

REVISTA DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA

Comercio electrónico en las PyMEs de la ciudad de Chihuahua

Cristina Cabrera Ramos

Comportamiento del recurso humano y de las organizaciones
en relación a la disponibilidad de mano de obra, rotación, retención
y preferencias laborales. Muestra tomada en Chihuahua, capital

Rafael Rustrián Guzmán

Aspectos disímiles de la Programación Neurolingüística

Juan Carlos Núñez Flores

Participación y democratización económica en
organizaciones cooperativas agrícolas: una reflexión teórica

Celso Rodrigo Rivera-Rojo

Impacto de la educación universitaria en la movilidad social.

Caso de estudio: movilidad social de los
egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua

Pedro Ceballos Villagrán

Motivaciones, prácticas y rendimiento eco-innovador: un
estudio exploratorio en empresas mexicanas familiares y no familiares

Cinthya Flores-Rivera

REVISTA DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA

AÑO 16 • NÚM. 48 • ENERO-MARZO 2019

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA

M.E. Luis Alberto Fierro Ramírez

Rector

Directores de área

M.A.V. Raúl Sánchez Trillo

Secretario General

M.A. Herik Germán Valles Baca

Director Académico

M.C. Francisco Márquez Salcido

Director Administrativo

M.L. Ramón Gerónimo Olvera Neder

Director de Extensión y Difusión Cultural

M.I. Ricardo Torres Knight

Director de Planeación y Desarrollo Institucional

M.P.E.A. Alfredo Ramón Urbina Valenzuela

Director de Investigación y Posgrado

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

M.F. Luis Raúl Sánchez Acosta

Director

Dr. Juan Óscar Olliver Fierro

Secretario de Investigación y Posgrado

M.A. Servando Salcido Garza

Secretario Administrativo

M.A.R.H. Ramón Torres Medina

Secretario Académico

Dra. Carmen Romelia Flores Morales

Secretaria de Planeación y Desarrollo Institucional

M.S.I. Marcelino Fraire Rodríguez

Secretario de Extensión y Difusión Cultural

REVISTA "EXCELENCIA ADMINISTRATIVA"

Consejo Editorial y de Arbitraje

M.F. Luis Raúl Sánchez Acosta

Presidente

Dr. Juan Óscar Olliver Fierro

Secretario

Dra. Luz Elena Guzmán Ibarra

Editora Ejecutiva

Consejeros nacionales

Dra. Ana María Arras Vota

Facultad de Contaduría y Administración

Dra. Irma Leticia Chávez Márquez

Facultad de Contaduría y Administración

Dra. Carmen Romelia Flores Morales

Facultad de Contaduría y Administración

Dra. Myrna Isela García Bencomo

Facultad de Contaduría y Administración

Dra. María del Carmen Gutiérrez Díez

Facultad de Contaduría y Administración

Dr. Juan Óscar Olliver Fierro

Facultad de Contaduría y Administración

Dra. Laura Cristina Piñón Howlet

Facultad de Contaduría y Administración

Consejeros nacionales externos a la Universidad Autónoma de Chihuahua

Dr. René López Auyón

Escuela Normal Capulhuac de México

Dra. María Elena López Serrano

Escuela Normal Capulhuac de México

Dr. Juan Roberto Reyes Solís

Universidad Valle de México, Campus Querétaro

Dr. Arturo Tavizón Salazar

Universidad Autónoma de Nuevo León, México

Dra. Silvia Leticia Zueck González

Universidad Nacional Autónoma de México

Consejeros internacionales

Dr. Jesús Francisco Castro Oliva

Universidad Sorbonne de París

Dra. Adriana Norma Fassio

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dra. María Gómez y Patiño

Universidad de Zaragoza, España

Dra. Rosa Amilli Guzmán Pérez

Universidad Sorbonne de París

Dra. Alicia Inciarte González

Universidad del Zulia en Maracaibo, Venezuela

Dr. Santiago Manuel López García

Universidad de Salamanca, España

Magister en Lingüística Alicia Montero Murillo

Universidad del Zulia en Maracaibo, Venezuela

Leda Margarete Oro, Ph.D.

Universidade do Oeste de Santa Catarina, Brasil

Dra. Yazmin Pérez Suárez

Universidad Nacional de Colombia

Dra. Rocío Samino García

Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España

Dra. Bianca Vienni Baptista

Universidad de la República de Uruguay

Revisora

Dra. Luz Elena Guzmán Ibarra

Contenido

Editorial	3	Impacto de la educación universitaria en la movilidad social. Caso de estudio: movilidad social de los egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua	81
Comercio electrónico en las PyMEs de la ciudad de Chihuahua <i>Autor:</i> Cristina Cabrera Ramos <i>Coautores:</i> Armando Javier Cabrera Zapata Eva Aurora Ortega Juárez	9	Motivaciones, prácticas y rendimiento eco-innovador: un estudio exploratorio en empresas mexicanas familiares y no familiares <i>Autora:</i> Cinthya Flores-Rivera <i>Coautores:</i> Ana María Serrano-Bedia Jesús Manuel Palma-Ruiz	105
Comportamiento del recurso humano y de las organizaciones en relación a la disponibilidad de mano de obra, rotación, retención y preferencias laborales. Muestra tomada en Chihuahua, capital <i>Autor:</i> Rafael Rustrrián Guzmán	21	Política editorial de la revista “Excelencia Administrativa”	127
Aspectos disímiles de la Programación Neurolingüística <i>Autor:</i> Juan Carlos Núñez Flores <i>Coautor:</i> José Luis Bordas Beltrán	49	Diagrama de flujo del proceso de recepción-publicación de un artículo en la revista “Excelencia Administrativa”	134
Participación y democratización económica en organizaciones cooperativas agrícolas: una reflexión teórica <i>Autor:</i> Celso Rodrigo Rivera-Rojó <i>Coautoras:</i> Rosa María Nava-Rogel Rosa Azalea Canales García	67		

Los artículos contenidos en esta revista han sido rigurosamente revisados y evaluados por árbitros especialistas nacionales e internacionales expertos en los temas que se desarrollan.



En portada: Detalle de escultura representando a la escritura, en las puertas de la entrada principal del Edificio Thomas Jefferson de la Biblioteca del Congreso en Washington, D. C., E. U. A., obra en bronce iniciada por Olin L. Warner y finalizada por Herbert Adams.

Repositorio: Library of Congress Prints and Photographs Division, Washington, D.C., 20540, USA; fotografía por Carol M. Highsmith, número de reproducción LC-DIG-highsm-01939 [archivo digital original], identificación digital: highsm 01939, <http://hdl.loc.gov/loc.pnp/highsm.01939>.

Indexación ante



Catálogo y Directorio

Folio: 25361

Fecha: 2016-06-13

<http://www.latindex.unam.mx/latindex/ficha?folio=25361>



EXcelencia
Administrativa



REVISTA DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA

“Excelencia Administrativa”, año 16, núm. 48, es una revista trimestral (enero-marzo de 2019) editada por la Universidad Autónoma de Chihuahua a través de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus Universitario No. 2, Chihuahua, Chih., C.P. 31125. Apdo. Postal 1552. Tel. 614-442-0000, exts. 6623 y 6609. Correo electrónico: fca.revista@uach.mx. Editora ejecutiva: Dra. Luz Elena Guzmán Ibarra. Certificado de reserva al derecho exclusivo de título 04-2013-100416500700-102, otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. ISSN 2448-6299, indizada ante Latindex en 2016-06-13 con el folio No. 25361. Los artículos firmados son responsabilidad de sus autores. Se permite la reproducción total o parcial para fines académicos siempre que se cite la fuente. Impreso en IMAPCOLOR, S. A. de C. V., Ave. Octavio Paz 185, Complejo Industrial Chihuahua, Chihuahua, Chih., México; este número se terminó de imprimir en marzo de 2019 con un tiraje de 100 ejemplares.

Editorial

¿Por qué se considera que existen “organizaciones que aprenden”? Para Peter Senge (1990, citado por Ramírez Alonso en su artículo “Procedimiento para el desarrollo del proceso de aprendizaje organizacional en la dirección provincial alimenticia de las tunas”), las “organizaciones que aprenden” son aquellas en que “la persona no puede dejar de aprender porque el aprendizaje es parte del tejido cotidiano”; asimismo expresa que es “un grupo de personas que continuamente refuerzan su capacidad de crear lo que ellos quieren crear”. Cuando se ha logrado introducir en la filosofía institucional el desempeño de alto rendimiento, el compromiso por el logro de los objetivos también institucionales, se puede decir que permea un buen clima organizacional y por ende esto conduce a que se logre una organización que aprende.

En su artículo “Las organizaciones que aprenden”, Octavio Rolando Lara Martínez (2004) menciona que para poder entender el mundo globalizado y ser capaces de operar en él, las nuevas escuelas de negocios tienen que cambiar los paradigmas de lo que enseñaban con relación al próximo milenio:

- Escuelas tradicionales – Nueva visión educativa.
- Capacitación de gerentes – Capacitación para empresarios.
- Desarrollan especialistas – Desarrollan generalistas.
- Utilizan métodos establecidos de enseñanza – Utilizan métodos experimentales de Enseñanza.
- Se enseña – Se enseña y se aprende.

- Maestros de tiempo completo – Maestros que son profesionales en los negocios.

Para desarrollar una organización que aprende, toda empresa debe ser un centro de aprendizaje en donde realmente el personal deje la descripción de sus puestos y aprenda a ver el juego de la empresa desde su totalidad y desde su punto de acción. Al igual que los partidos de futbol, cada jugada puede tener éxito o fallar, pero en cada una se debe aprender a mejorar, a cambiar e innovar.

Totalmente de acuerdo con este autor, se considera que bajo esta perspectiva los colaboradores en las empresas logran un crecimiento profesional; en el ámbito académico, corresponde a quien o quienes dirigimos las instituciones de educación superior estar siempre informados para tener esa nueva visión educativa, con mejores métodos de enseñanza; mientras que en el ámbito empresarial es recomendable establecer una buena y honesta comunicación, fomentar y apoyar los retos en el trabajo, crear ambientes propicios y sobre todo el reconocimiento a los logros.

Con los avances de la tecnología, su aplicación y conocimiento, se han logrado avances en todas las áreas, así lo consideran los escritores del primer artículo de este número 48 de nuestra revista “Excelencia Administrativa”, denominado “Comercio electrónico en las PyMEs de la ciudad de Chihuahua”, quienes realizan un análisis detallado de cuáles son los principales gastos de operación de una PyME, considerando los elementos necesarios para llevar a cabo dentro de sus actividades de venta el comercio electrónico.

Los autores del segundo artículo de este número, al igual que los autores del artículo anterior, también se encuentran adscritos a esta Facultad de Contaduría y Administración. El estudio que ellos realizaron, “Comportamiento del recurso humano y de las organizaciones en relación a la disponibilidad de mano de obra, rotación, retención y preferencias laborales”, es una investigación metodológica orientada a conocer el comportamiento humano dentro de las organizaciones y saber de manera precisa cuáles son las expectativas y

realidades de ambas fuentes de información con el objeto de tomar una serie de decisiones orientadas a obtener una mayor competitividad productiva y operativa, concluyendo que sí existe mano de obra disponible en la ciudad de Chihuahua; son 50,925 personas, de las cuales las que buscan trabajo son 19,407; en su mayoría son mujeres de entre 35 a 48 años de edad a quienes si les ofrecen un trabajo lo tomarían.

Dos más de nuestros maestros compañeros de esta FCA escriben sobre “Aspectos disímiles de la Programación Neurolingüística”, con el objetivo de comparar aportaciones de diferentes autores acerca de los aspectos útiles, así como de los matices controversiales de la Programación Neurolingüística (PNL) a través de una búsqueda bibliográfica de tipo documental de los autores más reconocidos y citados en la materia, especificando como criterios de selección quiénes la promueven y quiénes la critican; partiendo de la definición del término, sus características, orígenes, postulados y llegando a sus aspectos disímiles para poder formular una opinión y que el lector tenga elementos con los que pueda formarse una opinión propia, o continuar con esta línea de investigación.

Nuestros escritores invitados abordaron temas referentes a otro polo de desarrollo como es el caso de “Participación y democratización económica en organizaciones cooperativas agrícolas: una reflexión teórica”; ellos resumen que las cooperativas agrícolas son un pilar fundamental para el desarrollo y la estabilidad política, económica y social en economías emergentes, sin embargo se enfrentan a grandes desafíos que les impiden garantizar la participación de la totalidad de sus miembros, y con ello, la oportunidad de impulsar una equitativa distribución de beneficios, el consenso y la validez de sus decisiones.

“La movilidad social de los egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua” fue un tema abordado en el que se muestran los resultados de un estudio de movilidad social que se llevó a cabo con egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua de todas las especialidades, abarcando un lapso de tiempo de quince años, y el objetivo fue conocer en qué grado la educación

universitaria ha impactado en su movilidad social; esto se hizo para demostrar si los programas educativos federales que coadyuvan a que las clases menos favorecidas tengan acceso a las instituciones públicas de educación superior todavía siguen siendo un factor importante para que esta parte de la población logre una mejora en su situación económica.

Los autores del artículo “Motivaciones, prácticas y rendimiento eco-innovador: un estudio exploratorio en empresas mexicanas familiares y no familiares”, adscritos al Instituto Tecnológico de Monterrey Campus Sinaloa, a la Universidad de Cantabria España y a la misma Universidad Autónoma de Chihuahua, han escrito en forma conjunta sobre las motivaciones, grado de implementación y resultados de eco-innovación en empresas mexicanas. Una revisión de literatura inicial en eco-innovación pone de manifiesto la necesidad de abordar estudios empíricos, principalmente en países en desarrollo. Asimismo, este artículo aporta a la literatura al considerar la naturaleza y concentración de la propiedad en las empresas para distinguir entre “familiares” y “no familiares” y analizar la existencia de posibles diferencias entre ambos colectivos respecto a eco-innovación. Los datos para la realización del estudio se han obtenido de una muestra integrada por 271 directivos y/o propietarios. El procedimiento estadístico de chi-cuadrado y la prueba U de Mann-Whitney para las variables analizadas permite confirmar que, si bien las empresas no familiares conceden mayor importancia que las familiares a las diferentes motivaciones analizadas para implantar eco-innovación, el grado de implantación de eco-innovación no difiere significativamente entre ambos tipos de empresas.

Consideramos que todo y cada uno de los temas abordados por nuestro círculo de escritores están relacionados con las herramientas administrativas que contribuyen para que se pueda hablar de “organizaciones que aprenden”, tanto en el ámbito local como nacional, ya que nuestros escritores son tanto internos (es decir, adscritos en las distintas Facultades de la Universidad

Autónoma de Chihuahua) como externos, adscritos a otras instituciones ubicadas dentro de la República Mexicana.

En esta FCA estamos seguros de que nuestros colaboradores tienen el compromiso de lograr una “organización que aprende”.

M.F. LUIS RAÚL SÁNCHEZ ACOSTA
Director de la Facultad de Contaduría y Administración

Comercio electrónico en las PyMEs de la ciudad de Chihuahua

E-commerce in SMEs from the city of Chihuahua

CRISTINA CABRERA RAMOS
ARMANDO JAVIER CABRERA ZAPATA
EVA AURORA ORTEGA JUÁREZ

Fecha de recepción: Noviembre 2018

Fecha de aceptación: Enero 2019

Cristina Cabrera Ramos (ccabrera@uach.mx). Maestra en Impuestos, catedrática investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

Armando Javier Cabrera Zapata (armando.cabrera@uach.mx). Maestro en Administración, catedrático investigador de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

Eva Aurora Ortega Juárez (correo). Maestra en Impuestos, maestra en Administración, catedrática investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

RESUMEN

En la presente investigación se realiza un análisis detallado de cuáles son los principales gastos de operación de una PyME (pequeñas y medianas empresas), determinado si entre ellos considera los elementos necesarios para llevar a cabo dentro de sus actividades de venta el comercio electrónico. Se realizó un análisis de los elementos operativos de la empresa que le permiten ser financieramente factible, con esto se pretende determinar estrategias para que puedan utilizar canales de venta por internet, ya que hoy en día el comercio electrónico va a la alza y permite que las empresas sean más eficientes en sus costos y que los compradores puedan acceder a sus productos de una manera más rápida y cómoda.

PALABRAS CLAVE: PyMEs, Comercio electrónico, Financiamiento, Supervivencia, Gastos de operación.

ABSTRACT

The present investigation makes a detailed analysis of which are the main operating expenses of an SME (small and medium enterprises), determined if the company considers among them the necessary elements to carry out electronic commerce within its sales activities. An analysis was made of the company's operational elements which allow it to be financially feasible, in order to determine strategies so that they can use online sales channels, since today electronic commerce is on the rise, and it allows companies to be more efficient in their costs and for buyers to access their products more quickly and conveniently.

KEYWORDS: SMEs, E-commerce, Financing, Survival, Operating expenses.

Cómo citar este artículo:

Cabrera Ramos, C., Cabrera Zapata, A. J., Ortega Juárez, E. A. (2019). Comercio electrónico en las PyMEes de la ciudad de Chihuahua. *Excelencia Administrativa*, 16(48), pp. 9-20.

INTRODUCCIÓN

En los años recientes el comercio electrónico ha evolucionado dentro del gusto de los compradores, convirtiéndose para algunos de ellos en su primera opción para obtener sus productos. El comercio entre las empresas utiliza el internet como principal elemento de crecimiento, llevándolas a que el acceso al mismo sea un elemento fundamental para el desarrollo del comercio electrónico.

Dentro de México las primeras empresas en poner en práctica el comercio electrónico fueron los grandes corporativos, sin embargo en México las PyMEs son las generadoras del 72% del empleo y contribuyen el 52% del PIB (Producto Interno Bruto) y solo el 6% de ellas hace uso de las tecnologías de la información; hacer uso de las mismas les permitiría darse a conocer en un mercado más amplio, tener ahorros en costos de operación y reducir su riesgo de cierre por bajas ventas causado por falta de financiamiento para mantenerse y darse a conocer en el mercado durante sus primeros años de vida, siendo este el principal problema que enfrentan las PyMEs.

Al momento de identificar que las ventas contribuyen al mantenimiento en el mercado de todo tipo de negocios, se considera indispensable que los pequeños negocios destinen parte de sus gastos de operación a elementos para llevar a cabo el comercio electrónico como proceso de compra y venta, considerando que con un canal de ventas por internet es muy probable que las PyMEs aumenten sus ventas en productos y servicios; mediante esta forma de venta los clientes tienen mayor acceso a la información de los productos, sus características y su disponibilidad.

A medida que las empresas incrementan el uso del comercio electrónico los usuarios van adquiriendo más confianza para proporcionar por medios electrónicos sus datos personales y bancarios.

De acuerdo a lo anterior se realizó un análisis para identificar si las PyMEs tienen considerado dentro de sus gastos de operación los elementos para llevar a cabo comercio electrónico, además se analizó la situación actual de las PyMEs en la ciudad de Chihuahua, se identificaron los principales giros y tiempo de vida de las PyMEs, así mismo se definieron sus principales gastos de operación, concluyendo si cuentan con algún tiempo de financiamiento.

Dado lo anterior se determinó la siguiente hipótesis central: “Las PyMEs que consideren dentro de sus gastos de operación los elementos para realizar comercio electrónico podrán tener un nivel de ventas más alto”, definiendo como hipótesis específicas las siguientes: las PyMEs son la principal fuente de empleo y las que contribuyen en mayor parte al PIB en la ciudad de Chihuahua; los principales giros de una PyME son alimentos y venta de ropa, llevándolas a tener un promedio de vida de siete años; los principales gastos de operación con que cuenta una PyME son compra de inventarios y sueldos y salarios; más de 50% de las PyMEs cuenta con financiamiento del gobierno.

Revisión de literatura

En México el comercio electrónico ha crecido 400% en los últimos seis años; según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, este aumento se debe a que el uso del internet de la población y de los hogares ha aumentado en 57.4% y 39.2% respectivamente; aunado a esto, el uso del *smartphone* es cada vez más accesible para todas las clases sociales (Ordaz, 2016).

El comercio electrónico consiste en realizar transacciones comerciales de manera electrónica, una actividad en que las empresas y consumidores interactúan y hacen negocios por medios electrónicos.

Algunas características del comercio electrónico son:

- Transacción de bienes y servicios: la mayor importancia del comercio electrónico es la comercialización de productos.
- Utilización de medios electrónicos: la característica principal del comercio electrónico es que se realiza por medios electrónicos.

- Costos de transacción: es una de las ventajas más importantes del comercio electrónico que reduce los costos de negociación.
- Apertura de un nuevo mercado: debido a la globalización en este tipo de mercado no existen las fronteras entre los países, todos pueden participar, ya que las distancias no importan.

Sujetos que intervienen en el comercio electrónico:

- El empresario.
- Consumidores.
- Administración.

Clasificación del comercio electrónico:

- Según la participación de los sujetos o agentes económicos.
- En función al medio utilizado (*online/offline*).
- Atendiendo el medio tecnológico (Nieto, 2018).

El comercio electrónico comenzó a partir de 1995, mediante la compra y venta de un bien a través de internet, y es definido como la utilización de ordenadores interconectados entre ellos para crear y transformar relaciones de negocios entre las empresas y sus clientes.

Una de las dificultades que presenta el mercado electrónico es la ausencia de un marco jurídico, las leyes no son claras y debido a esto surgen conflictos, pero la realidad de las cosas es que es prácticamente imposible crear jurisdicción al respecto, ya que para el internet no hay límites geográficos, siendo difícil aplicar una ley en específico.

Algunas de las ventajas que el uso del comercio electrónico ofrece para las empresas son las siguientes:

- Reducción de costos en el proceso de negocios.
- Identificar nuevos productos y proveedores.
- Tener acceso a nuevos clientes.
- Mercadotecnia electrónica.

Comencemos definiendo lo que es una PyME: son empresas que cuentan con una cantidad de empleados limitada, con un presupuesto reducido,

y algunas de ellas cuentan con apoyos de gobierno para su financiamiento; la principal característica que define si una empresa es considerada PyME es el número de trabajadores que emplea, considerado un máximo de 250.

Algunas de sus características son:

- Su capital es aportado por una o dos personas.
- Los dueños dirigen la administración.
- Reciben apoyo de gobierno y algunas facilidades fiscales.

Hernández (2010) comenta que por lo general su desarrollo es regional, tienen poco capital invertido y carecen de planeación y organización.

Para las PyMEs hacer uso del comercio electrónico implica un costo adicional, el internet, los servidores, además de que consideran el sistema inseguro, y las herramientas de uso cambian rápidamente por su desarrollo tecnológico.

Algunos planteamientos que se han realizado para que las PyMEs puedan entrar a este proceso de globalización son programas de apoyo por parte del gobierno en capacitación y equipo en el área de tecnologías de información, ya que se considera que las empresas que participen dentro del comercio electrónico serán las que tendrán crecimiento (Hernández, 2010).

MATERIALES Y MÉTODOS

Se plantea una investigación empírica, no experimental de tipo transeccional descriptivo; se aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos, considerando como muestra a 52 PyMEs establecidas en la zona norte de la ciudad de Chihuahua, con el cual se pretende medir las variables más importantes de operación que tienen dentro de su presupuesto y si cuentan con un proceso de ventas mediante comercio electrónico.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Entre los giros más comunes de las PyMEs se encuentra el de servicios profesionales, técnicos o científicos con 27%, de igual forma con 27% la comercialización de diferentes productos, y 11% se dedican al giro de alimentos. Analizando este punto, la operación de las PyMEs que se encuentran dentro del giro de servicios profesionales y técnicos depende en gran parte de sus dueños, ya que ellos son los que cuentan con el conocimiento o la experiencia para ofrecer el servicio profesional; dentro del giro de comercio de productos se encuentran tiendas de abarrotes, ferreterías, venta de aceites, venta de instrumental médico, venta de medicamentos, importadoras y refaccionarias, empresas que demostraron tener más personal y más independencia del funcionamiento del negocio en relación a la presencia del dueño; finalmente, en cuanto al giro de alimentos sucede de igual forma que en el de servicios profesionales, la realización del alimento depende en gran parte de la persona encargada del negocio.

En cuanto al número de empleados, el 37% de la muestra cuenta con alrededor de 3 a 5 empleados, el 27% de 1 a 2 y el 21% tiene más de 10 empleados; se observó que en gran parte de las empresas que tienen de 1 a 5 empleados estos son el dueño y sus familiares.

Tocando el tema de supervivencia, uno de los problemas más fuertes que enfrentan las PyME, los resultados muestran que el 33% tiene una antigüedad de 3 a 5 años, otro 33% una antigüedad de más de 10 años y el 25% un promedio de 6 a 9 años de vida, teniendo como resultado final que el 42% de ellas está en el riesgo de no superar el promedio de vida de una PyME en México (que es de siete años) y el 58% ya rebasó ese límite.

Una de las variables más importantes dentro de las investigación es la variable del financiamiento; según las estadísticas, el principal problema del cierre de las PyMEs es la falta de financiamiento. Entre los resultados se muestra que el 65% de las PyMEs cuenta con financiamiento y el 35% de ellas no. Profundizando en el tema, del 65% que cuenta con financiamiento,

47% cuenta con un financiamiento bancario; para 38% el apoyo proviene de familiares y amigos, en 12% es aportado por un inversionista externo, y solo el 3% cuenta con financiamiento por parte de gobierno federal, estatal o municipal.

Otro punto importante en la operación de una PyME es el tema de la asesoría externa, ya que cuando se cuenta con ella se tiene una administración más efectiva, una aplicación de recursos óptima, se recurre al financiamiento de tal manera de no caer en un endeudamiento difícil de pagar, se da cumplimiento a las obligaciones fiscales de manera oportuna y finalmente se tiene la oportunidad de contar con procesos de venta más efectivos y con menor costo, por ejemplo, el comercio electrónico. Según la información recabada, el 81% de las PyMEs cuenta con algún servicio de asesoría externa, distribuido de la siguiente manera: 69% cuenta con asesoría contable, 24% con asesoría administrativa, y 5% con asesoría en publicidad. A manera de análisis, es importante mencionar que la asesoría contable se requiere para dar cumplimiento a las obligaciones fiscales que tienen las PyMEs porque, a pesar de ser consideradas pequeñas y medianas empresas, las autoridades fiscales han determinado llevar una contabilidad electrónica, la cual es difícil de establecer dentro de las mismas empresas, y además no se cuenta con el personal capacitado para llevar a cabo los registros contables y realizar el pago de impuestos. Tomando en consideración ese punto podemos determinar que las PyMEs que cuentan con una asesoría externa real son solamente el 29%; en cuanto al costo de esta asesoría los resultados muestran que el 19% paga en promedio por servicios contables un rango de entre 500 a 1,500 pesos, y para el resto de las asesorías un rango de 3,500 a 6,000 pesos.

Abordando el tema de tecnología, el levantamiento de datos reportó que el 58% de las empresas sí cuenta con la tecnología mínima requerida para dar cumplimiento a los requisitos contables y realizar publicidad de su negocio mediante medios electrónicos, observando que el 42% de ellas basa su funcionamiento en ventas normales al público en general y llevando una publicidad tradicional o no llevando ningún tipo de publicidad. Como

dato importante, al momento de analizar el punto de pago de impuestos y registro de contabilidad muchas PyMEs, sobre todo las pequeñas, no llevan ni registran ningún control contable dentro de sus empresas.

Analizando los elementos de presupuesto que son más importantes o les generan más costo a las PyMEs se obtuvo como resultado que los rubros de mayor impacto en el presupuesto son: 46% compra de mercancía, inventario o materia prima, 21% renta del establecimiento del negocio, 15% sueldos y salarios, y el resto distribuido ente publicidad, asesoría externa y servicios, teniendo el comercio electrónico como un área de oportunidad, pues ya en funcionamiento y dependiendo del giro del negocio la empresa puede economizar en establecimiento y sueldos, o registrar un crecimiento sin necesidad de tanta inversión.

