sanchez.jimenez@uabc.edu.mx
<https://orcid.org/0009-0003-4798-6401>

Adelaida Figueroa Villanueva

Universidad Autónoma de Baja California
afigueroa@uabc.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0003-2743-9948>

Resumen

En el presente capítulo se pretende mostrar la revisión de literatura de investigaciones relacionadas con la calidad y satisfacción del cliente en las organizaciones. El objetivo es conocer y describir las investigaciones que se han realizado sobre la relación de estas variables, como se relacionan entre sí, además de los resultados que arrojaron los estudios revisados, dimensiones propuestas por los investigadores y conclusiones. El enfoque del capítulo es conocer el grado de satisfacción del cliente, en relación a la calidad, que presentan los investigadores de diferentes países, en diversas industrias y distintos periodos de tiempo, además de contrastar los tipos de investigaciones que deciden realizar.

Palabras clave: calidad, satisfacción, organizaciones.

Abstract

This chapter aims to show the literature review of research related to quality and customer satisfaction in organizations. The objective is to know and describe the research that has been carried out on the relationship of these variables, how they relate to each other, in addition to the results that the reviewed studies yielded, dimensions proposed by the researchers and conclusions. The focus of the chapter is to know the degree of customer satisfaction, in relation to quality, presented by researchers from different countries, in various industries and different periods of time, in addition to contrasting the types of research they decide to carry out.

Keywords: quality, satisfaction, organizations.

Introducción

El presente capítulo aborda la calidad, y su importancia en las organizaciones, como factor clave para lograr la competitividad en su entorno y la preferencia de sus clientes, existen dos tipos de calidad, tanto del producto como del servicio, y presentan una relación o influencia sobre la satisfacción de sus clientes. En ese sentido Jahanshahi et al. (2011), menciona que la calidad se ha definido como la idoneidad para el uso, o la medida en que un producto cumple con éxito los propósitos de los clientes y el servicio al cliente es uno de los procesos organizacionales para incrementar rentabilidad y mejor acceso al mercado, con vías de aumentar el nivel de satisfacción del cliente. A continuación, se abordarán una serie de investigaciones y los resultados presentados sobre la relación de las variables de calidad del producto en relación a la satisfacción del cliente, además de estudios acerca de la calidad del servicio en relación a la satisfacción del cliente.

La relación entre la calidad y la satisfacción del cliente, son uno de los temas de investigación más populares entre investigadores (Chai et al., 2009; Pilkington y Chai, 2008). Pilkington y Chai (2008) estudiaron la importancia de la calidad de los productos y servicios en la satisfacción del cliente y descubrieron que los clientes leales se encuentran principalmente en la categoría de clientes que han utilizado productos de mayor calidad. Demostrar que la clave para la satisfacción de las necesidades del cliente se encuentra en la calidad de los productos y servicios ha sido tema de análisis para investigadores y organizaciones. Otros estudios realizados por Bastos y Gallego (2008); Bloemer et al. (1995); Chai et al., (2009); Yi, (1990) muestran la importancia de la calidad de los productos y servicios para mejorar la atención y satisfacción al cliente. Esto ha sido demostrado por muchos investigadores tanto en productos puros (Cronin et al., 2000; Brady y Cronin, 2001; Zeithaml, 1988) y entornos de servicios puros (Parasuraman et al., 2005; Wolfinbarger y Gilly, 2003). Para tales efectos a continuación se presenta la revisión de manera separada, es decir, en un primer momento se analiza la relación de la calidad del producto con la satisfacción del cliente, para posteriormente presentar el análisis de revisión de literatura de calidad del servicio en relación con la satisfacción del cliente.

Relación de Calidad del Producto y Satisfacción del Cliente

Estudios realizados por Cahaya et al. (2023); Cruz (2015); Hoe y Mansori (2018); Kencana (2018); Rachman et al. (2023); Syafarudin (2021); Valdés-Hernández (2019) muestran que existe un efecto positivo la calidad del producto en la satisfacción del cliente. En la revisión de Literatura, son escasas las investigaciones que estudien de manera exclusiva la calidad del producto en la satisfacción del cliente, sin embargo, se revisaron estudios que incluyeran la calidad del producto como una de las variables independientes y satisfacción del cliente como dependiente.

En el caso del estudio realizado por Cruz (2015), tuvo como propósito examinar las relaciones entre la calidad del producto (vehículo), el costo del producto, la seguridad del producto y la satisfacción del cliente. Las hipótesis preguntaron hasta qué punto existen relaciones entre la calidad del producto y la satisfacción del cliente y si el costo del producto y la seguridad del producto influyen en esta relación. La base teórica incluyó teorías sobre la calidad del producto y la satisfacción del cliente asociadas con las teorías de costo y seguridad, como la calidad del producto y la satisfacción del cliente, que son factores críticos que pueden promover un cambio social positivo. Los datos se recopilaron de

una muestra aleatoria de 77 usuarios de automóviles estadounidenses y se analizaron mediante regresión lineal simple y múltiple, que mostró una relación estadística significativa entre la calidad del producto y la satisfacción del cliente. Sin embargo, ni la seguridad ni el costo del producto ayudaron a mediar la relación entre la calidad del producto y la satisfacción del cliente. El estudio fue de tipo no experimental y cuantitativo, con una relación significativa entre las variables calidad del producto y satisfacción del cliente.

Por su parte Hoe y Mansori (2018), en su investigación “The effects of product quality on customer satisfaction and loyalty”, proporcionan información para comprender las dimensiones de la calidad del producto que afectan la satisfacción del cliente en la industria de la ingeniería en Malasia. El propósito de la investigación fue estudiar los factores que pueden ayudar a una empresa a construir una ventaja competitiva sostenible a través de la mejora efectiva de la satisfacción del cliente. El modelo conceptual propuesto consta de las diferentes dimensiones de la calidad del producto como variables independientes de la satisfacción del cliente. Las ocho dimensiones de calidad del producto de Garvin en rendimiento, características, confiabilidad, conformidad, durabilidad, facilidad de servicio, estética y calidad percibida son dimensiones de la calidad del producto que afectan la satisfacción del cliente, se utilizó método de investigación descriptivo y cuantitativo, mediante la aplicación de cuestionarios de encuesta vía correo electrónico, se utilizó un formato de escala Likert de 5 puntos comúnmente utilizado para medir la satisfacción.

Por otro lado Kencana (2018) realizó un estudio enfocado en la industria de la comida rápida donde se utilizó como variable dependiente la satisfacción del cliente y como independientes la calidad del producto y el precio, aunque este estudio contiene una variable adicional, es interesante para efectos del presente estudio, en ese sentido, el propósito del estudio fue determinar el efecto del precio y la calidad del producto en la satisfacción del cliente de Giant Fried Chicken Citra Raya, en cuanto al método de investigación, se utilizó el cuantitativo con una población de 22,577 clientes, para la determinación de la muestra se obtuvo un total de 100 encuestados. Además, para los métodos de recopilación de datos se utilizaron datos primarios y datos secundarios, en conjunto se utilizó la prueba de validez y confiabilidad, normalidad, de auto-correlación, multicolinealidad y de heterocedasticidad, mientras que la prueba estadística utiliza ecuaciones de regresión múltiple, prueba de coeficiente de correlación, prueba de coeficiente de determinación y prueba de significancia. Los resultados mostraron que el precio y la calidad del producto tienen un efecto positivo en la satisfacción del cliente, es decir, en cuanto mejor sea la determinación del precio y mayor sea la calidad del producto, más aumentará la satisfacción del cliente. Esto expresa que existe un efecto positivo y significativo simultáneamente entre el precio y la calidad del producto sobre la satisfacción del cliente.

Por su parte, Valdés-Hernández (2019) en su investigación con título “Caracterización del Desarrollo, Satisfacción del Cliente y Calidad del Software en Pymes de Baja California, México”, analizó la relación que existe entre satisfacción del cliente, calidad del producto de software de MiPymes del estado de Baja California, para lo cual se elaboró una encuesta como instrumento de medición, con el fin de obtener información de las personas encargadas de tomar decisiones en las MiPymes dedicadas a desarrollar software en las ciudades de Mexicali, Tijuana y Ensenada del estado de Baja California, la información a recopilar se basó en las dimensiones satisfacción del cliente, calidad del producto y desarrollo de software, las 31 preguntas se distribuyeron en tres dimensiones: dimensión desarrollo

con 13 reactivos relacionados con el desarrollo de software, dimensión satisfacción del cliente con 11 reactivos relacionados con satisfacción del cliente y dimensión calidad del producto de software con 7 reactivos. Donde se utilizó la clasificación de la escala de Likert con 5 niveles de respuesta bajo 2 denominaciones, una de ellas fue: totalmente de acuerdo, de acuerdo, neutral, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, y otra escala: muy importante, poco importante, neutral, importante y no importante. Dicha encuesta se aplicó a la muestra resultante de 52 MiPymes. Una vez que se procesaron los datos, procedieron al análisis de resultados, concluyeron que la calidad del producto de software facilita a las empresas la aplicación de los procesos orientados a la satisfacción del cliente, es decir, las variables tienen una relación significativa entre sí.

En ese sentido, el estudio de Syafarudin (2021), enfocado en el efecto COVID-19 en relación a las variables calidad del producto y su efecto en la satisfacción del cliente, propone que las empresas con un alto nivel de satisfacción del cliente tienden a ser superiores a otros competidores, es decir, la función de la satisfacción del cliente es muy importante en la administración de un negocio. Para la medición de la relación de las variables calidad del producto y satisfacción del cliente, aplicaron una encuesta de investigación que se realizó en 150 unidades funcionales de bancos regionales de Indonesia. Es decir, la población total en este estudio fue de 150 personas, por lo que el número de encuestados utilizado fue de 100 encuestados. Los resultados mostraron que la calidad del producto afectaba la satisfacción del cliente, que se midió a través de correlación y prueba de Student, en el estudio se concluyó que la satisfacción del cliente es un elemento importante en la vida empresarial y el desarrollo empresarial.

Por otra parte, la investigación de Cahaya et al. (2023), intenta examinar cómo la calidad del producto, publicidad y precio afectan la satisfacción del cliente, la muestra del estudio fue de 100 con muestreo no probabilístico y una técnica de examen intencional. Se utilizó Formularios de Google para la difusión de los cuestionarios, además el método de prueba utilizado fue de regresión lineal múltiple, de igual forma se utilizó un enfoque de análisis de supuestos con prueba de Pearson y estadísticos de Alfa de Cronbach para la examinación de validez y confiabilidad. Los hallazgos indicaron que la satisfacción del cliente está influenciada por la variable de calidad del producto.

Según la investigación de Rachman et al. (2023) sobre el efecto de la calidad del producto en la satisfacción del cliente, arrojaron resultados que muestran que la calidad del producto tiene un efecto positivo en la satisfacción del consumidor, esto se demuestra a partir de los resultados que tienen un valor positivo. El estudio tiene lugar en Indonesia, fue aplicado en la industria de la moda, en específico SLV Room boutique, que es una empresa que ofrece productos en forma de artículos en forma de ropa. En la variable independiente la Calidad del Producto tiene una influencia positiva y significativa en la Satisfacción del Cliente. Es decir al ofrecer un producto de calidad se causará una buena impresión en los clientes por lo que el producto siempre será recordado y los clientes estarán dispuestos a comprar el producto ofrecido. Con una buena calidad del producto, los consumidores estarán satisfechos y serán leales. La muestra del estudio fue de 80 clientes encuestados, donde las respuestas de los encuestados a la afirmación "Los productos SLV Room son duraderos, aunque se utilicen durante mucho tiempo", hubieron 8 encuestados que optaron por estar totalmente en desacuerdo porque en un determinado período los productos de SLV Room ya no podían funcionar, esto podría deberse al tejido utilizado durante la producción y al modo de cuidarlo por parte de los propios clientes. En

respuesta a la afirmación "El producto SLV Room no se daña fácilmente", 7 eligieron estar totalmente en desacuerdo y 29 eligieron estar en desacuerdo. Esto muestra que los encuestados no están satisfechos con la calidad de SLV Room. En respuesta a la afirmación "Ninguno de los productos ofrecidos por SLV Room es defectuoso", hubo 29 encuestados que optaron por no estar de acuerdo porque todavía se encontró que los productos de ropa de SLV Room tenían defectos en el producto. En respuesta a la afirmación "Los productos de SLV Room son de buena calidad", 28 encuestados optaron por no estar de acuerdo. Entonces, el estudio muestra que existe un efecto significativo de la variable calidad del producto en la satisfacción del cliente en la boutique SLV Room, esto indica que la variable calidad del producto tiene un valor como lo evidencian los resultados de la prueba de hipótesis donde el t-count es mayor que la t-table por lo que se puede decir que existe un efecto significativo de la variable calidad del producto sobre la satisfacción del consumidor. Cuanto mejor o mayor sea la calidad del producto ofrecido, mayor será la satisfacción del consumidor. Por el contrario, a menor calidad del producto brindado, menor satisfacción del cliente. A continuación, en la Tabla 1 se muestran diversos estudios sobre relación de variables de Calidad del Producto y Satisfacción del Cliente.

Tabla 1

Tabla Comparativa de Relación de Variables

Relación Variables	Conclusión Estudios	Autores	País	Industria	Metodología
Calidad del Producto en Satisfacción del Cliente	Existe un efecto positivo y significativo de la calidad del producto en la satisfacción del cliente.	- Cruz (2015)	Estados Unidos	Automotriz	Cuantitativa
		- Hoe y Mansori (2018)	Malasia	Ingeniería	Cuantitativa
		- Kencana (2018)	Indonesia	Comida Rápida	Cuantitativa
		- Valdés-Hernández (2019)	México	Software	Cuantitativa
		- Syafarudin (2021)	Indonesia	Financiera	Cuantitativa
		- Rachman et al. (2023)	Indonesia	Moda	Cuantitativa
		- Cahaya et al. (2023)	Indonesia	Textil	Cuantitativa

Nota. La tabla presenta el comparativo de algunos estudios encontrados que relacionan las variables de calidad del producto y satisfacción, sus autores, conclusiones, entre otros datos importantes como país, industria y metodología utilizada.

Relación de Calidad del Servicio y Satisfacción del Cliente

La identificación de las dimensiones de la calidad del servicio fue de principal interés para investigadores (Parasuraman et al., 1985). El desarrollo de los instrumentos de medición de la calidad del servicio fue el foco de esfuerzos de investigación (Athanasopoulos 2001; Cronin y Taylor, 1992). El debate se ha centrado en si la calidad del servicio debe ser medida como percepciones o como des confirmación (Cronin y Taylor, 1992; Berry et al., 1994). Los que favorecen al primer enfoque (Cronin y Taylor, 1992) sugiere que las percepciones de la calidad del servicio coinciden más con las evaluaciones del servicio por parte de los clientes. Aquellos que favorecen el paradigma de la des confirmación, como Berry et al. (1994), responden que medir la calidad del servicio, ya que la des confirmación es válida y además, permite a los proveedores de servicios identificar deficiencias en el servicio prestado.

Por tanto, según estos autores, la calidad del servicio es un concepto multidimensional. Encuentran cinco dimensiones de la calidad del servicio: confiabilidad (capacidad de brindar el servicio prometido de manera confiable y precisa); capacidad de respuesta (voluntad de ayudar a los clientes y brindar un servicio rápido); seguridad (capacidad de inspirar confianza y confianza); empatía (los clientes son individuos); y tangibles (elementos que representan físicamente el servicio).

Sin embargo, esta construcción es criticada por cuestiones teóricas y operativas. Parece que esta construcción es específica de la industria y del país. La validez y la confiabilidad Brown et al. (1993) de la diferencia entre expectativas y desempeño han cuestionado y varios autores han sugerido que las puntuaciones de percepciones por sí solas ofrecen una mejor indicación de la calidad del servicio (Cronin y Taylor, 1992; Teas, 1993).

Algunos investigadores (Babakus y Boller, 1992; Cronin y Taylor, 1992) han comparado las puntuaciones de diferencia calculadas con las percepciones para concluir que las percepciones son un mejor predictor de la calidad del servicio que la des confirmación. Un estudio de Churchill y Surprenant (1982) también respalda parcialmente la eficacia de utilizar únicamente percepciones de desempeño para medir la calidad del servicio.

Parasuraman et al., (1985) argumentaron que los atributos de calidad del servicio que los consumidores buscan para evaluar la calidad de servicio están relacionados con la experiencia y la credibilidad. Algunos atributos considerados son instalaciones físicas, apariencia del personal y la imagen antes de consumir el servicio. En cuanto a la experiencia en la calidad del servicio, buscan respuesta rápida a una solicitud y el cumplimiento en el tiempo acordado en la realización del servicio.

Estudios realizados por Brady y Robertson (2001); Carvajal et al. (2013); Cronin y Taylor (1992); Fornell (1992,1995); Mamani et al. (2017); Oliver (1999); Parasuraman et al. (1988); Rachman et al. (2023); Silva-Treviño et al. (2021); Yi (1990) muestran que existe un efecto positivo la calidad del producto y la calidad del servicio en la satisfacción del cliente.

En la literatura la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente ha dejado confusión en cuanto a su relación Brady y Robertson (2001). El poder diferenciarlos es importante tanto

para los administradores como para los investigadores, debido a que el objetivo es que los clientes estén satisfechos con el desempeño de las empresas, es decir, para ofrecer el máximo nivel de calidad de servicio. Un problema mayor en la literatura es la vacilación en llamar a la calidad percibida del servicio una actitud Parasuraman et al. (1988). Quienes lo consideran una actitud, considera que se ve modificado por el nivel de (in)satisfacción experimentada por el consumidor durante encuentros posteriores con la empresa. La investigación de Oliver (1999) sugiere que la calidad del servicio y la satisfacción del cliente son constructos distintos, sin embargo, se encuentran relacionados, es decir, la satisfacción pasa a formar parte de la percepción revisada de la calidad del servicio. La relación positiva esperada entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente se encuentra alineada con la Teoría de las Expectativas Racionales Yi (1990) y bien documentado en varios estudios como Fornell (1992) y Cronin y Taylor (1992). Fornell (1992) encontró una correlación entre la calidad del servicio percibida y satisfacción del cliente. Cronin y Taylor (1992) encontraron relaciones causales fuertes y positivas entre la calidad general del servicio y la satisfacción, utilizando una escala de intención de compra de un solo artículo, encuentran que la calidad del servicio afecta la satisfacción del cliente. Así, estos resultados sugieren la relación de que la calidad del servicio tendrá un efecto positivo directo sobre la satisfacción del cliente.

La investigación de Carvajal et al. (2013) propone un modelo que permite a los directivos del sector bancario apoyar la gestión de los recursos, buscando los factores que más valora el cliente para percibir una buena imagen y calidad del servicio, y cómo éstos afectan a la satisfacción. El estudio fue aplicado en el sector bancario en Chile. Específicamente en esta investigación, propusieron el estudio a través de un modelo teórico y empíricamente sustentable, bajo modelización con ecuaciones estructurales, con el objetivo de conocer el impacto de los factores que influyen sobre la satisfacción.

En relación con el constructo de calidad del servicio percibida, señalan que éste influye positivamente sobre la satisfacción del cliente, en ese sentido, tanto la calidad percibida como la imagen, tienen un efecto positivo sobre la satisfacción del cliente, siendo la calidad del servicio percibida la que presenta un impacto superior. Los datos utilizados en la investigación se recopilaron de una encuesta especialmente diseñada para el estudio de la satisfacción de los clientes con cuenta corriente, para la construcción de los indicadores, seleccionaron una escala de Likert con 7 categorías, permitiendo un nivel intermedio o indiferente (1: Totalmente en desacuerdo; 4: Ni desacuerdo ni en desacuerdo; 7: Totalmente de acuerdo). Una vez elaborado el cuestionario final, consiguieron encuestar a 804 clientes de la banca chilena, de los cuales obtuvieron 641 encuestas completas y válidas. El procedimiento de muestreo que utilizaron corresponde a un muestreo no probabilístico por cuotas. En el estudio desarrolló un modelo de satisfacción en base a metodologías de ecuaciones estructurales, de donde se obtiene que los factores de atención del personal y eficiencia organizativa son los factores que más afectan a la calidad del servicio percibida. Tanto la calidad percibida como la imagen tienen un impacto considerable sobre la satisfacción del cliente. En el estudio concluyen que el factor de mayor influencia sobre la satisfacción del cliente es la calidad del servicio percibida y los mayores efectos indirectos son atención del personal y eficiencia organizativa.

Mamani et al. (2017) realizaron un estudio con el objetivo de determinar la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes, durante el año 2016. El tipo de investigación es correlacional, de diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 279 clientes que

compraron algún producto en la provincia Lima. Se halló una correlación altamente significativa entre la variable calidad de servicio, siendo esta la predictora y la variable satisfacción del cliente, mediante el análisis estadístico de chi-cuadrado con un coeficiente de 178,314 y un p valor 0,000 (p valor < 0,05). La investigación afirmó que, a mayor calidad de servicio, genera mayor satisfacción de los clientes. Por lo tanto, la calidad de servicio constituye un valor agregado importante para el cliente y ayuda a generar una mayor satisfacción en los clientes.

En ese sentido Rachman et al. (2023) en su estudio “Los efectos de la calidad del producto y la calidad del servicio en la satisfacción del cliente en la Boutique SLV Room”, afirman que existe una influencia significativa de la variable calidad del servicio en la satisfacción del cliente, según los resultados obtenidos en ese estudio, indican que la variable calidad del servicio tiene un valor de recuento de t mayor que la tabla t , por lo que demuestran que existe un efecto significativo de la variable calidad del servicio sobre la satisfacción del cliente. Además, mencionan que parcialmente, la variable de calidad del servicio tiene mayor influencia en la satisfacción del cliente, que la variable de calidad del producto.

Según la investigación de Silva-Treviño et al. (2021), las pequeñas y medianas empresas deben ofrecer una mayor calidad en el servicio que las empresas grandes, para así conseguir la preferencia de los clientes. El objetivo del estudio fue identificar la relación entre la variable calidad en el servicio y las variables satisfacción del cliente y lealtad del cliente, utilizaron el coeficiente de correlación de Spearman y un método estadístico basado en análisis factorial exploratorio, para extraer la varianza máxima del conjunto de datos. Las dimensiones sugeridas en este estudio en cuanto a calidad del servicio fueron; tangibles, confiabilidad, responsabilidad, confianza y empatía, de las cuales sumaron la cantidad de 22 ítems, correspondiendo 4 a tangibles, 5 a confiabilidad, 4 a responsabilidad, 4 a confianza y 5 a empatía, teniendo el instrumento unos resultados de alfa de Cronbach de 0.918 para los ítems de la dimensión tangibles, 0.913 para los ítems de confiabilidad, 0.919 para los ítems de responsabilidad, 0.917 para los ítems de confianza y 0.922 para los ítems de empatía. En donde los aspectos tangibles inciden con un 83 % en la percepción de la satisfacción del cliente. En cuanto a las dimensiones de confianza, confiabilidad y empatía inciden con 58%, 56% y 53%, de forma respectiva. Por su parte, la dimensión de responsabilidad incide en un menor porcentaje con 47%. Entonces en los resultados se observó una correlación altamente significativa, positiva y fuerte de la variable de calidad en el servicio con satisfacción del cliente con un r de 0.820, el estudio en su generalidad logró explicar un 73.713 % de la varianza de todos los datos. El estudio presentó la limitación de su aplicación en solo una empresa. Se confirmó que a través de la calidad en el servicio constituye una excelente herramienta para la satisfacción del cliente y por consecuente la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa. A continuación, en la Tabla 1 se muestran diversos estudios sobre relación de variables de Calidad del Servicio y Satisfacción del Cliente.

Tabla 2

Tabla Comparativa de Relación de Variables

Relación Variables	Conclusión Estudios	Autores	País	Industria	Metodología
Calidad del Servicio en Satisfacción del Cliente	Muestran que existe un efecto positivo y significativo de la calidad del producto y la calidad del servicio en la satisfacción del cliente.	- Brady y Robertson (2001)	Estados Unidos	Servicios	Cuantitativa
		- Carvajal et al. (2013)	Chile	Financiera	Cuantitativa
		- Cronin y Taylor (1992)	Estados Unidos	Servicios	Cualitativa
		- Mamani et al. (2017)	Perú	Comercial	Cuantitativa
		- Parasuraman et al. (1988)	Estados Unidos	eCommerce	Cualitativa
		- Rachman et al. (2023)	Indonesia	Moda	Cuantitativa
		- Silva-Treviño et al. (2021)	México	Comercial	Cuantitativa
		- Yi (1990)	Corea del Sur	Publicitaria	Cuantitativa

Nota. La tabla presenta el comparativo de algunos estudios encontrados que relacionan las variables de calidad servicio y satisfacción, sus autores, conclusiones, entre otros datos importantes como país, industria y metodología utilizada.