Adentrados en el tema del comercio electrónico, los elementos básicos con los que se debe de contar para llevarlo a cabo en la PyMEs son una tecnología adecuada (es decir, el software y hardware básicos para realizar transacciones electrónicas), una plataforma bancaria que permita el cobro y pago de manera electrónica del dinero y contar con la capacitación adecuada para llevar a cabo el uso de estas herramientas tecnológicas. Al momento de analizar en los resultados el nivel de conocimiento que se tiene para realizar transacciones comerciales de manera electrónica se reflejó que el 69% de las PyMEs no cuenta con ese conocimiento y el 31% de ellas sí.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras analizar los resultados obtenidos podemos concluir que las opciones de comercio electrónico para los principales giros de las PyMEs pudieran ser las siguientes:

En cuanto a servicios profesionales, dado que no hay intercambio de mercancías, no se da el comercio electrónico como tal; la opción en cuanto a tecnologías es utilizar el *marketing* electrónico para ofrecer sus servicios, obteniendo ahorros en renta de establecimiento y personal, ya que al ofrecer

sus servicios puede acudir a los lugares o establecerse en un lugar que no le cause algún costo extra. A través de esta conclusión desechamos parcialmente la hipótesis específica que plantea que los principales giros de las PyMEs son los alimentos y la venta de ropa.

En cuanto a la operación de las PyMEs se puede concluir que en su mayoría el personal no excede de 10 empleados, siendo en un gran porcentaje empresas familiares manejadas por los mismos, lo cual tiene un efecto positivo en el sentido de que los dueños son los que realizan las operaciones principales de la empresa, ya sea la realización de producto o prestar el servicio teniendo como resultado un buen posicionamiento dentro del gusto del mercado, pero a su vez teniendo un efecto negativo, ya que al ser pocos empleados se presta a que todos realicen una misma función sin atender áreas de oportunidad de crecimiento en las tareas administrativas de operación, de productividad y principalmente en el área tecnológica, por falta de conocimiento de las mismas.

Un tema importante es el tiempo de vida de las PyMEs, ya que como se mencionó anteriormente las estadísticas marcan que el promedio de vida de una PyME en México es de siete años y que la principal causa de cierre es la falta de financiamiento. Entre los resultados se pudo observar que las PyMEs que fueron objeto de estudio en su mayoría ya habían superado los siete años mencionados, ya que son pequeños negocios que han permanecido por su buen servicio y calidad, atendidos por los dueños del negocio, pero es importante mencionar que se han mantenido pero en su mayoría no han crecido, ya que no cuentan con el financiamiento para ese crecimiento, solo cuentan con financiamiento para llevar a cabo sus operaciones básicas, o no cuentan con el conocimiento en las áreas de oportunidad o capacitación en las áreas administrativas y tecnologías que les darían pie a dar a conocer más su negocio.

Es importante hacer hincapié en el tema del financiamiento, siendo este un problema importante dentro del desarrollo y crecimiento de las empresas. La mayoría de las PyMEs cuenta con un financiamiento por parte de una institución bancaria, utilizando el mismo para dar cumplimiento a sus pasivos,

por compra de materiales e insumos y gastos de operación de la empresa; en su mayoría no obtienen ese financiamiento para adquisición de nuevas tecnologías, capacitación o pago de asesoría externa para oportunidades de mejora y crecimiento del negocio.

En canto al financiamiento de las PyMEs, los gobiernos federal, estatal y municipales cuentan con programas de apoyo a las mismas, no solo en términos de entrega de recurso monetario sino también en temas de capacitación, mostrando una contrariedad con los resultados, ya que de entre las empresas de la muestra solo el 3% contaba con financiamiento por parte de gobierno, teniendo como posible respuesta a esta contrariedad que los trámites y requisitos que se piden para tener acceso a ellos son complicados, no entendibles y exigen mucho tiempo.

Dentro de este punto se acepta la hipótesis específica asegurando que más del 50% de las PyMEs cuenta con algún tiempo de financiamiento.

En cuanto a los gastos de operación de las PyMEs concluimos que los principales son la compra de inventarios, materiales e insumos, así como la renta del establecimiento donde se encuentran y los sueldos y salarios de la empresa. Se acepta la hipótesis específica que menciona que los principales gastos de operación con los que cuenta una PyME son compra de inventarios y sueldos y salarios.

Entre los gastos de operación identificados dentro de la muestra se pudo detectar que financieramente no es posible que puedan acceder a asesoría externa para poder obtener oportunidades de crecimiento, ya que se destina parte del recurso a pagar servicios contables para dar cumplimiento a las obligaciones fiscales y registros electrónicos contables, siendo imposible explorar otras áreas de capacitación; aquí se detecta un área de oportunidad de acceder a los programas de gobierno que cuentan con capacitaciones en diferentes áreas del negocio.

Dando respuesta a nuestro problema de investigación, las PyMEs no tienen considerados dentro de sus gastos de operación los elementos de tecnología para llevar a cabo actividades de comercio electrónico, ya que en su mayoría

no cuentan con el software y el hardware necesarios para llevar a cabo este tipo de proceso, además de que no cuentan con el conocimiento de que existen este tipo de oportunidades; se observó que muchas de ellas sí llevan a cabo publicidad electrónica mediante redes sociales, pero exclusivamente para darse a conocer como negocio y sus promociones.

Un punto muy importante a concluir es que los jóvenes emprendedores utilizan las redes sociales y el comercio electrónico de manera informal para dar inicio a sus negocios, es aquí donde se encuentra un área de oportunidad importante de capacitación y financiamiento por parte del gobierno para llevar ese comercio electrónico informal a la formalidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Hernández, G. A. (2010). *Retos y oportunidades de las PyMEs mexicanas frente al desarrollo del comercio electrónico en el marco de la globalización*. México: Universidad Autónoma de México.
- Nieto, M. P. (20 nov. 2018). *Nociones generales sobre el comercio electrónico*. Recuperado de http://www.derecho.usmp.edu.pe/cedetec/articulos/el_comercio_electronico.pdf.
- Ordaz, Y. (11 oct. 2016). Comercio electrónico en México crece 400% en 6 años. *Milenio*. Recuperado de <http://www.milenio.com/negocios/comercio-electronico-mexico-crece-400-6-anos>.

Comportamiento del recurso humano y de las organizaciones en relación a la disponibilidad de mano de obra, rotación, retención y preferencias laborales. Muestra tomada en Chihuahua, capital

Behavior of human resources and organizations in relation to the availability of labor, rotation, retention and work preferences. Sample taken in Chihuahua, capital city

RAFAEL RUSTRIÁN GUZMÁN

Fecha de recepción: Noviembre 2018

Fecha de aceptación: Enero 2019

Rafael Rustrián Guzmán ([correo](#)). ([adscripción](#)).

RESUMEN

El presente estudio tiene una investigación metodológica orientada a conocer el comportamiento humano dentro de las organizaciones y saber de manera precisa cuáles son las expectativas y realidades de ambas fuentes de información con el objeto de tomar una serie de decisiones orientadas a obtener una mayor competitividad productiva y operativa. La información se obtiene por medio de encuestas a trabajadores y a las empresas que los emplean, para saber los gustos y preferencias de los trabajadores y las condiciones laborales que ofrecen las empresas, de manera que podamos analizar y entender qué ofrece uno y qué busca otro. Podemos decir que sí existe mano de obra disponible en la ciudad de Chihuahua, son 50,925 personas de las cuales las que buscan trabajo son 19,407, en su mayoría son mujeres con edades de entre 35 y 48 años a quienes si les ofrecen un trabajo lo tomarían. Se deduce también que habría que preparar a esta clase de mano de obra a través de programas de entrenamiento y aprovechar las capacidades y habilidades manuales que tienen, dado que la mayor necesidad de mano de obra está en el nivel operativo. Por otro lado es importante que la empresas abran sus opciones de contratación a personas de mayor edad y establezcan programas de retención e incentivos a sus trabajadores, sobre todo buscando que estén más cerca de sus centros de trabajo para poder otorgar una mejor calidad de vida.

PALABRAS CLAVE: Recursos humanos, Rotación, Retención, Clima laboral.

ABSTRACT

The present study has a methodological research oriented to know the human behavior within the organizations and to know in a precise way what are the expectations and realities of both sources of information in order to take a series of decisions oriented to obtain a greater productive and operational competitiveness. The information is obtained by means of surveys of workers and the companies that employ them, to know the tastes and preferences of the workers and the working conditions offered by the companies, so that we can analyze and understand what one offers and what does the other look for. We can say that there is a labor force available in the city of Chihuahua, there are 50,925 people, of whom the job seekers are 19,407, mostly women of ages 35 to 48 years who would take a job if offered. It also follows that this type of workforce should be prepared through training programs and take advantage of the skills and abilities they have, because the greatest need for labor is at the operational level. On the other hand, it is important that companies open their recruitment options to older people and set up retention programs and incentives for their workers, especially looking for them to be closer to their work centers in order to provide a better quality of life.

KEYWORDS: Human resources, Turnover, Retention, Working environment.

Cómo citar este artículo:

Rustríán Guzmán, R. (2019). Comportamiento del recurso humano y de las organizaciones en relación a la disponibilidad de mano de obra, rotación, retención y preferencias laborales. Muestra tomada en Chihuahua, capital. *Excelencia Administrativa*, 16(48), pp. 21-48.

INTRODUCCIÓN

“El conocimiento y potencial del mercado laboral, las necesidades, conductas, hábitos, edades, costumbres, nivel socioeconómico, y expectativas de la fuerza laboral, es sin duda uno de los elementos importantes para tomar decisiones que nos lleven a más competitividad humana y en las organizaciones”.

La economía empresarial y de negocios está basada en un gran porcentaje en la mano de obra disponible, su conocimiento, su capacidad técnica, su capacidad de aprender, su nivel de compromiso y motivación, y aplicar este conjunto de elementos para transformar y generar valor, sean productos o servicios.

De esta manera las empresas u organizaciones apuestan a incrementar el capital intelectual y productivo en sus trabajadores a través del entrenamiento, capacitación y práctica constante de sus operaciones diarias.

La rotación de personal es una situación por la cual la mayoría de las empresas no pueden llegar a altos niveles de competitividad y productividad, por la sencilla razón de que sus trabajadores no alcanzan a tener un nivel alto de desempeño a través de la práctica y la aplicación del conocimiento adquirido en las mismas ya que en un periodo corto de tiempo deciden cambiar de trabajo, haciendo con esto que la inversión en entrenamiento y capacitación resulte infructuosa en la búsqueda de altos estándares de desempeño.

El presente estudio analizará el comportamiento del recurso humano y de las organizaciones en relación a la disponibilidad de mano de obra, retención, rotación y preferencias laborales que existen actualmente en la ciudad de Chihuahua. La ciudad tiene un perfil preponderante de industria de transformación, por lo que resulta importante conocer los diferentes hábitos, costumbres, tendencias y preferencias del mercado laboral, así como las

diferentes ofertas laborales en cuanto a condiciones, prestaciones y servicios que ofrecen las empresas a los trabajadores.

La investigación y análisis parten de la problemática de rotación vivida en la industria maquiladora a partir de los años 2015 y 2016 y que no se había presentado en índices tan altos desde el año 2000, los datos más recientes respecto a esta situación indican que se está llegando a un límite cercano a la oferta total de empleo y ante la escasez de mano de obra las empresas empiezan a ofrecer condiciones superiores de salario y condiciones laborales que hacen que el costo de operación de las mismas se incremente y traiga como consecuencia que se empiece a perder competitividad como ciudad en cuanto a ser atractiva para nuevas inversiones de este tipo.

Dado lo anterior es importante realizar un estudio metodológico que contenga los antecedentes puntuales de la situación vivida actualmente, definir el problema de manera clara y específica en cuanto al qué, cómo, cuándo, cuánto y quién de la situación que se empieza a vivir en el entorno laboral; justificación y alcances del presente estudio donde se analicen los impactos laborales y socioeconómicos de esta problemática. El objetivo principal es conocer el comportamiento del mercado laboral en la ciudad y sus impactos laborales, económicos y sociales tanto en los trabajadores como en las empresas, desarrollar hipótesis de la situación y tener un marco de referencia en el cual se muevan las diferentes variables de este estudio; hacer una clara descripción de los criterios metodológicos que se utilizarán y su respectivo enfoque, así como los diferentes indicadores de comportamiento que se tienen.

El enfoque de la investigación será mixto, cuantitativo y cualitativo, no experimental, longitudinal y de tendencia por la necesidad de tener mediciones de los comportamientos laborales de los trabajadores y número de personas laborando, y en búsqueda de trabajo y cualitativo por las interpretaciones que deberán de salir del análisis del estudio, cuyo tipo de investigación será correlacional y explicativo.

Se considera que al terminar esta investigación habrá varios beneficiados con las conclusiones y acciones derivadas de la misma, siendo el sector productivo, la fuerza laboral, la ciudad muestra en sí y las diferentes organizaciones que decidan aplicar los resultados de este estudio quienes reciban los mayores beneficios.

ANTECEDENTES

La ciudad de Chihuahua, Chih., basa de una manera muy importante su economía formal y su competitividad económica. Con 671,341 personas de 15 años o más en condiciones de trabajar, en la actividad de industria de transformación hay 87,681 trabajadores; en el sector comercio 48,457 trabajadores; en servicios para empresas, personas y hogar 45,204 trabajadores, y en la industria de la construcción 21,829, haciendo un total en estos cuatro rubros de 203,171 trabajadores que están en la economía formal y que representan el 86.36% de un total de 235,246 trabajadores registrados formalmente (IMSS, 2017).

En el año 2000 se empezó a registrar una fuerte rotación de personal, sobre todo en la industria de transformación, alcanzado números de entre 8% y 12% mensual, que elevado al año alcanza la cifra del 120% anual (AMEAC, reporte anual del 2000), trayendo por consecuencia diversos problemas que tuvo que enfrentar este importante sector productivo, como:

- Pérdida de competitividad en sus estándares de calidad.
- Incremento en sus costos de operación.
- Incremento en sus costos de reclutamiento, selección y contratación.
- Incremento en sus costos de entrenamiento y capacitación.
- Pérdida del nivel de compromiso de sus trabajadores.
- Incremento en el costo total de operación.
- Pérdida de competitividad a nivel ciudad.

- Pérdida de atractividad en la inversión extranjera.
- Insana costumbre de no tener una permanencia en los trabajos.

A finales del año 2015 y durante el 2016 se ha vuelto a vivir este tipo de situación laboral, social, empresarial en la ciudad de Chihuahua, con las mismas consecuencias negativas y aún más que las vividas a principios del año 2000.

Actualmente la ciudad cuenta con una población de 880,292 habitantes, de los cuales 47.88% son hombres y 52.12% son mujeres; la población de 15 años o más es de 671,341 personas, manteniendo con una ligera variación los mismos porcentajes, y la población económicamente activa es de 399,102 personas, de las cuales 60.75% son hombres y 39.25% son mujeres (INEGI, 2010; ENOE, 2015), considerando el anterior dato como el capital laboral con que se cuenta.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante el segundo semestre del 2015 y durante todo el año del 2016 y 2017 se ha agudizado la rotación de personal en las principales áreas económicas de la ciudad, alcanzado un promedio de rotación de 8% mensual, lo que representa 96% anual; si consideramos que el proceso de reponer a un trabajador (tomando en cuenta los procesos de reclutamiento, selección, contratación, entrenamiento y curva de aprendizaje) es de 4,500 pesos en promedio por trabajador y teniendo en cuenta que existen en esta rama de actividad económica 235,246 trabajadores de los cuales rota anualmente el 96%, se estima un impacto negativo en productividad de $235,246 \times .96 = 225,836$ trabajadores $\times 4,500 = 1,016'262,720$ de gasto para cubrir y reponer la planta productiva de la empresas durante un año, que es el equivalente al 38.9% del presupuesto de egresos de la ciudad de Chihuahua para el año del 2017, que es de 2,609'565,159 pesos (Index, 2016; Diario Oficial del Estado de Chihuahua, 2016).

Por otro lado existe una manifiesta inconformidad de los trabajadores por el cumplimiento de los factores higiénicos que debe proporcionar la empresa. Abraham Maslow en su pirámide de necesidades y Herzberg en su teoría de los factores higiénicos y motivacionales sostienen que si un trabajador no ve o siente que estén cubiertas sus necesidades primarias, básicas o fisiológicas, buscará siempre una mejor alternativa laboral, ¿significará que estas teorías están incidiendo en el comportamiento de la planta laboral en la ciudad de Chihuahua?

Como se podrá observar, existen dos vertientes muy definidas a investigar: el comportamiento conductual de los trabajadores y la forma de operar los satisfactores humanos por parte de las empresas, con su respectivo impacto económico tanto individual como empresarial.

Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son las razones por la que un buen número de trabajadores tiene poca permanencia en las empresas?
2. ¿Qué buscaría el trabajador principalmente al cambiar de empleo?
3. ¿Por qué las empresas no proveen o tienen un buen programa de retención?
4. ¿Existirá una correlación significativa entre la preparación académica, nivel cultural y nivel socioeconómico con la práctica de la rotación?

Objetivo general

Tener el conocimiento del comportamiento, tendencias y oferta del mercado laboral, en cuanto a sus condiciones, la problemática actual, análisis demográfico laboral y entorno socioeconómico y la oferta de trabajo y los servicios que ofrecen las empresas, tomando como muestra la ciudad de Chihuahua.

Objetivos particulares

- Analizar y definir las diferentes condiciones laborales en la ciudad.
- Saber las preferencias de los trabajadores en su entorno laboral.
- Estudiar por qué las empresas no resultan atractivas para el trabajador.
- Determinar el tamaño, perfil y disponibilidad del mercado laboral actual.

Justificación

En relación a lo anterior, se determina que es importante desarrollar un estudio metodológico del comportamiento y disponibilidad de la mano de obra en la ciudad de Chihuahua dado que el mercado laboral está alcanzando el pleno empleo haciendo que se presente escasez de mano de obra, asimismo la llegada de nuevas inversiones y expansiones de las inversiones actuales ha empezado a ocasionar mayores requerimientos de contratación de personal, mayor rotación y ofrecer una mayor atractividad en la contratación de operarios principalmente, haciendo latente una situación similar de crisis laboral como la vivida hace 16 años.

Ante esto se hace importante la necesidad de responder al crecimiento y competitividad en el entorno laboral en cuanto a oferta de mercado, tipo de trabajadores, nivel socioeconómico, nivel de preparación, ubicación, tendencia y calidad laboral, por lo que es necesario contar con este estudio que analice todas estas variables y puedan ser utilizadas para hacer más competitiva la ciudad desde el punto de vista económico y laboral y su impacto social correspondiente.

Hipótesis

Se considera que dada la naturaleza del trabajador con nivel socioeconómico “C” en relación al ingreso que percibe, ve que con facilidad puede conseguir un ingreso similar o ligeramente mejor que el que actualmente percibe dada la oferta amplia que existe de trabajo en ese nivel de salario, por otro lado

valora las diferentes prestaciones que recibe y las compara con otras posibles ofertas de trabajo donde puede privilegiar el trato de sus superiores, el ambiente laboral, el servicio de comedor, de transporte, la cercanía del centro de trabajo con su casa, relación de amigos, etc.

Por otro lado, las empresas oferentes de empleo pueden llegar a considerar que sus niveles de servicio y atención a sus trabajadores es óptimo, incluso pueden llegar a hacer importantes inversiones en transporte, comedor, bonos de productividad, diversos servicios, etc., pero esto puede resultar insuficiente para los trabajadores que pueden llegar a tener la percepción de que merecen mejores condiciones y servicios, y dada la correlación de estos dos factores puede llegar a tener consecuencias importantes en que un trabajador busque mejores opciones laborales.

Además, el incremento de oferta de trabajo vía nuevas inversiones, ampliaciones o nuevas operaciones hace que sea mayor la oferta que la demanda laboral, propiciando de manera natural una rotación de este tipo de trabajadores que buscan una mejor posición laboral.

Se puede pensar que se está llegando a una situación de pleno empleo, lo cual no es malo, pero si no se maneja adecuadamente puede llevar a condiciones no deseadas como una excesiva rotación, una disminución en las inversiones productivas o hacer que la ciudad o región no resulten atractivas para la inversión foránea.

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Es una realidad que existe la interrelación entre la inversión económica nacional o extranjera con la oportunidad de negocio vía manufactura o elaboración de productos o prestación de servicios con la disponibilidad, preparación y comportamiento del recurso humano en un país, región, Estado, ciudad u organización, bajo esta aseveración es muy importante considerar el estudio y análisis del comportamiento del recurso humano y de las organizaciones en

relación a la disponibilidad de mano de obra, rotación y preferencias laborales, como un elemento sumamente importante para el equilibrio económico, industrial, comercial, laboral y social de una comunidad.

En el año 2000 en la ciudad de Chihuahua se presentó un fenómeno laboral de rotación de trabajadores específicamente en los niveles operativos, que son aquellos que requieren un nivel de escolaridad de secundaria o preparatoria y cuyo salario oscila alrededor de los 1,200 pesos semanales netos (a pesos actuales); al efectuarse en aquella época un análisis con respecto a la causa de esta rotación en las empresas del tipo transformación (maquiladora) se llegó a la conclusión de que en ese momento existía una sobreoferta de empleo en la ciudad debido a la bonanza económica que en ese periodo se vivía en los Estados Unidos y en general en el resto del mundo; se empezó a dar la práctica común entre una buena parte de los trabajadores de cambiar de empresa en periodos cortos, durando en ellos si acaso tres meses, esto debido a que la mayoría de las empresas de este ramo cada vez ofrecían más y mejores sueldos, prestaciones, beneficios, bonos y otras cosas con el fin de atraer a la fuerza laboral. El resultado fue un incremento sustancial en sus costos de operación, empezando a reducir su nivel de competitividad en el mercado internacional.

Al inicio hubo una serie de acciones para contener esta práctica laboral, que principalmente consistieron en acuerdos entre las empresas para estandarizar los paquetes de prestaciones, rango de sueldos y la no contratación de personal que estuviese cayendo en la práctica recurrente de la rotación. Finalmente, al cabo de alrededor de cuatro meses de aplicación de esta serie de acciones el problema empezó a disminuir sensiblemente hasta el grado de prácticamente desaparecer.

Para darnos una idea del tamaño de oscilación que se dio durante y después del problema, basta ver que en el pico más alto se llegaron a tener índices de rotación de entre 8% y 12% mensual, que elevado en promedio al año alcanza la cifra de 120% anual, y al finalizar el mismo se tuvieron índices

del 2% mensual, equivalente al 24% anual. Al ver estas cifras se observa que prácticamente el problema de rotación se controló perfectamente (AMEAC, reporte anual del 2000).

En una perspectiva actual, al año del 2015 se empezó a sentir nuevamente el incremento en la rotación, haciéndose mucho más marcado en el año del 2016, alcanzando cifras de 8% mensual, lo que representa 96% anual, lo cual es un incremento muy significativo para las cifras obtenidas en un periodo de casi 15 años en forma controlada (Index, 2016).

Al respecto y hablando de rotación, para Chiavenato la rotación de personal es “el termino de rotación de personal se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella” (Chiavenato, 1999, p. 188).

Otros autores han definido la rotación de personal en función de las desvinculaciones de personal y de las causas que pudiesen originarla (si es voluntaria o no), como es el caso de Robbins (1994, p. 343), que dice: “La rotación de personal es el retiro voluntario e involuntario permanente de una organización. Puede ser 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”.

Es por lo tanto imperante tomar acciones al respecto para poder contener y controlar este comportamiento laboral en la ciudad de Chihuahua, de no hacerlo así y de no tomar las medidas pertinentes se corre el riesgo de afectar de manera significativa la competitividad laboral y económica de la ciudad.

Revisando el comportamiento del ser humano y específicamente en su comportamiento laboral, la “Pirámide de Maslow”, o “Jerarquía de las necesidades humanas” es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra *Una teoría sobre la motivación humana* (*A theory of human motivation*)

de 1943, que posteriormente amplió y obtuvo una importante notoriedad no sólo en el campo de la psicología sino en el ámbito empresarial del *marketing* o la publicidad.

Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide) los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).



Recuperado de <https://sites.google.com/site/unidad3competencias/piramide-de-maslow>.

- La base: fisiología. Lo primero que el ser humano necesita cubrir son sus necesidades básicas: comida, bebida, descanso, respiración, etc.
- Segundo escalón: seguridad. Una vez cubiertas las necesidades básicas, se pasa al escalón de la seguridad. Esto implica un techo donde cubrirse, saber que se está protegido y tener recursos asegurados.
- Tercer escalón: afiliación. El ser humano necesita relacionarse, sentirse aceptado y participar en una sociedad.
- Cuarto escalón: reconocimiento. Tener éxito y ser respetado por los demás.
- La cúspide de la pirámide: autorrealización. Creatividad, moralidad, resolución de problemas. El ser humano llegará aquí cuando haya visto satisfechas el resto de sus motivaciones.

Durante las últimas décadas el modelo ha sido ampliamente discutido. Mahmoud A. Wahba y Lawrence G. Bridwell realizaron en *Maslow reconsidered: A review of research on the Need Hierarchy Theory* (1976) una revisión extensa de la teoría de Maslow y encontraron escasas evidencias de que este orden de necesidades de Maslow fuese así o de que existiera jerarquía alguna. La felicidad es subjetiva e independiente de necesidades y estereotipos culturales, así como también la autorrealización aún es posible ante carencias materiales, pero no espirituales.

Por ejemplo se podrían dar casos concretos de personas que han obtenido la autorrealización sin tener aseguradas las fases previas de la pirámide, por ejemplo los misioneros en zonas de guerra, el montañista que ignora la seguridad para conseguir llegar a la cima o el artista que pasa hambre pero no cesa en el empeño de acabar su obra, etc.

También desde otras áreas como el *marketing* y el *branding* creen que el futuro de la pirámide pasa por una nueva fase o último escalón superior: la autoexpresión, ¿de qué sirve conseguir mis retos si no los puedo compartir con nadie?, ¿de qué sirve un logro si no hay nadie para verlo?, ¿de qué sirve sentirme completo con algo si no puedo compartirlo?

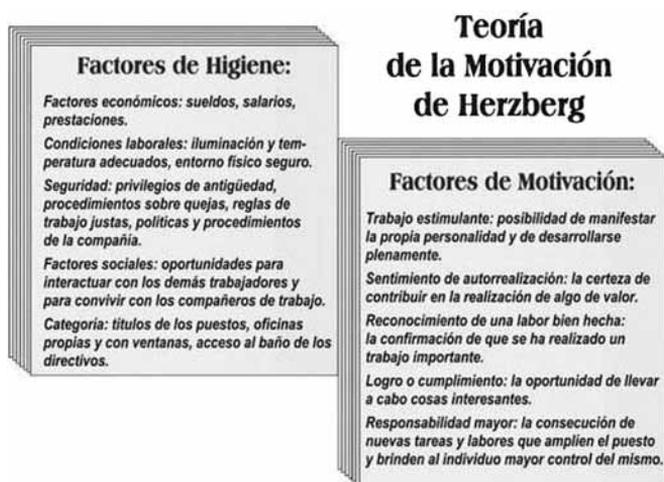
También es sumamente importante considerar otro punto de vista que aborda la “satisfacción” y la “insatisfacción” en un entorno laboral bajo los conceptos de factores higiénicos y factores motivacionales, como lo sugiere Frederick Irving Herzberg (1923-2000), quien fue un renombrado psicólogo que se convirtió en uno de los hombres más influyentes en la gestión administrativa de empresas.

Herzberg propuso la “Teoría de los dos factores”, también conocida como la “Teoría de la motivación e higiene”. Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

- La satisfacción, que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

- La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Según la investigación de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos se evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción.



Estos factores higiénicos se refieren a las necesidades primarias de Maslow: necesidades fisiológicas y necesidades de seguridad, aunque incluye algún tipo social, mientras que los factores motivacionales se refieren a necesidades secundarias: de estigma y autorrealización.

No todos están de acuerdo con esta teoría, algunos críticos comentan una serie de efectos negativos o contraproducentes, como el aumento de ansiedad, aumento del conflicto entre las expectativas personales y los resultados de su trabajo, sentimiento de explotación cuando la empresa no acompaña las nuevas tareas con el aumento de la remuneración, posible reducción de las relaciones interpersonales, etc. (Robbins, 1994).

Acerca del comportamiento humano en las organizaciones

En palabras de Rosas (2006), “las desvinculaciones de personal tienen que ser compensadas a través de nuevas admisiones para que se mantenga el nivel de recursos humanos en proporciones adecuadas para la operación del sistema”. Creo que esto es verdad y tiene una buena y justificada base para esta afirmación, pero solo es dar un “analgésico” para una enfermedad más grave. Las respuestas a tales problemáticas deben ir más allá de la solución rápida, requieren estrategias ante cada situación en particular, lo que está sucediendo para que la organización no esté siendo suficientemente valorada como para lograr la pertenencia en el recurso humano.

Partiendo de esto, algunos de los factores que vale la pena analizar consistentemente son:

- Las políticas de sueldos y salarios de la organización.
- La manera en que se lleva a cabo el reclutamiento.
- Cómo se hace la inducción y el seguimiento que se da a la misma.
- Las acciones de reconocimiento de logros.

Partiendo de un análisis profundo y comparativo con otras ofertas laborales podremos lograr una imagen real de lo que ven y viven quienes son fuerza laboral.

Tomando en cuenta el análisis de Arias Galicia (1990), este factor tiene gran relevancia pues significa en el peor de los casos una creciente descapitalización, que de no tomar medidas puede traer consecuencias sensibles a la organización, “si se toma en cuenta que la organización ya generó gastos en actividades de recursos humanos para atraer y seleccionar y entrenar o capacitar al personal que ha de contratarse, se considera que un índice de rotación elevado es costoso para la empresa” (Arias Galicia, 1990).

La psicología de las organizaciones ha planteado que los procesos productivos son inherentes a los procesos cognitivos de quienes laboran en una organización (Ríos, Téllez & Ferrer, 2010). Esto nos lleva a que no se

debe de perder jamás de vista la importancia del factor humano como pieza fundamental de un todo que es la organización, por lo que, siendo de esta manera, es valiosa la inversión que se destine al crecimiento profesional y personal de cada uno de los elementos que la integran, o en un determinado tiempo se pagarán las consecuencias.

Comportamiento humano en las organizaciones

En las organizaciones cuyos integrantes tienen altos niveles de compromiso se registran altos niveles de desempeño, productividad y bajos índices de ausentismo (Mowday & Steers, 1979), esto nos dice que el compromiso de las organizaciones debe ir de la mano ante la situación que está aquejando el sistema productivo, no basta con solo dejar a medias los recursos destinados a erradicar esta problemática, o lo que se logrará son soluciones endebles, que en un lapso de tiempo corto volverán a colocar a la empresa en la misma situación.

El compromiso organizativo sigue siendo uno de los tópicos más desafiantes e investigados actualmente en los campos de la administración, comportamiento organizativo y recursos humanos (Cohen, 2003; Cooper & Viswesvaran, 2005; Morrow, 1993), debemos partir ante esto que es básico: el sentir del factor humano al estar inmerso en una organización y la manera en que esta lo adhiere y lo hace parte de ella, esto en las justas dimensiones de las responsabilidades de cada una de las partes involucradas.

No podemos dejar de lado que se deben aplicar estrategias para cada caso en particular, pues si bien es cierto que es posible replicar modelos que han servido en otras empresas, no es recomendable dejar de lado la situación y el entorno de cada una en particular.

El compromiso se definiría como “un estado psicológico que caracteriza una relación entre una persona y la organización”. Meyer, Allen y Smith (1991) nos mencionan que el compromiso se divide en tres componentes, que son:

1. Compromiso afectivo.
2. Compromiso de continuación.
3. Compromiso normativo.

“Los trabajadores como uno de los capitales más valiosos de cualquier organización”: jamás perder el foco de esta afirmación, con acciones y estrategias efectivas que abonen a la relación empresa-recurso humano.

Es muy importante no perder el foco de la importancia de reconocer que el ser humano es un ser sociable, esa es su naturaleza, por lo que responderá a factores que vayan en contra de esto, como la falta de valoración o un maltrato, sea justificado o sin justificación.

Existen leyes que protegen al trabajador, pero este rara vez acudirá a ellas, a menos que sea algo muy grave, pues teme no ser valioso el día de mañana para otras empresas por el antecedente.

Esta situación debe verse con el interés que corresponde, no debe ser posible que se dé una rotación frecuente de varias personas cuando el problema está en una sola.

Aquí lo importante es que la empresa esté dispuesta a generar cambios reales y erradicar esta práctica que claramente está afectando a su recurso humano y también le cuesta económicamente.

Una forma frecuente de abandonar un empleo es donde hay una deficiente supervisión con falta de sensibilidad, se tolerará hasta el momento en que surja otra oportunidad, pues el factor salario es frecuente que logre encontrarlo al mismo nivel o mejor, pero lo valioso y determinante será el factor supervisión.

Por lo anterior se consideran dos entes fundamentales:

1. Las empresas y organizaciones que a través de sus prestaciones laborales, comportamiento organizacional y prácticas relativas al desempeño de su trabajo o función tienen.

2. Los trabajadores y trabajadoras en cuanto a la percepción que tienen de lo que les ofrecen las empresas como remuneraciones, prestaciones, trato, servicios, estímulos y desarrollo que los mismos perciben.

Y derivado de esto estudiar, analizar y concluir qué origina el comportamiento laboral en cuanto a disponibilidad, rotación y preferencias laborales.

Marco conceptual

- **Competitividad:** se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores a través de artículos a un precio razonable o la capacidad de ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad. Concebida de esta manera se asume que las empresas más competitivas podrán asumir mayor mercado a expensas de empresas menos competitivas, si no existen factores que lo impidan, teniendo esto una referencia directa con productos a bajo costo, buen precio y de alta calidad.
- **Inversión económica:** capital nacional o extranjero que es invertido con el fin de establecer un ente productivo para la elaboración de productos o prestación de servicios, orientado a tener infraestructura, tecnología, maquinaria, equipo, personal y demás elementos necesarios para su funcionamiento.
- **Rotación de personal:** práctica que tienen los trabajadores de cambiar de una empresa a otra por diversos motivos.
- **Preferencia laboral:** gusto o preferencia por un tipo de trabajo o actividad de los trabajadores para obtener un salario vía trabajo.
- **Nivel socioeconómico:** el nivel de ingreso y situación de vida en relación a un poder adquisitivo producto de un trabajo que le permite obtener ciertos satisfactores en relación a sus ingresos.

METODOLOGÍA

Aspectos metodológicos

Se realizará un estudio para tener el conocimiento del comportamiento del mercado laboral, así como de sus hábitos, tendencias laborales, modo de comportamiento, competencias y demás factores, para poder desarrollar las estrategias suficientes para responder a la demanda laboral de la ciudad de Chihuahua y de la región centro del estado, así como un análisis y estudio de las condiciones en cuanto a problemática laboral, análisis demográfico y entorno social laboral. A continuación se detalla la metodología en términos generales y por cada uno de sus objetivos:

El enfoque de la investigación en general, será mixto, cuantitativo y cualitativo, no experimental, longitudinal y de tendencia por la necesidad de tener mediciones de los comportamientos laborales de los trabajadores y número de personas laborando y en búsqueda de trabajo, y cualitativo por las interpretaciones que deberán de salir del análisis del estudio, cuyo tipo de investigación será correlacional y explicativo.

Metodología a utilizar en cada uno de los objetivos:

- Analizar y definir las diferentes condiciones laborales en la ciudad.
- Definir las preferencias de los trabajadores en su entorno laboral.
 - Se utilizará una entrevista cara a cara tipo basada en un guión prototipo que permita la uniformidad de las preguntas y dirigida a personal que actualmente se encuentre laborando o esté en busca de empleo.
- Estudiar por qué las empresas no resultan atractivas para el trabajador.
 - A través de un cuestionario aplicado a los responsables de Recursos Humanos de las empresas más representativas, y cruzar esta información con la obtenida de los gustos y preferencias de los trabajadores.

- Determinar el tamaño, perfil y disponibilidad del mercado laboral actual.
 - Se utilizará la encuesta a personas en busca de trabajo, la encuesta a personal que actualmente se encuentra trabajando y los datos provenientes del INEGI, ENOE, IMSS y STPS.

Para el presente proyecto se realizarán 384 encuestas con un error de muestreo de +/-5 puntos y un nivel de confiabilidad del 95%, con una distribución localizada en los principales puntos de traslado tanto de origen como de destino de gente que trabaja o aspira a trabajar.

Características de la población:

- 671,341 personas.
- Hombres 50%, mujeres 50%.
- Edad de 17 a 55 años, divididos en tres rangos.

Mercado objetivo: toda persona que trabaje o que busque trabajo, de 17 a 55 años de edad, con nivel socioeconómico “C”.

Cuestionario con una duración de cuatro minutos.

Procesamiento de la información

Se realizará una investigación de tipo estadístico, siendo tabulada la información recabada con el software SPSS con el fin de obtener datos estadísticos relevantes y cruces de variables importantes del presente estudio en diferentes sectores industriales y comerciales, así como en diferentes zonas geográficas de la ciudad, en la industria maquiladora, industria nacional; en la ciudad de Chihuahua, en sus alrededores; seccionado por polígonos, edades, género, competencias, nivel socioeconómico.

Gobierno:

- Estatal (Secretaría del Trabajo, Secretaría de Economía, Secretaría de Educación, Secretaría de Salud [Seguro Popular]).

- Municipal (Secretaría de Fomento Económico).
- Federal (INEGI, IMSS, Infonavit, Secretaría del Trabajo).

Sector privado:

- Index Chihuahua y sus afiliados.
- Coparmex.
- Canacindra.
- Canaco.
- Turismo.
- Empresas emblemáticas en la ciudad.

VARIABLES Y SU RELACIÓN

Para la investigación de este estudio de caso descriptivo, longitudinal y de efecto a causa, se definen las variables relevantes para el proyecto.

Variables a considerar:

- Población en condiciones de poder laborar.
- Población económicamente activa.
- Población inactiva.
- Población en búsqueda de trabajo.
- Perfil de preparación laboral.
- Rotación de personal.
- Gustos y preferencia laborales.
- Razones de permanencia.

RESULTADOS

No existe una sincronía amplia entre las expectativas del trabajador y los satisfactores que ofrecen las empresas, haciendo que los trabajadores busquen de manera frecuente otras alternativas laborales específicamente en las cuestiones básicas como sueldo, alimentación, cercanía y otras prestaciones.

Por otro lado existe la percepción de que los trabajadores no conocen a cabalidad su ingreso real y los demás beneficios que reciben, dándole solo valor a su ingreso neto sin considerar otras prestaciones.

Si no existe una acción inmediata a la problemática actual es posible que se dé un entorno de pérdida de competitividad de la mano de obra y de las empresas que están en la ciudad, esto podría traer como consecuencia un encarecimiento de la mano de obra y por consecuencia la dificultad de atraer nuevas inversiones; fuga de capital de trabajo que busca bajo costo de operación y que probablemente migrará a otras ciudades o países, trayendo como consecuencia una disminución importante en el ritmo económico de la ciudad, pérdida de empleos, incremento de la gente desempleada, problemas económicos en el seno familiar, incremento en actos y acciones delictivas y en general una reducción importante en la economía familiar, calidad de vida y competitividad que como ciudad hoy se tiene.

CONCLUSIONES

Dados los datos obtenidos durante la investigación se puede concluir que existe una problemática muy definida de rotación de personal en la ciudad de Chihuahua, que los trabajadores del nivel socioeconómico “C” buscan una mejora en sus condiciones laborales casi de manera permanente, que es importante para ellos mejorar su nivel de ingreso en primer término y en segundo término las condiciones laborales, resaltando el trato de sus superiores y el ambiente laboral aún por encima de servicios como el comedor y el transporte.

Las empresas necesitan mejorar sus sistemas de escuchar y entender mejor a sus trabajadores para poder responder con mayor eficiencia a sus necesidades y por ende a su satisfacción laboral y productividad esperada.

Es importante mantener una cohesión y comunicación en sus prácticas de atracción y retención de personal sin que esto signifique un incremento en sus costos de operación.

CHIHUAHUA, Reporte de Mano de Obra,			
	POBLACIÓN TOTAL		
	880,292		
→	HOMBRES	MUJERES	
	421,505 47.88%	458,878 52.12%	
	POBLACIÓN DE 15 AÑOS O MÁS		
	671,341		
→	HOMBRES	MUJERES	
	316,784 47.18%	354,557 52.81%	
	POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA		
	399,102		
→	HOMBRES	MUJERES	
	242,454 60.75%	156,648 39.25%	
EDUCACIÓN BÁSICA	30.16%	16.41%	
EDUCACIÓN MEDIA	12.28%	8.92%	
EDUCACIÓN SUPERIOR	17.32%	13.41%	

Se deduce de la anterior gráfica que existe una población disponible para trabajar de 671,341 personas, de los cuales el 47.18% son hombres y el 52.81 son mujeres, y de los cuales 399,102 son económicamente activos.



MERCADO LABORAL DE CHIHUAHUA CAPITAL Conclusiones, hallazgos y recomendaciones

Después de haber efectuado el presente estudio se concluye que **SI HAY MANO DE OBRA DISPONIBLE** en la Ciudad de Chihuahua, existiendo, **70,332**

19,407 personas buscando trabajo de los cuales

12,907 son Hombres 66.49% y

6,504 son Mujeres 33.51%

50,925 personas que si les ofrecen trabajo lo tomarían

17,047 son Hombres 33.4%

33,878 son Mujeres 66.6%

- El perfil de estas personas es que cuentan con educación básica en un 30.16% los Hombres y un 16,41% las mujeres.
- Trabajaron o han tenido experiencia en tiendas de autoservicio 15.4% de los encuestados y un 13.5% en la Industria maquiladora.
- Prefieren el trabajo en la Industria Maquiladora en un 23.53% en la primera mención y un 17.27% en la segunda mención ambas ocupando el puntaje más alto en ambas preguntas.

CHIHUAHUA, Disponibilidad de Mano de Obra,

Población desocupada, no económicamente activa, estudiantes y dedicada al hogar.										
Información por Zonas										
Descripción	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
Población en busca de trabajo (PEA, desocupada)	1,059	1,071	430	759	734	535	452	695	623	6,358
Hombres	792	797	290	520	562	413	293	490	434	4,591
Mujeres	267	274	140	239	172	122	159	205	189	1,767
Población no económicamente activa	17,639	12,341	7,225	11,039	10,254	7,628	5,578	8,773	9,044	89,521
Hombres	5,589	4,021	2,356	3,613	3,327	2,438	1,847	2,747	2,362	28,300
Mujeres	12,050	8,320	4,869	7,426	6,927	5,190	3,731	6,026	6,682	61,221
Estudiantes	9,445	4,532	3,884	4,545	3,776	2,603	2,629	3,182	3,855	38,451
Amas de casa	6,802	5,391	2,671	4,535	4,567	3,452	2,217	3,862	4,557	38,054



ZONA	COLONIAS
1	CHIHUAHUA 2000, ALAMEDAS, VILLAS DEL REY, VILLA DEL REAL
2	VILLA Y REVOLUCION
3	QUINTAS CAROLINAS
4	INFONAVIT NACIONAL, PANORAMICO, MEZQUITES, KARIKE
5	CERRO DE LA CRUZ, MALVINAS, PINOS
6	AVALOS
7	MARMOL
8	SAN RAFAEL, SECTOR 3
9	AEROPUERTO, CAMINO REAL, GALERA

CHIHUAHUA, Disponibilidad de Mano de Obra,



ZONA	COLONIAS
1	CHIHUAHUA 2000, ALAMEDAS, VILLAS DEL REY, VILLA DEL REAL
2	VILLA Y REVOLUCION
3	QUINTAS CAROLINAS
4	INFONAVIT NACIONAL, PANORAMICO, MEZQUITES, KARIKE
5	CERRO DE LA CRUZ, MALVINAS, PINOS
6	AVALOS
7	MARMOL
8	SAN RAFAEL, SECTOR 3
9	AEROPUERTO, CAMINO REAL, GALERA



El lugar donde existe mayor población disponible para trabajar son las zonas demográficas 1 y 2, que comprenden las colonias Chihuahua 2000, Alamedas, Villas del Rey y Villas del Real.



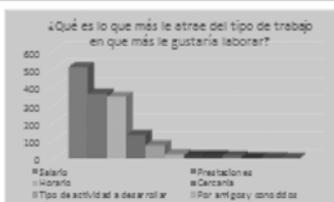
MERCADO LABORAL DE CHIHUAHUA CAPITAL Conclusiones, hallazgos y recomendaciones

Considerando que el 23.5% de la población en busca de trabajo prefiere a la industria maquiladora se puede considerar que hay una disponibilidad de mano de obra de **4,463** personas que manifestaron abiertamente preferir esta opción laboral.

Una manera de atraer y de retener a estas personas es cuidando los puntos más mencionados en la encuesta y desarrollar programas de retención y eficiencia en reclutamiento.

6.- ¿Qué es lo que más le atrae del tipo de trabajo en que más le gustaría laborar?

Respuesta	Total general	%
Salario	506	33.73
Prestaciones	358	23.87
Horario	342	22.80
Cercanía	131	8.73



MERCADO LABORAL DE CHIHUAHUA CAPITAL Conclusiones, hallazgos y recomendaciones

Estas personas prefieren en su decisión laboral:

- Salario
- Prestaciones
- Horario

Buscan un ingreso de:

- 1,001 a 1,500 pesos por semana 38.13%
- 701 a 1,000 pesos por semana 29%

Tienen entre 21 y 35 años de edad, preponderantemente son:

- Hombres 52.8%
- Mujeres 41.8%

Son personas casadas en un 42.9% y solteras en un 32.7%

Actualmente son:

- Amas de casa 21.07%
- Empleados o ex empleados 19.93%



MERCADO LABORAL DE CHIHUAHUA CAPITAL

Conclusiones, hallazgos y recomendaciones

El activo laboral o perfil de estos trabajadores, está distribuido entre los 21 y 40 años de edad, siendo mujeres el 57.2% y 42.8% Hombres, es su mayoría casados 44% y Solteros 29%, con un ingreso de 1001 a 1,500 pesos a la semana en un 25.9% y de 1,501 a 2,000 un 6.93%, de los cuales el 68% son jefes de familia y tienen una preparación académica de Secundaria en un 49.4%, Bachillerato 20.3%

Lo que más les agrada en lo referente a su trabajo es:

o 1era. Mención	o 2da. Mención	o 3era. Mención
Salario 29.8%	Prestaciones 20.7%	Compañerismo 25.9%
Prestaciones 24.2%	Horario 18.8%	Cercanía 13%
Horario 20.4%	Actividad a desarrollar	Horario 12%

RECOMENDACIONES Y CONTRIBUCIONES

1. Bajar la rotación, ya que se entrevistó a 9,008 personas para contratar a 3,097, y el 50% fue para cubrir las rotación.
2. Hacer campañas de retención recordando que el 28% tiene más de cinco años en las plantas.
3. Mejorar el clima laboral, sobre todo en los comedores y en el trato de los supervisores, y explicarles claramente el ingreso que reciben (cómo se integra su salario), con bonos, prestaciones, etc., pues sienten que les pagan lo que sale en el sobre.
4. Buscar bonos o mejores salarios por productividad y antigüedad.
5. Hacer una campaña de “La nueva imagen de la industria de exportación”, para recalcar los beneficios que da la industria maquiladora a sus trabajadores, a sus familias y a la sociedad.
6. Seguir monitoreando a las personas que año con año pueden irse integrando al mercado laboral: estudiantes, amas de casa.

7. Buscar formas de atraer a las amas de casa y estudiantes que ya pueden trabajar, con nuevas y diferentes prestaciones, horarios especiales o flexibles.
8. Abrir el abanico para contratar más personas de 45 años o más.
9. Hacer centros de entrenamiento para amas de casa que quieran trabajar en la maquila pero que no tienen experiencia o tienen miedo porque nunca han trabajado, con ayuda de psicología y de orientación vocacional para ver cuáles son sus habilidades.
10. Revisar las razones de no contratar por examen médico ya que los criterios son muy subjetivos y se rechaza a personas similares a las que ya están trabajando.
11. Buscar otros polos de desarrollo en el estado, en donde sí haya más gente que se integre al mercado laboral.
12. Establecer un PULL de reclutamiento de personal para captar nuevo personal y proporcionarlo por zona (colonia/complejo industrial).

Análisis detallado

1. El mercado laboral disponible es más orientado a mujeres, en una proporción de dos a uno.
2. De los cinco rangos de edades, de 20 a 44 años existen 24,748 personas dispuestas a trabajar, haciendo un promedio de 5 mil por rango de edad.
3. Del anterior dato encontramos a 3,776 hombres con educación básica y 7,220 mujeres con la misma formación.
4. Del mismo rango de 20 a 44 años tenemos 1,887 hombres y a 3,761 mujeres con formación media superior.
5. Encontramos que con educación superior existen 2,906 hombres y 5,722 mujeres en ese rango de edad.
6. El máximo potencial de reclutamiento se encuentra en las zonas 1 y 9.

ZONA	COLONIA	MUESTRA 18.9%	ACTUAL
1	Chihuahua 2000, Alamedas, Villas del Rey, Villas del Real	1,457	8,741
9	Aeropuerto, Camino Real, Galera, Equus	808	4,850

7. Buscar alternativas conjuntas a través de las empresas y con los diferentes niveles de gobierno para tener un centro de reclutamiento y entrenamiento preponderantemente orientado a reclutar y entrenar mujeres que puedan incorporarse a la industria maquiladora.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias Galicia, F. (1990). *Administración de recursos humanos*. México: Trillas.
- Bnehend (1996). Mercado de los recursos humanos. 1er. curso de Administración.
- Bohlander, G. (2008). *Administración de recursos humanos* (11a. ed.). Gengage Learning.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de los recursos humanos* (5a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Davis, K., & Werther, W. B. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Diario Oficial del Estado de Chihuahua (24 dic. 2016).
- Gereffi, G. (2001). "Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización". *Problemas de Desarrollo*, 32(125), 9-37.
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008) *Gestión de los recursos humanos*. Madrid: Pearson-Prentice Hall.
- Holtom, C. B., Mitchell, R. T., Lee, W. T., Eberly, B. M. (2008). Turnover and retention research: A glance at past, a closer review of the present, and a venture into the future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274.
- Index (dic. 2016). Reporte junta directiva.
- Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) (feb. 2017). Reporte de afiliación.
- Kacmar, M., Bozeman, D., Carlson, D., William, A. (1999). An examination of the perceptions of organizational politics models: replication and extension. *Human Relations*, 52(3), 383-416.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones* (6a. ed.). México: Prentice Hall.
- Sikula, A. (1994). *Personal de administración de recursos humanos*. México: CECSA.
- Tamayo, C. (2008). *Modelos teóricos e investigación sobre rotación de personal*. México: PAC.

Aspectos disímiles de la Programación Neurolingüística

Dissimilar aspects of Neurolinguistic Programming

JUAN CARLOS NÚÑEZ FLORES
JOSÉ LUIS BORDAS BELTRÁN

Fecha de recepción: Noviembre 2018

Fecha de aceptación: Enero 2019

Juan Carlos Núñez Flores (correo). (adscripción).
José Luis Bordas Beltrán (correo). (adscripción).

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo comparar aportaciones de diferentes autores acerca de los aspectos útiles así como de los matices controversiales de la Programación Neurolingüística (PNL), a través de una búsqueda bibliográfica de tipo documental de los autores más reconocidos y citados en la materia, especificando como criterios de selección quiénes la promueven y quiénes la critican; partiendo de la definición del término, sus características, orígenes, postulados y llegando a sus aspectos disímiles para poder formular una opinión y proveer al lector elementos con los que pueda formarse una opinión propia, o continuar con esta línea de investigación.

PALABRAS CLAVE: Programación Neurolingüística (PNL), Modelo, Comunicación.

ABSTRACT

The present investigation has as objective to know the contributions of different authors about the useful aspects, as well as of the controversial nuances of Neurolinguistic Programming (PNL), through a bibliographic search of documentary type of the most recognized and cited authors in the subject, specifying as selection criteria those who promote it and those who criticize it; starting from the definition of the term, its characteristics, origins, postulates, and arriving at its dissimilar aspects to be able to formulate an opinion and provide the reader elements with which to form an opinion of his own, or to continue with this line of investigation.

KEYWORDS: Neurolinguistic Programming (NLP), Model, Communication.

Cómo citar este artículo:

Núñez Flores, J. C., Bordas Beltrán, J. L. (2019). Aspectos disímiles de la Programación Neurolingüística. *Excelencia Administrativa*, 16(48), pp. 49-66.

INTRODUCCIÓN

Partiendo del supuesto o hipótesis de que la principal aplicación de la PNL es para desarrollar el potencial humano, se enuncian algunas definiciones de la misma. Bavister y Vickers (2014) la definieron como un modelo de comunicación que se centra en identificar y usar modelos de pensamiento que influyan sobre el comportamiento de una persona como una manera de mejorar la calidad y la efectividad de la vida; asimismo Knight (2016) examina cómo trabajan el pensamiento, el lenguaje y la conducta en conjunto para comprender cómo el lenguaje y la conducta reflejan patrones de pensamiento consciente o inconscientemente, y según Dilts (2016) la PNL es:

Un modelo acerca de cómo trabaja nuestra mente, cómo en esto afecta el lenguaje y cómo usar este conocimiento para programarnos a nosotros mismos, en el sentido de lograr que nuestra vida y las cosas que hacemos nos resulten fáciles y al mismo tiempo eficientes. [p. 30].

Como antecedentes del nombre PNL, éste se originó en California en 1975 por Richard Bandler y John Grinder, quienes deseaban saber cómo reproducir el desempeño de las personas que admiraban, para lo cual tomaron como modelos a tres famosos psicoterapeutas: Fritz Perls, creador de la terapia Gestalt, Virginia Satir, terapeuta familiar, y Milton Erickson, médico especialista en hipnosis y uno de los psiquiatras más reconocidos de nuestro tiempo. El nombre de Programación Neurolingüística proviene de tres palabras: “programación”, que son programas que ejecutamos, o sea nuestras estrategias para obtener resultados en todas las áreas de nuestra vida; “neuro”, que se refiere a los patrones de pensamiento que conforman el aspecto mental de nuestras estrategias, y “lingüístico”, que se refiere a la forma en que usamos el lenguaje interiormente y en la conversación con otros.

La PNL ocupa un lugar destacado entre las disciplinas que permiten a los individuos alcanzar sus objetivos. Médicos, psicólogos, educadores, profesionales de distintas áreas y empresas de gran envergadura la aplican actualmente, tanto para el desarrollo individual como para la optimización de cada grupo humano (Gessen & Gessen, 2017).

También se ha utilizado en terapias de pareja, y en un porcentaje alto de casos atendidos, a partir del análisis cualitativo se pudo demostrar que el nivel de dependencia emocional hacia la pareja o ex-pareja disminuyó, lo cual permitió elevar la autoestima y que se vieran las cosas de forma diferente (a partir del control de sus interpretaciones), obteniendo conductas más funcionales en sus vidas (Montalvo *et al.*, 2011).

Según Zúñiga (2018), recibimos muchos fragmentos de información y la tenemos en nuestras mentes de manera visual, auditiva y kinestésica, por lo que se precisa tomar conciencia de los patrones en nuestro propio lenguaje y el de los demás para comprender el efecto de estos patrones, ya que nuestro cerebro funciona de manera similar a las computadoras, tenemos códigos mentales y de comportamiento para dirigir nuestras vidas. Algunas veces ese código funciona bien y otras veces tiene errores y en lugar de lograr los resultados que queremos sabotamos nuestro éxito; a veces se tiene el código adecuado pero no se usa apropiadamente, por ejemplo, una persona que se aferra a un punto de vista podría percibirse como terco, pero si utiliza esa misma estructura para mantenerse tenazmente en sus objetivos ante cualquier decepción, se puede percibir como tenaz.