Conclusión

En conclusión, se puede observar que a lo largo del tiempo la relación entre la calidad y la satisfacción del cliente es estrecha y bidireccional, es decir, que una mayor calidad suele llevar a una mayor satisfacción del cliente y mientras más satisfechos estén los clientes tienen a percibir la calidad del producto o servicio a un nivel alto. La revisión de literatura mostró que existe esta relación, a lo largo del tiempo, en distintos países y con diversas industrias, los resultados fueron positivos y significativos. Ambas variables son fundamentales para el éxito de las organizaciones, debido a que la calidad influye de manera directa en la satisfacción del cliente y esta última a su vez repercute en otras variables que sería de interés estudiar de manera futura como lo son; lealtad, recomendación y retención de clientes.

Bibliografía

- Athanassopoulos, A., Gounaris, S., y Stathakopoulos, V. (2001). Behavioural responses to customer satisfaction: an empirical study. *European journal of marketing*, 35(5/6), 687-707. <https://doi.org/10.1108/03090560110388169>
- Bastos, J. A. R., y Gallego, P. M. (2008). Pharmacies Customer Satisfaction and Loyalty – A Framework Analysis. *Documentos De Trabajo “Nuevas Tendencias En Dirección De Empresas”* DT 01/08.
- Berry, L. L., Parasuraman, A., y Zeithaml, V. A. (1994). Improving service quality in America: lessons learned. *Academy of Management Perspectives*, 8(2), 32-45. <https://doi.org/10.5465/ame.1994.9503101072>
- Bloemer, J. M., y Kasper, H. D. (1995). The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of economic psychology*, 16(2), 311-329. [https://doi.org/10.1016/0167-4870\(95\)00007-B](https://doi.org/10.1016/0167-4870(95)00007-B)
- Brady, M. K., y Cronin Jr, J. J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of service Research*, 3(3), 241-251. <https://doi.org/10.1177/109467050133005>
- Brady, M. K., y Robertson, C. J. (2001). Searching for a consensus on the antecedent role of service quality and satisfaction: an exploratory cross-national study. *Journal of Business research*, 51(1), 53-60. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00041-7](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00041-7)
- Brown, T. J., Churchill Jr, G. A., y Peter, J. P. (1993). Research note: improving the measurement of service quality. *Journal of retailing*, 69(1), 127. <https://doi.org/10.1108/08876049610148602>
- Cahaya, Y. F., Siswanti, I., Putra, Y. M., y Pattiwael, A. C. (2023). Contributions to Customer Satisfaction from Product Quality, Promotion and Price. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 6(6), 2434-2440. [10.47191/jefms/v6-i6-02](https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i6-02)
- Carvajal, S. A., Leguina, A., y Zamorano, P. E. (2013). Factores determinantes en la percepción de la imagen y calidad de servicio y sus efectos en la satisfacción del cliente: Un caso aplicado a la banca chilena. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(2), 255-267. DOAJ: <https://doaj.org/article/55f27e7da4aa457481e28d83d058a97a>
- Chai, K. H., Ding, Y., y Xing, Y. (2009). Quality and customer satisfaction spillovers in the mobile phone industry. *Service Science*, 1(2), 93-106. <https://doi.org/10.1287/serv.1.2.93>
- Churchill Jr, G. A., y Surprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of marketing research*, 19(4), 491-504. <https://doi.org/10.1177/002224378201900410>
- Cronin Jr, J. J., y Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of marketing*, 56(3), 55-68. <https://doi.org/10.1177/002224299205600304>
- Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., y Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of retailing*, 76(2), 193-218. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00028-2](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00028-2)

- Cruz, A. V. (2015). Relationship between product quality and customer satisfaction. *Walden Dissertations and Doctoral Studies*. URL: <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/1403>
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of marketing*, *56*(1), 6-21. <https://doi.org/10.1177/002224299205600103>
- Fornell, C. (1995). The quality of economic output: Empirical generalizations about its distribution and relationship to market share. *Marketing science*, *14*(3_supplement), G203-G211. <https://doi.org/10.1287/mksc.14.3.G203>
- Hoe, L. C., y Mansori, S. (2018). The effects of product quality on customer satisfaction and loyalty: Evidence from Malaysian engineering industry. *International Journal of Industrial Marketing*, *3*(1), 20. <https://doi.org/10.5296/ijim.v3i1.13959>
- Jahanshahi, A. A., Gashti, M. A. H., Mirdamadi, S. A., Nawaser, K., & Khaksar, S. M. S. (2011). Study the effects of customer service and product quality on customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Humanities and Social Science*, *1*(7), 253-260. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=0f0625308f822d3c84a4eff6d5dd7f6a6bfd3d01>
- Kencana, P. N. (2018). The Effect of Price and Product Quality on Customer Satisfaction. *PINISI Discretion Review*, *2*(1), 53-60. [10.26858/pdr.v2i1.13230](https://doi.org/10.26858/pdr.v2i1.13230)
- Mamani, C. W. V., Gutiérrez, D. M., Vargas, A. D. D. L. C., y Tarqui, E. E. A. (2017). Calidad del servicio y la relación con la satisfacción de los clientes del centro de aplicación Productos Unión, del distrito de Lurigancho, durante el año 2016. *Revista de Investigación Valor Agregado*, *4*(1), 43-60. <https://doi.org/10.17162/riva.v4i1.1272>
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of marketing*, *63*(4_suppl1), 33-44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., y Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, *49*(4), 41-50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Parasuraman, A. B. L. L., Zeithaml, V. A., y Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988, *Journal of marketing*, *52*(2), 35-48. <https://doi.org/10.1177/002224298805200203>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., y Malhotra, A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of service research*, *7*(3), 213-233. <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Pilkington, A. y Chai, K. (2008). "Research themes, concepts and relationships: A study of International Journal of Service Industry Management (1990-2005)", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 19 No. 1, pp. 83-110. <https://doi.org/10.1108/09564230810855725>
- Rachman, A., Haeruddin, M. I. W., Musa, M. I., Musa, C. I., y Dipoatmodjo, T. S. (2023). The Effect of Product Quality and Service Quality on Customer Satisfaction at SLV Room Boutique. *Economics and Business Journal (ECBIS)*, *1*(4), 399-410. <https://doi.org/10.47353/ecbis.v1i4.47>
- Silva-Treviño, J. G., Macías-Hernández, B. A., Tello-Leal, E., y Delgado-Rivas, J. G. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, *15*(2), 85-101. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>
- Syafarudin, A. (2021). The effect of product quality on customer satisfaction implications on customer loyalty in the era Covid-19. *Ilomata International Journal of Tax and Accounting*, *2*(1), 71-83. <https://doi.org/10.52728/ijtc.v2i1.204>
- Teas, R. K. (1993). Consumer expectations and the measurement of perceived service quality. *Journal of professional services marketing*, *8*(2), 33-54. https://doi.org/10.1300/J090v08n02_05
- Valdés-Hernández, R. C. (2019). Caracterización del desarrollo, satisfacción Del cliente y calidad Del software en Pymes de Baja California, México. URL: <https://repositorioinstitucional.uabc.mx/server/api/core/bitstreams/6113a048-1c63-4524-bdf1-546815dbcaa9/content>

- Wolfenbarger, M., y Gilly, M. C. (2003). eTailQ: dimensionalizing, measuring and predicting etail quality. *Journal of retailing*, 79(3), 183-198. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(03\)00034-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(03)00034-4)
- Yi, Y. (1990). A critical review of consumer satisfaction. *Review of marketing*, 4(1), 68-123. URL:<https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/36290/b1412322.0001.001.pdf>
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of marketing*, 52(3), 2-22. <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>

Rotación de personal en una empresa de la industria de producción y comercialización de proteína animal.

Employee turnover in the production area in an animal protein production and commercialization industry company

César Roberto Villalobos García

Universidad Autónoma de Baja California

roberto.villalobos@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0004-1830-9564>

Martin Francisco Montaña Hernández

Universidad Autónoma de Baja California

martin.montano@uabc.edu.mx.

<https://orcid.org/0000-0002-4958-2828>

Resumen

El presente estudio aborda la rotación de personal en las empresas, específicamente en la "empresa ganadera A" para resguardar la confidencialidad. En respuesta a la creciente frecuencia de este fenómeno, se identifican y analizan las variables que contribuyen al alto índice de rotación. La investigación se fundamenta en la premisa de que la rotación de personal no es una causa, sino un efecto de fenómenos internos y externos que condicionan la actitud y comportamiento de los colaboradores, según el autor Chiavenato (1999). El desarrollo de la investigación se basó en entrevistas a 51 colaboradores del área de procesos, que renunciaron entre los meses de agosto y septiembre del 2023. Los resultados revelaron que el 51% mencionó la carga laboral y lesiones a consecuencia de éstas como factor principal, seguido por riesgos asociados al equipo de trabajo con 35%, la localización de la empresa solo un 6% y conflictos interpersonales un 2%. En conclusión, se propone mejorar la seguridad industrial en el departamento de operaciones mediante capacitación continua, equipamiento adecuado, evaluación continua, comunicación abierta, reconocimiento y premios, así como la investigación de incidentes. Estas medidas buscan no solo abordar las causas identificadas, sino también fortalecer la cultura de seguridad en la "empresa ganadera A", ofreciendo soluciones prácticas para disminuir la rotación de personal.

Palabras Clave: Rotación de personal, Seguridad Industrial, Carga laboral, Operaciones.

Abstract

This study addresses the turnover of personnel in companies, specifically in "livestock company A" in order to safeguard confidentiality. In response to the increasing frequency of this phenomenon, the variables that contribute to the high turnover rate are identified and analyzed.

The research is based on the premise that staff turnover is not a cause, but an effect of internal and external phenomena that condition the attitude and behavior of employees, according to the author Chiavenato (1999). The results revealed that 51% mentioned workload and injuries as a result of these as the main factor, followed by risks associated with the work team with 35%, the location of the company only 6% and interpersonal conflicts with 2%. In conclusion, it is proposed to improve industrial safety in the operations department through continuous training, appropriate equipment, continuous evaluation, open communication, recognition and awards, as well as incident investigation. These measures seek not only to address the identified causes, but also to strengthen the safety culture in "livestock company A", offering practical solutions to reduce staff turnover.

Key Words: Staff turnover, Industrial Safety, Workload, Operations.

Introducción

Desde hace años en distintos países se han visto afectados por la rotación de personal dentro de las empresas, cada vez se trata de mejorar las condiciones de trabajo para los colaboradores de distintas áreas y giros empresariales. El personal operativo, en las empresas es un factor necesario ya que gracias a ellos son el principal generador de ingresos, por ese motivo distintas empresas a nivel nacional o internacional se han enfocado en crear distintas acciones para retener a sus colaboradores operativos en su puesto laboral.

En la ciudad de Mexicali, Baja California el fenómeno de la rotación de personal y la problemática para llenar vacantes operativas cada vez es más frecuente, según estudios realizados según CANACINTRA Mexicali.

La siguiente investigación, se enfoca en identificar los factores que originan el alto índice de rotación de personal dentro de una empresa de la industria de producción y comercialización de proteína animal. Por protección de información de la empresa que se me brindó la oportunidad de realizar la siguiente investigación se ha omitido el verdadero nombre de la institución y se cambió por empresa ganadera A. En dicha empresa no se tiene un factor claro que determine la alta rotación de personal, por lo tanto, nuestra investigación busca brindar una respuesta ante dicha problemática.

Objetivo general de investigación

Examinar las variables que influyen en la rotación de personal en el área de procesos dentro de la empresa ganadera A, en Mexicali, Baja California en el año 2023.

Hipótesis general de investigación

Las posibles causas de rotación de personal en el área de procesos de la empresa ganadera A, en Mexicali, Baja California en el año 2023.

Justificaciones

Justificación teórica

Según el autor Chiavenato (1999) la rotación de personal no es una causa sino un efecto, consecuencia de ciertos fenómenos localizados al interior o exterior de la organización que condicionan la actitud y el comportamiento del personal.

Esta investigación se complementará con los aportes teóricos a las teorías clásicas y modernas en materia de recursos humanos, para realizar una comparación de los resultados que se obtengan en el proceso de investigación.

Justificación práctica

Se busca demostrar con esta investigación que es necesario enfocarse en el departamento de procesos, para poder plantear recomendaciones al área en dicha empresa y con ello disminuir la rotación de personal.

Materiales y métodos

Marco teórico

Para comprender más a fondo esta investigación nos remontamos a buscar la definición de la rotación de personal, según el autor Chiavenato (1999) define como el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo.

Este término regularmente se da cuando la empresa ganadera A, sufre este hecho entre su organización y su ambiente de trabajo.

La rotación de personal, también conocida como la tasa de rotación o desgaste de empleados, es un indicador clave en la gestión de recursos humanos que se refiere a la frecuencia con la que los empleados abandonan una organización y son reemplazados por nuevos empleados. Para comprender mejor este fenómeno, es fundamental considerar varios aspectos teóricos y variables que pueden influir en la rotación de personal. Estas variables pueden dividirse en dos categorías principales: factores internos y factores externos.

Factores Internos que Afectan la Rotación de Personal:

Clima Organizacional:

El ambiente de trabajo, la cultura de la empresa y la relación entre los empleados y la dirección pueden influir en la satisfacción y retención de los empleados.

Compensación y Beneficios:

La estructura salarial, los paquetes de beneficios, y los incentivos y las oportunidades de desarrollo profesional juegan un papel fundamental en la retención de empleados.

Desarrollo Profesional: La posibilidad de crecimiento, capacitación y desarrollo dentro de la organización puede motivar a los empleados a quedarse o irse.

Relaciones Laborales:

Las relaciones entre compañeros y con los supervisores pueden influir en la satisfacción y permanencia en el trabajo.

Carga de trabajo y estrés:

La carga de trabajo excesiva, el estrés laboral y la conciliación trabajo-vida personal pueden afectar la decisión de un empleado de quedarse o buscar nuevas oportunidades.

Factores Internos que Afectan la Rotación de Personal:

Condiciones Económicas:

Las condiciones económicas generales, como la oferta y demanda de empleo en la región, pueden influir en la movilidad de los empleados.

Oferta Laboral:

La disponibilidad de oportunidades laborales en el mercado puede tentar a los colaboradores de cambiar de trabajo.

Normativas y Políticas Gubernamentales:

Cambios en las leyes laborales y regulaciones gubernamentales pueden afectar la rotación del personal.

Competencia en el Mercado:

Esta puede influir en la retención de los empleados, ya que los trabajadores pueden optar por organizaciones que ofrezcan mejores condiciones.

En el enfoque determinado a la empresa ganadera A, se puede presentar por múltiples factores que los trabajadores o colaboradores toman la simple decisión de irse del empleo renunciando o simplemente no presentándose a la empresa, ni contestando llamadas o ponerse en contacto para ver el motivo, el cual causa un problema para la empresa y esta a su vez debe buscar las soluciones por las cuales se da este factor interno en su plantilla de colaboradores.

Citando a Chiavenato (1999) menciona que la rotación de personal no es una causa sino un efecto, consecuencia de ciertos fenómenos localizados en el interior o exterior de la organización que condicionan la actitud y el comportamiento de las personas.

Chiavenato (2001) nos menciona que reclutamiento de personal: se puede definir como un proceso orientado a la búsqueda de candidatos potenciales para cubrir una vacante.

Robbins (1998), nos comenta que: " La rotación de personal es el retiro voluntario e involuntario permanente de una organización. Se define como un problema, debido al aumento de los costos de reclutamiento, de selección, de capacitación y de los trastornos laborales. No se puede eliminar, pero se puede minimizar, sobre todo entre los empleados con un alto nivel de desempeño y de los difíciles de reemplazar.

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 en dicha elección, (Puchol, 1994). Dando que es una variable dependiente de los fenómenos internos y externos.

El costo de la rotación de personal puede ser una variable que afecta de tal grado el presupuesto establecido de las empresas, a su vez las empresas deben estar preparadas con estos cálculos para que no afecte de forma muy notoria su presupuesto establecido para su proceso de producción ya establecido.

Marco Contextual

Las ciencias económicas tienen por tanto su razón de ser en el hecho de que, mientras los recursos de los que disponemos son limitados, las necesidades que tenemos son infinitas. Necesitaremos por lo tanto priorizar entre las necesidades, es decidir cuál de ellas intentamos satisfacer antes y a cuáles debemos renunciar.

Abraham Maslow (1943) propuso en el año 1943 en su obra "A theory of Human Motivation" una teoría en la que expresó una jerarquía de necesidades humanas que ilustró a través de su conocida "pirámide de necesidades".

Maslow dividió la pirámide en cinco niveles de modo que el ser humano, a medida que satisface los niveles más bajos, desarrolla nuevas necesidades en los niveles más altos.

Se dividen en cinco niveles que son:

Primer nivel: son las necesidades fisiológicas, se tratan de las necesidades básicas del ser humano: comer, dormir, respirar. (Aquellas de las que depende su supervivencia básica).

Segundo nivel: son las necesidades de seguridad para conseguir la seguridad física y económica, deben estar seguros en el entorno en el que vivimos, tener salud o ingresos suficientes y en general vivir sin riesgos en el futuro.

Tercer nivel: necesidades sociales, por ende, el ser humano desde sus inicios es un ser social que necesita relacionarse con los demás, se nos explica que por lo tanto relaciones en grupo ya sea con familia, amigos y compañeros de trabajo.

Cuarto nivel: necesidades de aprecio, se supone que algo más que necesitamos no es solo formar parte de un grupo sino también sentirnos apreciados y valorados por los demás.

Quinto nivel: necesidades de autorrealización, es el nivel más complicado de conseguir y supone que antes se han llenado los demás niveles, supone que el éxito personal, sentirse bien consigo mismo.

Así que por medio de estas aplicaciones podemos a través de nuestro trabajo escalar la pirámide, ¿Puede la empresa donde trabajamos influenciar nuestras decisiones laborales?

Desarrollo

En el desarrollo de esta investigación decidimos verificar los factores internos que afectan la rotación de personal en la mayoría de las empresas, con ayuda de la entrevista de salida, pudimos obtener por medio del departamento de recursos humanos, las entrevistas de salida de 51 colaboradores que renunciaron a la empresa entre los meses de agosto y septiembre del año 2023, en el área de procesos de la empresa ganadera A, gracias a esos pudimos observar si las posibles variables de rotación estaban relacionadas a el departamento de operaciones, se les entregó una entrevista con 11 preguntas con las cuales los colaboradores podrán seleccionar respuestas y algunos espacios para que ellos pudieran describir el porqué de su decisión de renunciar a la empresa, sin tener alguna consecuencia para ellos mismos y pudieran contestar de manera clara concisa.

Resultados

La rotación de personal de una empresa es un fenómeno complejo que puede tener diversas causas. En el caso específico de nuestra investigación sobre la rotación de colaboradores en la empresa Ganadera A, hemos identificado las variantes principales por parte de nuestros colaboradores.

El 51% de los colaboradores que han renunciado señalaron que consideraban el trabajo demasiado pesado y temían lesiones frecuentes. El factor subraya la importancia de evaluar y mejorar las condiciones laborales para garantizar la salud y seguridad de los colaboradores.

El 35% de las renuncias se atribuyen al riesgo asociado con el uso de cuchillos y sierras en el entorno laboral. Este hallazgo destaca la necesidad de implementar medidas adicionales de seguridad y proporcionar capacitación adecuada para minimizar los peligros relacionados con el equipo utilizado en las actividades diarias.

En cuanto a la distancia de la empresa influye en el 6% de las renuncias por este factor, si bien es relativamente bajo, no puede pasar por alto, ya que sugiere que es mejor enfocarse en áreas cercanas a la empresa a la hora de reclutar personal.

Los problemas familiares representaron el 6% de las renuncias, resaltando la importancia de ofrecer un entorno que reconozca y respete las necesidades personales de los colaboradores, puede ser implementando flexibilidad con los permisos por enfermedad de los hijos.

Finalmente, el 2% de las renuncias se relacionaron con conflictos interpersonales con un compañero de área. Este resultado destaca la necesidad de promover un entorno laboral colaborativo y resolver conflictos de manera efectiva para mantener armonía dentro del equipo laboral.

Discusión

En esta investigación se hizo la interrogante sobre ¿Qué relación tienen las variables que influyen en la rotación de personal en el área de procesos de la empresa ganadera A, en el año 2023?, al inicio de esta investigación se tenía una sospecha de que la rotación se daba por la falta de atención en el proceso de entrenamiento por parte de los supervisores o jefes de área, por parte de producción, pero al realizar las investigaciones pertinentes más a fondo directamente con el uso de los instrumentos de investigación, se pudo comparar las causas reales de las cuales nos arrojaron las principales causas de rotación de personal del área de procesos son la carga laboral y las lesiones que estas pueden causar a los colaboradores del área de proceso, gracias a la entrevista de salida y a la honestidad de los colaboradores pudimos obtener dicho dato fundamental, así con esto podemos entablar una solución pertinente con los departamentos de recursos humanos, producción y seguridad e higiene, pudiendo implementar mejoras en los departamentos para poder disminuir la rotación de personal en dicha empresa ganadera A.

Conclusión

Con esta investigación pudimos obtener la respuesta de nuestra pregunta sobre las variables de rotación en la empresa ganadera A, tales resultados nos muestran cómo debemos mejorar la seguridad industrial dentro del departamento de operaciones para garantizar la salud y bienestar de los colaboradores, así como optimizar la eficiencia operativa. En el contexto específico donde los trabajadores tienen miedo de lesionarse en el departamento de producción, es crucial implementar medidas que promuevan un entorno laboral seguro y fomenten la confianza y compromiso de los colaboradores.

Algunas conclusiones clave para mejorar la seguridad en esta situación podrían incluir:

Capacitación continua: proporcionar programas de capacitación regular para los colaboradores en temas de seguridad, enfocándose en prácticas seguras en el manejo de herramientas, maquinaria y procesos específicos de la industria de sacrificio bovino.

Cultura de seguridad: fomentar una cultura de seguridad en la que todos los niveles de la organización se comprometan activamente con la seguridad laboral. Esto implica la participación activa de la dirección, supervisión y colaboradores en la identificación y mitigación de riesgos.

Equipamiento adecuado: Asegurarse de que los empleados cuenten con el equipo de protección personal necesario y que este se encuentre en buen estado. Además, considerar la implementación de tecnologías y equipos más seguros para reducir el riesgo de lesiones.

Evaluación y mejora continua: realizar evaluaciones periódicas de riesgos laborales y llevar a cabo revisiones regulares de los procedimientos de seguridad. Esto nos permite identificar áreas de mejora y ajustar las medidas de seguridad según sea necesario.

Comunicación abierta: es muy importante ser transparentes con los colaboradores y la dirección o departamentos respecto a temas de seguridad industrial. Para establecer canales para que los trabajadores puedan informar sobre condiciones inseguras o sugerir mejoras en los protocolos existentes sin temor a represalias.

Reconocimiento y premios: implementar dichos programas para aquellos colaboradores que demuestren un compromiso destacado con la seguridad, esto puede motivar a otros a seguir prácticas seguras y fortalecer la cultura de seguridad de la empresa.

Investigación de incidentes: Realizar investigaciones de cualquier incidente o lesión para comprender las causas y tomar medidas correctivas para prevenir futuros incidentes similares.

Apartado de futuras líneas de investigación

Aspectos que se encontraron gracias a esta investigación fue el cómo la carga laboral no estaba del todo distribuida en el área de producción y como esta puede generar numerosas lesiones en los colaboradores, repercutiendo en rotación, aumento de riesgos laborales, mayores gastos en materia de seguridad social y aumentos negativos en las métricas de seguridad e higiene de la empresa. Se podrían continuar los trabajos de análisis e investigación para poder evitar un incremento en los costos de personal para el siguiente año, tomando en cuenta las medidas precautorias, así podremos repercutir un impacto mayor en el presupuesto financiero de la empresa.