Los procesos mentales de la persona se manifiestan exteriormente a través de la conducta, pero la base de todo se encuentra en el nivel interno de la persona, esto es, sus creencias, sus sentimientos, sus pensamientos (Dobrinski, 2017).

Gustavo Bertoloto (2016), quien introdujera en 1989 la enseñanza de la PNL en España, afirma que la PNL puede contribuir a solucionar los problemas de autoestima y de comunicación, como dificultades para hablar en

público, timidez, hacerse entender mejor o comprender bien lo que le dice, así como facilitar el logro de sus objetivos y propósitos en cualquier otro ámbito.

La PNL ha revolucionado el mundo del desarrollo personal, y no sólo nos aporta las claves para descifrar cómo funciona nuestra mente, sino que con la práctica de sencillas y potentes herramientas todo el mundo puede generar nuevos comportamientos en cualquier área de su vida y modificar las conductas no deseadas o en las que no obtiene los resultados deseados, como malos hábitos, miedos, fobias o traumas, por lo que a cuarenta y cuatro años de sus inicios se siguen buscando campos de aplicación para desarrollarla.

DESARROLLO

El término “gestión del talento y del potencial humano” presenta diversas evocaciones, como el desarrollo de competencias intelectuales, emocionales y laborales, para el perfeccionamiento del desarrollo humano desde las perspectivas personal, académica y profesional.

Estos ámbitos fueron estudiados por Araujo (2018) en la gestión del talento humano y complementados por Bavister y Vickers (2014), quienes consideran que el uso de herramientas gerenciales en la formación profesional ayuda al desarrollo humano, ciudadano y profesional, de tal manera de converger desde una conciencia colectiva con el potencial intelectual, los conocimientos, las competencias laborales para mejorar su calidad de vida, tratando de dar respuestas eficaces y oportunas a las problemáticas de la sociedad contemporánea.

También Mendoza y Pernia (2018) sostienen que existen aportes de diversas disciplinas que contribuyen con el desarrollo de las competencias psicosociales y organizacionales, como es el caso de la PNL, la motivación, la inteligencia emocional y la comunicación eficaz, entre otras.

En tanto Mohl (2018) difiere porque considera que a cualquier persona habituada a los esquemas mentales de la tradición europea occidental le

resultará difícil acercarse a la PNL, puesto que roza lo mágico y se necesita que los principiantes abandonen sus actitudes escépticas y, a medida que su confianza se consolida, van acumulando experiencias positivas en lo relativo a las estrategias de transformación y al funcionamiento de las técnicas.

Aspectos de análisis

Para Dobrinski (2017), la PNL tiene un enfoque holístico, ya que considera que no existen compartimentos estancos en la persona, sino que en todo individuo sus partes componentes están relacionadas y son interdependientes, lo que indica que un cambio en uno de ellos repercutirá indefectiblemente en los restantes.

Se trabaja con los planos mentales consciente e inconsciente, ya que algunas técnicas apuntan al plano inconsciente, de manera que sus resultados puedan verse reflejados en el nivel consciente o conductual, asegurando resultados rápidos.

Bavister y Vickers (2014) sostienen que la PNL se basa en cuatro aspectos fundamentales, también conocidos como “los cuatro pilares”:

1. Resultados: para conseguir algo se utiliza el término de “resultados”, si existe una concentración previa en lo que se desea conseguir habrá una guía que orientará todos los recursos disponibles a la consecución del resultado.
2. Agudeza sensorial: se refiere a la capacidad de observar o detectar pequeños detalles de lo que ocurre a nuestro alrededor. La gente varía mucho a la hora de darse cuenta de lo que ve, escucha o siente; mientras algunas personas que se dedican a observar más su entorno, otras se fijan más en sus propias emociones y pensamientos.
3. Flexibilidad en el comportamiento: cuando empiezas a saber cuáles son tus resultados y utilizas tu agudeza sensorial para observar lo que está sucediendo, la información que obtienes te permite realizar ajustes en tu comportamiento, pero a muchas personas les falta esa flexibilidad

en el comportamiento y sencillamente insisten en hacer lo mismo una y otra vez.

4. **Compenetración:** se considera aquel componente que une a la gente, la mayoría de las veces ocurre de manera natural, automática e instintivamente; parece que algunas personas comparten nuestra perspectiva vital en tanto existen otras con quienes no conectamos. Para obtener relaciones más eficaces se debe cuidar la capacidad de compenetración con otras personas.

La Programación Neurolingüística estudia la base teórica del lenguaje para descubrir la intención que subyace tras las palabras y la expresión humana en general, ya que las personas usan un modelo de comunicación basado en el lenguaje del cuerpo además del verbal.

Para Palacio (2014), los sistemas de comunicación básicos que el ser humano puede utilizar son cinco, teniendo en primer lugar al lenguaje, que es la emisión oral de las palabras; en segundo término el paralenguaje o sistema paralingüístico, representado por el tono, la intensidad, la velocidad y la articulación de la voz, que sería por lo tanto el sistema fónico; en tercer lugar la quinésica, que incorpora cómo nos movemos y qué posturas corporales adoptamos; en cuarto lugar la proxémica, que es cómo concebimos y usamos el espacio, o sea los grados de proximidad, cercanía o distancia con que nos manejamos con las personas, y por último la cronémica, simbolizada por la concepción y uso del tiempo, pausas y silencios.

Según los teóricos de la PNL, existe una mayoría de personas que son visuales, lo que explicaría la preponderancia que tienen los medios visuales en nuestra sociedad. Ser visual, auditivo o kinestésico determina asimismo la forma de reaccionar ante lo que nos sucede, o la estrategia para aprender con mayor facilidad, de ahí que la PNL también se use para mejorar la percepción (Pérez, s. f.).

Para Montenegro (2018), en la psicología y las ciencias de la mente humana la PNL cumple un rol fundamental en la pedagogía del amor; sus técnicas

y estrategias son claves en la consolidación de la buena comunicación y el logro del aprendizaje, conocimientos y actitudes significativas, por lo que el rendimiento académico y el comportamiento de los estudiantes son efectos directos de la pedagogía del amor; Bavister y Vickers (2014) añaden que cada conducta tiene una intención positiva o adaptativa, y este postulado deriva del principio de homeostasis, según el cual los organismos buscan continuamente un estado de equilibrio. Este supuesto también implica otro punto importante: la necesidad de estar atento a lo que quizá fue adaptativo y funcional en un momento puede no serlo en otro, y por lo tanto es necesario instrumentar un cambio al respecto.

Llantada (2018) estudia las ataduras creadas por la sociedad que nos guían y dirigen a caminos que no siempre deseamos, para estar conscientes siempre y discernir las manipulaciones a que nos enfrentamos todos los días.

Dobrisnki (2017) sostiene que las personas tienen todos los recursos que necesitan para producir cambios, y si no los tienen los pueden aprender; de la misma manera que utilizamos solo una parte de nuestra verdadera capacidad cerebral, también utilizamos solo parte de nuestras habilidades y atributos.

Las personas toman las mejores decisiones de acuerdo a la información que manejan en esa circunstancia, si algo es posible para una persona, también lo puede ser potencialmente para todas las demás; todo comportamiento puede servir en algún contexto, si lo que se hace no funciona, se debe intentar hacer algo diferente y, finalmente, el significado de la comunicación es la respuesta que se obtiene.

Según Zúñiga (2018), las estrategias para la aplicación de la PNL se deben adaptar a los tipos de inteligencia auditiva, visual y kinestésica para ayudar a desarrollar competencias y habilidades que influyen en los procesos de comunicación internos y externos, inducen un proceso de cambio de actitud y experimentas la mejor versión de ti mismo, poniendo fin a tus limitaciones.

Araujo (2018) desarrolló un estudio que tuvo como propósito proponer a los docentes en formación el uso de estrategias basadas en las técnicas de

PNL y super-aprendizaje para desarrollar el pensamiento creativo de sus estudiantes.

En su trabajo de fin de grado, Martínez (2018) pretende plantear un enfoque teórico poniendo el foco de atención en el alumnado, para la adquisición de una segunda lengua, todo ello a través de la PNL, ya que a lo largo de los últimos años aparece una corriente para la cual la formación del alumnado no debe basarse únicamente en el trabajo de conocimientos académicos, sino en el desarrollo de habilidades que les permitan entender a los demás, así como a ellos mismos.

Dobrinski (2017) refiere que mente, cuerpo y acción constituyen un solo sistema; que la experiencia tiene una estructura pero que el mapa mental no es el territorio, dado que las percepciones de las personas son siempre subjetivas, lo que se percibe es selectivo y no un examen completo de la realidad, ni necesariamente verdadero.

Puntos de vista y aprendizaje

Para explicar el mapa mental y el territorio podemos imaginar un elefante dentro de un gran salón, con varias personas sentadas a su alrededor que ven y toman contacto con este animal por vez primera en su vida; si alguien les preguntara “¿Cómo es un elefante?” obtendría diferentes respuestas: quienes están al frente dirán que el elefante es un animal alto, con dos ojos, dos grandes orejas, una trompa, dos colmillos y dos patas, sin embargo las personas que lo ven lateralmente no estarán de acuerdo, para ellos, sin duda se tratará de un animal largo y grande, con una trompa y dos patas, pero que solo tiene un ojo, una oreja y un colmillo, además señalarán que tiene una pequeña cola; por su parte los individuos que están sentados detrás del elefante alegarán que se trata de una cosa con dos ancas enormes, una pequeña cola y dos patas, pero que no es largo, ni tiene ojos, ni colmillos, ni orejas, y mucho menos una trompa. ¿Qué sucede? Que todos ven lo mismo, pero lo hacen desde su punto de vista y por lo tanto dan cuenta de un mismo territorio pero desde su propio mapa mental.

Usamos tres formas de percibir, procesar y representar la realidad que nos rodea: la visual, la auditiva y la kinestésica (o kinésica) –es decir, mediante sentimientos y sensaciones corporales–. Todos usamos los tres sistemas de forma mezclada y simultánea, pero algunos usan una de esas tres formas de percepción de manera más predominante que las otras dos, y eso es lo que determina y caracteriza la forma de emitir y recibir información de cada uno, lo que se denomina “sistemas representacionales”.

Toda tarea puede ser posible, se puede aprender si se divide en pequeños pasos, solo es necesario secuenciar el proceso en pequeños subprocesos y el resultado será la consecuencia. No existe el fracaso, sino el aprendizaje, ya que todo error tiene el enorme valor de una experiencia, en la cual podemos obtener información útil para usarla en situaciones futuras.

Aspectos controversiales

Para Briers (2016), la PNL no es realmente un tratamiento coherente, sino “una mezcolanza –mezcla extraña, a veces confusa e incluso ridícula de personas, cosas o ideas opuestas o inconexas– de diferentes técnicas sin base teórica muy clara”. Este autor sostiene que la máxima de la PNL es narcisista, egocéntrica, y disociada de las nociones de responsabilidad.

Además afirma que “a veces tenemos que aceptar y llorar la muerte de nuestros sueños, no solo despedirlos ocasionalmente como cosa intrascendente. El reencuadre de PNL nos pone en el papel de un viudo evitando el dolor del duelo dando un salto hacia una relación con una mujer más joven, sin detenerse para decir un adiós apropiado a su esposa muerta”.

Roderique-Davies (2015) afirma que usar la palabra “neuro” en PNL es “efectivamente fraudulento dado que la PNL no ofrece ninguna explicación a nivel neuronal y se podría argumentar que su uso se alimenta falazmente en la noción de credibilidad científica”.

Carrión (2016) refiere que una presuposición es algo que damos por sentado, sin ninguna prueba, y que desde la PNL no se pretende que las

presuposiciones sean ciertas, aunque existen evidencias bastante palpables para respaldar muchas de ellas; al buscar las evidencias que respaldan estas presuposiciones solo se ha encontrado una explicación a cada una de ellas.

Por otra parte, Devilly (2015) sostiene que las así llamadas “terapias de poder” ganan popularidad porque se promueven, al igual que otras pseudociencias, utilizando un conjunto de tácticas de influencia social. Esto incluye hacer afirmaciones extraordinarias, como por ejemplo: “una cura en una sola sesión para cualquier recuerdo traumático”. Este tipo de estrategias son increíblemente desproporcionadas y juegan con la salud de muchas personas que deparan su confianza en profesionales con una supuesta preparación y una ética a la hora de desarrollar su actividad.

Un problema de la PNL es la naturaleza de su nombre, ya que cuando se menciona el término “Programación Neurolingüística” a personas que nunca han oído hablar de él, la reacción suele ser un poco negativa. Por otra parte, el nombre podría infundir que estamos ante técnicas empíricas derivadas de neurociencias, pero no se encontraron evidencias que constaten la eficacia de estas, por ejemplo, en un análisis de un caso de recuperación de depresión clínica (Hossack & Standidge, 2016), un análisis de dos casos de violación (Koziey & McLeod, 1987), una discusión del concepto lateral en el nuevo milenio (Corballis, 2000), terapia familiar de Davis y Davis (1983), los efectos del sistema de representación primaria utilizados en hipnosis para relajación de Yapko (1981), los resultados obtenidos por Einspruch y Forman en su investigación de la literatura de PNL (2015), los efectos en el entrenamiento con PNL (Peterson-Cooney, 1991), tratamiento psicológico para controlar reacciones alérgicas (Witt, 2013), la relevancia de metaprogramas en universidades (Brown, 2014) y muchos otros más, como un ensayo sobre los cambios en psicología soviética en el camino de la Perestroika (Gindis, 2014), las limitaciones éticas y sociales de la psicología (Drenth, 2015), intuición, un enfoque de la neurociencia cognitiva social de Lieberman (2017), el efecto camaleón en el comportamiento social (Lakin *et al.*, 2013), comportamiento

social y adaptación (Stel, Dijk, & Oliver, 2017), estado de los farmacéuticos (White, 2017), aplicación de terapias alternativas para niños con dislexia (Bull, 2018), donde los artículos probaron ser inútiles para el propósito del análisis y demostrar la confiabilidad de la PNL.

Para finalizar, Borgo (2016) refiere que las pocas herramientas eficaces o teorías más o menos comprobadas de la Programación Neurolingüística no le pertenecen en exclusiva y lo que tiene de novedoso no ha sido comprobado empíricamente. Es más, lo que tiene de novedoso o parece muy simplista o contradice lo que dice la ciencia.

En algunas publicaciones con mayor noción de credibilidad y de responsabilidad se encontraron evidencias que constatan su eficacia basada en la responsabilidad y honestidad, por ejemplo en modelar el éxito (Alder, 1992), en un conteo fenomenológico de lecciones de equitación (Mathinson & Tosey, 2018), en un análisis de una nueva terapia llevada a cabo por Virginia Satir (Woods & Martin, 1984), la hipótesis del movimiento ocular de la PNL de Beck y Beck (1984) y en aplicaciones para la orientación educativa (Dailey, 1989).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los autores más serios catalogan a la PNL como un modelo de comunicación con múltiples posibilidades y usos como aprender modelos de comunicación, potenciar las habilidades de comunicación, incrementar la seguridad personal y mejorar la percepción, entre otros, pero algunos van más allá, derivado de sus aplicaciones en diferentes ámbitos como herramienta para incrementar las ventas, para vencer el miedo a hablar en público, para cautivar al sexo opuesto; usos en seguridad nacional, eliminar traumas mentales, eliminar enfermedades, mejorar el aprendizaje académico; como herramienta de persuasión, como terapias de poder, y hasta algunos han llegado a considerarla como la panacea a los problemas del ser humano.

Mientras algunos autores consideran que la PNL es una herramienta para modelar con amplias ventajas, otros expertos tienen sus reservas, y algunos critican fuertemente las promesas que hacen algunos de sus promotores a ultranza, ya que consideran poco responsables sus promesas y afirmaciones. A continuación se presentan ambos grupos:

Tabla 1. Cenáculo de autores según sus tendencias en la PNL.

Autores que la promueven		Autores que la critican	
Adler	Martin	Borgo	Jefferis
Araujo	Martínez	Briers	Kosiey
Bavister	Mathinson	Carrión	Lakin
Beck	Mendoza	Chartrand	Lieberman
Bertolotto	Motalvo	Cheng	McLeod
Dailey	Montenegro	Corballis	Oliver
Dilts	Palacio	Davis	Peterson-Cooney
Dobrinski	Pérez	Devilley	Roderique-Davies
Espinoza	Pernía	Dijk	Standidge
Gessen	Tosey	Drenth	Stel
González	Vickers	Einspruch	White
Knight	Woods	Gindis	Witt
Llantada	Zúñiga	Hossack	Yapko

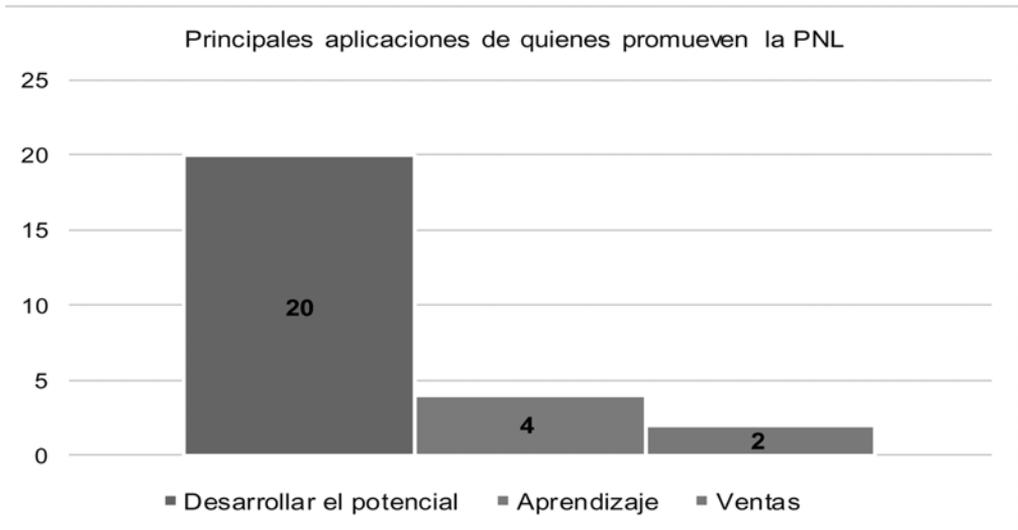
Fuente: elaboración propia.

Algunos autores se atreven a hacer afirmaciones extraordinarias como por ejemplo: “una cura en una sola sesión para cualquier recuerdo traumático”, sin desarrollar un diagnóstico previo y sin contextualizar el caso en particular. Este tipo de afirmaciones son increíblemente desproporcionadas y juegan con la salud de muchas personas que depositan su confianza en personas que se ostentan como profesionales preparados para desarrollar su actividad, por lo que el desempeño ético, según nuestra opinión, es la discordancia en la cuestión.

Se agruparon los autores y se clasificó su trabajo, encontrando que tanto los que la promueven como los que la critican coinciden que la principal aplicación de la PNL es para el desarrollo del potencial humano, compro-

bando la hipótesis planteada inicialmente, siendo el tema que más desarrollan quienes la promueven, en tanto la segunda aplicación está relacionada con la enseñanza y el aprendizaje educativo, y en tercer lugar como una estrategia para impulsar las ventas en empresas, como se muestra en la gráfica 1.

Gráfica 1. Uso principal según los autores que promueven la PNL.



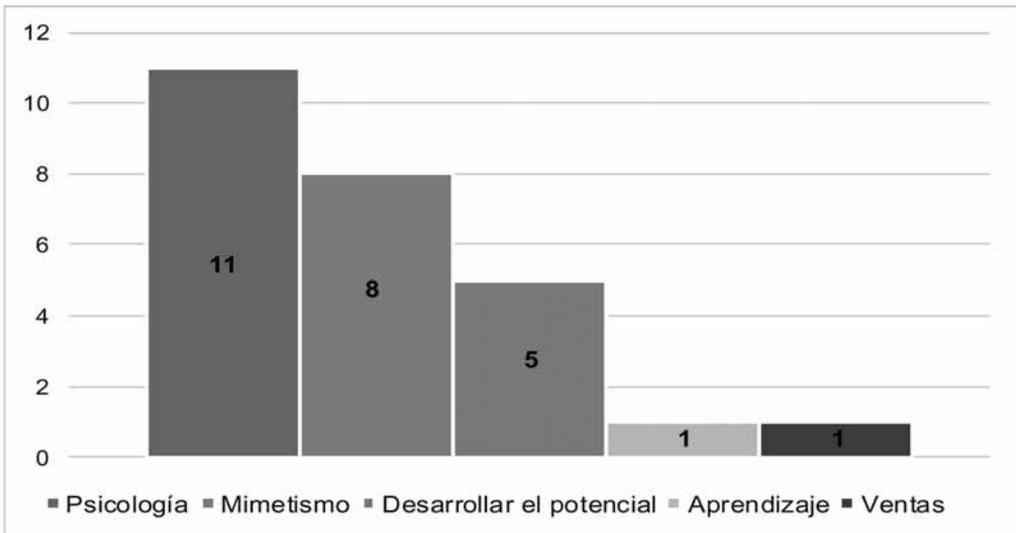
Fuente: elaboración propia.

Cualquier tarea que alguien ha realizado puede ser aprendida y realizada por otro si se divide en pequeños pasos, con la mentalidad de que es posible de ser llevada a cabo. No existe el fracaso sino el aprendizaje, ya que todo error tiene el enorme valor de una experiencia, es una circunstancia de dónde obtener información que puede resultar útil en situaciones futuras.

Otro hallazgo importante es que dentro del grupo de quienes critican la PNL la mayoría son profesionales del campo de la psicología con dominio de técnicas similares o en algunos casos iguales a las que se utilizan en la PNL, y sus principales detracciones estriban en la falta de rigor científico y en la falta de responsabilidad y credibilidad de algunos voceros.

Continuando con la agrupación de los autores, se encontró que quienes la critican coinciden en que la principal aplicación de la PNL es para desarrollar el potencial humano desde el punto de vista de la psicología, de la adecuación al entorno y del desarrollo puro, en tanto, empatados en la segunda y tercera aplicación están la relacionada con la enseñanza del aprendizaje educativo y como una estrategia para impulsar las ventas en empresas, como se muestra en la gráfica 2.

Gráfica 2. Uso principal según los autores que critican la PNL.



Fuente: elaboración propia.

Los autores del presente ensayo se inclinan por los criterios prudentiales o conservadores que son más beneficiosos a largo plazo, pero dado que hablamos de un modelo de comunicación aplicable por entero a la raza humana, debe existir una gran variedad de opiniones del tema, ya que toda persona es una maravilla de la creación con una combinación de características extraordinarias y que además se encuentra en constante cambio, por lo que se debería continuar y ahondar con investigaciones sobre el tema desde varios puntos de vista.

BIBLIOGRAFÍA

- Alder, H. (1992). A model for personal success. *Management Decision*, 30(3), 23-25.
- Araujo, M. E. (2018). PNL y superaprendizaje en el desarrollo cognitivo: una experiencia en el PPD. *Educere*, 22(71), 153-161. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35656002012> (consulta: 14 feb. 2018).
- Bavister, S., & Vickers, A. (2014). *Programación Neurolingüística*. Málaga, España: Sirio.
- Beck, C. E., & Beck, E. A. (1984). Test of eye movement hypothesis of Neurolinguistic Programming: a rebuttal of conclusions. *Perceptual and Motor Skills*, 58, 175-176.
- Bertolotto, G. (2016). *Activa tu potencial con PNL* (4a. ed.). Madrid, España: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Borgo, A. J. (2016). *Programación Neurolingüística: el espejismo para ejecutivos*. El Ojo Escéptico.
- Briers, S. (2016). *Psychobabble*. Pearson.
- Brown, N. (2014). What makes a good educator? The relevance of meta programmes. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 29, 515-533.
- Bull, L. (2018). Survey of complementary and alternative therapies used by children with specific learning difficulties (dyslexia). *International Journal of Language & Communication Disorders*, 44, 224-235.
- Carrión, S. (2016). *Curso de Practitioner en PNL: la nueva técnica para el cambio y el éxito*. Bogotá: Obelisco.
- Corballis, M. C. (2000). How literality will survive the millenium bug. *Brain and Cognition*, 42, 160-162.
- Dailey, A. L. (1989). Neuro Linguistic Programming in peer counselor education. *Journal of College Student Development*, 30, 173-175.
- Davis, S. L., & Davis, D. I. (1983). Neuro-Linguistic Programming and family therapy. *Journal of Marital & Family Therapy*, 9, 283-291.
- Devilley, G. J. (jun. 2015). Power Therapies and possible threats to the science of psychology and psychiatry. *Australian and New Zealand Journal of Psychiatry*, 39(6), 437-445. doi:10.1111/j.1440-1614.2005.01601.x.
- Dilts, R. (2016). *Modelando con PNL*. Capitola, California, E.E.U.U.: Meta Publications.
- Dobrowski, M. d. (2017). *PNL. La técnica del éxito*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones LEA.
- Drenth, P. J. (2015). Prometheus chained: Social and ethical constraints on psychology. *European Psychologist*, 4, 233-239.
- Einspruch, E. L., & Forman, B. D. (2015). Observations concerning research literature on Neuro-linguistic Programming. *Journal of Counseling Psychology*, 32, 589-596.
- Gessen, V., & Gessen, M. M. (2017). Programación Neurolingüística. *Educere*, 6(19), 341-343. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35601914> (consulta: 10 mar. 2019).
- Gindis, B. (2014). Soviet psychology on the path of perestroika. *Professional Psychology: Research and Practice*, 23, 114-118.
- Hossack, A., & Standidge, K. (2016). Using an imaginary scrapbook for Neurolinguistic Programming in the aftermath of a clinical depression: a case history. *Gerontologist*, 33, 265-268.
- Knight, S. (2016). *PNL en el trabajo*. Málaga, España: Sirio.

- Koziey, P., & McLeod, G. (1987). Visual-kinesthetic dissociation in treatment of victims of rape. *Professional Psychology: Research and Practice*, 18(3), 276-282.
- Lakin, J. L., Jefferis, V. E., Cheng, C. M., & Chartrand, T. L. (2013). The chameleon effect as social glue: Evidence for the evolutionary significance of nonconscious mimicry. *Journal of Nonverbal Behavior*, 27, 145-162.
- Lieberman, M. D. (2017). Intuition: A social cognitive neuroscience approach. *Psychological Bulletin*, 126, 109-137.
- Llantada, A. (2018). *El libro negro de la persuasión*. México: Nueva Editorial Iztaccihuátl.
- Martínez, G. (jun. 2018). *La inteligencia emocional aplicada al aprendizaje de la segunda lengua. Propuesta educativa para el desarrollo de la competencia oral a través de la PNL* (trabajo de grado, Universidad de Valladolid, Valladolid, España).
- Mathinson, J., & Tosey, P. (2018). Riding into transformative learning. *Journal of Consciousness Studies*, 15, 67-88.
- Mendoza, I., & Pernia, J. C. (2018). Herramientas gerenciales en la gestión del talento humano universitario. *Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 11(23), 45-52. Recuperado de <https://revistas.ucla.edu.ve/index.php/teacs/article/view/2032> (consulta: 15 ene. 2019).
- Mohl, A. (2018). *El aprendiz de brujo*. Barcelona, España: Sirio.
- Montalvo, J., Nápoles, O., Espinoza, M., & González, S. (2011). Efectos cualitativos de una técnica de PNL en la dependencia emocional de pareja. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 14(1). Recuperado de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/rep/article/view/24784/23256>.
- Montenegro, W. (2018). Pedagogía del amor y PNL para la educación integral. *Cultura*, 32, 279-322. doi:10.24265.
- Palacio, J. (2014). *Aplicación de técnicas de Programación Neurolingüística (PNL) al personal de ventas de Comercializadora Darpa para el año 2017* (tesis de grado. , UTPL, Loja, Ecuador).
- Pérez, J. (s. f.). *Curso comunicación y desarrollo personal*. Recuperado de <http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/comunicacion.pdf> (consulta: 30 nov. 2018).
- Peterson-Cooney, L. (1991). "Effect of Neurolinguistic Programming training on self-actualization as measured by the Personal Orientation Inventory": Addendum to the Duncan, I. *et al.* study. *Psychological Reports*, 68(2), 593-594.
- Roderique-Davies, G. (2015). Neuro-linguistic programming: cargo cult psychology. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 1(2), 58-63. doi:10.1108/17581184200900014.
- Stel, M., Dijk, E., & Oliver, E. (2017). You want to know the truth? Then don't mimic! *Psychological Science*, 20, 693-699.
- White, S. (2017). The status of the pharmacist. *Pharmaceutical Journal*, 76, 54-55.
- Witt, K. (2013). Psychological treatment can modulate the skin reaction to histamine in pollen allergic humans. *Psychosomatics*, 4, 33-37.
- Woods, M. D., & Martin, D. (1984). The work of Virginia Satir: Understanding her theory and technique. *American Journal of Family Therapy*, 12(4), 3-11.
- Yapko, M. D. (1981). The effect of matching primary representational system predicates on hypnotic relaxation. *American Journal of Clinical Hypnosis*, 23(3), 169-175.

Zúñiga, J. (2018). *Estrategias para la aplicación de la Programación Neurolingüística de acuerdo a los tipos de inteligencia, auditiva, visual y kinestésica* (trabajo de grado, Universidad Mayor de San Simón, Bolivia). Recuperado de <http://hdl.handle.net/123456789/11071>.

Participación y democratización económica en organizaciones cooperativas agrícolas: una reflexión teórica

Participation and economic democratization in agricultural cooperative organizations: a theoretical reflection

CELSO RODRIGO RIVERA-ROJO
ROSA MARÍA NAVA-ROGEL
ROSA AZALEA CANALES GARCÍA

Fecha de recepción: Junio 2018
Fecha de aceptación: Octubre 2018

Celso Rodrigo Rivera-Rojo ([correo](#)). M. en F., Facultad de Economía, Universidad Autónoma del Estado de México.

Rosa María Nava-Rogel ([correo](#)). Dra. en CEA, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma del Estado de México.

Rosa Azalea Canales García ([correo](#)). Dra. en CEA, Facultad de Economía, Universidad Autónoma del Estado de México.

RESUMEN

Las cooperativas agrícolas son un pilar fundamental para el desarrollo y la estabilidad política, económica y social en economías emergentes, sin embargo se enfrentan a grandes desafíos que les impiden garantizar la participación de la totalidad de sus miembros, y con ello la oportunidad de impulsar una equitativa distribución de beneficios, el consenso y la validez de sus decisiones. En la presente investigación se propone una reflexión teórica en la que se mencionan resultados de investigaciones internacionales sobre factores que desincentivan la participación de los miembros y los tipos de relaciones prácticas que pueden surgir entre singulares. Por último se plantea, mediante una revisión de la literatura, la inclusión de los principios formal y material dentro de las cooperativas agrícolas para promover una economía inclusiva, de participación simétrica y democrática.

PALABRAS CLAVE: Participación, Democratización económica,
Principio formal, Principio material.

ABSTRACT

Agricultural cooperatives are a fundamental pillar for development and political, economic and social stability in emerging economies. However, they face great challenges that prevent them from guaranteeing the participation of all their members, and thus the opportunity to promote an equitable distribution of benefits, as well as the consensus and validity of their decisions. In the present investigation, a theoretical reflection is proposed in which international research results are mentioned about factors that discourage the participation of members and the types of practical relationships that may arise between singular. Finally, it is proposed, through a review of the literature, the inclusion of formal and material principles within agricultural cooperatives to promote an inclusive economy, of symmetrical and democratic participation.

KEY WORDS: Participation, Economic democratization,
Formal principle, Material principle.

Cómo citar este artículo:

Rivera-Rojó, C. R., Nava-Rogel, R. M., Canales García, R. A. (2019). Participación y democratización económica en organizaciones cooperativas agrícolas: una reflexión teórica. *Excelencia Administrativa*, 16(48), pp. 67-80.

INTRODUCCIÓN

Las cooperativas agrícolas son un pilar fundamental para el desarrollo y la estabilidad política, económica y social en economías emergentes, sin embargo se enfrentan a grandes desafíos que les impiden garantizar la participación de la totalidad de sus miembros, y con ello la oportunidad de garantizar una equitativa distribución de beneficios, así como el consenso y la validez de sus decisiones.

Al interior de las cooperativas agrícolas se desarrollan relaciones prácticas de diversa índole que facilitan o dificultan que los singulares miembros de las organizaciones opten por participar o eviten hacerlo.

A esto se suman las complicaciones que cada uno de los productores encuentra debido a sus condiciones previas (edad, género, cantidad de tierra en posesión) y que lastran el comportamiento de participación en la toma de decisiones de las unidades de producción, provocando que estas no se alcancen democráticamente, careciendo de consenso y validez ante la ausencia de algunos miembros.

Realizar una revisión de la literatura acerca de investigaciones que proporcionan evidencias estadísticas relacionadas con la participación y exclusión en comunidades de producción es necesario para generar, a la postre, una reflexión a partir de enfoques teóricos con el objetivo de lograr comprender con mayor profundidad el fenómeno y generar recomendaciones para integrar en su discusión principios, postulados, axiomas, etc. En el caso de la presente investigación se involucran los principios formal y material.

La presente investigación se divide en tres apartados principales: en los dos primeros se mencionan los factores encontrados mediante la revisión de investigaciones internacionales que desincentivan la participación de los actores en las cooperativas agrícolas y las formas de sostener relaciones prácticas

entre éstos. En el tercer apartado, de manera normativa, se propone incluir dentro de la praxis económica los principios formal y material para alcanzar consensos, construir instituciones económicas democráticas y garantizar la reproducción de la vida humana al establecer actos económicos sostenibles.

Limitantes de la participación de los agentes en organizaciones cooperativas

Como respuesta a los fallos en el mercado, las organizaciones cooperativas han desempeñado un papel fundamental para las economías emergentes como vehículo en la reducción de la pobreza y el desarrollo social y económico (Getnet & Anullo, 2012).

Durante la última década las cooperativas han sido un tema de interés común para instituciones privadas y gubernamentales así como para académicos a nivel internacional, debido a que han representado un mecanismo para la modernización de la agricultura a pequeña escala (Barnard & Spielman, 2008).

Mediante la participación activa dentro de estas organizaciones agrícolas es que los agentes logran incrementos en su producción, calidad de producto, retención de ganancias, intercambio de conocimiento y la construcción de una estructura que fomente la participación democrática entre sus miembros con interacción cara a cara (Tregear & Cooper, 2016).

Un ejemplo específico de su importancia aparece en Zheng, Wang y Awokuse (2012), quienes mencionan la relevancia de este tipo de organizaciones para el gobierno chino durante los últimos años a fin de reducir la marginación en zonas rurales y ante lo cual ha fomentado la creación de nuevas estructuras en las cooperativas agrícolas.

Así, las cooperativas cumplen una función importante en las economías emergentes como respuesta a las externalidades negativas del mercado, su liberalización y globalización, permitiendo reducir la pobreza mediante la participación de sus miembros en los ingresos económicos y los beneficios sociales generados a partir de la entidad económica (Getnet & Anullo, 2012).

De la misma manera, la integración de estas entidades permite el surgimiento de economías de escala y la reducción de los costos de transacción; sin embargo, cada una de las cooperativas posee una complejidad particular respecto a las relaciones y vínculos sociales entre sus miembros y frente a su entorno, mismos que afectan su desempeño (Feng, Friis & Nilsson, 2016).

Es común que las políticas agrícolas incentiven la cooperación y la asociatividad a cambio del acceso a programas y recursos que beneficien la pequeña agricultura, motivando que los agentes presenten proyectos cuyos intereses sean comunes entre los implicados (Jaime & Salazar, 2010). Es necesario entonces, para acceder a programas públicos y para conformar este tipo de organizaciones, que cada una de las partes involucradas muestre conductas contrarias a la racionalidad individual, anteponiendo el interés común y la acción colectiva (Ben-Ner & Ellman, 2013).

A partir de la conformación de cooperativas agrícolas, sus miembros, como un conjunto, cobran fuerza y mejoran su capacidad para negociar precios más justos frente a los intermediarios. De ahí la importancia de la participación de todos los productores para incrementar las posibilidades de éxito de la misma organización, aunque en fechas recientes se ha observado un decremento en la democratización de estas organizaciones (Barraud-Didier, Henninger & Akremi, 2012).

Diversos estudios, mismos que son mencionados en líneas posteriores, se han llevado a cabo con el objetivo de analizar más de cerca la participación en cooperativas agrícolas y los factores que la incentivan o desincentivan. De tales estudios se puede observar que la democratización en las cooperativas agrícolas no es un asunto economicista o que pueda reducirse a los marcos conceptuales y/o categoriales del “management”, sino que permea en otras ciencias y disciplinas, convirtiéndolas en necesarias para su análisis.

Investigaciones como las de Barraud-Didier, Henninger y Akremi (2012) muestran que los productores tienden a participar dentro de las cooperativas a medida que la confianza generada a partir de vínculos afectivos entre sus

miembros es mayor. Österberg y Nilsson (2009) señalan hacia la percepción de ser tomados en cuenta en las decisiones de estas organizaciones y la confianza en el gobierno de las mismas como determinantes de la participación.

Por otro lado, el nivel educativo, edad y cantidad de tierra en propiedad de los productores fueron variables significativas en el estudio de Arayesh (2011). De acuerdo con las conclusiones de Hudson y Herndon (2002), el nivel de concentración del poder al interior de las organizaciones fomenta o reduce la frecuencia de participación de los sujetos. La ubicación geográfica, los costos operacionales, niveles de riesgo en la actividad son variables que ayudan a explicar los niveles de participación y, por lo tanto, de democratización dentro del campo económico (Zheng, Wang & Awokuse, 2012).

Por último, se ha encontrado que el género del agente es un motivo para la exclusión de las actividades productivas que persiste hasta el día de hoy, pese a los esfuerzos hechos actualmente en algunos lugares del mundo por lograr una mejor integración en la producción (Datta & Gailey, 2012). La diferencia de género y la interacción entre estos representa elementos no considerados en las teorías de la racionalidad económica y sin embargo son un problema que limita la equidad en la economía.

Una comunidad que produce (cooperativas para este caso) implica, necesariamente, interacción entre sus miembros. Tal interacción, es evidente, solo puede ser integral (y democrática) si participa la totalidad de los miembros en los procesos de comunicación destinados para llegar a acuerdos y tomar decisiones. Una condición para poder catalogar a una comunidad de producción como democrática es que los agentes involucrados logren consensuar de manera racional y válida aspectos relacionados con los diversos procesos de producción implicados a lo largo de la cadena de valor en que la comunidad misma participa (Dussel, 2014).

Si los agentes se ven limitados en sus posibilidades de participar dentro de las decisiones de su propia comunidad de producción, por no contar con recursos necesarios para trasladarse desde su domicilio hacia la sede o punto

de reunión de la cooperativa; por cuestiones de género, asumiendo que este lo incapacita para brindar su opinión; debido a que su cultura académica o de cualquier otro tipo no le es suficiente para comprender los términos en que se están generando las discusiones; por las relaciones de poder o dominación que emergen al interior de la entidad, etc., en consecuencia, no es posible evaluar a estas organizaciones como democráticas.

Participar, incluir, colaborar, solidarizarse, son actos que contienen en sí una fuerte carga cultural que se encuentra en función del contexto en que se ejecutan. Pese a ello, la sensibilidad biológica del ser humano, así como su inteligencia sensorio-motriz impiden que un sujeto pueda separarse de forma autónoma del resto de la especie (Dussel, 2011). En otras palabras, no es posible para el ser humano vivir aislado, solo puede hacerlo de una única forma posible: como comunidad.

Es, entonces, una condición humana el trabajo conjunto, pues nadie podría producir por sí mismo el total de los satisfactores necesarios para garantizar el sostenimiento de la especie misma. Podría llegar a entenderse como útil o necesario excluir a miembros de una comunidad cuyos comportamientos pongan en riesgo la estabilidad o la vida de otros miembros, como es en el caso de asesinos, ladrones o corruptos. En lo que debería trabajarse es en disminuir la propensión a discriminar a los sujetos a partir de argumentos insostenibles.

En estas relaciones entre personas, que pueden ser de género o eróticas, práctico-pedagógicas y económicas o políticas, se puede apreciar que el ser humano no es precisa o naturalmente narcisista o egoísta, más bien es posible observar comportamientos desinteresados como lo hace la madre con su hijo en una relación de producción análoga (utópica y analizada por Freud) y cuasi-económica al dar con gratuidad el líquido segregado a través de sus glándulas mamarias, o bien, que se encuentran presentes en algunas culturas como la azteca, en la que denominaban *macebual* (el deudor) al ser humano que debía la gratuidad de la vida a los dioses (Dussel, 2014).

Entre la democracia y el autoritarismo que pueden aparecer dentro de las organizaciones existe una buena cantidad de puntos intermedios. El ser humano, capaz de crear proyectos o de proyectar escenarios, tiene también la capacidad de materializarlos o construir lo previsto, por lo tanto le es posible seleccionar un punto entre los extremos mencionados (o los propios extremos) a partir de juicios de valor.

Los juicios de valor de los que se vale para organizarse están siempre sujetos a crítica, pues se pretende que estos siempre mejoren a partir de los intereses que defienden la crítica. Pueden ser a favor de grupos minoritarios, mayoritarios o equivalentes.

Ejemplo de ello es lo señalado por García-Marzá (2007) al hablar sobre la responsabilidad social:

Con el concepto de responsabilidad se da una situación curiosa a la hora de definir su significado: aquello que primero se entiende como una obligación moral, como una exigencia de justicia, provocando recelos, sospechas y rechazos, se retoma después con toda firmeza como un instrumento al servicio de la eficiencia y del beneficio económico. [p. 184].

En el mismo García-Marzá (2007) es posible encontrar explicación sobre cómo la cooperativa perdería su propia razón de ser si esta no incentiva o garantiza que sus miembros puedan participar activamente en su gobernanza:

Si la institución no cumple los fines sociales por los que existe, pierde entonces su sentido y su razón de ser ante la sociedad. Va destruyendo progresivamente su credibilidad y, a la larga, desaparece. Requiere, en suma, de la aprobación y el respaldo de todos aquellos que se encuentran implicados en su actividad. [p. 189].

La primera responsabilidad social de toda organización, más aún cuando se habla de cooperativas agrícolas cuyo principal papel es la disminución de la pobreza, o como en el caso de las cooperativas cafetaleras que contribuyen al sostenimiento de la estabilidad económica, política y social de las economías emergentes y productores (Pérez, Figueroa & Godínez, 2015), es sin duda

alguna asegurar la validez y el consenso entre las partes involucradas para la toma de decisiones.

Si la organización no logra implicar a sus miembros en las discusiones importantes de la misma, estaría evadiendo un pilar importante para asumirse como socialmente responsable.

Hacia un principio formal y material de la producción:
la importancia de la democratización de la economía

Es importante poner énfasis en que hablar de participación dentro de una empresa cooperativa supone desde un principio que las personas en cuestión se encuentran en condiciones iguales de proponer o interpelar, cuando se sabe que esto difícilmente suele ser así. Con anterioridad se habló del nivel académico como limitante de la participación. Si este factor no llegara a impedir el acto de participar, puede llegar a mermar el acto de comprender aquello que se comunica y, por lo tanto, puede derivar en diversos tipos de desventajas frente a sus interlocutores. Estas externalidades pueden ser contenidas mediante el ejercicio del pensamiento contenido en una ética crítica que piense en posibles soluciones para aminorar las asimetrías existentes.

Otro caso importante a considerar es que las decisiones de la comunidad, aun cuando sean bajo consenso, pueden resultar perjudiciales para los involucrados y para el ecosistema entero. Es por ello que este último apartado señala la importancia de los principios formal y material para este tipo de comunidades de producción.

El principio formal queda definido por Dussel (2016) de la siguiente manera:

Obra de tal manera que los actos y las instituciones sean decididos teniendo siempre como supuesto la participación simétrica de los afectados a fin de alcanzar un consenso compartido por toda la comunidad, mediante un debate donde se presenten argumentos racionales, sin violencia. [p. 84].

Asimismo, describe el principio material como:

El que actúa moral (o éticamente) debe producir, reproducir o aumentar responsablemente la vida concreta de cada singular humano, de cada comunidad a la que pertenezca, que inevitablemente es una vida cultural e histórica, desde una comprensión de la felicidad que se comparte pulsional y solidariamente, teniendo como referencia última a toda la humanidad, a toda la vida en el planeta Tierra. [p. 69].

El primer principio citado (formal) implica, en primer lugar, una consonancia entre todo sujeto e institución existente, compartiendo la voluntad de incluir y de generar simetrías entre cada uno de ellos a fin de hacer posible que todo diálogo se despliegue sobre condiciones iguales para los involucrados.

En segundo lugar, la cuestión de la participación simétrica lleva a plantear la necesidad, obligación y la voluntad de la comunidad (en este caso cooperativas) así como de sus singulares por propiciar que la comunicación se pueda ejercer libremente y en condiciones iguales respecto al conocimiento técnico, cultura académica, conocimiento de las leyes, etc., siendo obligatoria la creación de mecanismos mediante los cuales se puedan transferir conocimientos al interior de la comunidad o puedan ser gestionados desde el exterior para asegurar que los procesos de comunicación serán lo más simétricos posibles.

Una vez que se ha generado lo anterior, se estaría en condiciones de pasar a una tercera implicación en la definición del autor citado: que los sujetos puedan hacer uso de las condiciones iguales para dialogar con argumentos racionales, evitando todo tipo de violencia para afectar la postura de los participantes, lo cual incluye desde la violencia física hasta otras de sus manifestaciones como la violencia de género.

Partiendo de la definición citada sobre el principio material, es posible deducir lo que para esta resulta primordial y que el autor en su obra desarrolla ampliamente: la vida. Es decir, para todo acto posible (acto económico, por ejemplo) deben ser consideradas sus consecuencias potenciales (positivas o

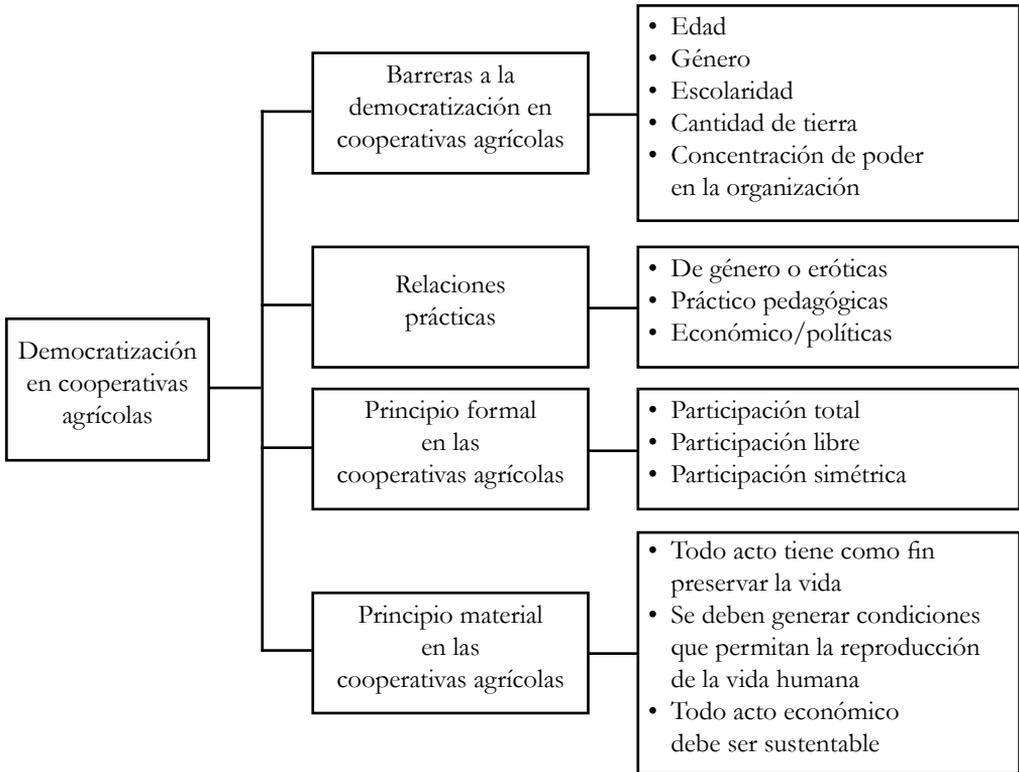
negativas) de manera previa a su ejecución, teniendo como criterio de elección aquellas que permitan preservar la vida.

Para ello se tiene que garantizar que los miembros de la comunidad de producción reciban a cambio de su trabajo una compensación suficiente para vivir de manera digna y conforme al contexto en que existe, así como procurar que los actos decididos no afecten al entorno ecológico pues las consecuencias serían para el planeta en general.

Procurar que estos principios se puedan convertir en una práctica común garantizaría en gran medida un avance significativo respecto a la participación de los productores agrícolas, en la democratización del campo económico, así como en la disminución de las brechas de desigualdad económica, social y de las distintas formas de negación que emergen de las relaciones prácticas entre estos.

El esquema 1 describe de manera resumida aquellos elementos clave que se encuentran en torno a la posibilidad de democratizar el campo económico, específicamente en las organizaciones cooperativas. Primeramente aparecen los factores que desincentivan la democratización al interior de tales organizaciones. Seguido de ello aparecen los tipos de relaciones práctico-políticas mediante las que un ser humano puede vincularse con otro(s). Como tercer punto se menciona el principio formal explicado por Dussel en párrafos anteriores, que es colocado concretamente en un tipo de unidad de producción y que es de carácter normativo, en la que se sugiere la forma en que los singulares implicados deben participar en las organizaciones para generar consensos válidos y democráticos. Finalmente se menciona el principio material, cuyo imperativo es garantizar condiciones que permitan la reproducción de la vida humana en general y como singular miembro de la comunidad.

Esquema 1. Elementos en torno a la democratización económica en cooperativas.



Fuente: elaboración propia con base en la literatura citada.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Debido a los hallazgos realizados a lo largo de la revisión de la literatura, surge como una necesidad imperante incluir dentro de las actividades práctico-productivas principios que generen condiciones para lograr la participación y democratización de la esfera económica (concretamente en las cooperativas agrícolas) mediante la libre participación simétrica de los singulares involucrados en el acto económico que, por medio de un diálogo pacífico y

racional, sean capaces de alcanzar consensos convenientes para la comunidad de producción.

Asimismo, los consensos alcanzados mediante la participación y el diálogo por parte de los involucrados deberán partir de la necesidad de preservar el ambiente y la vida humana como singulares y comunidad con necesidades, por un lado, específicas (respecto a los individuos) y por otro, conjuntas (respecto a la comunidad) para cada contexto geográfico e histórico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arayesh, B. (2011). Identifying the factors affecting the participation of agricultural cooperatives' members. *American Journal of Agricultural and Biological Sciences*, 6(4), 506-566. Recuperado de www.thescipub.com/pdf/10.3844/ajabssp.2011.560.566 (consulta: 15 abr. 2018).
- Barnard, T., & Spielman, D. (2008). Reaching the rural poor through rural producer organization? A study of agricultural marketing cooperatives in Ethiopia. *Food Policy*, 34, 60-69. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S030691920800064X> (consulta: 20 feb. 2018).
- Barraud-Didier, V., Henninger, M. C., & Akremi, A. (2012). The relationship between members' trust and participation in the governance of cooperatives: The role of organizational commitment. *International Food and Agribusiness Management Review*, 15(1), 1-24. Recuperado de https://ageconsearch.umn.edu/bitstream/120855/2/20110072_Formatted.pdf (consulta: 13 abr. 2018).
- Ben-Ner, A., & Ellman, M. (2013). The contributions of behavioral economics and advancing the sustainability of worker cooperatives. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 2(1), 75-100. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2312362 (consulta: 31 mar. 2018).
- Caro, M., Rodríguez, A., Calero, C., Fernández-Medina, E., & Piattini, M. (2005). Análisis y revisión de la literatura en el contexto de proyectos de fin de carrera: una propuesta. *Revista Sociedad Chilena de Ciencia de la Computación*, 6(1), 1-9. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Mario_Piattini/publication/251671565_Analisis_y_revisión_de_la_literatura_en_el_contexto_de_proyectos_de_fin_de_carrera_Una_propuesta/links/02e7e529e2aaba2bcc000000/Analisis-y-revisión-de-la-literatura-en-el-contexto-de-proyectos-de-fin-de-carrera-Una-propuesta.pdf (consulta: 1 jun. 2018).
- Datta, P. B., & Gailey, R. (2012). Empowering women through social entrepreneurship: Case study of a women's cooperative in India. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36, 569-587. Recuperado de doi:10.1111/j.1540-6520.2012.00505.x (consulta: 11 may. 2018).

- Dussel, E. (2011). *Filosofía de la liberación*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- (2014). *16 tesis de economía política*. México, D.F.: Siglo XXI.
- (2016). *14 tesis de ética: hacia la esencia del pensamiento crítico*. México, D.F.: Trotta. México D. F.
- Feng, L., Friis, A., & Nilsson, J. (2016). Social capital among members in grain marketing cooperatives of different sizes. *Agribusiness*, 32(1), 113-126. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/agr.21427> (consulta: 31 mar. 2018).
- Figueroa, E., Pérez, F., & Godínez, L. (eds.) (2015). Importancia de la comercialización del café en México. En Pérez, F., Figueroa, E., & Godínez, L. (eds.). *Ciencias Sociales: Economía y Humanidades* (pp. 64-82). México: Ecorfan. [Handbook T1]. Pp. 64-82. Recuperado de http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/41277/Cap_Imp%20comerciali%20café.pdf?sequence=1&isAllowed=y (consulta: 1 abr. 2018).
- García-Marzá, D. (2007). Responsabilidad social de la empresa: una aproximación desde la ética empresarial. *Veritas*, 2(17), 183-204. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=291122924001> (consulta: 10 may. 2018).
- Getnet, K., & Anullo, T. (2012). Agricultural cooperatives and rural livelihoods: evidence from Ethiopia. *Annals of Publics and Cooperative Economics*, 83(2), 181-198. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-8292.2012.00460.x> (consulta: 31 mar. 2018).
- Hudson, D., & H. W., C. (2002). Factors influencing probability and frequency of participation in merger and partnership activity in agricultural cooperatives. *Agribusiness*, 18(2), 231-246. Recuperado de DOI: 10.1002/agr.10017 (consulta: 5 may. 2018).
- Österberg, P., & Nilsson, J. (2009). Members' perception of their participation in the governance of cooperatives: the key to trust and commitment in agricultural cooperatives. *Agribusiness*, 25(2), 181-197. Recuperado de DOI: 10.1002/agr.20200 (consulta: 1 abr. 2018).
- Tregear, A., & Cooper, S. (2016). Embeddedness, social capital and learning in rural areas: The case of producer cooperatives. *Journal of Rural Studies*, 46(2), 471-481. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016716300109> (consulta: 28 mar. 2018).
- Zheng, S., Wang, Z., & Awokuse, T. O. (2012). Determinants of producers' participation in agricultural cooperatives: Evidence from northern China. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 34(1), 167-186. Recuperado de doi:10.1093/aep/ppr044 (consulta: 15 abr. 2018).