Agradecimientos

Quiero agradecer por su asesoría y apoyo en este trabajo de investigación a mi director de tesis Dr. Martín Francisco Montaña Hernández, al Co director el Dr. Jesús Pedro Miranda Torres por sus consejos, a la Dra. Marcela Ríos Pazos y a la Dra. Zulema Córdova Ruiz por guiarme durante la investigación.

Bibliografía

Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 99-120.

Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2014). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.

- Benites Ocampo, Y. A., & Ubillus Agurto, E. A. (2019). *Escuela de posgrado universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54632/Benites_OYA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, M. A. (6 de Abril de 2022). Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/la-necesidad-de-pertenencia/>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. MIT Press.
- Clerc, J. (2006). *Programa de diplomado en salud publica*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48327649/Liderazgo_y_su_influencia_sobre_el_clima_laboral-libre.pdf?1472199204=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLIDERAZGO_Y_SU_INFLUENCIA_SOBRE_EL_CLIMA.pdf&Expires=1702106924&Signature=Vra2yDaGU2npl
- Daft, R. L. (2014). *Management*. Cengage Learning.
- David, F. R. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: A Competitive Advantage Approach*. Pearson.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. New York: Harper Bussines.
- Ghemawat, P. (2011). *World 3.0: Global Prosperity and How to Achieve It*. Harvard Business Review Press.
- Gomez, D. (11 de octubre de 2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>
- Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2001). Are You Sure You Have a Strategy? *Academy of Management Executive*. 48-59.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1996). *Competing for the Future*. Harvard Business Review Press.
- Ho, M., Teo, S., Verreyne, M.-L., Bentley, T., & Galvin, P. (2014). Organizational resilience and the challenge for human resource management: conceptualizations and frameworks for theory and practice. *Researchgate*, 1-8. doi:10.5176/2251-2349_HRMPD14.09
- Hook, B. (7 de Septiembre de 2021). *Business Hook Consulting*. Obtenido de <https://businesshook.com/que-es-la-calidad-de-vida-laboral/>
- Humphrey, A. (1960). SWOT Analysis for Management Planning. *Journal of Long Range Planning*, 26-34.
- IMSS. (2021). *Insituto Mexicano del Seguro Social*. Obtenido de <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral#:~:text=Tipo%20de%20estr%C3%A9s%20donde%20la,lo%20laboral%20y%20lo%20personal.>
- INSST. (2018). *Instituto nacional de seguridad y salud en el trabajo*. Obtenido de <https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-psicosociales/estres-laboral>
- Lengnick-Hall, C., Beck, T., & Lengnick-Hall, M. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Elsevier*, 21(3), 243-255. doi:10.1016/j.hrmr.2010.07.001

- Ley, J., & Denegri, F. M. (2019). *Ciudad y sustentabilidad: Riesgos urbanos*. Mexicali, Baja California, México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns In Strategy Formation. *Management Science*, 934-948.
- Mintzberg, H. (1994). *Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2008). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*, 1-27.
- Ries, E. (2011). *he Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. T. Crown Business.
- Robirosa., C. (2005). *UABC FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECAURIAS*. Obtenido de <https://agro.unc.edu.ar/~extrural/LaPARTICIPACION.pdf>
- Sanchez, J. M. (2010). Estres laboral. *Hidrogenesis*, 55-63.
- Schwartzmann, L. (2020). *Cienc. enferm. v.9 n.2*. Concepcion: Scielo.
- Soledad, V. V. (2022). Calidad de vida laboral y desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de sapallenga. Huancayo, peru.
- Teece, D. J. (2018). Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 359-368.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2020). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. McGraw-Hill Education.
- Torres, E. C. (2023). La evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador. *Ibero-American Journal of Education & Society Research*,, 215-218.
- Zuñiga, N. C. (2022). Clima laboral, estres laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revision sistematica. *Revista española de Salud Publica*, 58-66.

Apartado de tablas y figuras

Tabla 1. Análisis Demográfico en la empresa de la industria de producción y comercialización de proteína animal, área de procesos colaboradores que salieron de la empresa.

Detalle	Número	Porcentaje
Hombres	36	71%
Mujeres	15	29%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 1. Entrevista de salida primera parte, aplicada por el departamento de recursos humanos esta va dirigida al área de procesos cuando termina la relación laboral en la empresa, se le otorga este documento para que nos brinde información sobre el porqué de su salida de la empresa.

Variables que influyen en la rotación en los colaboradores del área de Procesos.

Sexo: M _____ F _____ **Edad:** _____

Tiempo laborando en la empresa: _____

Puesto: _____

Escolaridad: _____

1. ¿Cuándo ingresó a la empresa recibió el curso de inducción?

Si () No ()

¿Por qué? _____

2. ¿Recibió instrucciones acerca de cómo realizar su trabajo?

Si () No ()

¿Por qué? _____

3. ¿Quién le dio las instrucciones de cómo realizar su trabajo?

Jefe inmediato () Compañero () Otro ()

4. ¿Cómo fue la relación laboral con tu supervisor de área?

a) Buena b) Mala

5. ¿Las áreas en que desempeñaba su trabajo eran seguras?

a) Si () b) No ()

¿Por qué? _____

6. La actividad que usted realiza ¿La considera riesgosa para su integridad física?

a) Si () b) No ()

¿Por qué? _____

7. ¿La empresa le proporciona equipo y herramientas de seguridad necesarios para desempeñar su trabajo?

a) Si b) No

¿Por qué? _____

8. ¿El equipo de protección fue el adecuado para llevar a cabo su trabajo?

a) Si () b) No ()

¿Por qué? _____

9. ¿Cómo se sintió durante el tiempo que laboró con nosotros?

Excelente () Bien () Regular () Mal ()

10. ¿Cuáles fueron las causas para que usted se sintiera de ese modo?

11. Mencione las causa(s) principal(es) por la(s) que usted renuncia a la empresa:

Problemas familiares () ¿Cuál _____

Cambio de empleo () Horario () Ambiente de trabajo ()

Explique: _____

Problemas con los compañeros de trabajo ()

¿Cuál? _____

Problemas con el jefe inmediato ()

¿Cuál? _____

No le gusto el trabajo ()

¿Por qué? _____

El trabajo era muy pesado ()

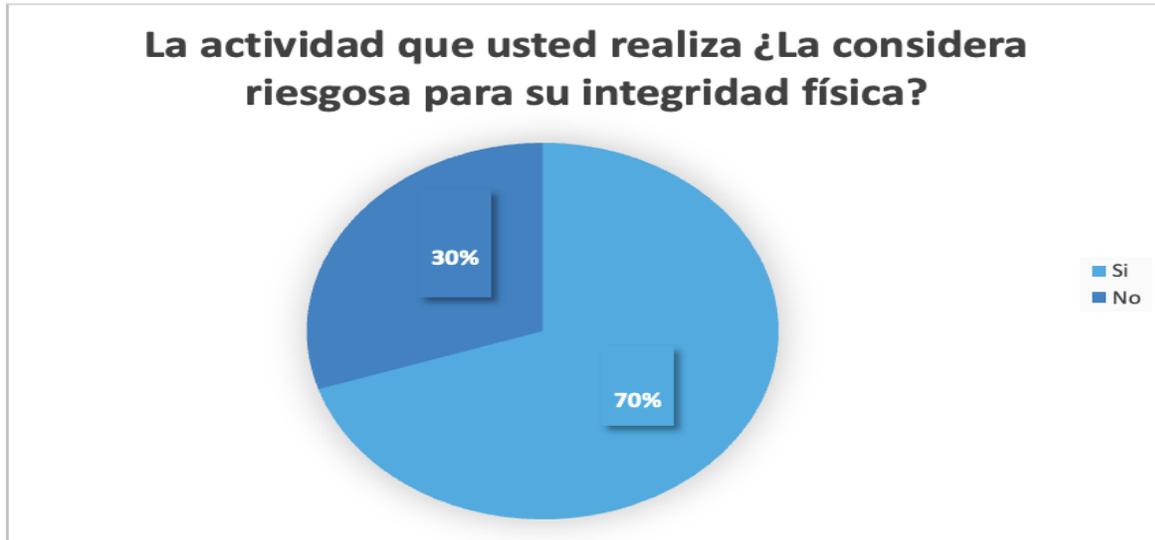
¿Por qué? _____

Salario () Matrimonio () Distancia casa trabajo () Tiempo de trayecto _____

Gasto diario en transporte _____ Otros: Explique _____

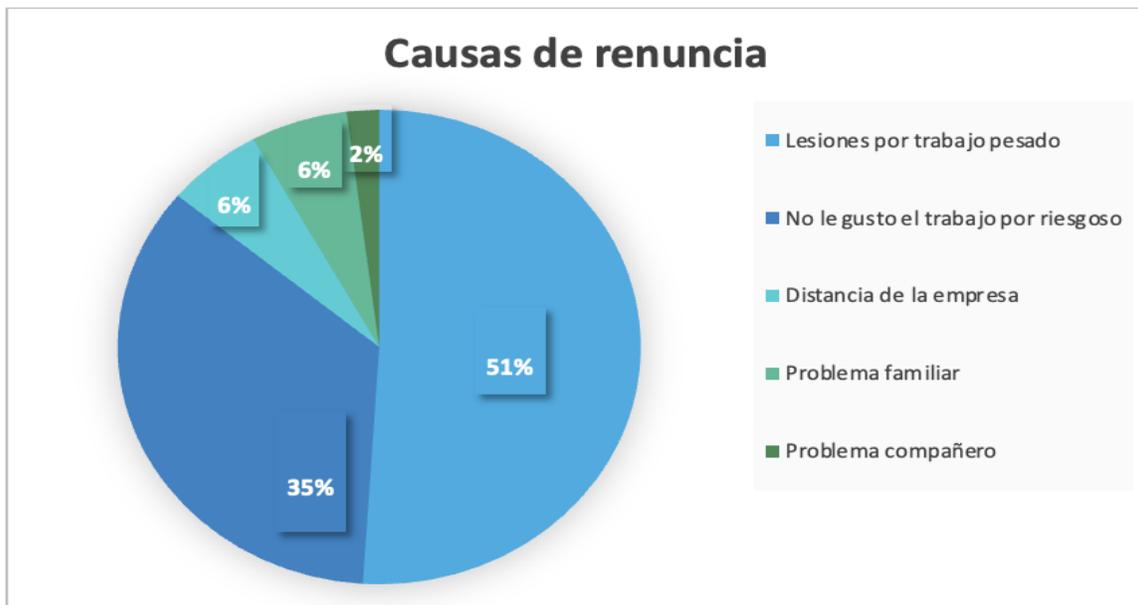
Fuente: Empresa ganadera A, Departamento de Recursos Humanos.

Figura 3. Actividad riesgosa en el trabajo.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Causas de renuncia en la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Esta área también llamada área de operaciones, es la parte de una organización que se dedica a transformar los recursos o insumos en el producto final que llegará al cliente. Aquí la carne llega para ser deshuesada y quitar los excesos de grasa.



Fuente: Área de producción-operaciones.

Figura 6. Aquí la carne llega para ser deshuesada y quitar los excesos de grasa.



Fuente: Área de producción-operaciones.

Desarrollo Sustentable del Turismo una Propuesta de una ruta de sendero de aventura en el estado de Baja California, México.

Sustainable Development of Tourism a Proposal for an adventure trail route in the state of Baja California, Mexico

Sergio Bernardino López

Universidad Autónoma de Baja California

slopez56@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-9014-2480>

Francisco Meza Hernández

Universidad Autónoma de Baja California

fmeza@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-1413-4926>

Patricia Guadalupe García Cabrales

Universidad Autónoma de Baja California

garcia.patricia@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0006-1941-8695>

Resumen

Se propone la consolidación de una ruta de turismo de aventura como una opción de desarrollo para una zona rural de Baja California, México, que articule las distintas ofertas particulares de turismo rural, vinculados a un estilo de vida, así como a la red de caminos rurales que unen a BC, se basa en un enfoque descriptivo cualitativo con diferentes instrumentos de recolección de datos, como recorridos, mediciones, cuestionarios y fotografías, que permitió conocer su potencial de aventura en el ámbito de diferentes recursos: naturales, humanos; empresariales y comunitarios. La creación de la ruta generaría una mayor, promoción y manejo de recursos naturales con el propósito de consolidar productos y servicios puedan ser ofrecidos en los mercados turísticos a nivel local, nacional y global, con un apoyo público mínimo, brindando oportunidades de desarrollo económico a las comunidades y usuarios locales.

Palabras clave: Ruta turística, desarrollo sustentable, empresarios sociales, sustentabilidad empresarial.

Summary

The consolidation of an adventure tourism route is proposed as a development option for a rural area of Baja California, Mexico, which articulates the different particular offers of rural tourism, linked to a

lifestyle, as well as to the road network. rural areas that unite BC, is based on a qualitative descriptive approach with different data collection instruments, such as tours, measurements, questionnaires and photographs, which allowed us to know their adventure potential in the field of different resources: natural, human; business and community. The creation of the route would generate greater promotion and management of natural resources with the purpose of consolidating products and services that can be offered in tourism markets at a local, national and global level, with minimal public support, providing economic development opportunities to local communities and users.

Keywords: Tourist route, sustainable development, social entrepreneurs, business sustainability.

1.- Introducción

Uno de los mayores impactos económicos de la emergencia sanitaria generada por el Covid-19, se ha observado en el sector de actividades turísticas a nivel internacional. En México, los resultados muestran una caída en el valor agregado como porcentaje del PIB de 2020, derivada del descenso en la actividad turística del 2 %. A pesar de importantes crecimientos hasta 2019 y grandes planes de inversión pospuestos, con la crisis económica en el sector, se ha pasado a proyecciones más modestas en el turismo tradicional (Banxico, 2021), sin embargo, para 2023 se registra una recuperación de los niveles previos de la pandemia a nivel internacional, asociada a la creciente demanda de turismo en busca de experiencias que impliquen mayor contacto con la naturaleza y la comunidad, buscando la sustentabilidad ambiental, económica y social (UNWTO, 2023).

En México el turismo genera directamente el 9% del Producto Interno Bruto (PIB) e indirectamente otro 5%, siendo una fuente importante de empleos, al ocupar el 7.3% de la población ocupada. No obstante, la fuerte concentración en turismo de sol y playa, ha limitado el crecimiento del sector y otro tipo de productos turísticos atractivos y sustentables en el área cultural, de negocios, ecoturismo y aventura, salud y deporte (Sectur, 2015). De hecho, desde fines de la década pasada, se observó que del 70% de las salidas internacionales de las regiones de Latinoamérica, Norte América y Europa, el 26% podían ser denominadas de aventura (Sectur, 2017).

En Baja California (BC) el turismo es una actividad que participa con el 11% del PIB estatal total, generando el 8% de los puestos de trabajo y contribuye en forma directa con diversos sectores productivos como la construcción, el comercio, el transporte y los servicios médicos, entre otros (GEBG 2013 y 2015). Desde hace algún tiempo, BC destaca en las preferencias del turismo internacional, por demanda creciente de destinos desconocidos, poco desarrollados y con entornos ambientales no explotados, para turismo de aventura y en áreas naturales protegidas (Bringas, Cuamea y Gonzalez, 2000). Este tipo de turismo alternativo, tiene como objetivo la realización de viajes donde el turista participa en actividades recreativas asociadas al contacto con la naturaleza y las expresiones culturales de la comunidad, respetando el patrimonio del lugar al que visitan. Si bien la Secretaría de Turismo en México lo divide en tres grandes grupos según su actividad en agua, tierra o aire, en todos los casos permite al turista promover su condición física y mejorar su estado emocional ante retos impuestos por la naturaleza y por sí mismo (SECTUR, 2020).

Existe un índice de desarrollo del turismo de aventura que clasifica las actividades más específicamente: expedición arqueológica, ferias locales, excursionismo, observación de aves, camping, espeleología, escalada, travesía, actividades culturales, ecoturismo, programas educativos, actividades ambientalmente sostenibles, pesca, senderismo, equitación, caza, aguas bravas, aprendizaje de nuevos lenguajes, orientación, rafting, expediciones de investigación, safaris, mar, kayak, vela, buceo, snorkel, esquí, snowboard, surf, excursiones a pie, lugares históricos y turismo voluntario (ADTI, 2018).

En muchas partes del mundo se promueve el turismo de aventura como una estrategia de impulso a las economías de zonas rezagadas y revalorización de los recursos patrimoniales de localidades rurales. A pesar del amplio mercado existente y su importancia económica y social, en BC no se ha desarrollado una política pública para impulsar este tipo de actividades como una estrategia de desarrollo para las zonas rurales. Pese a ello, se han desarrollado opciones de productos turísticos de aventura de manera atomizada, promovidos principalmente por particulares para atender, una demanda creciente del turismo alternativo.

El turismo de aventura ayuda a sostener economías locales, generando opciones de desarrollo a poblaciones con mayor rezago o pobreza, evitando a la vez, la degradación ambiental de las zonas en las que se desarrolla. También transforma positivamente a las personas involucradas, pues al crear oportunidades de inversión local, articula las capacidades locales existentes para prestar servicios. Esto abre la posibilidad de iniciativas de negocios sociales vinculados a una valoración de los recursos naturales y su conservación (Gambarota y Lorda, 2017). El senderismo puede asumir el papel de producto turístico primario o secundario y puede provocar que la estancia del visitante se prolongue para disfrutar de la ruta y su entorno. Además, su puesta en marcha y operación, requiere una inversión relativamente baja, pues se sustenta, fundamentalmente, en recursos naturales y culturales (De Oliveira, et, al. 2017).

En Baja California, los municipios de Tecate y Ensenada se clasifican como zonas áridas, con gran escasez de agua debido a que la precipitación pluvial es altamente errática y ocurre en pocos eventos anuales (Arambula, 2005). Esta situación limita la productividad de las actividades agropecuarias, altera las condiciones de vegetación y explotación forestal y, en algunos casos, provoca un cierto nivel de erosión (UACH, 2011). Ante ello, las actividades de turismo de aventura apoyadas por los programas de desarrollo rural en zonas áridas, han fortalecido la capacidad de las familias rurales para mejorar su situación económica. Sin embargo, cuando los resultados son considerados insatisfactorios, se genera migración de la población rural hacia áreas urbanas en búsqueda de oportunidades de empleo (FAO, 2018).

Con el fin de apoyar las vocaciones productivas de las zonas rurales, en este trabajo se propone una ruta abierta de senderismo que articule las distintas ofertas particulares de turismo rural, provenientes de oferentes vinculados a un estilo de vida, así como a la red de caminos rurales que unen a BC desde el pie de la Rumorosa hasta la llegada al Valle de Guadalupe, asumiendo los nuevos paradigmas que impliquen un desarrollo regional sustentable (Pedroza, et.al, 2010).

2. Concepto de ruta, empresarialidad social y desarrollo local.

Se entiende por ruta turística, aquel recorrido que consta de un itinerario definido, conectado por varios sitios de interés para el visitante, compuesto por atractivos culturales o naturales que se organizan en torno a un tipo de actividad (Brazil y Santos, 2014). La ruta depende de múltiples factores, como el contexto turístico regional, los atractivos focales y complementarios y el desarrollo de infraestructura y servicios. Los caminos y rutas pueden ser temáticos, históricos y naturales, de acuerdo a su dificultad y la diversidad del hábitat. Su creación se debe a una proliferación de prácticas de caminar, que Edensor (2000) clasifica de corta distancia, porque sigue un sendero natural, donde los caminantes se dirigen a marcadores a lo largo de la ruta, con puntos de interés que se describen en un folleto adjunto; y la de larga distancia, en senderos que están minuciosamente cubiertos en guías, tanto por la reproducción de mapas a gran escala que cubren cada parte de la caminata, como por instrucciones detalladas sobre cómo seguir el camino. Dichas guías tienden a dividir la caminata en secciones, con lugares lógicos para comenzar y terminar la caminata de un día, incluyendo temas de interés particular.

Es de sobra conocido que las actividades de servicios turísticos han sido una opción de desarrollo que han seguido diferentes regiones para integrar su economía local en los circuitos económicos globales, a partir de productos turísticos con características que los hacen único. Esto permite incorporar espacios aislados, pero especiales, a tejidos turísticos regionales de alta valorización, como una nueva opción que permita complementar y entrelazar destinos distintos en un solo circuito regional (Rubio 2011, López 2011). Esta valorización requiere considerar los recursos naturales en su contexto social, para mantener sus cualidades y producir beneficios sociales derivados, tanto de su comercialización en el mercado, como de la cooperación entre participantes con iniciativas individuales (Verduzco, 2010). El valor económico creado dependerá del mercado donde concurren los destinos y las experiencias buscadas por los visitantes. En consecuencia, el éxito comercial de un destino turístico natural y aislado, dependerá de la eficacia con la que se diseñe como producto, las capacidades organizativas locales, la visión de negocios de los distintos participantes y la eficacia de las políticas públicas de fomento a la actividad.

El senderismo como modalidad de turismo suave o sostenible, es un componente importante de las estrategias de desarrollo para las regiones rurales de Europa y otras partes del mundo. El turismo suave también se considera un medio para mantener los paisajes culturales y los ecosistemas seminaturales, pues al participar las comunidades en la decisión de sus ventajas comparativas (especies silvestres, cascadas, cuevas, senderos, paisajes), también lo hacen en la implementación de la estrategia de desarrollo basada en ellas. Así, al otorgarle valor turístico, se preserva una forma de vida que se ve amenazada por una combinación de cambios sociales y políticos permanentes.

El principal agente detonador es la aparición de iniciativas de negocio con una oferta turística que se va consolidando con su multiplicación, un mayor conocimiento y apreciación por parte de los turistas y el involucramiento de la población local. Todo esto garantiza que los negocios locales existentes sean viables, pero también que su actividad esté conectada a la identidad, los recursos y las capacidades rurales existentes, para promover un producto o servicio rural (Bosworth, 2012). Por ello se dice que los negocios rurales asumen de manera implícita en su plan de negocios, las oportunidades y retos de su entorno, las relaciones de las redes locales y el intercambio de conocimientos entre ellas.

Por otra parte, las ubicaciones rurales presentan desafíos asociados con la señalización y los accesos, como una clientela pequeña y dispersa, recursos humanos limitados, distancias con los centros de abastecimiento, asentamientos pequeños, infraestructura débil o inexistente, micronegocios o empresas sociales de propiedad local con poca capacidad de gestión. Por ello se dice que el contexto rural genera una estrecha relación entre iniciativas de negocio y la vida comunitaria, pues se influyen mutuamente (Steiner and Atterton, 2015). Esto genera altas expectativas de desarrollo (Steinerowska, 2009), pues los servicios de alimentación, hospedaje y guía, son ofrecidos por negocios o emprendimientos sociales de personas con estilo de vida rural, generando una actividad sustentable en el mercado que proporciona ingresos para mantener su estilo de vida, adecuando el emprendimiento a su forma de vivir (Peters et. al. 2009, Mungaray et. al. 2020). Se puede decir que son negocios sociales no orientados por lucro (Yunus 2010). En consecuencia, este tipo de empresas sociales no requieren altas habilidades profesionales y financieras y se adaptan fácilmente a un modelo familiar de negocios, donde sus miembros y su conocimiento de la vida rural, son el más valioso de los activos.

La actividad económica bajo la figura de empresa social, ofrece a estos emprendimientos familiares, alternativas para el éxito relacionadas con un estilo de vida de "exclusión voluntaria", donde los individuos alinean su actividad empresarial a un estilo de vida sencillo que prioriza los objetivos sociales o personales sobre los comerciales, de una manera sustentable, con servicios en armonía con la naturaleza, como actividades al aire libre de acuerdo a las estaciones climáticas, el atractivo estético de ubicaciones geográficas particulares y, principalmente, sin el estrés que caracteriza la vida urbana.

3. Metodología

Para el desarrollo del estudio se siguieron los lineamientos metodológicos planteados para la creación de un producto de turismo de aventura a partir de un modelo de oferta, proveyendo información para que se pueda fortalecer la oferta turística y haciendo atractivos los espacios para que se amplíen las oportunidades de desarrollo de las localidades. Se considera la caminata o senderismo la actividad de desarrollo base, ya que se considera que genera un menor impacto sobre el medio ambiente y las estancias de los turistas son más prolongada en el medio, por lo que puede generar una mayor demanda de servicios.