Impacto de la educación universitaria en la movilidad social. Caso de estudio: movilidad social de los egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua

*Impact of university education on social mobility. Study case:
social mobility of graduates of the Instituto Tecnológico de Chihuahua*

PEDRO CEBALLOS VILLAGRÁN

Fecha de recepción: Junio 2018
Fecha de aceptación: Octubre 2018

Pedro Ceballos Villagrán (correo). **AutoZone de México**, Doctorado en Administración, Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

RESUMEN

El presente trabajo muestra los resultados de un estudio de movilidad social que se llevó a cabo con egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua de todas las especialidades, abarcando un marco de tiempo de quince años y con el objetivo de conocer en qué grado la educación universitaria ha impactado en su movilidad social; esto se hizo para demostrar si los programas educativos federales que coadyuvan a que las clases menos favorecidas tengan acceso a las instituciones públicas de educación superior todavía siguen siendo un factor importante para que esta parte de la población logre una mejora en su situación económica.

PALABRAS CLAVE: Movilidad social, Instituto Tecnológico de Chihuahua, Egresados.

ABSTRACT

The present paperwork describes the results of a social mobility study conducted for Chihuahua's Technological Institute (ITCH) graduated students, it scopes all the careers and a period of time of 15 years up today, the objective is to investigate the degree in which college education has impacted in the graduated student's social mobility in a positive way. In addition, this study was performed to demonstrate if the educational government programs which help low income social family members to have access to a University still remain as an important factor for this population sector to improve their living and economic conditions.

KEYWORDS: Social Mobility, Instituto Tecnológico de Chihuahua, Graduated.

Cómo citar este artículo:

Ceballos Villagrán, P. (2019). Impacto de la educación universitaria en la movilidad social. Caso de estudio: movilidad social de los egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua. *Excelexencia Administrativa*, 16(48), pp. 81-103.

INTRODUCCIÓN

La movilidad social se define como el paso de individuos o grupos de una posición social a otra. Se puede señalar al economista Joseph Schumpeter en 1954 como el primer analista de la movilidad social al sentar las bases para el estudio de las clases sociales, tomando a la familia y no al individuo como factor principal de cambio (Schumpeter, 1954). Sobre esta base, Gary S. Becker y Nigel Tomes en 1979 establecieron su teoría del equilibrio de la distribución del ingreso y la movilidad intergeneracional, entendida como los cambios en los niveles de ingreso alcanzados por los hijos en relación con los padres.

El modelo establece que la utilidad de los padres está en función del número y de la calidad de los hijos y que la movilidad de los hijos es medida en función de los ingresos alcanzados en relación con los ingresos de los padres, el nivel de ingreso de los hijos está determinado por el capital humano o físico que los padres heredan o invierten en ellos. Además de esto, también existe una transferencia de habilidades, reputación, redes sociales, entre otros. Pierre Bourdieu establece que el capital intelectual y cultural son también importantes para la movilidad social, incluso más importante que los ingresos económicos (Bourdieu, 1984). De estas teorías parten la mayoría de los estudios sobre movilidad social.

En México, el primer estudio de movilidad social que incluyó una encuesta a nivel nacional y que evaluó el impacto de la educación sobre el nivel de vida de la población fue hecho en el año 2006 por la Fundación Espinosa Rugarcia, esta fue la primera vez que México contó con datos estadísticos para analizar las condiciones de movilidad social de los mexicanos, se le co-

noce como la Encuesta ESRU (Espinosa Rugarcia). Esta encuesta ha sido utilizada como base para diferentes estudios e investigaciones acerca de este tema. La segunda encuesta se llevó a cabo en el año 2011 y la más reciente en el año 2013, en la cual, como se comentó anteriormente, se confirmó la baja movilidad social que tiene el país.

Anterior a esto, en 1990 el INEGI, en conjunto con el Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), aplicó una encuesta sobre dinámica familiar en la que se analizaba la movilidad social de la mujer, entre otros temas.

También diferentes países de Latinoamérica han estudiado la movilidad social de sus poblaciones, entre ellos se puede mencionar el caso de Chile, con el trabajo de Florencia Torche en el año 2007 acerca de la movilidad educacional intergeneracional; Torche también participó en el 2010 en México junto con Juan Serrano, del Centro de Estudios Espinosa Yglesias, en los estudios de movilidad social de la Fundación ESRU.

Debido a que este trabajo analiza la movilidad social de los egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua, se considera necesario tocar también, a manera de antecedentes, la historia de esta institución, quiénes son sus egresados y las condiciones laborales a las que se enfrentan.

La movilidad social es algo que en uno u otro grado todos perseguimos, consciente o inconscientemente nos preparamos para poder enfrentarnos de manera profesional a nuestros semejantes en las mejores condiciones posibles y obtener ese trabajo bien pagado que mejorará nuestras condiciones de vida. Los egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua no son la excepción.

Siendo la primera institución de educación tecnológica superior del centro del país y conocida generalmente como ITCH, el Instituto Tecnológico de Chihuahua fue fundado en el año de 1948, dedicado a la formación de ingenieros y licenciados en diferentes ramos industriales, además de ofrecer programas de maestría y doctorado. Se ubica en la ciudad de Chihuahua, en el estado del mismo nombre, su matrícula es cercana a los 4,500 estudiantes

a nivel licenciatura y más de 100 estudiantes a nivel posgrado, de los cuales cada año egresa un estimado de 450 nuevos profesionales, sin embargo es difícil asegurar que estos nuevos profesionales obtengan un lugar en el campo laboral adecuado a su perfil como cuando se tenía el “boom” de las empresas maquiladoras, que les brindaba una gran movilidad social debido a los salarios y beneficios que estas les ofrecían.

A la llegada de la industria maquiladora a mediados de los años sesentas a los estados fronterizos –entre ellos el estado de Chihuahua– y con el fin de cubrir la demanda de personal técnico a nivel ingeniería, se desarrolló *in situ* una cooperación entre el Instituto Tecnológico de Chihuahua, el gobierno y la iniciativa privada para que los jóvenes egresados tuvieran un lugar en la naciente industria arnesera y de ensamble que se había establecido en el estado; como resultado, estos jóvenes tuvieron oportunidades de mejorar su calidad de vida debido a las prestaciones y beneficios que estas empresas extranjeras trajeron a la región, beneficios que a mediados de los años noventas podían incluir programas de becas para el pago de estudios, incluso de maestrías al 100% –en los mandos medios–, servicio de comedor, lavandería, guardería, automóvil para los mandos medios, vales de despensa, útiles escolares para los hijos, capacitaciones constantes en México y en el extranjero, pago de clases de inglés, entre otros, además de que los salarios eran bastante competitivos ya que la demanda de ingenieros era superior a la oferta. Muchos de los que participaron de ese desarrollo económico hasta finales de la década de los años 90 ganaron experiencia técnica y lograron mejorar su nivel de vida.

Dado lo anterior, es importante analizar si el grado de movilidad social de los profesionistas del ITCH se sigue conservando o se ha perdido esa ventaja competitiva que brinda la educación para aspirar a mejores condiciones de vida. Se tiene la hipótesis de que hoy cada vez más egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua no encuentran un lugar en el campo laboral donde sus percepciones económicas por el trabajo devengado superen o al menos igualen a sus colegas de generaciones anteriores, esto ha llevado a preguntar

si las percepciones que anteriormente estaban directamente relacionadas con el número de años de estudio siguen existiendo.

¿A mayor educación mayor ingreso?, y si esto se cumple, ¿ese ingreso es suficiente para lograr un cambio hacia arriba en la escala social, o han disminuido los niveles económicos de los egresados?

El objetivo general de esta investigación fue medir la relación existente entre la educación profesional y el cambio en la escala social, con los siguientes objetivos específicos:

- a) Determinar los niveles socioeconómicos de los profesionales antes y después de su egreso en diferentes marcos de tiempo.
- b) Medir la pertinencia entre el trabajo desempeñado y la formación académica.
- c) Determinar los elementos que influyen en la ocupación y la movilidad social de los profesionales.

Debido a la dificultad de obtener la información cara a cara, se utilizaron los medios electrónicos.

Los supuestos dentro de la investigación fueron los siguientes:

- a) Se consideró que el nivel económico de los estudiantes del ITCH son en su mayoría de clase media a media baja, por lo que se debería encontrar como resultado un mayor grado de movilidad social producto de la educación recibida.
- b) Se tomaron como ciertos los datos oficiales obtenidos de las bases de datos del INEGI, la OCDE y el Departamento de Seguimiento a Egresados del ITCH, entre otros.

MATERIALES Y MÉTODO

Metodología de investigación

Se aplicaron dos métodos para la obtención de información:

1. Entrevistas dirigidas cara a cara y a profundidad.
2. Cuestionarios cerrados.

Estadísticamente se calculó una muestra de 370 individuos de una población de 10,000 egresados; se consideró un nivel de confianza de 95% y un error del 5% respecto a la población; se trabajó con la fórmula de distribución normal para el cálculo del tamaño de muestra de una población finita.

Se utilizó el programa de cómputo SPSS para la generación de tablas y gráficas de resultados; se calcularon promedios, porcentajes y correlaciones a los datos obtenidos.

La investigación se enfocó en los aspectos cuantitativo y cualitativo de los egresados del Instituto Tecnológico de Chihuahua de los últimos 12 años, que han afectado su movilidad social; para el análisis económico se adaptó la encuesta 8×7 de AMAI; para el enfoque cualitativo se utilizaron entrevistas abiertas que llevaron a conocer por parte de los egresados las impresiones del objeto de la investigación

Los instrumentos de la investigación utilizados en este trabajo fueron las entrevistas y los cuestionarios cerrados. Las entrevistas fueron audio-grabadas y tomadas en el lugar de trabajo de los egresados, constaron de doce preguntas que abarcaron los aspectos laborales y económicos de los entrevistados. En relación a los cuestionarios, estos constaron de 30 preguntas divididas en tres áreas principales: la educativa, la económica y la laboral; las preguntas del área económica se fundamentaron en la regla 8×7 de AMAI, con las adecuaciones necesarias para la población de estudio.

El método empleado en esta investigación fue inductivo y deductivo; inductivo ya que se llegó a una conclusión general a partir del análisis de los hechos obtenidos de los datos observados para un periodo dado y de una muestra finita; el aspecto deductivo se da por la generalización de los resultados obtenidos al resto de profesionistas egresados de los Institutos Tecnológicos del Estado de Chihuahua.

Las variables consideradas en esta investigación fueron las siguientes:

- Variable personal y educativa: se consideraron dentro de este apartado aspectos sociodemográficos tales como: sexo, edad, carrera, especialidad, promedio general de egreso, años de egresado y dominio del idioma inglés, además de si se cuenta con el título o estudios de posgrado.
- Variables económicas: utilizando la regla 8×7 de AMAI, se consideraron distintas variables para conocer el nivel socioeconómico de egreso y el nivel socioeconómico actual; entre estas variables se puede mencionar: si se cuenta con casa propia, el nivel educativo del jefe de familia, número de habitaciones de la casa, número de baños, número de autos.

La encuesta de AMAI se modificó excluyendo las preguntas 3, 5 y 7, por considerarlas irrelevantes para la población de estudio, en su lugar se agregaron tres preguntas más dándoles el mismo puntaje que las excluidas, ejemplos de estas preguntas son: si se tenía teléfono fijo o no, si la madre trabajaba o si el hogar era monoparental, entre otras. Se utilizó la misma metodología de AMAI para el cálculo de los niveles socioeconómicos.

- Variables laborales: dentro de este apartado se incluyeron variables tales como: aumentos de sueldo superiores al 5% anual, si se trabaja o no en la profesión, nivel jerárquico actual, entre otras.
- Variable del efecto psicológico ante una situación: esta variable muestra la relación de cómo percibe el egresado su situación económica actual en comparación con la de sus padres, a pesar de las condiciones económicas o laborales a las que se enfrenta, esto es, que un egresado puede estar viviendo una situación económica adversa y aun así considerar que vive mejor que sus padres, siendo en la realidad el caso contrario.

Recolección, tratamiento, análisis e interpretación de los datos

Se calculó una muestra de 370 encuestas para abarcar una población de 10,000 egresados, tomando como base un estimado de 650 egresados por año, cubriendo un aproximado de 15 años de generaciones de egresados, se llegó a la conclusión de que este número de encuestas era el correcto ya que, si se variaba la población al doble –es decir, 20,000 egresados–, la muestra solo crecía en seis encuestas más.

La recolección de los datos se llevó a cabo mediante la aplicación de los cuestionarios de manera electrónica, mediante correo, publicación en los grupos de *Facebook* de egresados y en la página *web* del CONAII (Colegio Nacional de Ingenieros Industriales) Capítulo Chihuahua. El tipo de muestreo se dio por conveniencia, ya que fue voluntaria la participación en la investigación.

Se tuvo acceso a una base de datos de más de 2,600 correos electrónicos de egresados de distintas generaciones y especialidades, además del contacto con los administradores de las distintas páginas *web* para poder colocar el cuestionario mediante un *banner* o banderola y un enlace diseñados para tal efecto. La encuesta electrónica se realizó en la plataforma de Google Forms, esto permitió enviar por correo electrónico a los egresados el enlace de la encuesta y publicarlo en las distintas páginas; además de esto, este formato permitió dar un seguimiento día a día del avance de encuestas contestadas para posteriormente exportar los datos a una hoja electrónica de cálculo.

El análisis e interpretación de los datos se hizo mediante hojas de cálculo en el programa de cómputo Microsoft Excel y por generación de tablas y gráficos en el programa de IBM SPSS versión 20.0. También se realizaron cinco entrevistas a egresados de distintas especialidades.

Limitaciones

Se encontró que la aplicación de este cuestionario cara a cara era poco factible debido a que no se cuenta con los recursos económicos y de tiempo para

poder contactar a los egresados en sus hogares o en sus centros de trabajo. Además de esto, queda el asunto de la confidencialidad o derecho a la privacidad en el manejo de la información otorgada.

Gran parte de los encuestados corresponde a profesionistas de uno a tres años de egresados, ya que es más difícil contactar a egresados con más de diez años.

Cabe mencionar que puede existir un sesgo de socialización ya que los encuestados tienden a contestar lo que socialmente es aceptable y no su realidad.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se analizó la información obtenida de los instrumentos utilizados para la recolección de datos, esta información está dirigida a dar respuesta a la pregunta de investigación y cumplir con los objetivos que se propusieron en el planteamiento del problema de esta investigación: “¿A mayor educación mayor ingreso?, y si esto se cumple, ¿ese ingreso es suficiente para lograr un cambio hacia arriba en la escala social, o han disminuido los niveles económicos de los egresados?”.

Medir la correlación existente entre la educación profesional y el cambio en la escala social.

- A) Determinar los niveles socioeconómicos de los profesionales antes y después de su egreso en diferentes marcos de tiempo.
- B) Medir la pertinencia entre el trabajo desempeñado y la formación académica.
- C) Determinar los elementos que influyen en la ocupación y la movilidad social de los profesionales.

A continuación se describen los resultados obtenidos en esta investigación.

Ámbito educativo y laboral

Como punto de partida se muestra la distribución de egresados encuestados por especialidad, siendo la mayor cantidad de encuestados de las especialidades Industrial y LAE (ver tabla 1). Posteriormente, por género (ver tabla 2), se observa un porcentaje de 61% de hombres y 39% de mujeres.

Tabla 1. Distribución de egresados encuestados por especialidad.

Especialidad			
Mecánica	7%	Electromecánica	12%
Materiales	5%	Química	5%
Eléctrica	5%	Industrial	27%
Electrónica	17%	LAE	21%

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Distribución de egresados encuestados por género.

Sexo			
Masculino	61%	Femenino	39%

Fuente: elaboración propia.

Asentado lo anterior, se puede decir de los primeros resultados que arrojaron los datos obtenidos de las encuestas que existe un alto porcentaje de egresados que está trabajando fuera de su profesión, pero la falta de pertinencia entre el trabajo desempeñado y la formación académica se da en mayor grado en la mujer, con más del 40%, además de esto, si se toma en cuenta solo la carrera de Ingeniería, este porcentaje sube al 50% en comparación con 23% para los varones en el área de Licenciatura; esta falta de oportunidades para la mujer, de desarrollar su profesión en igualdad de condiciones con los varones, se percibe como una falta de equidad de género en el campo laboral, mayormente en las carreras de Ingeniería (ver tabla 3).

Tabla 3. Egresados que actualmente trabajan en su profesión de acuerdo a su sexo.

		Sexo	
		Masculino	Femenino
		61%	39%
Trabaja actualmente en su especialidad	Sí	68.0%	58.9%
	No	32.0%	41.1%
	Total	100.0%	100.0%

Fuente: elaboración propia.

También se encontró que los egresados con mejores promedios de egreso tienen la menor tasa de desempleo de toda la muestra y los mejores puestos en el ámbito laboral, por lo que se puede inferir que el logro estudiantil impacta al momento de desempeñarse en el campo laboral, descartando la creencia de que las calificaciones no necesariamente reflejarán en el futuro el éxito o fracaso del egresado y que efectivamente el promedio de egreso se considera un determinante para conseguir una buena posición laboral (ver tabla 4). Esto puede deberse a que la disciplina y perseverancia mostrada durante la carrera de alguna manera se refleja al momento de desempeñar un puesto de trabajo; la preparación y el esfuerzo rinde sus frutos, ya que la

Tabla 4. Nivel jerárquico en el trabajo actual *versus* promedio general de egreso.

		Promedio general			
		Menor a 8	8 a 8.5	8.6 a 9	Mayor a 9
		2%	43%	36%	19%
Nivel jerárquico en el trabajo actual	Desempleado	28.6%	13.5%	15.1%	6.6%
	Técnico	14.3%	20.6%	15.1%	13.1%
	Supervisión	42.9%	51.8%	45.2%	55.7%
	Gerencia	14.3%	7.8%	14.3%	18.0%
	Empresario	0.0%	6.4%	10.3%	6.6%

Fuente: elaboración propia.

competencia es abierta en el mercado laboral, de tal manera que el esfuerzo es premiado por la sociedad.

El dominio del idioma inglés es otro determinante para conseguir un puesto de nivel supervisión o gerencial, dejando de serlo para niveles técnicos, aunque se prevé que en un futuro se generalice a cualquier nivel debido a la competitividad que se tiene por los puestos de trabajo; se ha observado que hoy es cada vez más común ver anuncios donde se ofertan trabajos de nivel técnico con el requerimiento del idioma inglés para poder leer y entender los manuales técnicos y operativos de la tecnología que se maneja en la empresa, ejemplo de estos son los equipos y procesos productivos; aunado a esto, el inglés como idioma oficial en infinidad de países permite el acceso a lo más nuevo en literatura tecnológica (ver tabla 5).

Tabla 5. Nivel jerárquico en el trabajo actual *versus* dominio del idioma inglés.

		Dominio del idioma inglés	
		Sí	No
		60%	40%
Nivel jerárquico en el trabajo actual	Desempleado	13.9%	11.9%
	Técnico	14.4%	20.9%
	Supervisión	50.7%	48.5%
	Gerencia	14.4%	9.0%
	Empresario	6.5%	9.7%

Fuente: elaboración propia.

La edad es un determinante para conseguir un puesto gerencial, ya que la muestra arrojó que 36% pertenece al grupo de edad de más de 36 años, siendo esta una tendencia natural, ya que un profesionista de más de 36 años tendrá seguramente más años de experiencia o permanencia en una empresa que a la larga le podrá ofrecer un puesto gerencial debido a su desempeño, aunque por otro lado también es el grupo con mayor tasa de desempleo, ya que continúa la tendencia de discriminar por pertenecer a un grupo de edad

que no concuerda con las políticas de contratación de muchas empresas; esto se observa al revisar los medios donde las vacantes son publicadas, ya que a pesar del avance en materia de discriminación que tiene el país, aun se pueden encontrar anuncios que especifican que el puesto vacante no está disponible para personas mayores de 38 años, dejando fuera a una gran cantidad de profesionistas que pudieran desempeñar el trabajo con la misma excelencia que un colega de menor edad; para niveles de supervisión los egresados de hasta 36 años de edad tienen las mismas oportunidades (ver tabla 6). Pero se debe analizar que los niveles salariales serán diferentes para un recién egresado que para un profesional con experiencia.

Tabla 6. Nivel jerárquico en el trabajo actual *versus* edad del egresado.

		Edad		
		23 a 30	31 a 36	Mas de 36
		76%	9%	14%
Nivel jerárquico en el trabajo actual	Desempleado	13.3%	3.3%	18.4%
	Técnico	18.8%	16.7%	8.2%
	Supervisión	55.1%	60.0%	16.3%
	Gerencia	7.0%	16.7%	36.7%
	Empresario	5.9%	3.3%	20.4%

Fuente: elaboración propia.

Por especialidades, la tasa de desempleo más baja la tiene la especialidad en Materiales con el 0%, mientras que la tasa más alta la tiene la especialidad de Electrónica con el 23%, y de los que están empleados, casi el 50% no trabaja en su especialidad; se observa que el tipo de especialidad de egreso es un determinante para la movilidad social, ya que en el mercado laboral de Chihuahua para los egresados de la especialidad en Electrónica no se cuenta con suficientes plazas laborales, mientras que la mayor cantidad de egresados que trabajan como gerentes tiene la especialidad de Eléctrica (ver tabla 7).

Tabla 7. Niveles jerárquicos por especialidad.

		Especialidad			
		Mecánica	Materiales	Eléctrica	Electrónica
		7%	5%	5%	17%
Nivel jerárquico en el trabajo actual	Desempleado	19.2%	0.0%	12.5%	23.2%
	Técnico	15.4%	33.3%	6.3%	26.8%
	Supervisión	46.2%	46.7%	31.3%	33.9%
	Gerencia	3.8%	13.3%	37.5%	14.3%
	Empresario	15.4%	6.7%	12.5%	1.8%

		Especialidad			
		Electromecánica	Química	Industrial	LAE
		12%	5%	27%	21%
Nivel jerárquico en el trabajo actual	Desempleado	9.3%	6.7%	15.6%	6.8%
	Técnico	11.6%	26.7%	13.3%	14.9%
	Supervisión	65.1%	40.0%	55.6%	54.1%
	Gerencia	7.0%	20.0%	7.8%	14.9%
	Empresario	7.0%	6.7%	7.8%	9.5%

Fuente: elaboración propia.

Estar titulado no es un determinante para conseguir un empleo de nivel supervisión, pero se puede observar que la tasa de desempleo es más alta en los egresados titulados, pero siendo muy inferior si se cuenta con estudios de posgrado. A diferencia de otras especialidades en las que de manera obligada se requiere de un título para poder ejercer, tales como la medicina o la psicología, en las carreras que se evaluaron en el estudio no es requisito contar con él, a menos que se realicen tareas de peritaje o inspección. También se ha observado que es más fácil para un egresado no titulado conseguir un empleo de baja jerarquía, ya que eso lleva en sí una menor paga, y esto lo hace más atractivo para las empresas, ya que se puede tener a un ingeniero realizando labores calificadas pero con el salario de un técnico (ver tabla 8); se ha observado que esta práctica es cada vez más común en las empresas:

con el objetivo de reducir costos se contrata a personal calificado con bajos salarios y a quien por la necesidad de tener un ingreso para cubrir los gastos familiares acepta el salario y el puesto que esté disponible al momento.

Tabla 8. Niveles jerárquicos tomando en cuenta estatus de titulación y estudios de posgrado.

		Titulado/no titulado/posgrado		
		No titulado	Titulado	Posgrado
		41%	52%	12%
Nivel jerárquico en el trabajo actual	Desempleado	10.5%	17.5%	4.8%
	Técnico	18.8%	16.9%	11.9%
	Supervisión	54.1%	46.3%	50.0%
	Gerencia	8.3%	11.9%	26.2%
	Empresario	8.3%	7.5%	7.1%
	Total	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: elaboración propia.

Ámbito económico

En el ámbito económico se encontraron los siguientes resultados:

Aproximadamente el 50% de egresados ha sufrido una disminución en su nivel socioeconómico, mayormente de los profesionistas de uno a tres años de egreso, en este grupo en especial esta disminución se pudiera entender, ya que es poco tiempo para poder lograr bienes duraderos que eleven el nivel de vida, no así en el grupo de cuatro a siete años de egreso, este grupo presenta 36% en disminución del nivel socioeconómico y disminuyendo estos porcentajes conforme los años de egresado aumentan, siendo que para lograr bienes duraderos se requerirán entonces más de siete años de trabajo profesional (ver tabla 9).

Tabla 9. Cambio en el nivel socioeconómico comparando el nivel de egreso y el actual.

		Años de egresado			
		1 a 3	4 a 7	8 a 10	Más de 10
		71%	14%	3%	12%
Estatus	Sin cambio	20.4%	42.0%	23.1%	27.7%
	Subió	19.2%	22.0%	61.5%	66.0%
	Bajó	60.4%	36.0%	15.4%	6.4%

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 10 se puede observar que hubo un cambio hacia abajo en los niveles superiores, que puede deberse a la baja de salarios profesionales y el aumento de la inflación. La tabla se interpreta de la siguiente manera: si se toma el nivel AB de origen se tiene un total de 120 hogares que pertenecían a este nivel, en comparación con el nivel actual se tiene que bajó a 72 hogares, lo cual nos muestra una baja de las familias de los egresados encuestados; si por otra parte se toma el nivel D+ de origen, se puede observar que se tenía un total de 13 hogares que pertenecían a este nivel socioeconómico, pero en la actualidad esta cantidad aumentó a 29 hogares; así pues, los niveles altos disminuyeron y los bajos aumentaron, teniendo una movilidad descendente.

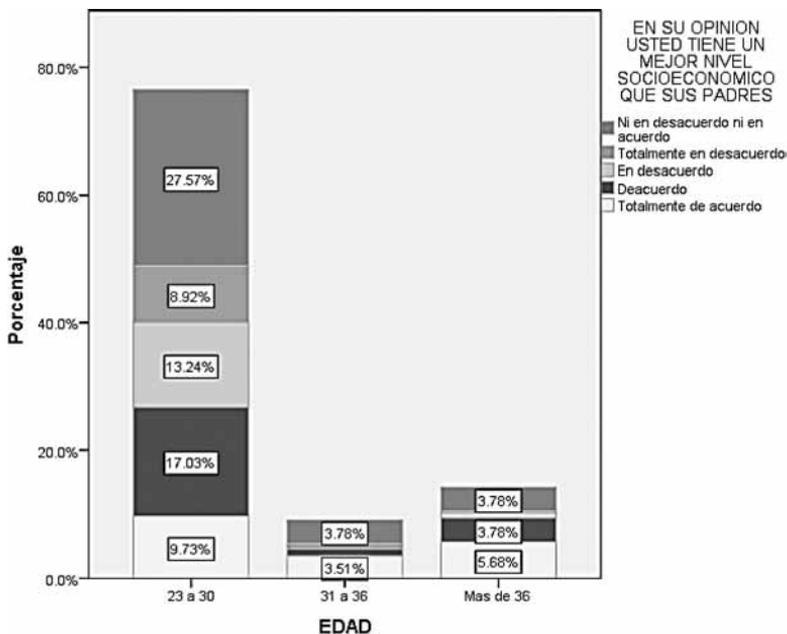
Tabla 10. Tabulación cruzada de niveles socioeconómicos de origen y actuales.

		Nivel económico actual							Total
		E	D	D+	C-	C	C+	AB	
Nivel económico de origen	D	0	1	0	0	0	2	2	5
	D+	0	0	0	1	3	4	5	13
	C-	0	2	1	0	10	13	3	29
	C	1	4	6	7	19	27	10	74
	C+	0	26	12	13	20	38	20	129
	AB	1	21	10	10	16	30	32	120
	Total	2	54	29	31	68	114	72	370

Fuente: elaboración propia.

Sin embargo, el 28% de los encuestados con edades entre 23 y 30 años tiene la percepción de que su nivel de vida no ha cambiado, esto se puede deber a que permanecen solteros y dependientes de sus padres (gráfico 1). También se puede apuntar que aproximadamente el 40% de los profesionales ha perdido poder adquisitivo debido a que los aumentos salariales son menores a la inflación anual, provocando con esto una baja en el nivel de vida, ya que no pueden adquirir la misma cantidad de bienes aun y cuando el cónyuge trabaja; así, se puede observar que casi el 40% sufrió una baja en su nivel socioeconómico (ver tablas 11 y 12).