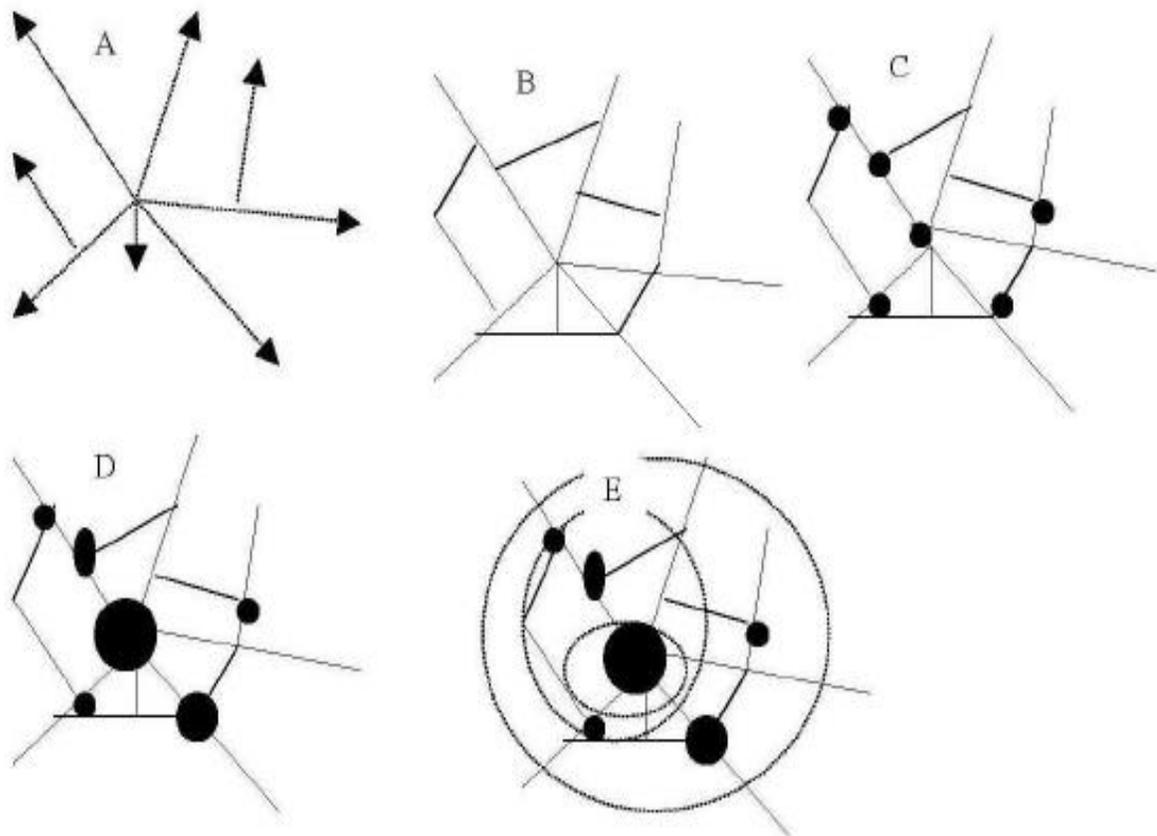
Por otro lado, partiendo de las concepciones del desarrollo en donde no sólo considera los recursos naturales son fundamentales en el proceso de desarrollo, sino también las dinámicas productivas y organizativas de cada lugar, contemplando conocerlas y dibujarlas para tener un panorama completo de evaluación. La dinámica económica y social, el comportamiento.

El estudio se basa en un enfoque descriptivo cualitativo al utilizar diferentes instrumentos de recolección de datos como cuestionarios, mediciones y fotografías. Lo que permitió conocer el potencial del corredor turístico de aventura en diferentes ámbitos; recursos naturales que se pueden usar para hacer más atractiva la zona, recursos humanos relacionada con la capacidad que cuentan los residentes para brindar servicios a los turistas y su concepción de una empresa, recursos económicos, la capacidad de gestionar y movilizar recursos con un proyecto de esta naturaleza, y redes de cooperación empresarial.

Al establecerse la ruta existe un nivel diferente de visitación de los atractivos, que depende de múltiples factores como el contexto turístico regional, de los atractivos focales y complementarios que contiene, así como del desarrollo de infraestructura y servicios turísticos. Al mismo tiempo es claro que el manejo del turismo es variable entre zonas y se encuentran en niveles diferentes de avance debido a las capacidades institucionales y recursos existentes en cada una de ellas (Flognfeldt, 2005). Cuando algunas partes de una ruta se visitan más tiempo que las otras o tienen más visitantes, se desarrolla un sistema de jerarquías. La mayoría de los sistemas de rutas se basarán en jerarquías, ya sea como atracciones secundarias para visitar o como destinos principales. Pero las jerarquías también pueden verse como mercados, que tienen como eje de desarrollo el turismo. Flognfeldt, (2005) adecua los modelos de Hagget (1965) para mostrar el desarrollo de rutas y regiones en el turismo, examinando el transporte y los movimientos de los turistas.

Etapas en el análisis de un sistema regional.

Figura 1.- Niveles de Análisis de un sistema regional.



Fuente: Stages in the analysis of a regional system. Haggett, 1965.

Una ruta puede verse como un sistema cerrado de entorno turístico compuesto por cinco componentes: 1.- Las personas en un área de mercado con el deseo y la capacidad de participar; 2.- las atracciones ofrecen actividades para la participación del usuario; 3.- servicios e instalaciones, para los usuarios / apoyan las actividades; 4.- transporte, traslado de las personas hacia y desde la atracción destinos y 5.- información y dirección, ayuda a los usuarios a conocer y encontrar (Leiper, 1979).

Aunque existen diferentes formas de clasificar las rutas, de acuerdo a su grado de dificultad y uso, considerando la inclinación de las pendientes, tipo de terreno y duración de la caminata, la clase del sendero es determinada por su sección más desafiante. Los senderos se dividen en tres clases, pero los fáciles e intermedios están claramente señalizados y marcados, sin peligro de extravío en condiciones normales. En todas las clases, el ritmo promedio de caminata para un senderista se estima con carga estándar (agua y víveres de reposición).

Tabla No 1. Clasificación de senderos por nivel de dificultad

Símbolo de Camino	Cambios de Elevación	Tipo de Terreno	Señales y marcas
Sendero Fácil 	Pequeños cambios de elevación.	Conectado a tierra o cubierto con tablas.	Claramente señalizado.
Sendero Intermedio 	Algún cambio de elevación.	Algo de terreno accidentado.	Claramente señalizado.
 Sendero Demandante	Partes del sendero son empinadas o difíciles de explorar.	El camino puede incluir secciones de paso con dificultad.	Hay un camino visible en el terreno, pero la señalización es escasa.

Fuente: Tomado de parques nacionales de Finlandia (<http://www.nationalparks.fi/hikinginfinland/wheretogo/traildifficultyclassification>)

4. La Ruta

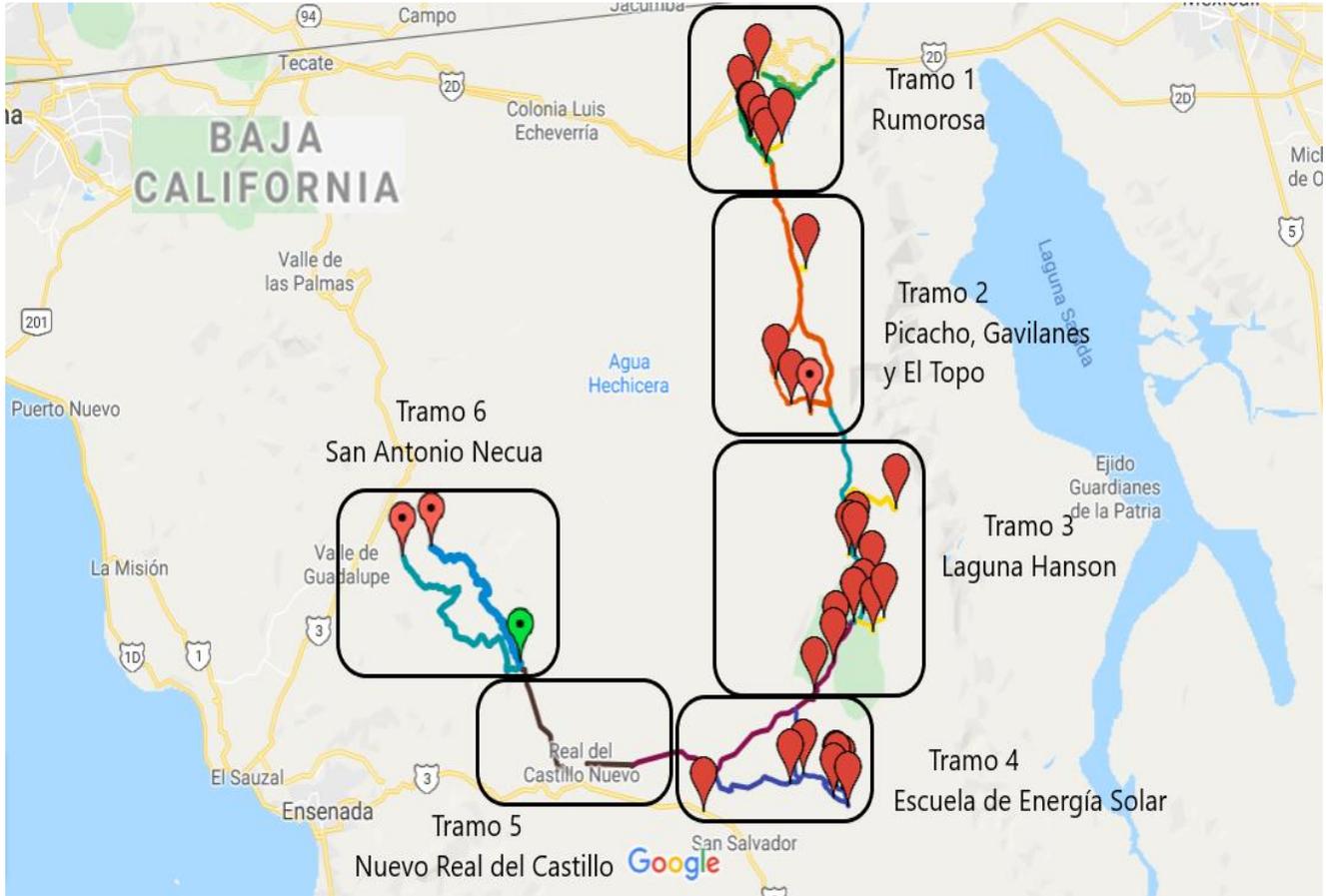
Para el levantamiento de la información se hicieron dos recorridos de la ruta: el primero bajo la modalidad de senderismo con una duración de 5 días, lo que permitió conocerla, marcar sus tramos y tomar notas sobre sitios de interés. El segundo recorrido, de 2 días, permitió hacer un censo de los sitios que brindan distintos servicios turísticos, o tienen potencial de hacerlo, para conocer sus formas de organización, su concepto de negocio, sus expectativas y, sobre todo, su idea de sustentabilidad en el turismo de naturaleza.

Los mapas se elaboraron con base en Google maps, marcando los trayectos de la ruta con GPS y señalando las áreas recreativas y culturales de interés, para indicar de manera sencilla los servicios que ofrece cada emprendimiento, así como algunos atractivos dentro de la ruta. Para identificar el potencial de los atractivos y la infraestructura, se aplicó una encuesta a los emprendimientos turísticos, en su mayoría ranchos, compuesta por seis segmentos: 1) información general, incluyendo coordenadas de ubicación GPS, actividades económicas y días de servicio, 2) información del dueño, incluyendo escolaridad, experiencia y razones del emprendimiento, 3) estrategias del negocio, diversificación de productos y publicidad, 4) problemáticas, mecanismos de solución, niveles de cooperación con otros ranchos y medidas de conservación ambiental, 5) percepción de bienestar y satisfacción con el estilo de vida. 6) servicios, atractivos e infraestructura disponible.

En base a la concentración de atractivos, empresas y puntos de reconocimiento por parte de la población se dividió la ruta en mercados o zonas, que se marcaron mediante esferas de colores, según el tamaño de la esfera indica la madurez del mercado, la mayor esfera es la del mercado 3 en el área de la laguna Hanson, seguida por el mercado 1 que es el mercado de la Rumorosa, la número 3 es el mercado de Picachos, Gavilanes y el Topo, por último los mercados de Nuevo Real del Castillo y Castillo Viejo, en los siguientes segmentos se describe cada mercado.

El atractivo más importante de la ruta se encuentra en su centro, lo que genera afluencia por los extremos de la ruta, por parte de ojos negros en Ensenada y la Rumorosa en Tecate, lo cual es un factor importante de atracción. El mayor atractivo de la ruta está basado en la naturaleza, dividida en propiedades ejidales y algunas privadas (ranchos), que se han conformado en empresas, inicialmente para explotar recursos mediante actividades agropecuarias, como ganadería, explotación forestal, que debido a las problemáticas presentadas por la actividad, como restricciones de conservación y bajo rendimiento, han ido adaptando sus negocios a otras actividades con la finalidad de mantener el negocio y el estilo de vida, la actividad turística ha ido ganando mayor espacio.

Mapa 1. Tramos de la ruta



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo y google maps.

Los tramos georreferenciados se establecieron con dos criterios: el primero, que la distancia fuera posible caminar y el segundo que, en la medida de lo posible, su conclusión fuera donde hubiera un lugar con servicios de hospedaje. Adicionalmente, con la finalidad de facilitar la logística del recorrido, los tramos fueron marcados con base en los criterios internacionales para el desarrollo de senderismo, donde el sendero de gran recorrido tiene una duración de dos o más jornadas (Manual de senderismo, 1997). Esto permitió conocer el grado de complejidad por tramos, para generar información de utilidad a los senderistas, con el fin de que puedan compararlos y seleccionar al que mejor se adapte a sus objetivos y circunstancias, teniendo un grado intermedio la ruta en general, destacándose por su complejidad el tramo de la Rumorosa y Real del Castillo – San Antonio Necua.

Tabla No 2. Tramos de la ruta por distancias.

No.	Tramo	Puntos de Conexión	Distancia (Km)	Grado de Complejidad
1	Rumorosa	Parador la Cuesta - Ejido Abaunel Vallejo	26	
2	Ponderosa, Gavilanes, El Topo	Ejido Abaunel Vallejo - Rancho El Topo	30	
3	Laguna Hanson	Rancho El Topo - Laguna Hanson	32	
4	Puerta Trampa	Laguna Hanson - Puerta Trampa	35	
5	Real del Castillo	Puerta Trampa - Real del Castillo	27	
6	San Antonio Necua	Real del Castillo - San Antonio Necua	32	
Total	6 tramos		182	

Fuente: elaboración propia con base en trabajo de campo.

Así mismo se hizo el levantamiento de los ranchos, creando un directorio con diversa información de utilidad como, datos de los encargados, páginas de redes sociales, en caso de tenerlas, número telefónicos y georreferencias.

5. Conclusiones

La ruta aquí descrita tiene un gran potencial para el turismo de aventura en condiciones de confianza, si bien requiere mayores niveles de seguridad para cuidar su consolidar su prestigio y reputación. Como se ha comentado, un buen número de ranchos ya han transitado a la oferta de servicios turísticos. Algunos han podido ampliar su infraestructura con apoyo gubernamental, principalmente para espacios de hospedaje y alimentación que complementan su economía rural. Sin embargo, el crecimiento de su capacidad ha sido lento, pues ante la incertidumbre del flujo de visitantes, que genera temporadas buenas y no tanto, no buscan medios alternativos de financiamiento.

En la ruta, los espacios que son atendidos por sus dueños muestran un mayor dinamismo y búsqueda de estrategias para mejorar la situación actual. Es evidente que, con mucho trabajo y dedicación, han logrado concretar un estilo de vida apegado a una forma sencilla de vivir en estrecha relación con la naturaleza, lo cual les ha permitido satisfacer sus necesidades personales y materiales y, a través de la oferta de servicios turísticos, lo están compartiendo con sus visitantes, complementado su nivel vida de manera sustentable. No obstante, uno de los principales problemas que todos los

participantes de la ruta perciben, es la inseguridad que tanto ellos como quienes practican senderismo, suelen sentir ante la falta de vigilancia o presencia de la autoridad.

Más allá de la infraestructura de hospedaje que se ha desarrollado con apoyo de Programas públicos, se requiere de una infraestructura conceptual de la ruta, donde junto con los oferentes de servicios y los grupos de turismo de aventura, las autoridades en la materia aporten los medios y recursos para que la ruta esté limpia, señalada, explicada con información histórica, antropológica y de flora y fauna, vigilada y promovida a todos los niveles posibles, para que usuarios de todo tipo puedan vivir la aventura de iniciar en el desierto de la Laguna Salada y concluir su aventura en los viñedos del fértil Valle de Guadalupe.

La sustentabilidad de esta ruta de sendero hace que el apoyo público requerido sea mínimo, pues como proyecto turístico de aventura, por sí mismo brinda oportunidades de desarrollo económico a las comunidades y usuarios locales, y contribuyen a su conservación a partir de oportunidades alternativas que van creciendo de manera natural con los flujos de visitantes. Más allá de la riqueza natural, la riqueza del estilo de vida, las formas de pensar y concebir la cotidianidad por las personas que viven en estas zonas, están siempre abiertas y dispuestas a compartir, sirviendo y atendiendo. Su capacidad de organización y cooperación es a toda prueba, pues toda su vida cotidiana depende de ello.

Bibliografía

- ADTI (2018) índice de desarrollo de turismo de aventura Report. Adventure Travel Trade Association. Seattle, USA.
- Arámbula, E. (2005) Problemática y alternativas de desarrollo de las zonas áridas y semiáridas de México. Revista Chapingo Serie Zonas Áridas, vol. IV, núm. 2. pp. 17-21
- Banxico (2021) Efectos de la Pandemia de COVID-19 sobre el Turismo y sus Implicaciones en la Actividad Económica Regional. Banco de México. Reporte.
- Bosworth, G. (2012) Characterising rural businesses. Tales from the paperman. Journal of Rural Studies 28. Pp. 499-506.
- Brazil S. C. (2014) Tourist routes strategies of local development. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, Vol. 12 N.o 3. Special Issue. Págs. 539-548.
- Bringas N. Cuamea F. y González I. (2000). Programa de Desarrollo del producto turístico recreativo para las zonas rurales del estado de Baja California, Reporte de Investigación, Secretaría de Turismo del Estado de Baja California, B.C.
- De Oliveira C. Fumi A. Mediana P. y Batista R. (2017). Senderismo como modalidad turística: una oportunidad competitiva para Brasil, Podium: Sport Leisure and Tourism Review Vol.6, N. 4 Setiembre/Diciembre. 2017. Pp. 427- 449.
- Edensor T. (2000) Walking in the British Countryside: Reflexivity, Embodied Practices and Ways to Escape. Body & Society, Vol. 6(3-4) pp. 81-106.
- FAO (2018) Fortalecer las políticas sectoriales para mejorar los resultados en materia de seguridad alimentaria y nutrición. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. FAO Publications.
- Flognfeldt T. (2005). The tourist route system – models of travelling patterns. Human mobility in a globalising world. Belgeo Revue belge de géographie: 1-2. Pp. 1-22.
- Gambarota D. M., Lorda M. A. (2017) El turismo como estrategia de desarrollo local. Revista Geográfica Venezolana, vol. 58, núm. 2, pp. 346-359.
- Gobierno del Estado de Baja California (2013). Plan Estratégico de Baja California 2013-2019.
- Gobierno del Estado de Baja California (2015) Programa Estatal de Turismo (2015-2019).
- Mungaray A. Osorio G. y Ramírez N. (2020). “Explaining social Enterprise: towards a hypothetical model”, Journal of Developmental Entrepreneurship, Vol 25 (1), march 2020, pp 1-10.
- Hagget P. (1965), Locational Analysis in Human Geography, EdwXX. Arnold Ltd., London, UK.
- Leiper N. (1979) The Framework of Tourism. Towards a Definition of Tourism, Tourist, and the Tourist Industry. Travel & Tourism School of Business & Administrative Studies Sydney Technical College. Australia. Pp: 390
- López B. (2011) La experiencia sobre el aislamiento geográfico en la Región de Aysén: Una visión de la comuna de Tortel. en XX, En XX, El Aislamiento Geográfico: ¿Problema u oportunidad? Experiencias, interpretaciones y políticas públicas.
- Manual de Senderismo (1997). Información del senderismo en la Comunidad Valenciana. Comité de Senderos de la Federación Española de Deportes de Montaña y Escalada
- Miossec, J.M. (1977): “Un modèle de l’espace touristique”. L’espace géographique, nº 1, pp. 41-48.
- OCDE (2014) Guidelines for resilience systems analysis, How to Analyse risk and build a roadmap to resilience. OECD Publishing
- Parques Nacionales de Finlandia (2023) <http://www.nationalparks.fi/hikinginfinland/wheretogo/traildifficultyclassification>) consultado 07/05/2023
- Peters M. Frehse, J. & Buhalis, D. (2009) The importance of lifestyle entrepreneurship: A conceptual study of the tourism industry. Revista de turismo y patrimonio cultural Vol. 7 N°2 págs. 393-405.

- Pedroza, A. Pedroza Sandoval, JXX, Ruiz Torres, RXX, Trejo Calzada, SXX. A., Carmona Veyna, JXX, Chávez Rivero, A.XX y Torres Barraza, SXX (2010) desarrollo integral en comunidades marginadas en zonas áridas del norte de Durango, México. Revista Chapingo Serie Zonas Áridas. 2010 (9):45-52.
- Rubio R. (2011) Capital humano, turismo y desarrollo local en territorios aislados. El caso de Villa O'Higgins (Región de Aysén, Chile) en XX El Aislamiento Geográfico: ¿Problema u oportunidad? Experiencias, interpretaciones y políticas públicas, XX Steiner A. & Atterton J. (2015). Exploring the contribution of rural enterprises to local resilience. Journal of Rural Studies 40 (30-45).
- Sectur (2015). Estrategia de Turismo Sustentable en Áreas Naturales Protegidas de México, 2016. Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), México.
- SECTUR (2017) Estrategia para el Impulso y Desarrollo del Turismo de Naturaleza en México. Subsecretaría de planeación y política turística. México
- SECTUR (2020) Secretaría de Turismo. <http://brd.unid.edu.mx/el-mercado-del-turismo-de-naturaleza-en-mexico/> revisado 27/01/2022.
- Steinerowska S. (2009). The role of social enterprise in a mixed economy of rural service provision. XX Working papers.
- UACH (2011) Actualización de la delimitación de las zonas áridas, semiáridas y subhúmedas de México, a escala regional. Reporte final de proyecto de investigación. Universidad Autónoma Chapingo. México.
- (UNWTO, 2022). El turismo internacional consolida su fuerte recuperación en medio de crecientes desafíos. <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-internacional-consolida-su-fuerte-recuperacion-en-medio-de-crecientes-desafios>
- Yunus M. (2010). Building Social Business. Dhaka: The University Press Limited.

Motivantes del ausentismo laboral en el área de producción de la empresa Kellogg, planta Mexicali

Motivations of work absenteeism in the production area of the Kellogg company, Mexicali plant

Sunem Andrade Ventura

Universidad autónoma de Baja California

sunem.andrade@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0008-7518-850X>

Jackeline Hernández Bejarano

Universidad autónoma de Baja California

Jackeline.hernandez@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-4809-6593>

Gloria Muñoz del Real

Universidad autónoma de Baja California

gloria.munoz@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-7694-162X>

Resumen

Actualmente en el sector industrial se realizan diversas estrategias para lograr un mejor lugar de trabajo para los colaboradores, pero a la par se implementan acciones para cumplir con las metas organizacionales, uno de los focos rojos que impiden lograr la productividad efectiva es el ausentismo, ya que la asistencia diaria se ve afectada por la falta de la plantilla de colaboradores completa, la presente investigación tiene el objetivo de indagar en este tema con la finalidad de clasificar el ausentismo para identificar las principales causas y posteriormente generar estrategias que contribuyan a su disminución y posteriormente medir el impacto que dichas estrategias puestas en acción generen. El ausentismo laboral está principalmente motivado por la falta de compromiso de los colaboradores relacionado con sus características demográficas, más allá que por el clima laboral o por los turnos rotativos que establece la empresa. Por lo cual dicha investigación tiene como finalidad emitir un diagnóstico cuantitativo de características cualitativas que describan el perfil del colaborador que se ausenta injustificadamente, así como la relación que guarda con las variables de clima laboral, turnos rotativos y características demográficas de los colaboradores del área de producción de la empresa Kellogg de México S. de R.L. de C.V., Planta Mexicali.

Palabras clave: Ausentismo, Estrategias, Colaboradores, Compromiso, Clima Laboral

Abstract

Currently in the industrial sector various strategies are carried out to achieve a better workplace for employees, but at the same time strategies are implemented to meet organizational goals, one of the by the lack of a complete employee workforce, this research aims to investigate this issue in order to classify absenteeism to identify the main causes and subsequently generate strategies that contribute to its reduction and subsequently measure the impact that these strategies put into action generate. Work absenteeism is mainly motivated by the lack of commitment of employees related to their demographic characteristics, beyond the work environment or the rotating shifts established by the company. Therefore, the purpose of said investigation is to issue a quantitative diagnosis of qualitative characteristics that describe the profile of the collaborator who is absent unjustifiably, as well as the relationship that it has with the variables of work environment, rotating shifts and demographic characteristics of the collaborators in the area of production of the company Kellogg de México S. de R.L. de C.V., Mexicali Plant.

Keywords: Absenteeism, Strategies, Collaborators, Commitment, Work Environment.

Introducción

La empresa Kellogs de México Planta Mexicali se dedica a la elaboración de cereales entre los cuales se encuentran Special K, Raisin Bran, entre otros, estos se comercializan en los Estados Unidos de América y Canadá, es decir que el producto terminado es considerado al 100% para exportación, este proceso de elaboración incluye el molido, cocción, horneado y proceso de empaque y en cada una de las diferentes fases del proceso interfiere la mano de obra para el surtido de materia prima, empaque, estiba y almacenamiento del producto terminado para lo cual se cuenta con una plantilla de 151 operarios distribuidos entre las diferentes áreas del proceso.

Se ha detectado que el área de producción solicita la autorización para laborar tiempo extraordinario, lo cual mencionan se justifica debido al ausentismo laboral ya que la meta de producción diaria se ve afectada por no tener la plantilla ideal completa. El propósito de esta investigación es crear mejores días y un lugar en la mesa para todos, a través de nuestras marcas de alimentos de confianza. Al momento no se cuenta con una clasificación del ausentismo, así como un detallado análisis de sus motivos por lo que la presente investigación tiene el objetivo de indagar en este tema con la finalidad de clasificar el ausentismo para identificar las principales causas y posteriormente generar estrategias que contribuyan a su disminución.

El ausentismo laboral es un fenómeno que afecta tanto a la organización como en el empleado que se ausenta, por una parte cuando la empresa se enfrenta a las ausencias laborales muchas veces se ve obligada a cubrir estas funciones mediante la solicitud de tiempo extraordinario de otro colaborador lo que incrementa sus costos e impacta en la eficiencia, mientras que del lado del colaborador ausente la afectación es directamente en su bolsillo debido a que deberá descontar el día de salario o laborado, y pudiera llegar a afectar en otro tipo de prestaciones adicionales. Para entender el ausentismo debemos definirlo, por lo que presentamos diversos conceptos de acuerdo con autores

que nos plantean su opinión de este. La Real Academia Española (RAE) define el ausentismo (absentismo) de la siguiente manera: “Del ingl. absenteeism, y este der, del lat. absens, -entis “ausente”. 1. m. Abstención deliberada de acudir al lugar donde se cumple una obligación. 2. m. Abandono habitual del desempeño de funciones y deberes propios de un cargo. 3. m. Costumbre de residir el propietario fuera de la localidad en que radica sus posesiones o propiedades.

Según Chiavenato (2001) el Ausentismo es el término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados en el trabajo. Chiavenato plantea que es la suma de los periodos en que, por cualquier motivo, los empleados no asisten al trabajo en la organización, incluyendo retardos y faltas parciales. El ausentismo laboral está estrechamente relacionado con las organizaciones remontándose al siglo XVII donde el señor feudal se ausentaba de sus tierras y se iba a otras ciudades para obtener mayor seguridad.

El ausentismo laboral es el conjunto de ausencias por parte de los trabajadores de un determinado centro de trabajo, justificadas o no. (Navarrete et al., 2005). La Organización Internacional del Trabajo (OIT 2,008 referido por Huamaní 2013) define el ausentismo como “la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba iba a asistir, quedando excluidos los períodos vacacionales y las huelgas; y el ausentismo laboral de causa médica, como el período de baja laboral atribuible a una incapacidad del individuo, excepción hecha para la derivada del embarazo normal o prisión”.

Se denomina de esta manera (ausentismo laboral) a la situación que se da cuando un trabajador se ausenta de sus labores. Esto es la falta de un colaborador en su lugar, puesto y horario de trabajo de acuerdo a lo que se estipula en su contrato laboral. Dentro de la definición de absentismo laboral también se incluyen los retrasos, es decir, cuando un trabajador llega después del inicio de su jornada. También se entiende por absentismo al abandono del puesto de trabajo y de los deberes asociados al mismo. Así, cuando buscamos determinar qué es absentismo laboral, debemos pensar en cualquier tipo de falta o ausencia que implique el incumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato de trabajo. Más allá de que sea justificado o no, cuando el personal no se presenta a cumplir con sus funciones, llega más tarde de su horario habitual o abandona su puesto de trabajo sin completar la jornada, hablamos de ausentismo laboral. En esta definición no se distinguen absentismo laboral causas (Sofia, 2021). En función de sus causas médicas, como convencionales y legales se clasifica en: primero, ausentismo legal o involuntario, el cual se caracteriza porque el trabajador continúa recibiendo remuneración. A esto se le podría denominar ausentismo retribuido y comprende, enfermedad normal, accidente laboral, licencias legales y enfermedad profesional. Segundo, ausentismo personal o involuntario, caracterizado porque el trabajador en dichas circunstancias no continúa recibiendo remuneración, que se podría denominar como ausentismo no retribuido y comprende permisos particulares, ausencias no autorizadas y conflictos laborales.

Un ausentismo se considerará injustificado cuando el trabajador incurra de forma deliberada y voluntaria en ausencias, que no cuenten con un respaldo o prueba que las justifique y que serían susceptibles de sanción como faltas injustificadas y atrasos. En virtud de esta clasificación Porret 2015 menciona que el ausentismo puede ser:

- Voluntario: Es aquel en el que la ausencia se ha buscado sin causa objetiva. Aparece frecuentemente como consecuencia de la desmotivación por el trabajo y por un inadecuado clima laboral.
- Legal: Como su nombre lo indica ocurre cuando un trabajador se ausenta de su trabajo por una causa lógica y autorizada a razón de una condición física por ejemplo por una enfermedad o accidente que le impide desempeñar su actividad laboral y que está amparado por un certificado médico; o también puede ocurrir por una razón social como, por ejemplo, cuando el trabajador se ausenta para asistir a su boda o por sufrir una calamidad doméstica, según la lista de permisos que la empresa posea.

Consecuencias del absentismo laboral para la empresa.

El absentismo laboral tiene afectaciones para la empresa de impactando en los siguientes aspectos:

- Reducción de productividad (y beneficios). Con más ausencias hay menos posibilidad de alcanzar los objetivos marcados, y menos si estos son ambiciosos. Si falta personal los procesos se retrasan. Se crean cuellos de botella y en general todo se ralentiza o se aplaza.
- Aumento de los costes. Pagar horas extra al empleado que tiene que cubrir la ausencia del compañero supone un mayor coste para la empresa. Si esto sucede a menudo, podemos estar hablando de grandes fugas de dinero.
- Entorno laboral tóxico. Cuando existe absentismo en la empresa, siempre habrá quien se tenga que encargar de las tareas del empleado ausente, y eso no suele ser plato de buen gusto. Con este hecho, aparecen tirantezas.
- Mala cultura de empresa. Las consecuencias del absentismo laboral están estrechamente relacionadas con las causas, sobre todo si estas son injustificadas. ¿Por qué motivo tus empleados se ausentan tanto? Si hay algún aspecto negativo que tenga que mejorarse, esto puede empeorar la cultura de la empresa, que empeorará todavía más con el absentismo.
- Rotación de personal. Que haya más absentismo laboral y mayor presión para los integrantes de esos equipos puede hacer que la situación sea insostenible y que tu talento prefiera desarrollarse en otro lugar. (Sofía, 2022)

El absentismo justificado

Según Cuevas et al., 2019 el absentismo puede ser previsible y justificado sucede cuando el empleado informa que no asistirá por enfermedad o accidente (sea fuera o dentro del centro laboral), lo que ocasiona una baja laboral. También podemos incluir a los permisos no retribuidos por temas personales. Este tipo de absentismo puede ser controlado.

Afirma Castellano, 2017 que, hay diferentes tipos de absentismos en función de su causa: ausencias por incapacidad temporal (IT), por maternidad, paternidad, por conflictividad laboral, por representación sindical, por formación, por permisos remunerados o por otros motivos que pueden ser justificados o no justificados. De igual forma, el absentismo puede ser previsto o planificado, o no, considerando el tipo de ausencia como por ejemplo pueda ser una IT (incapacidad temporal) o, por

otra parte, una inasistencia por un permiso retribuido. Al igual que voluntario o involuntario por parte del trabajador.

El ausentismo justificado siempre tiene un soporte en físico que respalda la ausencia en el trabajo, las causas pueden ser familiares, catastróficas, legales médicas. Bastide, afirma en su artículo: Ausentismo, un Costo Oculto Cada Vez Más Significativo que en toda empresa se encuentra dos grupos de ausentismo: Ausentismo controlable que la Incapacidad Temporal para el Trabajo (ITT), según el Artículo 137 del Reglamento de Prestaciones Médicas del IMSS, es “la pérdida de facultades o aptitudes físicas o mentales que imposibilitan parcial o totalmente al asegurado para desempeñar su actividad laboral habitual por algún tiempo”. En caso de que la imposibilidad física sea por causas ajenas al trabajo, la ITT corresponde al ramo de Enfermedad General (EG). Cuando el daño a la salud corresponde a un accidente o enfermedad producidos dentro del trabajo, se otorga una ITT por el ramo de Riesgo de Trabajo (RT). Las empresas en la actualidad deben cuidar la integridad y salud de sus colaboradores, sin embargo, con el incremento de los indicadores de producción es una situación con la que lidia constantemente y con la cual puede incrementar los días de ausentismo laboral. A nivel mundial la enfermedad común, los accidentes laborales son considerados las causas de mayor importancia de la no asistencia al trabajo (Carbajal y Palomino, 2018).

Ausentismo por incapacidad enfermedad.

Las ausencias por razones de salud son el motivo más importante que causa ausencias en el lugar de trabajo. De hecho, las tres cuartas partes y a menudo la totalidad del ausentismo laboral, es debido a una incapacidad laboral por enfermedad o accidente. Esta pérdida de la capacidad para trabajar que puede ser de carácter transitorio o indefinido comporta la pérdida de capacidad productiva, y, por lo tanto, de capacidad de ganancia (Peña, 2016)

Una enfermedad de trabajo es todo estado patológico que se origina en el entorno laboral. Las enfermedades contempladas en la ley de trabajo son:

- Broncopulmonares producidas por aspiración de polvos y humos de origen animal, vegetal o mineral.
- De las vías respiratorias producidas por inhalación de gases y vapores.
- De la piel provocadas por agentes mecánicos, físicos, químicos inorgánicos u orgánicos, o biológicos.
- Del aparato ocular producidas por polvos y otros agentes físicos, químicos y biológicos.
- Producidas por absorción de polvos, humos, líquidos, gases o vapores tóxicos. Estos pueden ser de origen químico, orgánico o inorgánico. Y pueden absorberse por las vías respiratorias, digestiva o cutánea.
- Generalizadas o localizadas provocadas por acción de bacterias, parásitos, hongos y virus.
- Producidas por el contacto con productos biológicos.
- Producidas por factores mecánicos y variaciones de los elementos naturales del medio de trabajo.
- Derivadas de la fatiga industrial. (Irene, 2022)

Ausentismo por incapacidad por riesgo de trabajo.

El accidente de trabajo todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, una invalidez o la muerte. Es también accidente de trabajo aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador, o contratante durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, aún fuera del lugar y horas de trabajo. Igualmente se considera accidente de trabajo el que se produzca durante el traslado de los trabajadores o contratistas desde su residencia a los lugares de trabajo o viceversa, cuando el transporte lo suministre el empleador. También se considerará como accidente de trabajo el ocurrido durante el ejercicio de la función sindical, aunque el trabajador se encuentre en permiso sindical siempre que el accidente se produzca en cumplimiento de dicha función. (Peña, 2016)

Corte generacional.

En la actualidad, por primera vez en la historia de las empresas, se ha encontrado que coexisten cuatro generaciones que comparten e interactúan en el trabajo, lo que presupone un entramado de elementos cognitivos, emocionales, culturales y conductuales que se relacionan y actúan entre sí generando una realidad compuesta por diversos factores que derivan tanto similares como opuestos, partiendo de la idea de que cada grupo generacional se caracteriza por sus vivencias históricas enmarcadas por un conjunto de principios y valores propios de la época a la que pertenecen. La convivencia multigeneracional ha generado la necesidad de crear puentes que permiten el desarrollo de estrategias precisas para poder enviar el mensaje adecuado y así, conectar con la audiencia. En este sentido es importante tener en cuenta sus principales diferencias y algunas similitudes entre una generación y otra.

Metodología

La empresa Kellogg de México se dedica a la elaboración de cereales para consumo humanos, cuenta con una plantilla de 141 empleados operativos, el indicador del ausentismo laboral promedio al mes de septiembre es del 3.83% y el ausentismo laboral tiene como consecuencia un impacto en el pago de tiempo extraordinario que representa al mes de septiembre \$3,404,261.00 pesos.

El tipo de investigación que se usó es la investigación cuantitativa y correlacional. Por lo que se requiere diseñar estrategias que contribuyan a la disminución del ausentismo laboral, mediante la evaluación de los detonantes de ausentismo inherentes al empleado.

Hipótesis.

El ausentismo laboral está principalmente motivado por la falta de compromiso de los colaboradores relacionado con sus características demográficas, más allá que por el clima laboral o por los turnos rotativos que establece la empresa.

La presente investigación tiene como finalidad emitir un diagnóstico cuantitativo de características cualitativas que describen el perfil del colaborador que se ausenta injustificadamente,

así como la relación que guarda con las variables de clima laboral, turnos rotativos y características demográficas de los colaboradores del área de producción de la empresa Kellogg de México S. de R.L. de C.V., Planta Mexicali.

Descripción del instrumento

Se ha diseñado un cuestionario para la recolección de datos del estudio de caso el cual contiene 19 reactivos organizados en tres apartados distintos: 1) Datos personales del entrevistado; 2) Motivación; 3) Datos laborales. Así también se incluye un apartado para proporcionar comentarios adicionales del entrevistado.

Validación del instrumento.

El coeficiente α , descrito en 1951 por Lee J. Cronbach, se refiere a un índice para medir la consistencia interna de una escala que sirve para evaluar la extensión en que los ítems de un instrumento son correlacionados (Cronbach, 1951).

El valor del coeficiente α debe ser alto para determinar la consistencia interna. No existe un valor mínimo definido para este coeficiente, sin embargo, la literatura denota un valor mínimo aceptable de 0,70, en el intervalo entre 0 y 1, lo cual, valores debajo de 0 caracterizan una baja consistencia interna de la escala utilizada (Oviedo, 2005).

Se concluye que el instrumento es válido ya que se obtuvo un Alpha de .932, de acuerdo con las pruebas aplicadas en SSPS:

Tabla 1. Validación Cronbachs

Cronbach's Alpha	Numero de Items
.932	8

Nota. Elaboración propia basada en los resultados.

Adicional todos sus reactivos arrojan un aplha independiente superior al .900

Análisis de correlaciones Pearson

El coeficiente de correlación de Momento-producto de Pearson mide la intensidad de la asociación lineal entre dos variables aleatorias de escala que se presuponen que siguen una distribución normal bivariada. Por convención, es una cantidad sin dimensión y obtenida estandarizando la covarianza entre dos variables continuas, con lo que oscila entre -1 y 1 (IBM, 2022).

Un valor menor que 0 indica que existe una correlación negativa, es decir, que las dos variables están asociadas en sentido inverso. Cuánto más se acerca a -1, mayor es la fuerza de esa relación invertida (cuando el valor en una sea muy alto, el valor en la otra será muy bajo). Cuando es

exactamente -1, eso significa que tienen una correlación negativa perfecta. Un valor mayor que 0 indica que existe una correlación positiva. En este caso las variables estarían asociadas en sentido directo. Cuanto más cerca de +1, más alta es su asociación. Un valor exacto de +1 indicaría una relación lineal positiva perfecta. Finalmente, una correlación de 0, o próxima a 0, indica que no hay relación lineal entre las dos variables. La prueba realizada arrojó un valor de 1 por lo que se concluye que si existe correlación positiva.

Análisis de correlaciones Kendall.

El coeficiente de concordancia de Kendall indica el grado de asociación de las evaluaciones ordinales realizadas por múltiples evaluadores al evaluar las mismas muestras. El coeficiente de Kendall comúnmente se utiliza en el análisis de concordancia de atributos. (Estadísticos, 2023).

Los valores del coeficiente de Kendall pueden variar de 0 a 1. Mientras mayor sea el valor del coeficiente de Kendall, más fuerte será la asociación. Por lo general, los coeficientes de Kendall de 0.9 o mayores se consideran muy buenos. Un coeficiente de Kendall alto o significativo indica que los evaluadores aplican esencialmente el mismo estándar cuando evalúan las muestras. (Estadísticos, 2023). La prueba aplicada arroja una correlación de 1.000 en todos sus reactivos por lo que se concluye que la prueba es válida.

Análisis de correlación Spearman.

El coeficiente de correlación de Spearman es una medida no paramétrica de la correlación de rango. Mide la fuerza y la dirección de la asociación entre dos variables clasificadas. El Coeficiente Spearman, ρ , puede tomar un valor entre +1 y -1 donde, un valor de +1 en ρ significa una perfecta asociación de rango, un valor 0 en ρ significa que no hay asociación de rangos, un valor de -1 en ρ significa una perfecta asociación negativa entre los rangos. Si el valor de ρ se acerca a 0, la asociación entre los dos rangos es más débil (Parra, 2023). Se concluye que la prueba arroja una correlación válida ya que sus valores son mayores a 1.

Validación Kaiser-Meyer-Olkin y Barlett.

La Medida Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de adecuación de muestreo es un estadístico que indica la proporción de varianza en las variables que pueden ser causadas por factores subyacentes. Los valores altos (cerca de 1.0) generalmente indican que un análisis factorial puede ser útil con los datos. Si el valor es menor que 0,50, los resultados del análisis factorial probablemente no serán muy útiles (IBM, 2023).

Prueba de esfericidad de Bartlett contrasta la hipótesis de que la matriz de correlaciones es una matriz de identidad, lo que indicaría que las variables no están relacionadas y, por lo tanto, no son adecuadas para la detección de estructuras. Los valores pequeños (menores que 0,05) del nivel de significación indican que un análisis factorial puede ser útil con los datos (IBM, 2023).

De acuerdo a la prueba aplicada el valor de KMO es válido ya que arroja un valor de .721, así como la prueba de Barlett calcula una significancia de .000.

Tabla 2. Resultados Prueba Bartlett's

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.721
Bartlett's Test Sphericity Approx. Chi-Square	83.094
.df.	28
Sig.	.000

Nota. Elaboración propia basada en los resultados.

Matriz de componentes

La prueba de matriz de componentes aplicada al instrumento evidencia que los reactivos seleccionados se encuentran dentro de un mismo componente, por lo que miden una misma dimensión lo que confirma la validación de este.

Tabla 3. Matriz de componentes

	Componente1
Considera que los beneficios y prestaciones son justas	.917
Existe equilibrio entre la vida laboral y personal	.877
Existe buen ambiente laboral.	.857
La empresa es estable y Segura.	.842
Objetivos laborales le ayudan a cumplir los personales.	.823
Las condiciones físicas de la empresa son buenas.	.821
Considera que el salario es justo.	.818
Recibe apoyo de sus compañeros.	.742

Nota. Elaboración propia basada en los resultados.

Comunalidades

Las comunalidades indican la cantidad de varianza en cada variable que se contabiliza. Las comunalidades iniciales son estimaciones de la varianza en cada variable contabilizada por todos los componentes o factores. Para la extracción de componentes principales, siempre es igual a 1,0 para los análisis de correlación (IBM, 2023).

Tabla 4. Comunalidades

	Inicial	Extracción
Objetivos laborales le ayudan a cumplir los personales.	1.000	.678
Considera que el salario es justo.	1.000	.669
Considera que los beneficios y prestaciones son justas	1.000	.840
Recibe apoyo de sus compañeros.	1.000	.551
Existe buen ambiente laboral.	1.000	.735
Las condiciones físicas de la empresa son buenas.	1.000	.674
Existe equilibrio entre la vida laboral y personal	1.000	.770
La empresa es estable y Segura.	1.000	.708

Nota. Elaboración propia basada en los resultados.

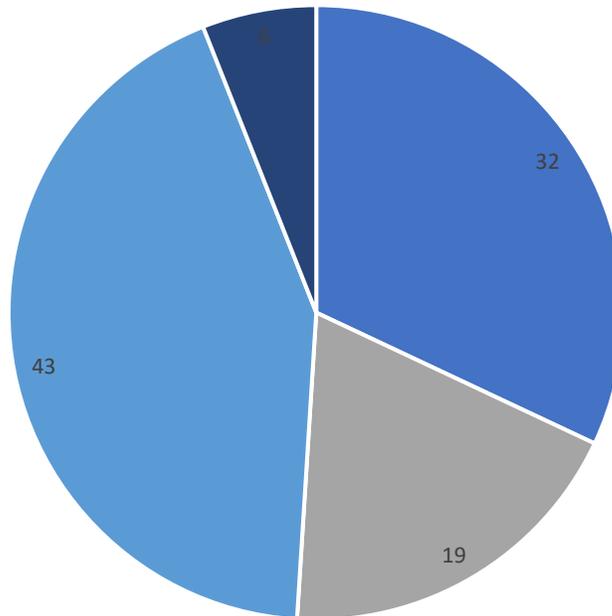
Resultados y discusión

La muestra arrojó como resultado que en cuanto al género el 59% de los encuestados son hombres mientras que el 41% son mujeres. En cuanto a su estado civil el 27% de los encuestados son solteros, en un mismo porcentaje se presentan los casados, mientras que el 41% manifiesta corresponder al estado civil de unión libre. Respecto a si tienen hijos el 77% de los encuestado si los tiene contra un 33% que no tiene hijos actualmente. En cuanto al nivel de estudios predominan aquellos con secundaria con el 73% mientras que sólo el 5% cuenta con estudios básicos de primaria, el 14% cuenta con estudios de preparatoria y el 9% tiene otro tipo de estudios como carreras técnicas.

Los ausentismos se clasifican en: ausentismo injustificado que representa el 32%, incapacidad laboral con un 19%, permiso con goce de salario del 43% y por último los permisos sin goce de salario por un 6%.

Figura 1. Motivos de Ausentismo

Motivos de ausentismo



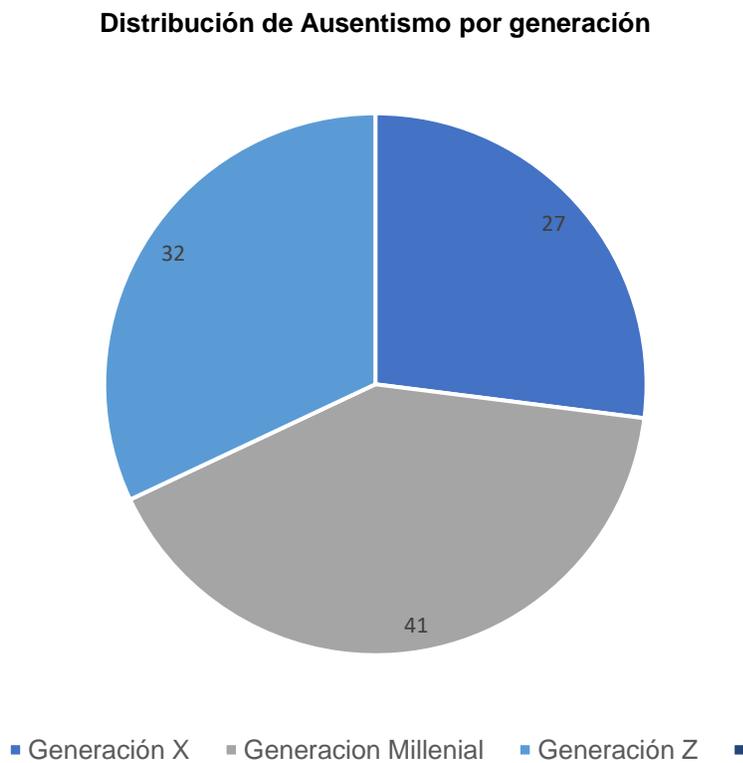
■ Injustificado ■ Incapacidad ■ P. sin goce ■ P. con goce

Nota. Elaboración propia basada en los resultados.