Gráfico 1. Análisis de la percepción de bienestar dependiendo de la edad.



Fuente: elaboración propia.

Tabla 11. Cambio en el nivel socioeconómico tomando en cuenta un segundo ingreso.

		En caso de ser casado, su cónyuge trabaja		
		Sí	No	Soltero
		29%	13%	49%
Estatus	Sin cambio	25.0%	26.5%	23.5%
	Subió	36.1%	42.9%	18.8%
	Bajó	38.9%	30.6%	57.7%

Fuente: elaboración propia.

Tabla 12. Remuneraciones tomando en cuenta el género.

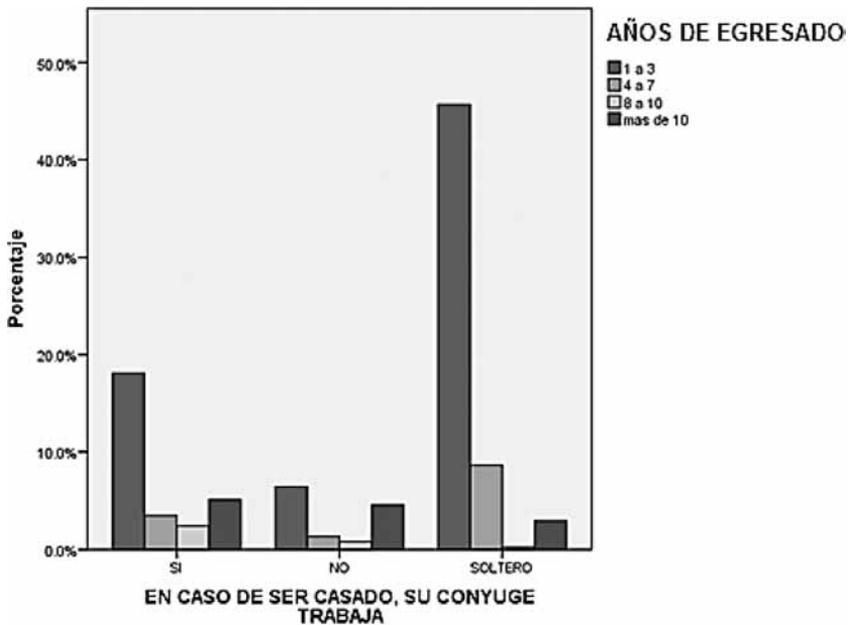
		Sexo	
		Masculino	Femenino
		61%	39%
Si la respuesta es afirmativa, su salario ha aumentado al menos en 5% anual	Sí	62.0%	57.3%
	No	38.0%	42.7%
	Total	100.0%	100.0%

Fuente: elaboración propia.

El mayor porcentaje de egresados cuyo cónyuge trabaja se da en los egresados de uno a tres años, por lo anteriormente mencionado: un segundo ingreso familiar no garantiza un salto en la escala social, refleja que el salario profesional no es suficiente para cubrir las necesidades y permanecer en el nivel de vida de origen, por lo tanto, el cónyuge se ve forzado a trabajar y el bienestar familiar en general se ve afectado (ver gráfico 2). Se observa en Chihuahua una gran cantidad de hogares en los que ambos cónyuges trabajan para poder sostener un nivel de vida que anteriormente se podía garantizar con el salario de uno solo de ellos; se dan situaciones en que hay madres que dejan sus hogares para poder pagar la escuela privada bilingüe que le dará a sus hijos una ventaja competitiva, el padre ausente que tuvo que aceptar un trabajo con buena paga pero que lo mantiene viajando y fuera de casa la mayor parte del tiempo o, en el peor de los casos, jóvenes profesionistas que

no han logrado colocarse en su especialidad y que perciben un bajo salario profesional.

Gráfico 2. Distribución de cónyuge trabajador por años de egresado.



Fuente: elaboración propia.

Otros hallazgos no contemplados en la investigación

En relación a los motivos por los cuales los egresados no trabajan en su profesión, se observó que un gran porcentaje de egresados lo hace debido a la falta de plazas laborales, siendo las especialidades de Electrónica y Química las que tienen mayores porcentajes en esta respuesta en relación a las cuatro opciones que les fueron presentadas en la encuesta; esto confirma que el número de egresados es superior a las plazas profesionales disponibles en la ciudad de Chihuahua, teniendo que emplearse fuera de su profesión.

Se encontró también que existe una movilidad educacional, ya que hoy se cuenta con hogares cada vez más preparados, a diferencia de generaciones anteriores, ya que se tiene un aumento de más del 10% en los hogares de egresados de uno a tres años en que el jefe de familia cuenta con una educación superior; esto se puede deber, como se puntualizó en apartados anteriores, a que la cobertura en educación superior se ha incrementado, haciendo más fácil el acceso a este nivel educativo.

Otro hallazgo no contemplado en la investigación fue corroborar que al menos en los niveles de supervisión existe una equidad de género en el ámbito profesional, mas no sucede lo mismo con los puestos gerenciales, en los que se tiene más egresados del sexo masculino, esto podría deberse a que aún persisten los paradigmas de que la mujer en puestos de alto liderazgo no daría los mismos resultados que el varón, ya que al momento de negociar en diferentes situaciones y ambientes pertenecer al sexo femenino se podría tomar como una desventaja.

Por último, se encontró que una gran cantidad de egresados que bajaron de nivel socioeconómico tiene la percepción de que vive igual o mejor que sus padres; esto podría interpretarse de dos maneras: primero, que las necesidades apremiantes de alimentación, vestido y cobijo son dejadas de lado para suplir con esos ingresos otros satisfactores menos urgentes y necesarios (Internet, teléfono celular, televisión vía satélite, etc.), creando un falso sentido de bienestar, o bien, que por un sentido psicológico de lo que es socialmente aceptable se tiende a responder por encima de la realidad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A fin de dar respuesta a la pregunta de investigación establecida en el planteamiento del problema objeto de estudio de esta investigación y después de analizar los resultados se concluye, por lo expuesto en este estudio, que el nivel socioeconómico de los egresados se ha visto afectado hacia la baja y

que ha disminuido el impacto que la educación superior tiene para mejorar su nivel de vida; esto se debe, entre otros factores, a las condiciones económicas imperantes en el país, donde la inflación sobrepasa a los aumentos de salarios, provocando una pérdida del poder adquisitivo en los profesionales, aunado a esto existe una mayor competencia, la cantidad de plazas laborales es insuficiente y más de una tercera parte se ven obligados a trabajar fuera de su profesión; esto ha afectado su movilidad social de manera que hoy es más difícil conseguir un empleo cuyo salario garantice un salto en la escala social.

También se ha concluido que los egresados que obtuvieron mejores calificaciones y tienen dominio del idioma inglés están actualmente colocados en mejores puestos y tienen la tasa más baja de desempleo de la muestra; se ha incrementado el número de años para mejorar el nivel socioeconómico en comparación con generaciones anteriores, hoy se requieren más años de trabajo para poder adquirir los mismos bienes duraderos; se tienen generaciones cada vez más preparadas, ya que la cantidad de hogares con padres profesionistas ha aumentado en cada generación de egresados, sin embargo esto no garantiza una movilidad social.

Se ha confirmado de esta manera la hipótesis inicial en la que se argumentaba que a los profesionales actuales del Instituto Tecnológico de Chihuahua les es más difícil mejorar su nivel socioeconómico que a las generaciones pasadas, esto a pesar de una mayor preparación.

Se recomienda realizar un segundo estudio desde el punto de vista social para analizar la dinámica familiar que tienen los egresados en comparación con generaciones anteriores; dentro de este estudio propuesto se recomienda incluir la tasa de divorcios, la edad de emancipación del núcleo familiar, la edad promedio para el matrimonio, las enfermedades producto de las condiciones laborales, tanto físicas como emocionales, y su impacto en la economía familiar.

BIBLIOGRAFÍA

- Barba, O. (2013). *La productividad, la autoestima y condiciones de trabajo de los mayores de 58 años*. Chihuahua: Universidad Tec Milenio.
- Becker, G. S. (1979). *Teoría del equilibrio en la distribución del ingreso y la movilidad intergeneracional*. Chicago: Chicago Press University.
- Bourdieu, P. (1984). *La distinción*. Madrid: Taurus.
- CEPAL. (2013). *Estadísticas Económicas y Sociales*. Recuperado de www.cepal.org/mexico.
- Fundación Espinosa Rugarcia (s. f.). *Informe de Movilidad Social en México 2013*. Recuperado de www.fundacionesru.org, www.ceey.org.mx/.
- Gobierno de la República (2013). Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Mexico, D.F.: Gobierno de la República.
- INEGI (2012). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2012*. México, D.F.: INEGI.
- OCDE. (2013). *Estadísticas Económicas y Sociales para América Latina*. Recuperado de www.oecd.org.
- Schumpeter, J. (1954). *El Imperialismo y las clases sociales*. World Publishing Company.
- Secretaría de Economía del Estado de Chihuahua. Programa Sectorial 2010-2016.
- (abr. 2013). Prontuario estadístico.
- Universia Mexico (s. f.). Recuperado de www.universia.net.mx
- Velázquez, L. S. (2003). La albanilería, un trabajo bien pagado. *Gaceta Universitaria de Guadalajara*, 20.

Motivaciones, prácticas y rendimiento eco-innovador: un estudio exploratorio en empresas mexicanas familiares y no familiares

*Motivations, practices and eco-innovative performance:
an exploratory study in Mexican family and non-family companies*

CINTHYA FLORES-RIVERA
ANA MARÍA SERRANO-BEDIA
JESÚS MANUEL PALMA-RUIZ

Fecha de recepción: Junio 2018
Fecha de aceptación: Octubre 2018

Cinthya Flores-Rivera (cinthya.flores@itesm.mx). Tecnológico de Monterrey campus Sinaloa.
Ana María Serrano-Bedia (serranoa@unican.es). Universidad de Cantabria.
Jesús Manuel Palma-Ruiz (jmpalma@uach.mx). Universidad Autónoma de Chihuahua.

RESUMEN

El objetivo principal de la presente investigación es contribuir con un estudio exploratorio acerca de las motivaciones, grado de implementación y resultados de eco-innovación en empresas mexicanas. Una revisión de literatura inicial en eco-innovación pone de manifiesto la necesidad de abordar estudios empíricos principalmente en países en desarrollo. Asimismo, este artículo aporta a la literatura al considerar la naturaleza y concentración de la propiedad en las empresas para distinguir entre familiares y no familiares, y analizar la existencia de posibles diferencias entre ambos colectivos respecto a eco-innovación. Los datos para la realización del estudio se han obtenido de una muestra integrada por 271 directivos y/o propietarios. El procedimiento estadístico de Chi-cuadrado y la prueba U de Mann-Whitney para las variables analizadas permite confirmar que, si bien las empresas no familiares conceden mayor importancia que las familiares a las diferentes motivaciones analizadas para implantar eco-innovación, el grado de implantación de eco-innovación no difiere significativamente entre ambos tipos de empresas.

PALABRAS CLAVE: Eco-innovación, Sostenibilidad, Innovación.

ABSTRACT

The main objective of this research is to contribute with an exploratory study about the motivations, degree of implementation and results of eco-innovation in Mexican companies. A review of initial literature on eco-innovation highlights the need to address empirical studies mainly in developing countries. Likewise, this article contributes to the literature by considering the nature and concentration of property in companies to distinguish between family and non-family businesses, and to analyze the existence of possible differences between both groups regarding eco-innovation. The data for this study have been obtained from a sample integrated by 271 managers and/or owners. The Chi-square statistical procedure and the Mann-Whitney U test for the analyzed variables confirm that, although non-family businesses attach greater importance than family businesses to the different motivations analyzed to implement eco-innovation, the degree of implementation of eco-innovation does not differ significantly between both groups of companies.

KEYWORDS: Eco-innovation, Sustainability, Innovation.

Cómo citar este artículo:

Flores-Rivera, C., Serrano-Bedia, A. M., Palma-Ruiz, J. M. (2019). Motivaciones, prácticas y rendimiento eco-innovador: un estudio exploratorio en empresas mexicanas familiares y no familiares. *Excelencia Administrativa*, 16(48), pp. 105-125.

1. INTRODUCCIÓN

Iniciativas de todo tipo, tanto públicas como privadas, alrededor del mundo están apoyando la reducción de los riesgos ambientales y los impactos negativos del uso de los recursos mediante la aplicación de políticas de innovación centradas en el uso de eco-innovaciones. Es así que el creciente interés por desarrollar eco-innovaciones para contribuir a un medio ambiente sostenible pone de manifiesto la relevancia de estudios que abordan esta temática tanto con fines prácticos como académicos.

El término “eco-innovación” (innovación ambiental, innovación ecológica o innovación verde) se ha utilizado para identificar las innovaciones que contribuyen a un medio ambiente sostenible mediante el desarrollo de mejoras ecológicas (Xavier *et al.*, 2017). Una eco-innovación es una innovación, tal como la define Schumpeter (1934), que reduce las cargas ambientales y contribuye a mejorar una situación de acuerdo con objetivos sostenibles dados. Siguiendo esta definición, el concepto de eco-innovación está intrínsecamente ligado a la competitividad verde (Andersen, 2010) y al enfoque ecológico de la economía. Para lograr esto, Faucheux y Nicolai (2011) mencionan que se requiere la integración de todos aquellos elementos de gestión que conforman un sistema de eco-innovación, considerado como un método de gestión o de negocio para la organización.

En los años recientes, la importancia de comprender la difusión de eco-innovaciones ha ido creciendo tanto en la práctica como en la academia. La Unión Europea, las organizaciones internacionales y muchos países están apoyando la reducción de los riesgos ambientales y los impactos negativos del uso de los recursos mediante la aplicación de políticas de innovación

centradas en el uso de eco-innovaciones (Karakaya *et al.*, 2014). Paralelamente a esta preocupación en el ámbito social, institucional y empresarial, el gran interés y proliferación de trabajos dedicados al estudio de la eco-innovación, innovación verde o innovación ambiental ha desembocado en la publicación de un número creciente de trabajos de revisión de la literatura (Del Río *et al.*, 2016; Hojnik & Ruzzier, 2016; Nielsen *et al.*, 2016; Pereira & Vence, 2015) con el objetivo de sintetizar el conocimiento existente hasta la fecha e identificar avenidas futuras de investigación. Dichos trabajos ponen de manifiesto, entre otros aspectos, que los estudios identificados centrados en contextos específicos, incluyendo comparativas entre varios países, no se extienden al ámbito de Latinoamérica (Díaz-García *et al.*, 2015), existiendo una ausencia de estudios sobre esta temática en países emergentes o en vías de desarrollo, de carácter regional o sectorial (Del Río *et al.*, 2016). Así mismo, tampoco se identificaron artículos que muestren hallazgos de eco-innovación en empresas familiares, o la existencia de una línea de investigación en este ámbito. Por este motivo, el presente trabajo persigue realizar una aportación a la literatura previa al abordar estos dos *gaps* de investigación identificados.

De manera más precisa, el objetivo principal de este documento es realizar un estudio exploratorio acerca de las motivaciones, grado de implantación y resultados de eco-innovación en las empresas familiares y no familiares de México, así como analizar la existencia de posibles diferencias entre ambos colectivos acerca de estos aspectos.

Para cumplir este objetivo, en la siguiente sección se efectúa una revisión de la literatura sobre eco-innovación a partir de la investigación publicada sobre este tema hasta el año 2017. El resto de este artículo describe la metodología de investigación y el estudio empírico realizado. Posteriormente se presenta el análisis e interpretación de los resultados, para finalizar con las conclusiones más relevantes que pueden derivarse del trabajo realizado.

2. REVISIÓN DE LITERATURA SOBRE ECO-INNOVACIÓN

Con la finalidad de obtener una visión general de la investigación existente hasta el momento dentro del campo de la eco-innovación se llevó a cabo una búsqueda de artículos dentro de las bases de datos Web of Science y Scopus hasta el año 2017, utilizando indistintamente los términos “eco-innov*”, “ecoinnov*” “green innov*” o “environmental innov*” en el título del artículo, seleccionando los idiomas inglés o castellano y el área de investigación de economía y empresa. Habida cuenta de la magnitud de artículos identificados –en torno a los quinientos– se optó por una nueva búsqueda que incorporara, junto a las anteriores, la palabra clave “review*”. Una vez eliminados posibles errores de clasificación de la base de datos, la tabla 1 presenta los trabajos de revisión de literatura sobre el tema que se han identificado.

De acuerdo con la información mostrada en la tabla 1, se observa que el gran interés y proliferación de trabajos dedicados al estudio de la eco-innovación, innovación verde o innovación ambiental, ha desembocado en la publicación de un número creciente de trabajos de revisión de la literatura con el objetivo de sintetizar el conocimiento existente hasta la fecha e identificar futuras líneas de investigación. La mayoría de estos trabajos de revisión identificados (80%) ha sido publicada entre los años 2015 y 2017, con una gran variedad tanto en lo relativo al tamaño de las muestras como a los periodos temporales analizados y las fuentes bibliográficas empleadas, por lo que, conjuntamente considerados, permiten obtener una visión bastante ajustada del estado actual de la investigación en este campo.

Por lo que se refiere al contenido de los trabajos se observa la coexistencia de estudios de revisión dirigidos a proporcionar una visión más general y global del campo (Díaz-García *et al.*, 2015; Karakaya *et al.*, 2014) con otros de enfoque más específico, centrados más frecuentemente en la identificación

de los impulsores y determinantes de la eco-innovación (Rashid *et al.*, 2015; Bossle *et al.*, 2016, Del Río *et al.*, 2016; Hojnik & Ruzzier, 2016; Nielsen *et al.*, 2016), incluso en sectores específicos, como el de los fertilizantes y agricultura en general (Hasler *et al.*, 2017), o para determinadas tipologías de empresas como las pequeñas y medianas empresas –PyMEs– (Del Brío & Junquera, 2003; Pacheco *et al.*, 2017).

Otros aspectos que han sido igualmente analizados incluyen una visión general en relación al desarrollo del término “eco-innovación” (Schiederig *et al.*, 2012), el análisis de la efectividad de los instrumentos de política ambiental en el fomento de las eco-innovaciones (Pereira & Vence, 2015), el análisis del contenido y características predominantes en los modelos de eco-innovación (Xavier *et al.*, 2017) o los antecedentes, resultados y factores de éxito para el desarrollo de determinadas tipologías de eco-innovación como la innovación en productos verdes (Dangelico, 2016).

Tabla 1a. Artículos de revisión sobre eco-innovación.

Estudio	Muestra	Resultados principales/ Líneas de investigación identificadas
Del Brío y Junquera (2003)	Revisar la literatura sobre gestión de la innovación ambiental en las PyMEs	Las PyMEs son diferentes de las empresas multinacionales y requieren el apoyo específico de las administraciones públicas para promover la innovación orientada a la sostenibilidad. Los factores determinantes de las alternativas de la estrategia ambiental de las PyMEs incluyen recursos financieros, estructura organizativa, estilo de gestión, recursos humanos, estado de gestión ambiental, actividad manufacturera, enfoque tecnológico, capacidad innovadora y cooperación externa
Schiederig <i>et al.</i> (2012)	Artículos publicados en 25 revistas de gestión de la innovación, identificando 136 documentos	El artículo contribuye a una aclaración del concepto de “innovación verde”. La revisión explica tres nociones diferentes de innovación verde, ecológica/ecológica y ambiental se utilizan en gran medida como sinónimos, mientras que la noción de innovación sostenible amplía el concepto e incluye una dimensión social

Tabla 1b. Artículos de revisión sobre eco-innovación.

Estudio	Muestra	Resultados principales/ Líneas de investigación identificadas
Karakaya <i>et al.</i> (2014)	1,024 documentos que incluyen el término “difusión de eco-innovaciones” en el periodo 1990-2012 en Google Scholar	Conjuntamente con la línea relacionada con la temática de difusión de eco-innovaciones, se observan otras líneas específicas de investigación, como las relacionadas con el impacto de las regulaciones ambientales en la <i>performance</i> de la empresa, la medición de la <i>performance</i> de la gestión ambiental de la cadena de suministro o el impacto de la <i>performance</i> social corporativa en la <i>performance</i> financiera de la empresa
Díaz-García <i>et al.</i> (2015)	384 documentos identificados en el periodo 1996-2013 dentro del área de “ciencias sociales y humanidades” en la base de datos Scopus	Existe un claro aumento en la relevancia de este tema dentro de la academia y surgen varias tendencias temáticas en la investigación sobre eco-innovación, donde los impulsores de la eco-innovación son los más populares. Las líneas temáticas identificadas son: 1) relación entre eco-innovación y rendimiento organizacional, 2) antecedentes o impulsores de la eco-innovación, 3) proceso de desarrollo de este tipo de innovaciones, 4) análisis de la eco-innovación en contextos específicos, incluyendo comparativas entre varios países, 5) categorización de tipologías de eco-innovación o análisis de alguna tipología en particular, 6) análisis de políticas de apoyo a la difusión de eco-innovaciones
Rashid <i>et al.</i> (2015)	Documentos con un alto índice de citas obtenidos de la base de datos de Google Scholar	El propósito de este documento es analizar las prácticas dinámicas de innovación ecológica para lograr la sostenibilidad en las industrias manufactureras. Los resultados de este documento intentan describir las principales categorías de las prácticas de innovación ecológica en la industria manufacturera (clasificadas en las categorías producto, proceso, organizativa, <i>marketing</i> e institucional), los impulsores de las prácticas de innovación ecológica y el marco de prácticas dinámicas de eco-innovación. Se identifican cuatro impulsores de eco-innovación abordados en la literatura, como son: empuje regulatorio, empuje tecnológico, tirón comercial y estrategia de empresa. Otros elementos que requieren de mayor investigación son los relacionados con la colaboración tecnológica, recursos humanos, cultura de eco-innovación y estrategia del sistema de gestión medioambiental
Bossle <i>et al.</i> (2016)	96 documentos completos, de los cuales 35 concordaron con el objetivo específico de análisis, obtenidos de la base de datos Web of Science	Los artículos identificados se centraron en tres aspectos básicos: 1) conceptos y enfoques de eco-innovación; 2) métodos y hallazgos principales, y 3) impulsores y motivación para la adopción de eco-innovación. El documento señala los factores internos que las empresas pueden gestionar para adoptar plenamente la eco-innovación, yendo más allá del mero cumplimiento de factores externos sobre los cuales las empresas tienen poco o ningún control

Tabla 1c. Artículos de revisión sobre eco-innovación.

Estudio	Muestra	Resultados principales/ Líneas de investigación identificadas
Dangelico (2016)	63 artículos empíricos sobre sectores manufactureros, publicados en inglés en revistas con proceso de revisión por pares publicados en EBSCO, Scopus y Web of Science hasta mayo del 2013	Este estudio identifica los antecedentes, los resultados y los factores de éxito para el desarrollo de la innovación en productos verdes. El estudio destaca que muchos factores pueden influir en el desarrollo exitoso de innovación en productos verdes, como el compromiso de la alta dirección, construir redes de colaboraciones y mejorar los flujos de conocimiento, tanto dentro como fuera de la empresa, la integración multifuncional y el desarrollo de recursos y capacidades
Del Río <i>et al.</i> (2016)	Inicialmente 150 artículos procedentes de la base de datos Scopus, si bien finalmente sólo se incluyeron en la selección final trabajos empíricos que analizan el tema de eco-innovación a nivel empresa con técnicas econométricas (29 documentos)	El objetivo de este documento es proporcionar una revisión crítica de la literatura sobre los análisis econométricos de los determinantes a nivel de empresa para eco-innovación. La revisión revela la ausencia de un marco teórico integrado para el estudio de la eco-innovación, así como de estudios sobre la influencia de determinantes como ahorros en costes o tirón de la demanda, o que incluyan aspectos vinculados con factores internos o internacionales. Otros <i>gaps</i> en la literatura están relacionados con el estudio de la relevancia de diferentes determinantes para la eco-innovación en función del tipo de innovación considerado. Se destaca también la ausencia de estudios en países en vías de desarrollo, de carácter regional o sectorial, o de naturaleza longitudinal
Hojnik y Ruzzier (2016)	155 artículos cuantitativos y cualitativos sobre impulsores de eco-innovación presentes en Science Direct y Wiley-Blackwell publicados desde el año 2000	Este documento proporciona una visión general de la literatura emergente sobre los impulsores de eco-innovación. Los principales impulsores se concretan en regulaciones, demanda de los clientes, competidores, beneficios esperados y características de la empresa, tales como la edad, tamaño de la empresa, recursos humanos, financieros o físicos. Su principal contribución radica en separar los impulsores asociados con las fases de desarrollo y difusión e identificar los impulsores particulares basados en diferentes tipos de eco-innovación
Nielsen <i>et al.</i> (2016)	El documento resume y sintetiza las ideas clave dentro del campo sobre la base de 84 documentos publicados entre 1992 y 2015	El artículo ofrece un marco para comprender las barreras y los impulsores observados para este proceso de innovación sostenible, sugiriendo dos tipos distintos de innovación para el usuario final: independiente y facilitado. La motivación, la capacidad y la oportunidad de innovación de los usuarios finales sirven como la herramienta analítica deductiva utilizada para discernir estos factores y barreras

Tabla 1d. Artículos de revisión sobre eco-innovación.

Estudio	Muestra	Resultados principales/ Líneas de investigación identificadas
Pacheco <i>et al.</i> (2017)	El periodo cubierto por la investigación fue de 1990 al 2014	El objetivo principal de esta investigación es identificar los determinantes de eco-innovación en las PyMEs manufactureras, explorando la relación entre ellas. El estudio revela veintitrés determinantes, que se clasificaron en siete categorías. Los principales determinantes se relacionan con las políticas gubernamentales de apoyo a la eco-innovación, disponibilidad de recursos, percepción de la relevancia estratégica de la eco-innovación, consultoría tecnológica orientada al medio ambiente, entre otros
Xavier <i>et al.</i> (2017)	45 documentos de modelos de eco-innovación en múltiples bases de datos en el periodo 1995-2015	El objetivo de este estudio fue presentar lagunas y oportunidades considerando el avance de las áreas de investigación potenciales, contenidos y características predominantes para nuevos modelos de eco-innovación. Por lo tanto, se pretende responder a la pregunta principal de investigación: ¿Qué brechas de investigación existen actualmente y qué orientaciones de investigación pueden ser prometedoras en el campo de los modelos de eco-innovación? Para responder a la pregunta de investigación, los modelos fueron analizados con respecto a sus áreas de investigación, características predominantes, métodos de investigación, nivel de detalle y desarrollo, sectores de aplicación, entre otros factores
Hasler <i>et al.</i> (2017)	91 documentos identificados en Web of Science durante el periodo 1945-2017	Se identifican los principales impulsores de la adopción de eco-innovaciones, diferenciando en función del tipo de eco-innovación, así como en función del carácter de la misma (<i>radical versus incremental</i>), dentro del sector de los fertilizantes en general y el sector de la agricultura en general

Fuente: elaboración propia.

Los diferentes artículos de revisión validados mediante revisiones sistemáticas de la literatura ponen de manifiesto una cierta ambigüedad o falta de consenso en lo relativo a la medición del rendimiento de eco-innovación, con poca evidencia de investigación empírica que mida los resultados en términos de economía, ecología y desarrollo social (efecto de triple hélice), así como la existencia de aspectos que han recibido menor atención por parte de los investigadores, como pueden ser por ejemplo la identificación

de prácticas de innovación desarrolladas por las empresas y su efecto sobre el rendimiento organizacional.

Un punto importante a destacar finalmente es que, durante esta revisión, los estudios identificados centrados en contextos específicos, incluyendo comparativas entre varios países, no se extienden al ámbito de Latinoamérica (Díaz-García *et al.*, 2015), existiendo una ausencia de estudios sobre esta temática en países emergentes o en vías de desarrollo, de carácter regional o sectorial (Del Río *et al.*, 2016). Asimismo, tampoco se identificaron artículos de revisión en donde se muestren hallazgos de eco-innovación en empresas familiares, o la existencia de una línea de investigación en este ámbito. Por este motivo, el presente trabajo persigue realizar una doble aportación a la literatura previa al abordar estas dos brechas de investigación identificadas.