Variable independiente: Corte generacional

En el análisis de ausentismos respecto al corte generacional se encontró que el 27% de la muestra pertenece a la generación X, asimismo el 41% son generación Y o Millennial y el 32% corresponden a la generación Z, y respecto a los ausentismos presentados la generación Y o millennial representa el mayor porcentaje de ausentismo, seguido por la generación Z y por último la generación X.

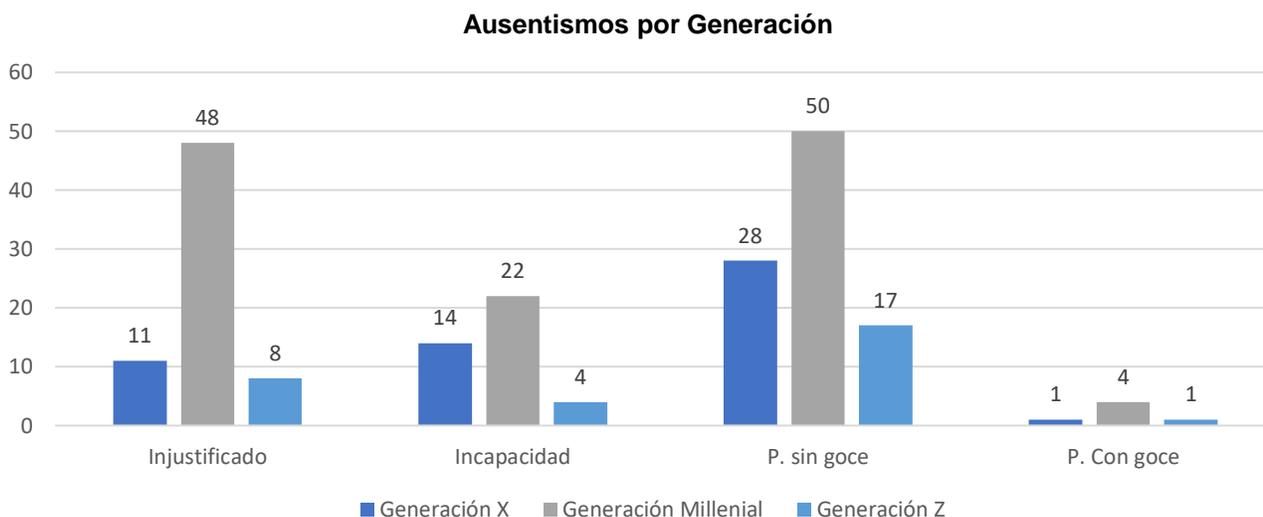
Figura 2. Distribución de ausentismos por generación.



Nota. Elaboración propia basada en los resultados.

Se detectó que la generación Y o Millennial posee el primer lugar en todas las clasificaciones de ausentismo con un 72% en la clasificación de ausentismo injustificado, 55% en cuanto a incapacidades, 53% de los permisos sin goce de salario y un 67% de los permisos con goce de salario:

Figura 3. Ausentismos por generación.



Nota. Elaboración propia basada en los resultados.

Variable dependiente: turnos rotativos.

En cuantos a las jornadas de trabajo se realizó la encuesta a personal que rota turnos mensualmente, los cuales se clasifican en turno 01, turno 02, turno 03 y Turno 04 y sus jornadas contemplan los siguientes horarios y días de trabajo:

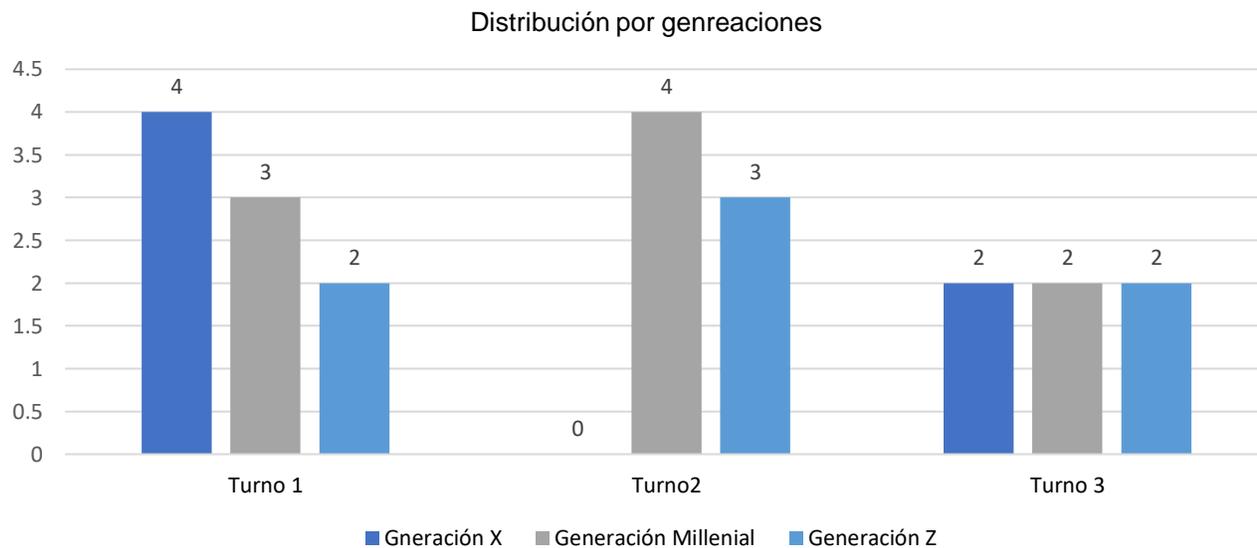
Tabla 5. Turnos Rotativos

Nombre del turno	Horario que comprende	Horario de comida	Días de descanso
Turno 01	07:00 a 15:00 horas	11:00 horas	Domingo
Turno 02	15:00 a 23:00 horas	19:00 horas	Lunes y martes
Turno 03	23:00 a 07:00 horas	03:00 horas	Miércoles y jueves
Turno 04	Lunes y martes: 15:00 a 23:00 horas Miércoles y jueves: 23:00 a 07:00 horas Domingo 07:00 a 15:00 horas	11:00 horas 19:00 horas 03:00 horas	Viernes y sábado

Nota. Elaboración propia basada en información de la empresa.

Respecto al personal encuestado se identificó que en el turno 01 la generación X tiene el mayor número de ausentismos con un 67%, en el turno 02 y turno 03 los millenials encabezan los resultados con un 44% y 43% respectivamente:

Figura 4. Distribución de Generaciones.

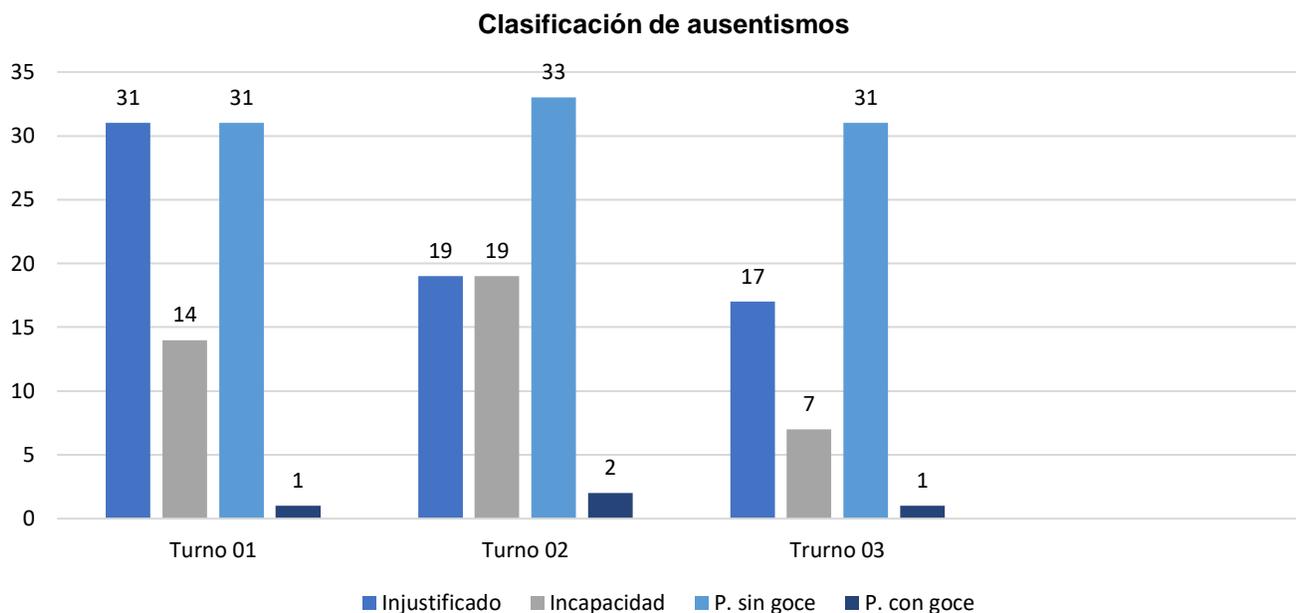


Nota. Elaboración propia basada en los resultados.

Clasificación de ausentismos

De acuerdo con la información analizada se encontró que en el turno 01 se presentan mayormente los ausentismos injustificados y los permisos sin goce ambos con un 40%, mientras que en el turno 02 el impacto más importante lo representa sólo el permiso sin goce con un 44% y por último en el turno 04 de igual manera el permiso sin goce representa el primer lugar de ausentismo con un 55%.

Figura 5. Clasificación de ausentismos.



Nota. Elaboración propia basada en los resultados.

Antigüedad laboral y ausentismos.

En cuanto a la frecuencia de ausentismos con relación a la antigüedad de la muestra se pudo detectar que existe una mayor incidencia de todos los ausentismos en aquellos empleados que tienen menos de un año laborando en la empresa y que la tendencia disminuye considerablemente mientras que su antigüedad aumenta, sin embargo, estos se incrementan en aquellos encuestados que presentaron la mayor antigüedad.

Motivación

En este apartado se analizaron resultados mediante la aplicación de preguntas en escala Likert obteniendo los siguientes resultados. Pregunta: ¿Le gustan los turnos rotativos? Existe una ligera tendencia a estar de acuerdo con los turnos rotativos ya que el 31% mencionó estar totalmente de acuerdo y el 21% está de acuerdo, el 24% esta en desacuerdo, el 22% no está de acuerdo ni en desacuerdo y sólo el 3% está totalmente en desacuerdo con los turnos rotativos. Al revisar las estadísticas de ausencias se detectó que el 39% de los ausentismos injustificados los ejercen los individuos que están en desacuerdo con los turnos, en el caso de las incapacidades son causadas por el 63% de los individuos encuestados que están totalmente de acuerdo con los turnos, el 31% de la muestra que presenta permisos sin goce la causan empleados que no están de acuerdo ni en desacuerdo con los turno y el 50% de los permisos con goce se presentan por empleados que están totalmente de acuerdo con los turnos rotativos.

Deberá incluir los resultados obtenidos del análisis de los datos, propuestas o sugerencias sobre la problemática analizada y una discusión final para identificar como dar continuidad a esta investigación.

Conclusiones

¿El ausentismo laboral se encuentra mayormente influenciado por las características demográficas del empleado que por los turnos rotativos o el clima laboral?, esta es la pregunta realizada en la investigación y de la cual, analizando los resultados del cuestionario aplicado para esta investigación, encontramos que el mayor porcentaje de ausentismos lo tiene el ausentismo sin justificación, aunado a esto son mayormente la generación millennials quien conforma estos resultados, pero quienes cuentan con más ausentismos registrados son los colaboradores pertenecientes a la generación X, también se encontró que los colaboradores contratados recientemente o que cuentan con menor antigüedad son los que constantemente presentan mas ausentismo en la organización, por tanto se refleja un menor compromiso con esta, así como los que no se encuentran de acuerdo en laborar en un turno rotativo, pues son aquellos que generalmente faltan a sus actividades laborales. Por lo tanto, se propone en trabajar en una estrategia de reclutamiento y capacitación enfocadas a lograr una correcta contratación acorde a las necesidades de la empresa y alineadas a la de los colaboradores, con el fin de evitar contrataciones apresuradas por cubrir espacio, que terminaran mermando la calidad, el cumplimiento y la productividad. En cuestión de la capacitación es importante realizar acciones de formación que generen una mayor fidelización laboral de los colaboradores con la empresa.

Bibliografía

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 99-120.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2014). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.
- Benites Ocampo, Y. A., & Ubillus Agurto, E. A. (2019). *Escuela de posgrado universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54632/Benites_OYA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, M. A. (6 de Abril de 2022). Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/la-necesidad-de-pertenencia/>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. MIT Press.
- Clerc, J. (2006). *Programa de diplomado en salud publica*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48327649/Liderazgo_y_su_influencia_sobre_el_clima_labora-l-libre.pdf?1472199204=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLIDERAZGO_Y_SU_INFLUENCIA_SOBRE_EL_CLIMA.pdf&Expires=1702106924&Signature=Vra2yDaGU2npl
- Daft, R. L. (2014). *Management*. Cengage Learning.
- David, F. R. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: A Competitive Advantage Approach*. Pearson.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. New York: Harper Bussines.
- Ghemawat, P. (2011). *World 3.0: Global Prosperity and How to Achieve It*. Harvard Business Review Press.
- Gomez, D. (11 de octubre de 2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>
- Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2001). Are You Sure You Have a Strategy? *Academy of Management Executive*. 48-59.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1996). *Competing for the Future*. Harvard Business Review Press.
- Ho, M., Teo, S., Verreyne, M.-L., Bentley, T., & Galvin, P. (2014). Organizational resilience and the challenge for human resource management: conceptualizations and frameworks for theory and practice. *Researchgate*, 1-8. doi:10.5176/2251-2349_HRMPD14.09
- Hook, B. (7 de Septiembre de 2021). *Business Hook Consulting*. Obtenido de <https://businesshook.com/que-es-la-calidad-de-vida-laboral/>
- Humphrey, A. (1960). SWOT Analysis for Management Planning. *Journal of Long Range Planning*, 26-34.

- IMSS. (2021). *Instituto Mexicano del Seguro Social*. Obtenido de <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral#:~:text=Tipo%20de%20estr%C3%A9s%20donde%20la,lo%20laboral%20y%20lo%20personal>.
- INSST. (2018). *Instituto nacional de seguridad y salud en el trabajo*. Obtenido de <https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-psicosociales/estres-laboral>
- Lengnick-Hall, C., Beck, T., & Lengnick-Hall, M. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Elsevier*, 21(3), 243-255. doi:10.1016/j.hrmr.2010.07.001
- Ley, J., & Denegri, F. M. (2019). *Ciudad y sustentabilidad: Riesgos urbanos*. Mexicali, Baja California, México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns In Strategy Formation. *Management Science*, 934-948.
- Mintzberg, H. (1994). *Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2008). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*, 1-27.
- Ries, E. (2011). *he Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. T. Crown Business.
- Robirosa., C. (2005). *UABC FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS*. Obtenido de <https://agro.unc.edu.ar/~extrural/LaPARTICIPACION.pdf>
- Sanchez, J. M. (2010). Estres laboral. *Hidrogenesis*, 55-63.
- Schwartzmann, L. (2020). *Cienc. enferm. v.9 n.2*. Concepcion: Scielo.
- Soledad, V. V. (2022). Calidad de vida laboral y desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de sapallenga. Huancayo, peru.
- Teece, D. J. (2018). Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 359-368.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2020). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. McGraw-Hill Education.
- Torres, E. C. (2023). La evaluación de desempeño y sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador. *Ibero-American Journal of Education & Society Research*,, 215-218.

Zuñiga, N. C. (2022). Clima laboral, estres laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revision sistematica. *Revista española de Salud Publica*, 58-66.

Plataformas digitales, el socio necesario de los micronegocios dedicados a la preparación de alimentos.

Digital platforms, the necessary partner for micro-businesses dedicated to food preparation

Ana Karen González Rodríguez

Universidad Autónoma de Baja

kgonzalez@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0009-2749-4294>

Juan Benito Vela Reyna

Universidad Autónoma de Baja

jbenitovela@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-7739-0225>

Zulema Córdova Ruiz

Universidad Autónoma de Baja

zulema.cordova@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7787-3297>

Resumen

La transformación y evolución del comercio y de la vida diaria empujan a los micronegocios dedicados a la preparación de alimentos a modificar sus modalidades de comercialización, una alternativa son las plataformas digitales. Pero este medio de negocio es factible o no para un micronegocio, es necesario analizarlo. La investigación fue de diseño no experimental – transversal – descriptivo de propuesta, para el recojo de la información se utilizó como muestra a la que se le aplicó el instrumento tipo Encuesta aplicada a los dueños o encargados financieros de los micronegocios dedicados a la preparación de alimentos. Destacando que estas unidades de negocio reconocen a las plataformas digitales como un medio necesario para dar a conocer sus productos a un mercado digital, aunque la mayoría de las veces no se reconozca una ganancia redituable, si se reconoce como un camino de difusión necesaria en tiempos modernos.

Palabras clave: Plataformas digitales, impacto, micronegocios, alimentos, finanzas.

Summary

The transformation and evolution of commerce and daily life push microbusinesses dedicated to food preparation to modify their marketing methods; an alternative is digital platforms. But whether this business medium is feasible or not for a microbusiness, it is necessary to analyze it. The research was of a non-experimental - transversal - descriptive design of proposal, to collect the information it was used as a sample to which the Survey type instrument was applied applied to the owners or financial managers of the microbusinesses dedicated to the preparation of food. . Highlighting that these business units recognize digital platforms as a necessary means to make their products known to a digital market, although most of the time a profitable profit is not recognized, it is recognized as a path of necessary dissemination in times modern.

Keywords: Digital platforms, impact, microbusiness, food, finance.

Justificación

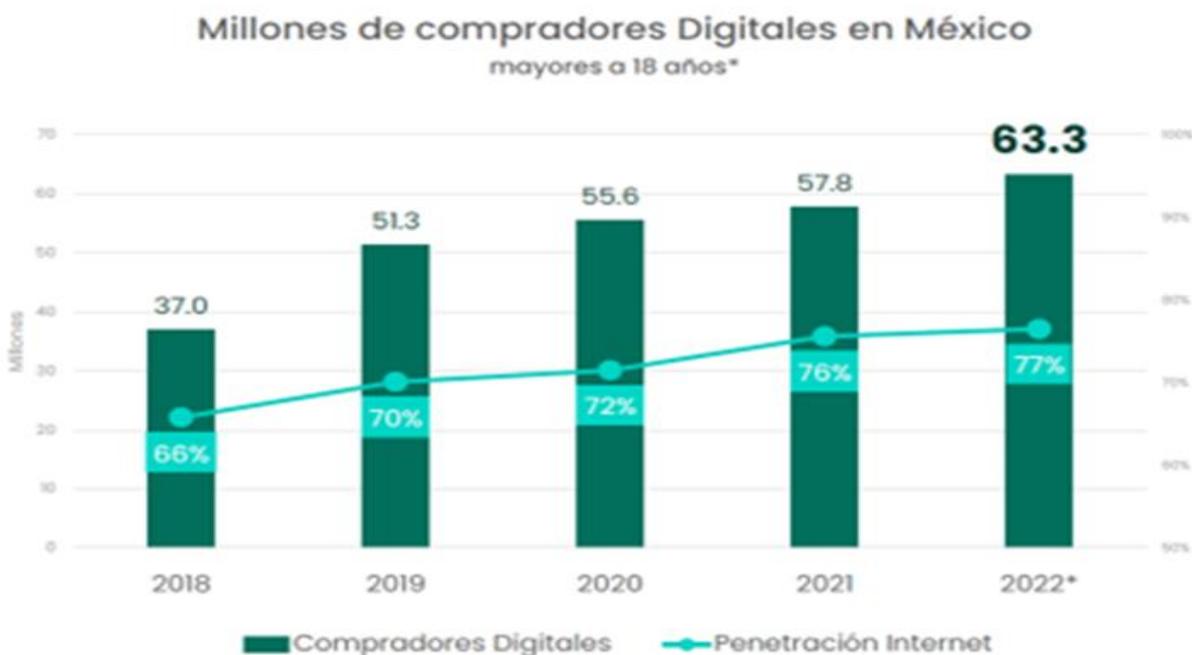
La transformación y evolución del ser humano es evidente, y es constante. A lo largo de la historia podemos percibir, como las actividades que desempeñamos como cotidianas, han sido pauta para establecer bases y reglas para nuestro propio crecimiento y aprendizaje. Por ejemplo, las actividades de trueque realizado en tiempos primitivos nos empujaron a iniciar el comercio, posteriormente el comercio, nos llevó a utilizar metales, con los cuales pudimos generar monedas para seguir comercializando. El comercio nos llevó a interactuar con otras culturas y a aprender a comunicarnos, y si revisamos toda la historia también notamos que, a base de esta interacción cultural, avances tecnológicos y como una estrategia de comunicación de guerra, dándonos la herramienta de comunicación primordial de nuestros días, el internet. Mi punto por resaltar es que somos entes en movimiento y adaptables, que sin importar cual sea el momento o la situación adaptamos el entorno y generamos algo nuevo.

En marzo del 2020, vivimos la época del COVID-19. La pandemia que todos conocimos y vivimos nos orilló a fortalecer muchos sectores, y afectó a otros. El 2020, desacelero y transformo estilos de vida y trabajo. Al inicio de esto, los protocolos e información llevo a tomar medidas en nuestra interacción social, por lo que áreas como restaurantes, centros recreativos, salones sociales, refresquerías, comedores, centros comerciales, se vieron obligados a cerrar sus puertas, por el miedo a un contagio y la propagación de esto.

En México la pandemia inicialmente se administró con la aplicación de semáforos de contagios, que se median entre el sector salud y el representante del poder ejecutivo del nivel de gobierno que se tratara (Carmona, M.), Por medio de estos semáforos se permitía el ritmo que deberían tomar ciertos sectores y se fue proporcionando más información sobre este gran suceso. Los negocios con enfoque a la preparación de alimentos se empezaron adaptar a los medios disponibles, se incrementó el uso de plataformas digitales, como medio para abastecer los alimentos preparados y tomo otras medidas para evitar que sus consumidores fueran contagiados. Redujo plantilla de personal y jornadas de trabajo,

perfecciono procedimientos de higiene y seguridad en instalaciones y empaquetado de alimentos, reestructuro accesos al establecimiento, limito espacios, y accedió a canales de distribución diferente, como lo fue utilizar a plataformas de servicios para hacer llegar a sus consumidores sus alimentos y bebidas sin la necesidad de presentar un contacto físico y disminuir el riesgo de contagio.

De acuerdo con los estudios de la Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO), en 2022 más de 63 millones de personas mayores de 18 años en México ya adquieren productos y servicios a través de internet. Esta información es fue una estimación de los reportes EDUTIH de la INEGI 2021, estos reportes se realizan cada 6 años, por lo que esta cifra casi se duplico comparándolo al último reporte emitido:



Fuente: INEGI 2021

Pese a que la pandemia ya paso, muchos establecimientos actualmente perfilaron sus negocios a estas plataformas, por lo que utilizarlas ya es parte de su formación.

El Marketing es una potente herramienta, para mejorar la creatividad, innovación de los productos y servicios, de esta forma también se puede prevenir errores en el momento en que las empresas pretenden ofrecer un nuevo producto o servicio.

Un plan de marketing ayudará a mejorar las conexiones entre colegas y entre varias divisiones. Si todas las piezas de la cadena conocen sus capacidades, sus objetivos y cómo llegar hasta ellos, trabajarán de una manera más coherente.

Objetivo de la investigación

Determinar el impacto financiero de las plataformas digitales en el funcionamiento u operatividad de los micronegocios dedicados a la preparación de alimentos.

Eje(s) teórico(s)

Comercio electrónico

En nuestro país, mediante el código de Comercio y otras leyes mercantiles, se regulan, reconocen, modifican y legalizan las actividades comerciales (Código de Comercio, Artículo 1). Al igual que el mismo comercio, nuestro código ha modificaciones mediante varias reformas para quedar acorde a lo que la sociedad mexicana necesita (Ríos,A.), entre estas reformas se encuentran ya las que regulan a la nueva versión del comercio en nuestros tiempos, el comercio electrónico. A través de la modificación al código de Comercio identificada como DOF 04-08-1934Adicionado y reestructurado con denominación reformada DOF 29-05-200, se regula en México, toda transacción mercantil relacionada al comercio electrónico, es decir, contratos, sociedades, pagos, términos fiscales, entre otros.

Entonces, ¿cómo identificamos al comercio electrónico?, es cualquier forma de transacción o intercambio de información comercial a través del internet (Ríos, A.) Es decir, es aquel acto en el que dos partes a través de medios electrónicos, como lo son celulares, tabletas, computadoras o el mismo fax, intercambian o realizan un acto comercial, utilizando como herramienta principal el internet. Este comercio suele clasificarse en 2 tipos:

- Bussiness to Bussiness (B2B), es el que se realiza de empresa a empresa.
- Bussiness to Costumer (B2C), son los actos de comercio que se realizan entre la empresa directamente al consumidor.
- Costumer to Costumer (C2C), estos son los intercambios que realizan de consumidor a consumidor.

El comercio electrónico permite que la transacción comercial sea más rápida, eficiente y fácil (Ríos, A.), además de crear la acumulación de información en un solo, para un análisis detallado de quien lo requiera, o bien detalles de otros consumidores sobre la experiencia o el producto comprado. Por medio de este se encuentra también un acceso rápido a una ventana de opciones, y que la adquisición de estos sea prácticamente instantánea, y en ocasiones sin la necesidad de salir de casa o bien de trasladarse al establecimiento físicamente.

Esta modalidad transformo por completo el comercio tradicional, y provoco tanto beneficios, como complicaciones a ambas partes, en el campo empresarial brindo la oportunidad de acceder a nuevos mercados, de manejar una difusión más económica e inmediata, de incrementar productos y de concentrar información de estos y sobre esta información generar estrategias de mantenimiento o crecimiento. Sin embargo, este medio de comercialización genera una alta competencia, inseguridad en las transacciones de pago, menor interacción con su consumidor y la obligación de depender un

tercero en la conexión con el consumidor final. Hoy en día nuestro país presenta una alta competencia de alternativas de servicio para estas actividades del comercio electrónico, suelen identificarse como proveedor de alternativas de servicios, por medio de aplicaciones, las cuales, bajo una afiliación, condicionar una comisión, gestionan la interacción entre el comercio y el usuario, a través de un tercero, para por realizar la entrega de los productos, bienes o servicios.

Los términos y condiciones de estas plataformas varían, dependiendo de la marca que se trate, sin embargo lo que si sobresale en cada una de ellas es que obligan al usuario a descargar el software en el dispositivo móvil de uso, a registrar su usuario con información personal (completa, precisa y valida), cumplir con la mayoría de edad de acuerdo al CCF, a cubrir los pagos de los productos o servicios seleccionados, así como el costo de los servicios de entrega e impuestos que resulten aplicables.

A continuación, presento un breve resumen de las plataformas de servicios digitales trabajando en nuestro país:

Tabla comparativa de Plataformas digitales con participación mayoritaria en México.

Plataforma	DiDi Foods	Rappi	UberEats
<i>Zona de Origen</i>	China, Pekín	Bogotá, Colombia	San Francisco, California
<i>Periodo de creación</i>	2017	2015	2014
<i>Países en los que están presente</i>	Chile, China, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, México, Japón, Argentina y Perú,	México, Costa Rica, Colombia, Perú, Ecuador, Chile, Argentina, Uruguay y Brasil	Alemania, Australia, Bélgica, Canadá, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Estados Unidos, Francia, Guatemala, Irlanda, Italia, Japón, Kenia, México, Nueva Zelanda, Países Bajos, Panamá, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Dominicana, Sri Lanka, Sudáfrica, Suecia, Suiza, Taiwán (República de China)
<i>Servicios que brinda</i>	Usuario general, repartidores, choferes y restaurantes	Usuario general, repartidores, choferes. Mercados, tiendas y restaurantes	Usuario general, repartidores, choferes, mercados, tiendas y restaurantes

Fuente: Elaboración propia

La tecnología los consumidores se ubican ahora en una plataforma digital, la misma que ha permitido dinamizar la economía, y de cierta manera “democratizar” su participación como actores activos de una economía, lo que impulsa a las empresas a repensar su forma de comunicarse con sus clientes, considerando que la tecnología y el internet han que los consumidores participen más activamente de la dinámica de una empresa.

El internet y las nuevas tecnologías no han sido aprovechados únicamente por las grandes empresas que entendieron que pueden salir de sus cuatro paredes y expandirse a nuevos horizontes, y que además tienen todos los recursos para analizar las nuevas dinámicas de mercado y cómo acceder a sus públicos meta; sino que además esta nueva era ha apoyado a las pequeñas unidades de negocio, que, debido a cierto contexto, han surgido como parte de una economía.

El uso del internet para el desarrollo de la comunicación externa de las empresas marca también una nueva dinámica de relacionarse a través de la tecnología y crea una plataforma de alto impacto, alcance y bajo costo, que es de gran utilidad, en especial para los emprendimientos o pequeñas unidades de negocio, que ven en los desarrollos tecnológicos una manera de aprovechar al máximo sus recursos, cumpliendo una de las características de la microempresa.

Plataformas de servicio.

Es importante reconocer que ninguna de las plataformas actuales en nuestro país, se identifica como un proveedor de servicios de entrega, ni como transportador, ni como proveedor de alimentos y bebidas. Si no como ese eslabón tecnológico y necesario para mantener una logística gestionada por el usuario que desee utilizarlo.

El restaurante o negocio de alimento debe involucrar datos de identificación tanto personal, fiscal, su geolocalización, patrimonial, descarga de aplicaciones a sus dispositivos móviles con información precisa, completa y válida, cumpliendo contar con su capacidad legal y fiscal, avalada por la normatividad actual. Es responsable de toda la actividad realizada en la aplicación, por lo que deberá mantener su seguridad y confidencialidad en cuenta y contraseña. Con esta información la plataforma crea un perfil, con el cual te permitirá tener esa interacción con los otros usuarios (tanto consumidores como repartidores), permite vincular la comunicación en caso de que se requiera, procesar o agilizar métodos de pago, identificarse mutuamente mediante la aplicación y su sistema. Estar obligado al pago de las tarifas del servicio mediante el uso de las cuentas bancarias proporcionadas, y considerando la retención de impuestos correspondientes, IVA, ISR y/o cualquier impuesto, tasa y contribución apegado a las leyes mexicanas, y siendo el restaurante el responsable de presentar sus obligaciones en tiempo y forma. Debe mantener una actualización constante de los productos, y de realizar actos no viciados de comercialización. La periodicidad de pago queda sujeta a la versatilidad del usuario, permite recibir pagos fuera de plataforma, es decir, en efectivo, y le permite aceptar pagos en línea, por medio de la plataforma.

Tabla comparativa de Tarifas a comercios afiliados a las plataformas digitales con participación mayoritaria en México.

Plataforma	DiDi Foods	Rappi	UberEats
<i>Tarifa de entrega</i>	**Proporcional a la distancia entre el usuario y el restaurante.	**Proporcional a la distancia entre el usuario y el restaurante.	**Proporcional a la distancia entre el usuario y el restaurante.
<i>Comisión a restaurante</i>	30%	30%	50%
<i>Impuestos</i>	**IVA, ISR y los aplicables a la persona física/Moral.	**IVA, ISR y los aplicables a la persona física/Moral.	**IVA, ISR y los aplicables a la persona física/Moral.
<i>Periodicidad de reembolsos</i>	Semanal	Semanal	Semanal
<i>Emite contrato comercial</i>	Si	Si	Si

Fuente: Elaboración propia

En relación con lo anterior la gestión empresarial en los últimos tiempos ha mejorado, pues ahora existen técnicas modernas y una de ellas es el Marketing, ahora bien empezemos por dar algunas decisiones de esta herramienta, de acuerdo con Martínez, Ruiz y Escrivá (2016) define al Marketing como el “proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción, y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como de las organizaciones”. (p. 1).

De forma similar la Asociación Americana de Marketing, (2016) nos dice que el marketing “es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear comunicar crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los clientes socios y la sociedad en clientes, general”. (párr. 3).

Marketing Digital es el conjunto de estrategias volcadas hacia la promoción de una marca en el internet. Se diferencia del marketing tradicional por incluir el uso de canales y métodos que permiten el análisis de los resultados en tiempo real. Hoy en día, el internet está incorporado a nuestra vida de tal manera que es casi imposible hacer cualquier cosa sin ella

Método de investigación

Encuesta aplicada a los dueños o encargados financieros de los micronegocios dedicados a la preparación de alimentos.

Análisis e interpretación de resultados

Para conocer la percepción actual del servicio de plataformas actual por parte de los restaurantes y/o negocios se aplicó un instrumento de investigación.

El 99% de los encuestados utiliza el servicio de plataformas digitales para la comercialización de sus productos, y el 90% reconoce a DiDiFoods, UberEats y Rappi como las marcas de servicio que concentran la mayor participación en el mercado. El 80% de las unidades de negocio dedicado a los alimentos tiene un periodo mayor a un año trabajando con la comercialización por medio de estas plataformas, solo el 20% son relativamente nuevos utilizándolos.

En cuanto a términos financieros más de la mitad de los encuestados no reconoce estar a favor, ni en contra de las comisiones que establece los servidores de plataformas por sus servicios, sin embargo, el 40% ha tenido que invertir un adicional a su maquinaria y equipo, a su personal y materia prima para atender el mercado a través de plataformas y más de un 50% reconoce que su flujo de efectivo se ha visto modificado a raíz de la implementación de plataformas.

Si hablamos de la percepción que ha tenido el consumidor de los productos de estos restaurantes a través de estos servicios, el 70% de las unidades encuestadas reconocer que su calificación ha sido alterada por su cliente final, pero esto no ha significado un detonante para dejar de utilizarlos. Solo el 20% de los encuestados se ha atrevido a utilizar su propia flotilla de reparto, por lo que el resto reconoce no tener el capital económico o la infraestructura suficiente para adquirirlo pues la naturaleza de su negocio aún no se lo permite hacer.

Conclusiones y recomendaciones

En general estas unidades de negocio reconocen a las plataformas digitales como un medio necesario para dar a conocer sus productos a un mercado digital, aunque la mayoría de las veces no se reconozca una ganancia redituable, si se reconoce como un camino de difusión, un medio de costeo de entrega accesible que omite labores administrativos y de costeo de lo que involucra contar con una flotilla de reparto propia, como los son la inversión propia de equipo de transporte, su regulación para transitar, combustible, personal, seguridad social, sueldo y comisiones de personal de reparto, entre otros. Las plataformas digitales, también funcionan como un medio de información, pues mantiene datos tecnológicos que funcionan para armar estrategias de comercialización y seguir manteniendo ventas con el usuario, pues es este quien decide al final, si adquiere o no los productos por estos medios digitales, por lo que considero que estos medios de comercialización modernos son los nuevos socios necesarios de los micronegocios dedicados a la preparación de alimentos, sin embargo es el consumidor final el que paga el precio del uso plataformas digitales, pues el precio de los alimentos se incrementa por las comisiones, hablamos de una inflación alta, pero necesaria en tiempos modernos.

Bibliografía

- Carmona, M., Ortiz, A., Marín, R., Florescimiento de Emprendimientos en pandemia COVID19. Vinculatergica. UANL. Enero 2023.
- Código de Comercio. CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN.
- Estudio de Venta Online 2023. Asociación Mexicana de Venta Online.
- Fabián, W., Plataformas Digitales, su regulación fiscal. Editorial ISEF.
- Martínez, A., Ruiz, C., Escriba, J. (2016). Marketing en la actividad comercial. Madrid: Editorial Mc Graw Hill Education
- Ríos A. Análisis y Perspectivas del Comercio electrónico en México. Perfiles de las Ciencias Sociales, Año3, Núm.5, Julio–Diciembre2015, México, UJAT
- Términos y condiciones de DD alimentos para de usuarios. Actualización del 7 de febrero 2023. https://privacycenter.didiglobal.com/MX/privacy-notice/67420374d601b096e6b6f9da3e745301/Mexico?lang=es-MX&location_country=MX&dchn=
- Términos y condiciones de Rappi. <https://legal.rappi.com/mexico/terminos-y-condiciones-de-uso-de-plataforma-rappi-terminos-y-condiciones-uber-eats>
- términos y condiciones UberEats. <https://www.uber.com/legal/es/document/?name=general-terms-of-use&country=mexico&lang=es>

Inteligencia Artificial en las Organizaciones

Artificial Intelligence in Organizations

Guadalupe Abigail Arreguin Silva

Universidad Autónoma de Baja California

abigail.arreguin@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0003-9999-7890>

Ricardo Ching Wesman

Universidad Autónoma de Baja California

rching@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-1915-0941>

Adelaida Figueroa Villanueva

Universidad Autónoma de Baja California

afigueroa@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-2743-9948>

Resumen

El término "inteligencia artificial" (IA) fue formalmente adoptado durante una conferencia académica en la Universidad de Dartmouth, EE. UU., en 1956. Previamente, en 1950, el científico británico Alan Turing había propuesto el "juego de imitación" como una forma de evaluar si una computadora podía engañar a las personas haciéndoles creer que estaban interactuando con otro ser humano. En ese mismo período, Christopher Strachey en Inglaterra y Dietrich Prinz en Alemania desarrollaron el primer programa de inteligencia artificial que permitía jugar a las damas contra una máquina en 1951. Además, Marvin Minsky en los Estados Unidos construyó la máquina SNARC (Calculadora de refuerzo analógico neuronal estocástico, en inglés), que fue el primer simulador de redes neuronales. Russell & Norvig, (2004) comenta que la Inteligencia Artificial ha crecido en los últimos años, implementando en diversos subcampos, que van desde lo general a los más específicos como apoyar el aprendizaje en la educación, facilitar la generación de estrategias de marketing en las organizaciones, realizar cálculos matemáticos complejos, entre otros.

Palabras clave: Inteligencia artificial, organizaciones.

Summary

The term "artificial intelligence" (AI) was formally adopted during an academic conference at Dartmouth University, USA, in 1956. Previously, in 1950, British scientist Alan Turing had proposed the "imitation game" as a way to test whether a computer could fool people into believing they were interacting with another human being. In that same period, Christopher Strachey in England and Dietrich Prinz in Germany developed the first artificial intelligence program that allowed checkers to be played against a machine in 1951. Additionally, Marvin Minsky in the United States built the SNARC (Analog Reinforcement Calculator) machine. stochastic neural, in English), which was the first neural network simulator. Russell & Norvig, (2004) comments that Artificial Intelligence has grown in recent years, being implemented in various subfields, ranging from general to more specific ones such as supporting learning in education, facilitating the generation of marketing strategies in organizations, perform complex mathematical calculations, among others.

Keywords: Artificial intelligence, organizations.

Tipos de Inteligencia Artificial.

El sitio web Datadatascientest, (2023) menciona que existen dos tipos de inteligencia artificial, la que se denomina IA débil (Estrecha) la cual solo puede funcionar en un contexto limitado. Suele centrarse en la realización de una única tarea, que es capaz de hacer perfectamente, se caracteriza por no ser más inteligente que la capacidad de un ser humano. La IA Fuerte (General) se caracteriza por tener una capacidad similar a la de un ser humano y poder resolver cualquier tipo de problemática, además de ser capaz de aprender y adaptarse a cualquier entorno.

Ventre (2020) agrega que algunos autores mencionan también además de los tipos anteriores la "superinteligencia", la cual es más lista que los humanos, aun no construida pero que puede generar consecuencias catastróficas.

Según Stuart Russell y Peter Norvig, autores del libro Artificial Intelligence: A Modern Approach (2022), existen cuatro tipos principales de inteligencia artificial una de ellas es la inteligencia artificial reactiva la cual la podemos encontrar en las máquinas inteligentes que son capaces de responder de forma automática e inmediata, un claro ejemplo son las tecnologías implementadas en las casas inteligentes como sensores de movimiento. Otro tipo de IA es la de planificación la dicha inteligencia se encuentra desarrollada en equipos para que estos sean capaces de planificar sus acciones antes de realizarlas con la finalidad de resolver una problemática. Existe otro tipo de inteligencia artificial llamada de aprendizaje que se implementa en las máquinas que son capaces de aprender de sus acciones o anteriores procedimientos para mejorar su rendimiento. Por último se encuentra la inteligencia artificial general que pretende imitar las acciones de un ser humano como conducir, escribir o realizar algún juego.

Aprendizaje Automático (Machine Learning):

El Aprendizaje Automático o Machine Learning es la disciplina dentro de la ciencia de datos que permite que las máquinas aprendan sin ser programadas con reglas específicas. (Soria et al., 2023).

Redes neuronales

Soria et al., (2023) define a las redes neuronales artificiales como los sistemas que son capaces de analizar información mediante capas lo que se asemeja a la forma en la que el cerebro humano realiza el procesamiento de los datos. Las redes neuronales pueden contener de 3 a más capas, el modelo más básico cuenta con la capa de procesamiento, capa oculta y capa de salida. Funcionan de forma que los datos ingresan por la capa de entrada a las neuronas, mientras que la capa oculta se encarga del procesamiento de la información para obtener las características necesarias para que la capa de salida sea la responsable de mostrar el resultado del análisis.

Dentro de las redes neuronales artificiales cada neurona se encuentra interconectada con las demás. Las redes neuronales se empezaron a implementar en la minería de datos, iniciaron con pocas capas, pero con los avances tecnológicos se han ido creando diseños de redes más especializadas y con mayores capas de procesamiento.

Modelo de redes neuronales artificiales

Las redes neuronales artificiales son motivadas por ciertas cualidades de su modelo real, por lo cual el desafío es producir un modelo que tenga una estructura de procesamiento distribuida y paralela (opuestamente al CPU de una computadora), alto grado de conexión entre las unidades básicas, conexiones modificables en función de la experiencia, un proceso de aprendizaje constante y de ser posible uno no supervisado, aprendizaje basado en información local y robustez en la performance si algunas unidades son removidas.(Nacelle, 2009).

Nacelle, (2009) comenta que dentro de los elementos que debe contener una red neuronal el primordial es la neurona el cual dentro de las redes neuronales artificiales se denomina como nodo. Existen diferentes arquitecturas dentro de las redes neuronales artificiales la cual depende de la interconexión entre neuronas o nodos, se les conoce como red monocapa, multicapa y red recurrente. La red monocapa como su nombre indica solo cuenta con una capa de neuronas o nodos y cuenta con una capa de entrada que procesa la entrada y otra de salida. Por su parte la red de multicapa cuenta con varias capas intermediarias entre la de entrada y salida. Por último, el tipo recurrente es un tipo de red más compleja al contener capas de retroalimentación donde se encuentran distintas interconexiones de nodos de distintas capas.

Las aplicaciones de las redes neuronales van desde software de simulación, emulación de hardware y la implementación en hardware.

Procesamiento del Lenguaje Natural (NLP):

Singh, (2022) considera como uno de los núcleos de la inteligencia artificial el cual se ocupa de la interacción entre el hombre y la máquina, actualmente existen limitaciones en la forma en la cual interactúa el ser humano y las máquinas al utilizar un lenguaje distinto. Los sistemas de NLP permiten a las máquinas entender, interpretar y generar texto en lenguaje humano. Algunas de las aplicaciones de los lenguajes NLP en la actualidad son chatbots, reconocimiento de voz, análisis de sentimientos en redes sociales, traducciones de textos como el traductor de Google, entre otros.

La inteligencia artificial y la gestión empresarial

Villarreal y Flor (2023) comenta que la inteligencia artificial ha crecido de forma exponencial desde la pandemia COVID-19, desde entonces su uso se ha presentado en diversos campos como educación medicina entre otros. La implementación de la IA ha transformado los procesos de negocios y ha facilitado la toma de decisiones de la organización al ser considerada una herramienta que optimiza los recursos empresariales, minimizando los márgenes de error y minimizando los costos. Además el uso de la IA en los procesos organizacionales apoyara a la mejora de la productividad, rendimiento laboral y crecimiento económico de la organización al utilizar sistemas desarrollados con IA.

Algunos de los impactos que ha generado el uso de la inteligencia artificial en las organizaciones va desde la automatización de tareas o actividades repetitivas que al implementar robots o máquinas programadas con IA reduce el tiempo de operación y optimiza los costos. Un claro ejemplo se puede encontrar en el crecimiento de empresas que utilizan chatbots para relacionarse con los clientes, siendo programados con la información de interés de los mismos. La personalización, el trato con clientes, la eficientización de la cadena de suministros son algunas de las áreas donde el uso de la IA ha tenido excelentes resultados.

Estado del arte

La inteligencia artificial (IA) es un campo en constante evolución y desarrollo. Actualmente, se están realizando investigaciones en diversas áreas, como el marketing y el comportamiento del consumidor, la epidemiología y la salud pública, la ingeniería eléctrica y la educación. En el marketing y el comportamiento del consumidor, se están utilizando técnicas de IA para mejorar la relación empresa-consumidor y la toma de decisiones. En la epidemiología y la salud pública, se están aplicando técnicas de IA para la predicción de variables y la toma de decisiones en la planificación de la salud pública. En la ingeniería eléctrica, se están utilizando técnicas de IA para la predicción de variables en sistemas eléctricos. En la educación, se están desarrollando herramientas basadas en IA para apoyar y comprender los procesos educativos.

Caiming y Yang, (2021) plantean en su estudio sobre inteligencia artificial que existen 5 campos de estudio claramente definidos que son los siguientes;

- 1) Sistemas expertos.- Modelan la habilidad de expertos humanos en resolver problemas de un área específica a través de la recolección de conocimiento.

- 2) Aprendizaje automático (Machine Learning) Se especializa en estudiar cómo las computadoras aprenden comportamientos y conocimientos humanos para adquirir, reorganizar y generar nuevo conocimiento que le permita mejorar continuamente su desempeño.
- 3) Robótica.- Ciencia relacionada al diseño, manufactura y aplicación de robots en tareas de control.
- 4) Sistemas de soporte a decisiones. - Pertenecen a las ciencias administrativas y tiene una relación cercana
- 5) Reconocimiento de patrones. Se estudia de qué manera las máquinas tienen capacidades de reconocimiento visual y patrones de audio.

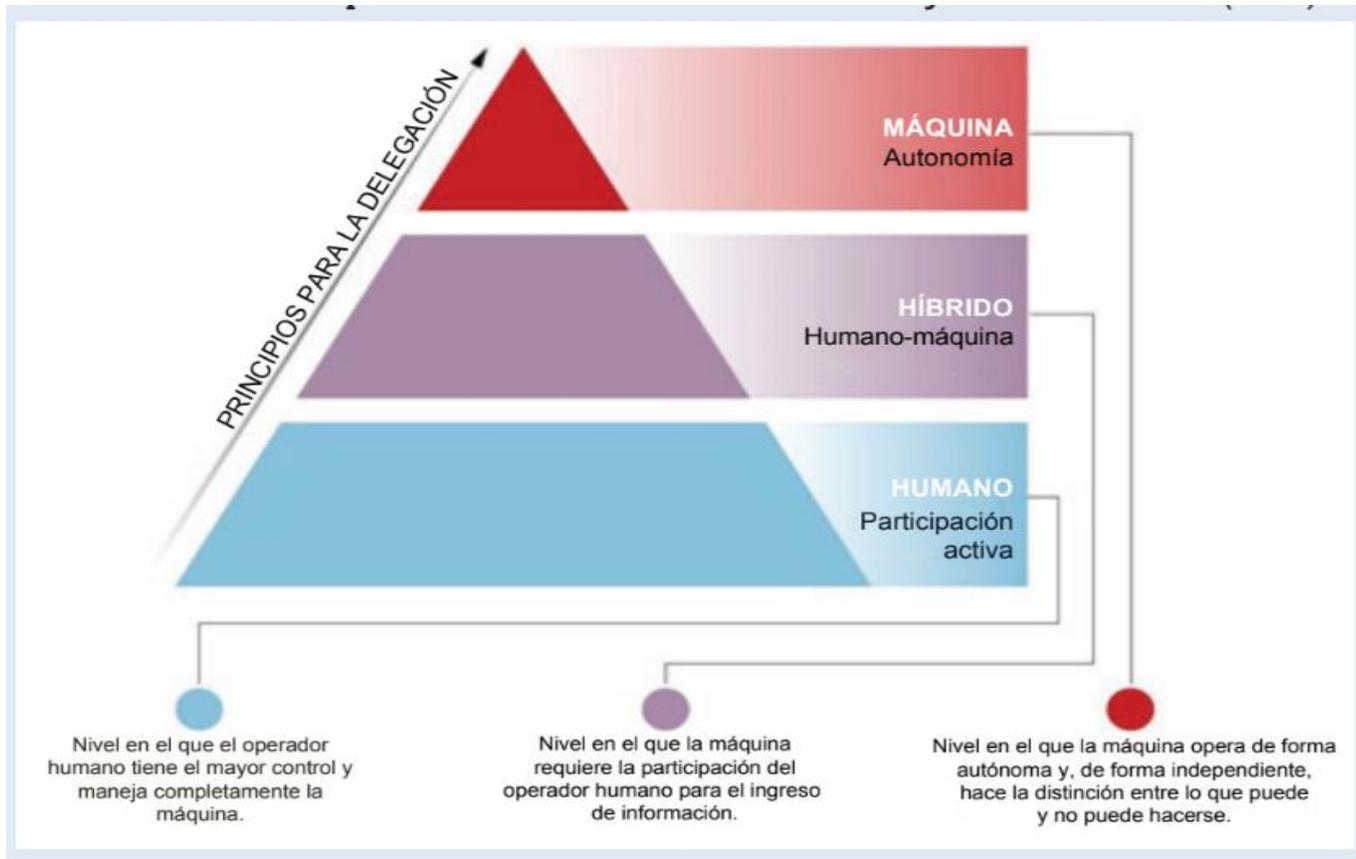
El tipo de enfoque de la investigación es de tipo cualitativa aplicando técnica documental con un soporte metodológico basado en la revisión de literatura, a través de la recopilación, análisis y síntesis de información relevante y actualizada de fuentes académicas, estudios previos y documentos relacionados con la inteligencia artificial y sus implicaciones en las organizaciones, se realizó una búsqueda en bases de datos académicas y otras fuentes tales como estudios, informes y artículos científicos relevantes. Con base en lo anterior se identificó los patrones, tendencias, desafíos y mejores prácticas en la explotación de inteligencia artificial en las organizaciones.

Aplicaciones empresariales de la IA

El papel crucial que desempeña la inteligencia artificial (IA) en el entorno corporativo actual es innegable, ya que permite disfrutar de múltiples beneficios y aplicaciones concretas. El primer sistema experto comercial exitoso se llamó R1 y fué diseñado por DEC (Digital Equipment Corporation) y reportaron un ahorro de 40 millones de dólares por su uso, por lo que crearon su propia área de Inteligencia Artificial al ver que gracias a la IA, las compañías pueden hacer frente exitosamente tanto al desafío de ser competitivas y crecer dentro del entorno de los negocios Russell (2008).

En el ámbito empresarial, la automatización de procesos complejos es una aplicación muy extendida y frecuente dentro del uso de la IA. En una variedad amplia de áreas, desde automatización hasta análisis, es posible disminuir costos e incrementar efectividad al llevar a cabo diversas acciones. Incluso se aplica la IA en procesos como contratación y reclutamiento, beneficiando así a las empresas al poder seleccionar con precisión cuáles son los candidatos ideales para ocupar un puesto.

The future Society, una iniciativa de la escuela de Gobierno Kennedy de Harvard, elaboró un marco de trabajo para el uso de IA en el sector público, mismo que puede ser adoptado o adaptado al sector privado. Esta pirámide de interacción IA-Humanos permite evaluar si las interacciones son adecuadas en cuanto a un esquema de costo-beneficio y riesgo. (ver figura 1)



Fuente: The future society , https://thefuturesociety.org/wp-content/uploads/2019/08/AI_MSC.-FINAL-1.pdf

Aplicaciones de la inteligencia artificial en el marketing

Personalización de la experiencia del cliente

La personalización de la experiencia del cliente es una de las aplicaciones más destacadas de la inteligencia artificial en el ámbito empresarial, "ajustando el contenido, las recomendaciones de productos y los mensajes según las preferencias de cada usuario" Revero(2021). Gracias a esta tecnología, las empresas pueden ofrecer a sus clientes recomendaciones y ofertas personalizadas, basadas en sus preferencias, comportamientos y necesidades específicas. La inteligencia artificial permite analizar grandes cantidades de datos en tiempo real y utilizar algoritmos avanzados para segmentar y entender a los clientes de manera más precisa. De esta manera, las empresas pueden diseñar estrategias de marketing y ventas más efectivas, lograr una mayor fidelidad de los clientes y mejorar su satisfacción general. Además, la personalización de la experiencia del cliente también brinda la oportunidad de ofrecer un servicio más ágil y eficiente, ya que la inteligencia artificial puede automatizar tareas repetitivas y proporcionar respuestas inmediatas a través de chatbots y asistentes virtuales. En resumen, la personalización de la experiencia del cliente gracias a la inteligencia artificial es una herramienta poderosa para las empresas, que les permite adaptarse mejor a las necesidades de sus clientes y obtener ventajas competitivas en el mercado.

Análisis predictivo para la toma de decisiones estratégicas

Una importante pero desafiante tarea para cualquier negocio es predecir la demanda de nuevos productos o servicios, Akerkar,(2019). El análisis predictivo para la toma de decisiones estratégicas es una aplicación importante de la inteligencia artificial en el ámbito empresarial. Utilizando algoritmos avanzados y técnicas de aprendizaje automático, las empresas pueden predecir y evaluar diferentes escenarios futuros, lo que les permite tomar decisiones informadas y estratégicas. Con el análisis predictivo, las organizaciones pueden anticipar las necesidades de los usuarios Reyero (2021), identificar tendencias, oportunidades y riesgos, así como optimizar sus recursos. Además, esta aplicación de inteligencia artificial permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios del entorno empresarial y tomar decisiones proactivas en función de las predicciones obtenidas. En resumen, el análisis predictivo es una herramienta valiosa para la toma de decisiones estratégicas, brindando a las empresas una ventaja competitiva al permitirles anticiparse a las condiciones futuras.

Aplicaciones de la inteligencia artificial en la gestión de recursos humanos

La inteligencia artificial ha revolucionado la gestión de recursos humanos al tener un impacto significativo en esta área. Según un estudio publicado por ORACLE y la empresa de estudios de mercado FUTURE WORKPLACE aplicado a más de 8000 empleados de diferentes niveles del área de recursos humanos, el 50% menciona que utilizan actualmente alguna inteligencia artificial para desempeñar sus labores, Oracle y Future Workplace (2019). Son numerosas las aplicaciones que se han desarrollado para mejorar y agilizar diferentes procesos. Entre ellas, destacan aquellas que automatizan el procesamiento de currículums y la selección de candidatos, lo que supone un ahorro de tiempo y recursos en la búsqueda de talento. Además, los asistentes virtuales han demostrado ser herramientas altamente útiles en la gestión de tareas administrativas, realizando de forma eficiente actividades repetitivas. Por otro lado, la inteligencia artificial también se ha mostrado valiosa en la evaluación del desempeño y la detección de talento, ya que puede analizar grandes volúmenes de datos con precisión y rapidez. Otras áreas de los recursos humanos son el procesamiento automático de currículums y selección de candidatos, el uso de asistentes virtuales para la gestión de tareas administrativas y la evaluación de desempeño.

Aplicaciones de la inteligencia artificial en la cadena de suministro

La gestión de inventarios y la predicción de la demanda son aspectos críticos para una operación eficiente, y la inteligencia artificial se ha vuelto fundamental en este proceso. Al analizar grandes cantidades de datos, la IA brinda una capacidad de previsión más precisa de la demanda de productos, lo que resulta en una optimización de los niveles de inventario. De esta manera, se reducen costos innecesarios y se evita la escasez de productos. Además, la planificación de rutas y la gestión de flotas también se ven beneficiadas gracias a la implementación de algoritmos inteligentes.

Usando inteligencia artificial, es posible aumentar la eficiencia en la planificación de rutas de transporte y en la gestión de flotas. Esto a su vez se refleja en una disminución de los tiempos y gastos de entrega, lo cual beneficia no solo a la compañía, sino también a sus clientes. Además, una ventaja

crucial de la inteligencia artificial es su capacidad de optimizar inventarios y predecir la demanda, una práctica esencial para cualquier empresa que quiera gestionar sus existencias de manera efectiva.

Segun Leporati & Morales (2019) la implementación de la IA impacta en toda la cadena de valor de las compañías y especialmente en la gestión de las cadenas de suministro, de extremo a extremo, ayudando a la mejora sustancial del proceso de toma de decisiones. Al implementar estrategias de ruteo y logística inteligente basadas en la IA, las empresas pueden optimizar sus rutas de transporte y reducir significativamente los costos y tiempos de entrega. Además, gracias a la habilidad de la IA para analizar grandes cantidades de datos, se pueden detectar patrones anómalos y mejorar la seguridad en la cadena de suministro al prevenir fraudes. En definitiva, estas soluciones proporcionan una eficiencia y rentabilidad significativas para las operaciones de la cadena de suministro de las empresas.

Aplicaciones de la inteligencia artificial en la atención al cliente

Actualmente los clientes están atados a sus dispositivos todo el tiempo y cambian de uno a otro inevitablemente. Hay una creciente ruptura entre la cantidad de datos generados por el cliente y la capacidad de las técnicas tradicionales de mercadeo (impulsadas en gran medida por el análisis humano) de procesar estos datos. Akekar (2019).

Es por eso que los avances en tecnologías de Big Data que facilitan la recolección de datos como Apache Hadoop y Spark y permiten la creación de grandes almacenes de datos de diferentes formatos que son procesados con motores SQL y NoSQL, hojas de cálculo y otros elementos de software, se han vuelto populares.

Algunos ejemplos de la implementación de la inteligencia artificial actualmente para la atención al cliente son los llamados Chatbots y asistentes virtuales para la atención inmediata, la implementación de software para análisis de sentimientos y detección de emociones y la posibilidad de personalización de recomendaciones y ofertas basados en nuestras preferencias históricas.

Aplicaciones de la inteligencia artificial en la gestión financiera

La inteligencia artificial ha logrado conquistar diversas áreas en el ámbito de la gestión financiera empresarial. No solo se utiliza como herramienta de análisis de riesgos y detección de fraudes financieros, sino que también ha elevado el nivel de seguridad y fiabilidad en las operaciones. Además, su capacidad para automatizar procesos contables y financieros ha agilizado y optimizado el tiempo y recursos necesarios en tareas repetitivas. Se utiliza ampliamente para pronosticar y optimizar inversiones, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito financiero de la empresa.

De acuerdo a una encuesta realizada por J.P. Morgan , considerado el banco más grande de Estados Unidos, el 53 % de los traders financieros predicen que la tecnología de Inteligencia Artificial y el Machine Learning serán las más influyentes en moldear el futuro de la comercialización de activos financieros en los próximos 3 años . J.P. Morgan (2023).

Análisis de riesgos y detección de fraudes financieros

El análisis de riesgos y la detección de fraudes financieros es una de las aplicaciones empresariales clave de la inteligencia artificial. Mediante el uso de algoritmos y modelos de aprendizaje automático, las empresas pueden identificar patrones sospechosos y tomar acciones preventivas para minimizar los riesgos financieros y evitar fraudes. La inteligencia artificial permite analizar grandes volúmenes de datos en tiempo real, lo que facilita la detección temprana de actividades fraudulentas. Además, puede automatizar el proceso de análisis de riesgos, ahorrando tiempo y recursos a las empresas. En resumen, el uso de la inteligencia artificial en el análisis de riesgos y la detección de fraudes financieros brinda a las empresas una mayor seguridad y confianza en su gestión financiera.

Automatización de procesos contables y financieros

La automatización de procesos contables y financieros es una de las aplicaciones más destacadas de la inteligencia artificial en el ámbito empresarial. Con el uso de algoritmos y machine learning, las tareas como la contabilidad, conciliación bancaria y generación de informes financieros pueden ser realizadas de manera más rápida y eficiente. Además, la inteligencia artificial puede identificar patrones y tendencias en los datos financieros, ayudando en la detección de fraudes y errores. Esta automatización no solo reduce los costos operativos, sino que también mejora la precisión y la calidad de la información financiera. En conclusión, la automatización de procesos contables y financieros mediante la inteligencia artificial es una herramienta poderosa para agilizar y mejorar la gestión financiera de las empresas.

Pronóstico y optimización de inversiones

La aplicación de la inteligencia artificial en la gestión financiera ofrece beneficios significativos en la planificación y toma de decisiones relacionadas con las inversiones. A través del pronóstico y la optimización de inversiones, las empresas pueden obtener una perspectiva más precisa de los rendimientos financieros futuros y optimizar sus estrategias de inversión. La inteligencia artificial puede analizar grandes volúmenes de datos financieros y utilizar algoritmos avanzados para identificar patrones y tendencias, lo que permite a las empresas tomar decisiones informadas y minimizar los riesgos. Además, mediante el uso de modelos predictivos, la inteligencia artificial ayuda a identificar oportunidades de inversión y recomendar las acciones más rentables. En resumen, la aplicación de la inteligencia artificial en la gestión financiera permite a las empresas maximizar su rendimiento financiero y tomar decisiones estratégicas más sólidas en relación con las inversiones.

Existen en el ámbito empresarial aplicaciones de la inteligencia artificial con éxito en sus resultados de los cuales se destacan las que a continuación se describen.

iFOOD

Esta empresa brasileña con operaciones en México y Colombia con clientes en más de mil ciudades atendiendo a más de 220 mil restaurantes, empezó a experimentar con la introducción de la

Inteligencia artificial desde 2019, buscando mejorar la atención a sus clientes. (Amazon Web Services [AWS], 2023).

iFOOD ya usaba los servicios de almacenamiento y bases de datos de AWS, (Amazon Web Services), empresa líder en tecnología y servicios en la nube, por lo que empezó a experimentar con entrenar modelos en máquinas virtuales de diferentes tamaños que le proporcionó AWS. Además creó su Academia de Inteligencia Artificial con una inversión de 20 millones de dólares, que realiza investigaciones en Machine Learning, Deep Learning, logística y otras áreas relacionadas con sus procesos.

Entre las herramientas de AWS que utiliza están Sagemaker, EKS, Kinesis y DynamoDB.

B/S/H Electrodomésticos España, S.A.

Este fabricante de electrodomésticos español cuenta con 40 plantas de fabricación en todo el mundo, de marcas comerciales como Bosch, Siemens, entre otras. Ganó 2 premios, “BSH Innovation Award 2020 – Production Technology of the Year”, otorgado por BSH Group, a nivel mundial y el “Premio Excelencia 2020”, otorgado por la Cámara de Comercio Alemana para España. Todo esto debido a la implementación del proyecto ARIS (Algoritmos de Clasificación Automática) desarrollado por la empresa PREDICTLAND (PREDICTLAND, 2023). y basados en tecnologías de:

Machine Learning (Aprendizaje Automático – Inteligencia Artificial).

Deep Learning (Aprendizaje Profundo – Redes Neuronales).

Python, R.

NLP (Procesamiento Natural del Lenguaje).

Text Mining (Minería de Texto).

AWS Translate Service, para Traducción Automática de diferentes Idiomas al inglés, incluido por ejemplo el Chino.

NASA ames research center

NASA desarrolló DEEPSAT, que es un modelo de trabajo de aprendizaje profundo (Deep learning) para clasificación y segmentación de imágenes. Proporciona signos vitales de cambios en el paisaje mediante imágenes de alta la más alta resolución, permitiendo a los científicos el uso de datos para propósito de modelado. (NVIDIA, 2017)

Usando el poder de cómputo de un procesador de uso general GPU NVIDIA ha sido capaz de usar 330,000 imágenes a través de estados unidos, cada imagen maneja una resolución de 6000*7000 pixeles pesando cada una 200 mb. Estas imágenes permiten a los gobiernos prepararse para desastres naturales, asistir a granjeros en la planeación de cosechas en condiciones adversas y proveer mayor conocimiento de los mares.

Tecnología usada:

SAT net

NVIDIA Digits DevBoxes

Supercomputadora AMES Pleiades con NVIDIA Tesla GPUs

NVIDIA CUDA Cores

ECOPETROL

Esta empresa petrolera colombiana utiliza técnicas de machine learning y deep learning para diferentes áreas, por ejemplo el uso de un bot para resolver dudas de compras y proveedores usando lenguaje natural. También usan sensores de IA implantados en equipos para encontrar patrones de uso y predecir fallas en la vida útil de los componentes. Uno de los usos más críticos es la analítica avanzada mediante datos geosísmicos que se convierten en visualizaciones. Casos colombianos donde la inteligencia artificial hace la diferencia. (2020).

El mundo de las organizaciones está en constante evolución siendo uno de los mayores impulsores de esta transformación la tecnología. En este ámbito la inteligencia artificial (IA) se incorporan con mayor frecuencia en los procesos organizacionales potenciando el desarrollo sostenible estos entes económicos tan importantes para el crecimiento regional y del país.

Conclusión

La simulación de procesos de inteligencia humana por parte de máquinas y sistemas informáticos, como se le considera a la inteligencia artificial, puede resultar de mucha utilidad en el mundo empresarial. Siendo aplicaciones como: Automatización de procesos, donde mediante el uso de máquinas inteligentes, muchas tareas que antes se realizaban de forma manual y rutinaria ahora pueden programarse y llevarse a cabo en menor tiempo y con menos recursos. Lo más positivo es que la inteligencia artificial puede aplicarse en procesos muy variados. Así como el análisis de datos donde se potencia la toma de decisiones con base en información objetivo confiable y precisa. Estando además las aplicaciones de apoyo a equipo humano donde hace más sencillas y segura la ejecución de tareas a los trabajadores. Entre otras muchas más que se desarrollan y se lanzan al mercado como herramientas de apoyo empresarial.

Es importante desatacar que algunas de las empresas más potentes del mundo emplean la inteligencia artificial para fines organizacionales internos como para mejorar la experiencia de usuario, perfeccionar sus productos y ofrecer un buen servicio posventa. Estos son algunos ejemplos prácticos: Siendo importante el estudio de la implementación de inteligencia artificial dentro de las organizaciones, así como el resultado de estas inmersiones a fin de potenciar su aplicación y desarrollo.

Bibliografía

- Akekar, R. (2019). *Artificial Intelligence for Business*. Editorial Springer
- Amazon Web Services. (2023). Con tecnología AWS, iFood implementa un área de inteligencia artificial para mejorar la experiencia de los clientes y los restaurantes
<https://aws.amazon.com/es/solutions/case-studies/ifoodai1/>
- Caiming, Z., & Yang, L., (2021)
Study on artificial intelligence: The state of the art and future prospects,
Journal of Industrial Information Integration, Volume 23.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2452414X21000248>
- Casos colombianos donde la inteligencia artificial hace la diferencia. (2020)
<https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/casos-de-exito-de-inteligencia-artificial-en-colombia-488062>
- DataScientest. (2023). Inteligencia artificial: definición, concepto y aplicaciones. DataScientest. Recuperado de <https://datascientest.com/es/inteligencia-artificial-definicion#:~:text=El%20t%C3%A9rmino%20inteligencia%20artificial%20fue,de%20John%20McCarthy%20en%201956>
- J.P. Morgan (2023) . *The e-Trading Edit: Insights from the inside*.
<https://www.ipmorgan.com/markets/etrading-trends#technology>
- Leporati, M. & Morales, M. (2019). *Inteligencia artificial en la gestión de cadenas de suministro*. Harvard Deusto. <https://www.harvard-deusto.com/inteligencia-artificial-en-la-gestion-de-cadenas-de-suministro>
- Nacelle, A. (2009). Redes neuronales artificiales. Monografía vinculada con la conferencia del Prof. Dr. Eduardo Mizraji sobre: "Las redes neuronales: de la biología a los algoritmos de clasificación". Núcleo de Ingeniería Biomédica, Facultades de Medicina e Ingeniería, Universidad de la República, Uruguay. Recuperado de <http://www.nib.fmed.edu.uy/Seminario%202009/Monografias%20seminario%202009/Nacelle-Redes%20NeuronalesImplementacion.pdf>
- NVIDIA Corporation (2017). *Success Story : NASA Ames* [Folleto].
<https://images.nvidia.com/content/pdf/nasa-ames-success-story.pdf>
- OECD (2019), *Artificial Intelligence in Society*, OECD Publishing, Paris,
<https://doi.org/10.1787/eedfee77-en>.
- Oracle y Future Workplace. (2019) *Estudio AI@Work de 2019 de Oracle y Future Workplace*.
https://www.oracle.com/a/ocom/docs/dc/em/fw_ebook_indesign_hr.pdf?elq_mid=151347&sh=091824260923122419181320310605133011&cmid=EMMK191105P00010
- PREDICTLAND (2023). BSH ELECTRODOMÉSTICOS, Clasificación automática de documentos,
<https://www.predictland.com/casos-de-exito/clasificacion-automatica-de-documentos/>
- Reyero, Ruben (2021). La inteligencia artificial (IA) y su aplicación al marketing,
<https://www.hayasmarketing.com/blog/la-inteligencia-artificial-ia-y-su-aplicacion-en-marketing>
- Russell, S. J., & Norvig, P. (2004). *Inteligencia Artificial: Un Enfoque Moderno*. Pearson Education.
- Russell, S., & Norvig, P. (2022). *Artificial intelligence: A modern approach* (5th ed.). Pearson Education.
- Russell, S. (2008). *Inteligencia Artificial* (2nd ed.). Pearson HispanoAmerica Contenido.
<https://uabc.vitalsource.com/books/9788420540030>

- Soria Olivas, E., Sánchez-Montañez Isla, M. A., Gamero Cruz, R., Castillo Caballero, B., & Cano Michelena, P. (2023). *Sistemas de aprendizaje automático*. [[https://www.google.com.mx/books/edition/Sistemas de Aprendizaje Autom%C3%A1tico/2OPGEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Aprendizaje+Autom%C3%A1tico+\(Machine+Learning\)+definicion+y+tipos&pg=PT9&printsec=frontcover](https://www.google.com.mx/books/edition/Sistemas%20de%20Aprendizaje%20Autom%C3%A1tico/2OPGEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Aprendizaje+Autom%C3%A1tico+(Machine+Learning)+definicion+y+tipos&pg=PT9&printsec=frontcover)]
- Singh, A. (2022). *Procesamiento de Lenguaje Natural con Python*. Google Books. [[https://www.google.com.mx/books/edition/Procesamiento de Lenguaje Natural con P/uWa nEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=aplicaciones+de+nlp&pg=PT5&printsec=frontcover](https://www.google.com.mx/books/edition/Procesamiento%20de%20Lenguaje%20Natural%20con%20Python/nEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=aplicaciones+de+nlp&pg=PT5&printsec=frontcover)]
- Villarreal Satama, F. L., & Flor Terán, G. A. (2023). *Inteligencia Artificial: El reto contemporáneo de la gestión empresarial* [Intelligence Artificial: The contemporary challenge of business management / Inteligência Artificial: O desafio contemporâneo da gestão empresarial]. *ComHumanitas: Revista Científica de Comunicación*, 14(1), 94-111. ISSN: 1390-776X
- Ventre, D. (2020). *Artificial Intelligence, cybersecurity and Cyber Defense*. Editorial iSTE WILEY.

Gestión administrativa de las organizaciones actualidad y perspectivas

Se terminó de editar en diciembre de 2023 en los talleres de Editorial Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente CENID A.C. Pompeya 2705, Colonia Providencia, C.P. 55670, Guadalajara, Jalisco, México. Teléfono: 01 (33) 10618187



Editorial Cenid