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO EMPÍRICO

Fuente de datos y muestra

Para dar respuesta al objetivo planteado en este trabajo se diseñó una investigación empírica de naturaleza cuantitativa. La estrategia de recogida de datos utilizada para desarrollar el estudio empírico fue la aplicación de una encuesta dirigida a directivos, ejecutivos y propietarios de empresas establecidas en México. El cuestionario aplicado se divide en diversas secciones, incluyendo: datos generales de la empresa, motivaciones, prácticas para la eco-innovación, rendimiento eco-innovador y rendimiento general de la compañía. La medición de las preguntas dentro de cada bloque se ha realizado con base en ítems fundamentados en la literatura existente. Los datos fueron recolectados en un periodo de ocho meses, comprendido entre los meses de marzo a noviembre del 2016.

Para seleccionar a los participantes de este estudio se utilizaron cuatro fuentes de información. La primera fuente utilizada fue la base de datos de la Red de Aceleradoras de Empresas del Instituto de Emprendimiento “Eu-

genio Garza Lagüera” del Tecnológico de Monterrey. La segunda fuente se concretó a través de las oficinas de Transferencia y Tecnología del Tecnológico de Monterrey en las ciudades de Sinaloa y Guadalajara, proporcionando un listado de empresas que cumplieran con el perfil para este estudio. La tercera fuente se generó a través de la vinculación con empresas afiliadas a diferentes cámaras empresariales en Guadalajara, tales como Coparmex y Canaco. En Sinaloa se contó con la participación de las siguientes cámaras: Canacintra Mazatlán, Canaco y Canacintra Culiacán. Finalmente, la cuarta fuente fue por medio de alumnos y exalumnos de Sinaloa en el Tecnológico de Monterrey y en la Universidad Tec Milenio, que cuentan con un perfil gerencial, CEOs, directivos y fundadores de distintas empresas de industrias locales, regionales, nacionales e internacionales.

Una invitación personalizada fue enviada a los participantes para responder la encuesta vía correo electrónico. Se incluyó una carta de invitación para participar en el estudio con un enlace personalizado para acceder a la encuesta. No se otorgaron incentivos a los participantes por su cooperación en la realización de las encuestas.

El número final de invitaciones a las empresas realizadas de manera directa y vía electrónica fue de 530, de las cuales se recibieron 295 encuestas con respuestas completas y 257 con respuestas incompletas o sin respuestas. Después de realizar la depuración tanto de encuestas incompletas incluyendo aquellas que fueron respondidas por individuos diferentes al perfil del CEO, fundador o equivalente, se obtuvo un total final de 271 encuestas consideradas como válidas. De este total, 149 (55.0%) fueron identificadas como empresas familiares al confirmar que existe una familia o grupo de familias que poseen un porcentaje de la propiedad y/o derechos de voto de la empresa.

Los datos recopilados en la encuesta para la conformación de la muestra tienen un error de muestreo de 5.9%.¹ Una alta proporción de investigaciones

¹ Nivel de confianza: 95% ($p = q = 0.5$).

que documentan el uso de encuestas presentan niveles de error de muestreo que oscilan típicamente entre 2.0% y 6.0% para niveles de confianza con límite de 95% (Patel & Read, 1996; Särndal *et al.*, 2003).

Por otro lado, la prueba de factor único de Harman se efectuó con la finalidad de comprobar la presencia de sesgo de la varianza del método común, en forma similar a la reportada por otros autores (Li *et al.*, 2007; Podsakoff *et al.*, 2003). Los resultados obtenidos mediante la prueba de Harman permiten concluir que la varianza de las variables se debe a los mismos constructos utilizados para conformar la encuesta, y que tal varianza no es atribuible al método de medición.

En la tabla 2 se puede observar una descripción general del sector al cual pertenecen las diferentes empresas en este análisis. Asimismo, la tabla 3 muestra los datos correspondientes al número de empleados de tiempo completo, incluyendo gerencia.

Tabla 2. Sector de las empresas en la muestra (descripción general).

Sector	Número de empresas	Porcentaje de la muestra	Porcentaje muestra en México
Servicios	125	46.13%	38.10%
Comercial	90	33.21%	48.30%
Industrial	26	9.59%	11.50%
Agrícola/Ganadera	30	11.07%	2.10%
Totales	271	100.0%	100.0%

Fuente: elaboración propia con datos del Censo Económico 2014 del INEGI (2015).²

² El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) realiza la captación, procesamiento y difusión de información oficial acerca del territorio, la población y la economía en México y los últimos datos con los que se cuentan al momento y corresponden al Censo Económico 2014.

Tabla 3. Número de empleados de tiempo completo, incluyendo gerencia.

Número de empleados	Número de empresas	Porcentaje de la muestra	Porcentaje muestra en México
Menos de 10	67	24.72%	95.40%
10-50	74	27.30%	3.60%
51-249	52	19.20%	0.80%
Más de 250	78	28.78%	0.20%
Totales	271	100.0%	100.0%

Fuente: elaboración propia con datos del Censo Económico 2014 del INEGI (2015).

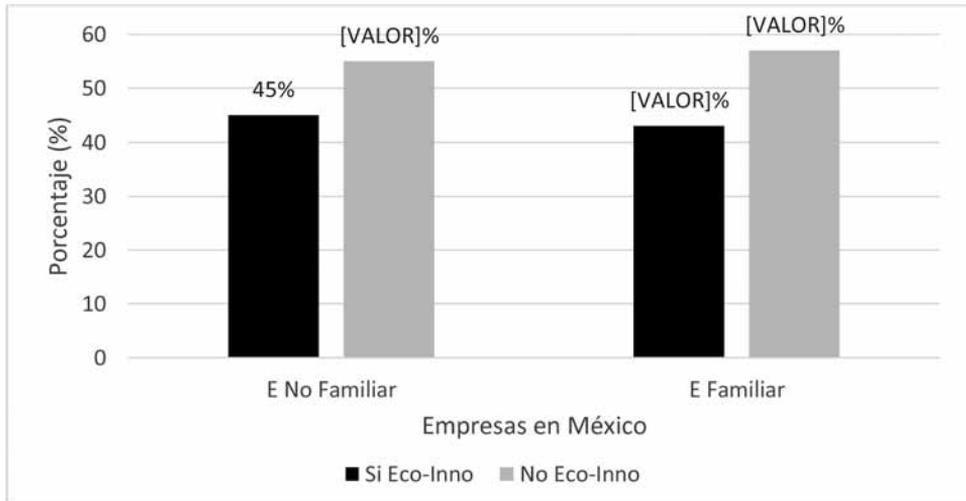
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con la intención de profundizar en este estudio exploratorio y siguiendo el objetivo principal de esta investigación al abordar una de las brechas de investigación identificadas en la literatura previa, se distingue entre dos colectivos: empresas familiares y no familiares, para analizar la existencia de posibles diferencias entre ambos grupos respecto a eco-innovación.

En la figura 1 se presentan los datos relativos a la implantación de eco-innovación entre las empresas de la muestra. De acuerdo a la misma, se observa que el 45.0% de las empresas no familiares ha implementado eco-innovación, porcentaje que se sitúa en el 43% para el caso de las empresas familiares. Tomando como referencia estos datos se realizó un procedimiento estadístico de Chi-cuadrado apropiado para evaluar el comportamiento de ambos colectivos en relación con la variable eco-innovación.

El resultado obtenido que se presenta en la tabla 4 muestra el valor de $p > 0.052$, muy cercano a un nivel de significancia de 0.05 para determinar dependencia entre las empresas familiares y no familiares en relación con la variable eco-innovación. En este caso, el valor de p nos lleva a concluir inicialmente que el reparto de eco-innovación por tipo de empresa es indistinto. Sin embargo, la Asociación Americana de Estadística (ASA, American Statistical Association) ha publicado recientemente una serie de principios con

Figura 1. Implantación de eco-innovación en empresas familiares y no familiares en México.



Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Prueba de chi-cuadrado empresas en México y eco-innovación.

	Empresa no familiar	Empresa familiar	X ²	p
Sí eco-innovación	45%	43%	0.903	0.052
No eco-innovación	55%	57%		

Fuente: elaboración propia.

respecto a interpretaciones del valor de p cuando este no supere un umbral determinado (Wasserstein & Lazar, 2016). Lo anterior lleva a profundizar en el estudio de factores y variables que podrían influir en la implementación de eco-innovación en ambos colectivos de empresas.

5. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ECO-INNOVACIÓN EN EMPRESAS FAMILIARES Y NO FAMILIARES EN MÉXICO

Para llevar a cabo el análisis de la valoración de diferentes factores relacionados con la implementación de eco-innovación en las empresas familiares y empresas no familiares, se llevó a cabo un análisis descriptivo. El mismo se completó con la prueba U de Mann-Whitney para contrastar la posible existencia de diferencias estadísticamente significativas entre ambos tipos de empresas en relación con diferentes variables relacionadas con motivaciones, prácticas y rendimiento eco-innovador y general de empresa. Con lo anterior, los resultados se muestran en la tabla 5.

Tabla 5. Medias y estadísticos de contraste de las empresas familiares y no familiares respecto a motivaciones, prácticas y rendimiento eco-innovador.

Variables	Media			Significancia
	EF	ENF	Total	
Motivación mercado	4.34	4.57	4.45	0.129
Motivación presiones entorno	4.00	4.40	4.18	0.031**
Motivación interna	3.47	3.80	3.62	0.068*
Motivación internacional	3.70	4.07	3.87	0.234
Prácticas proveedores	1.41	1.58	1.48	0.394
Prácticas producto	1.69	1.85	1.76	0.398
Prácticas proceso	1.88	1.94	1.90	0.836
Rendimiento eco-innovador	3.83	3.85	3.84	0.804
Rendimiento general	4.05	4.11	4.08	0.769

Nivel de significancia: *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.10$.

Uno de los factores de interés en la revisión de literatura sobre innovación en las empresas son las motivaciones, ya que nos permitirían conocer cuáles son los elementos que impulsan a las empresas familiares y no familiares

mexicanas a implementar eco-innovación. En este caso, los valores medios otorgados por las empresas familiares a las motivaciones externas marcadas por el mercado, la presión del entorno o la mejora interna se sitúan en 4.34, 4.00, y 3.47, respectivamente. Estos valores son inferiores a los registrados dentro del subgrupo de empresas no familiares en todos los casos, por cuanto se sitúan en 4.57, 4.41, y 3.81, respectivamente.

En el caso de las dimensiones de prácticas para eco-innovación, la literatura analizada pone de manifiesto la existencia de distintos tipos. Por un lado, las prácticas relacionadas con proveedores, así como también vinculadas al producto y al proceso. Se observa que las empresas familiares obtienen valores medios menores que las empresas no familiares, en relación con cada una de las prácticas. En el caso de las prácticas relacionadas con proveedores, el valor medio obtenido por las empresas familiares es de 1.41, frente a 1.58 en las empresas no familiares; en el caso de las prácticas relacionadas con producto, la media obtenida es 1.69 para las empresas familiares y 1.85 para empresas no familiares, mientras en el análisis de las prácticas relacionadas con el proceso, el valor obtenido para las empresas familiares es 1.88, mientras que en las empresas no familiares el valor es 1.94.

Finalmente tratando las variables de rendimiento eco-innovador y rendimiento general, podemos observar que las empresas familiares tienen una valoración media de 3.83 y las no familiares de 3.85 en el rendimiento eco-innovador, mientras que en el caso del rendimiento general las empresas familiares presentan una media igual a 4.05 y las empresas no familiares presentan un valor igual a 4.11.

Continuando ahora con los resultados obtenidos de la realización de las pruebas de diferencias de medias entre empresas familiares y no familiares, en el caso de la dimensión de motivaciones los resultados estadísticos confirman la existencia de diferencias estadísticamente significativas entre las empresas familiares y no familiares respecto a la importancia que otorgan a las motivaciones externas marcadas por el mercado y motivaciones marcadas por

presiones externas de clientes, competidores y gobierno. Más concretamente, en ambos casos se confirma una mayor importancia media otorgada por las empresas no familiares frente a las familiares. Respecto al resto de variables analizadas vinculadas tanto a las prácticas como a los resultados obtenidos con la eco-innovación los resultados indican que no existe diferencia significativa entre las empresas familiares y no familiares en estos aspectos.

6. CONCLUSIONES

El objetivo principal de este artículo ha sido abordar las principales investigaciones y aportaciones realizadas sobre el tema de eco-innovación, así como su evolución a través del tiempo. En esta investigación se han revisado artículos enfocados a sus tendencias sociales, considerando investigaciones empíricas en empresas, investigaciones sobre conocimiento y tecnología aplicada a eco-innovación, vinculación de modelos económicos y de negocios, así como el desarrollo de futuras políticas en eco-innovación. Por lo anterior, este estudio proporciona una visión general de la literatura enfocada a los términos relacionados con eco-innovación, considerando las futuras líneas de acción de académicos, instituciones y publicaciones relevantes.

Durante el desarrollo de esta investigación se ha puesto de manifiesto el papel que tiene la innovación y que al mismo tiempo genera beneficios asociados a diferentes aspectos de las empresas, por ejemplo, los costos, la productividad o el acceso a nuevos mercados.

Considerando el análisis de literatura realizado, las avenidas para futuras investigaciones pueden considerarse desde nivel micro, por ejemplo, analizando el impacto en la eco-innovación de factores internos, como los recursos, las capacidades y las competencias, que rara vez se ha considerado debido a la falta de disponibilidad de datos para incluir estos factores en los modelos econométricos. Estudios completos e inclusivos son insuficientes. Por otro lado, la innovación y el espíritu empresarial son dos corrientes de investigación

con numerosos enlaces y superposiciones. Sin embargo, hay relativamente pocos estudios que centran su atención en aquellos que se convirtieron en empresarios explotando una eco-innovación. Por lo anterior, se confirma igualmente el escaso desarrollo de trabajos que analicen de forma integrada temas de emprendimiento e innovación en este ámbito, lo que puede constituir una línea de trabajo futuro en el campo.

La innovación y la sostenibilidad son dos conceptos que por separado impactan en la posición competitiva de las empresas y que, juntos, actúan de forma sinérgica generando, por un lado, nuevos mercados para los productos ambientalmente benignos y un nuevo campo de estudio académico, eco-innovación (Segarra-Oña *et al.*, 2011). Por ello, el interés de estudio se centra en analizar cuáles son aquellos factores clave que influyen en el impacto positivo de eco-innovación en las empresas en México. En primer lugar, en relación a las motivaciones se puede observar que existen diferentes tipos de acuerdo a la literatura analizada, aquellas que se enfocan a razones externas, las cuales son marcadas por la empresa, clientes, competidores o bien por el mercado en el cual se desarrollan, y otras a razones internas, en donde la empresa indica las acciones y beneficios que se pueden obtener al implementar un sistema de gestión enfocado a eco-innovación.

Es por esta razón que resulta de igual manera importante considerar los resultados obtenidos y estudiar cuáles son aquellas prácticas relacionadas con eco-innovación que permiten que las empresas logren obtener los resultados deseados considerando la innovación orientada al cuidado del medio ambiente. Para ello se analizaron aspectos que consideran las prácticas enfocadas a productos, procesos y proveedores, de acuerdo con la literatura analizada. En este sentido, a medida que estas prácticas se apliquen de manera adecuada, tendrán un rol de facilitadores, mientras que en caso contrario pueden convertirse en obstáculos a los que tienen que enfrentarse las empresas en México.

El análisis del impacto o los resultados que tiene la implantación de estas prácticas en la empresa destacan aspectos relacionados con un rendimiento

general en la empresa, o en un caso más específico, en un rendimiento eco-innovador. La revisión de la literatura indica que existe una mayor tendencia de análisis hacia las motivaciones, prácticas y resultados (rendimiento) que obtienen las empresas al implementar eco-innovación; sin embargo, ninguna de estas líneas explica la combinación de los factores mencionados anteriormente en empresas familiares y no familiares en México, por lo cual su inexistencia en este caso concreto justifica el interés de realizar una mayor investigación al respecto, sirviendo de base para llevar a cabo futuros estudios.

En el caso de la investigación de empresas familiares se observa un campo altamente diversificado, con una amplia variedad de temáticas que dentro del fenómeno general objeto de estudio están siendo analizadas, lo que indica un avance en el proceso de consolidación de la innovación y empresa familiar como un área de estudio con potencial y futuras líneas de desarrollo. Asimismo se debe profundizar en la heterogeneidad de las empresas familiares, partiendo desde su definición, al considerar diversos factores y variables internas, incluyendo el grado de concentración de la propiedad, participación e involucramiento familiar, y prácticas de dirección y gobierno.

Por lo que se refiere a las metodologías utilizadas, predominan los análisis de regresión, descriptivos y estudios de casos, con menor presencia de metodologías de modelos de ecuaciones estructurales, o los datos de panel. Otro rasgo destacable es la existencia de un fuerte sesgo hacia trabajos cuyos datos provienen de los Estados Unidos o países en Europa, con la única excepción de la línea relacionada con el análisis de la innovación y sus efectos sobre el desarrollo económico, así como el predominio absoluto del idioma inglés en la investigación sobre el campo. Por ello, algunas recomendaciones que pueden hacerse de cara a futuras investigaciones incluyen el uso de metodologías de análisis más potentes, así como expandir el ámbito geográfico de las muestras empleadas hacia otros contextos como Latinoamérica.

Finalmente, aunque el presente trabajo identifica posibles líneas de investigación en desarrollo en el campo, es necesario identificar algunas limitaciones.

Futuros trabajos podrían continuar el análisis efectuado ampliando la muestra analizada. De esta forma se completaría la visión obtenida sobre la evolución experimentada por la investigación en innovación y empresa familiar, hasta la implementación de eco-innovación en las empresas familiares y no familiares.

REFERENCIAS

- Andersen, M. M. (16-18 jun. 2010). *On the faces and phases of eco-innovation on the dynamics of the greening of the economy*. Summer Conference on Opening Up Innovation: Strategy, Organization and Technology, Imperial College London Business School, Londres.
- Bossle, M. B., De Barcellos, M. D., Vieira, L. M., & Sauvée, L. (2016). The drivers for adoption of eco-innovation. *Journal of Cleaner Production*, 113(1), 861-872. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.11.033>.
- Dangelico, R. M. (2016). Green product innovation: Where we are and where we are going. *Business Strategy and the Environment*, 25(8), 560-576. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/bse.1886>.
- Del Brío, J. A., & Junquera, B. (2003). A review of the literature on environmental innovation management in SMEs: implications for public policies. *Technovation*, 23(12), 939-948.
- Del Río, P., Peñasco, C., & Romero-Jordan, D. (2016). What drives eco-innovators? A critical review of the empirical literature based on econometric methods. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2158-2170. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.009>.
- Díaz-García, C., González-Moreno, Á., & Sáez-Martínez, F. J. (2015). Eco-innovation: Insights from a literature review. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 17(1), 6-23. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/14479338.2015.1011060>.
- Faucheux, S., & Nicolai, I. (2011). IT for green and green IT: A proposed typology of eco-innovation. *Ecological Economics*, 70(11), 2020-2027. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2011.05.019>.
- Hasler, K., Olf, H.-W., Omta, O., & Bröring, S. (2017). Drivers for the adoption of different eco-innovation types in the fertilizer sector: a review. *Sustainability*, 9(12), 2216.
- Hojnik, J., & Ruzzier, M. (2016). What drives eco-innovation? A review of an emerging literature. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 19, 31-41. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.eist.2015.09.006>.
- Karakaya, E., Hidalgo, A., & Nuur, C. (2014). Diffusion of eco-innovations: A review. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 33, 392-399. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.rser.2014.01.083>.
- Li, H., Bingham, J. B., & Umphress, E. E. (2007). Fairness from the top: Perceived procedural justice and collaborative problem solving in new product development. *Organization Science*, 18(2), 200-216.

- Nielsen, K. R., Reisch, L. A., & Thøgersen, J. (2016). Sustainable user innovation from a policy perspective: a systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 133, 65-77. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.05.092>.
- Pacheco, D. A. d. J., Ten Caten, C. S., Jung, C. F., Ribeiro, J. L. D., Navas, H. V. G., & Cruz-Machado, V. A. (2017). Eco-innovation determinants in manufacturing SMEs: Systematic review and research directions. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2277-2287. Recuperado de <http://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.049>.
- Patel, J. K., & Read, C. B. (1996). *Handbook of the normal distribution* (vol. 150). CRC Press.
- Pereira, Á., & Vence, X. (2015). Environmental policy instruments and eco-innovation: An overview of recent studies. *Innovar*, 25(58), 65-80. Recuperado de <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n58.52426>.CITACI.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879.
- Rashid, N., Jabar, J., Yahya, S., & Shami, S. (2015). Dynamic eco innovation practices: A systematic review of state of the art and future direction for eco innovation study. *Asian Social Science*, 11(1), 8-21. Recuperado de <https://doi.org/10.5539/ass.v11n1p8>.
- Särndal, C. E., Swensson, B., & Wretman, J. (2003). *Model assisted survey sampling*. Springer Science & Business Media.
- Schiederig, T., Tietze, F., & Herstatt, C. (2012). Green innovation in technology and innovation management –An exploratory literature review. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2011.00672.x>.
- Schumpeter, J. (1934). *Capitalism, socialism, and democracy*. Nueva York: Harper & Row.
- Segarra-Oña, M., Peiró-Signes, A., Miret-Pastor, L., & Albors-Garrigós, J. (2011). ¿Eco-innovación, una evolución de la innovación? Análisis empírico en la industria cerámica española. *Boletín de la Sociedad Española de Cerámica y Vidrio*, 50(5), 253-260. Recuperado de <https://doi.org/10.3989/cyv.332011>.
- Wasserstein, R. L., & Lazar, N. A. (2016). The ASA's statement on *p*-values: Context, process, and purpose. *The American Statistician*, 70(2), 129-133.
- Xavier, A. F., Naveiro, R. M., Aoussat, A., & Reyes, T. (2017). Systematic literature review of eco-innovation models: Opportunities and recommendations for future research. *Journal of Cleaner Production*, 149, 1278-1302. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.02.145>.

Política editorial de la revista



La revista “Excelencia Administrativa”, editada por la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua, es una publicación periódica de divulgación científica cuyo objetivo es contribuir al avance del conocimiento científico y técnico en los campos de la contaduría, la administración y las tecnologías de la información y comunicaciones, finanzas, auditoría, impuestos y mercadotecnia, mediante artículos de investigación teórica o aplicada, incluidos aquellos que analizan la problemática que enfrentan las tareas de investigación en el área económico-administrativa. También da cabida a los temas de investigación elaborados desde la perspectiva teórico-metodológica de disciplinas afines como la economía y la innovación, siempre y cuando contribuyan al estudio y comprensión de los fenómenos teóricos o técnicos de la contaduría, la administración o las tecnologías de información y comunicaciones.

Son bienvenidos manuscritos originales e inéditos de tipo científico, tecnológico o humanístico, los cuales deberán estar escritos en un lenguaje accesible a lectores con formación profesional, atendiendo los principios de precisión, lógica y claridad. Para tal efecto, los artículos se acompañarán de una declaración que indique su carácter inédito y el compromiso de que, de ser aceptados, se ajustarán a los términos que el Consejo Editorial dictamine. Todo trabajo recibido es revisado en primera instancia por el Consejo Editorial de la revista para asegurar que cumple con el formato y contenido establecido por la política editorial de “Excelencia Administrativa”.

ARBITRAJE “DOBLE CIEGO”

Todos los escritos, artículos, etc. serán sometidos a un arbitraje “doble ciego”, es decir, el árbitro no conoce el nombre del escritor, ni el autor del escrito conoce quién está revisando su artículo. En caso de que el árbitro considere que debe hacerse alguna modificación, lo regresará al Editor Ejecutivo, quien lo enviará al autor para su debida corrección. Una vez examinado, el Consejo determinará su publicación.

LINEAMIENTOS GENERALES

Se aceptan manuscritos originales e inéditos producto de la creatividad de sus autores, cuyos resultados de investigación no hayan sido publicados parcial o totalmente (excepto como resumen en algún congreso científico), ni estén en vías de publicarse en alguna otra publicación periódica (nacional o internacional) o libro.

Se aceptan artículos en español o inglés, aunque el título y el resumen deberán escribirse en ambos idiomas, al igual que las palabras clave.

El contenido puede ser de acuerdo con las Líneas Generales de Aplicación del Conocimiento (LGAC) que cultivan los Cuerpos Académicos o de los Grupos Disciplinarios de esta Facultad o que a juicio del Consejo Editorial pueda ser de interés para la comunidad científica.

REQUISITOS PARA PUBLICAR

Los autores (autor y dos coautores) enviarán una versión electrónica en formato de Word del manuscrito a los siguientes correos electrónicos: *fcarevista@uach.mx* o *fcainvestigacion2015@gmail.com*. El autor y los dos coautores deberán firmar una carta de autoría y entregarla personalmente en las oficinas del Departamento de Investigación de la Secretaría de Investigación y Posgrado (teléfono 442-0000, extensiones 6623 y 6609), o bien enviar su artículo y carta

de autoría en formato de Word a los correos mencionados. Todo manuscrito deberá acompañarse con la carta de autoría firmada por los autores, cuyo formato es proporcionado en el mismo Departamento de Investigación, o solicitar su envío vía correo electrónico. En la carta deberá indicarse el orden de coautoría y el nombre del autor responsable del contacto (o también llamado Autor de Correspondencia) para facilitar la comunicación con el Editor Ejecutivo. Esta carta debe incluir datos completos de su domicilio, número telefónico y dirección electrónica.

Formato

El manuscrito científico tendrá una extensión mínima de 15 y máxima de 25 cuartillas, incluyendo figuras y cuadros, sin considerar la página de presentación. Para su escritura se utilizará procesador para plataforma PC compatible con Word para Windows XP o versiones más recientes de Windows (no se aceptarán en otro formato). Todo el texto se preparará con letra Times New Roman de 12 puntos, escrito a espacio y medio y numerando páginas, cuadros y figuras (se recomienda la notación arábica y decimal).

Contenido

Existen diferencias en cuanto al contenido y estructura de cada una de las categorías de escritos científicos. Las normas específicas para cada categoría son descritas en los siguientes párrafos, y para aquellos textos recibidos que no se ajusten a estos formatos el Consejo Editorial decidirá si puede enviarse para su revisión al Editor Ejecutivo.

Las categorías pueden ser alguna de las siguientes:

1. Artículo científico.
2. Nota científica.
3. Ensayo científico.
4. Reseña.

1. Artículo científico

Trabajo completo y original de carácter científico o tecnológico cuyos resultados se obtuvieron de investigaciones desarrolladas por los autores en algunas áreas del conocimiento conducidas en la Facultad de Contaduría y Administración de la UACH. El manuscrito deberá estructurarse de acuerdo con los siguientes apartados:

- Título.
- Autor(es) (tres como máximo, es decir, autor y dos coautores).
- Resumen.
- Palabras clave.
- Introducción.
- Materiales y métodos.
- Resultados y discusión.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Literatura citada y/o consultada, bibliografía o referencias bibliográficas.

2. Nota científica

Es de menor extensión que el artículo (máximo 10 cuartillas a espacio y medio, incluyendo cuadros y figuras). La nota científica debe contener:

- Título.
- Autor.
- Resumen y palabras clave.
- Introducción.
- Materiales y métodos.
- Resultados y discusión.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Bibliografía.

Sin embargo, su redacción será corrida de principio a final del trabajo; esto no quiere decir que solo se suprimirán los subtítulos, sino que se redacte en forma continua y coherente.

3. *Ensayo científico*

Manuscrito de carácter científico, filosófico o literario que contiene una contribución crítica, analítica y sólidamente documentada sobre un tema específico y de actualidad. Se caracteriza por ser una aportación novedosa e inédita y expresa la opinión de sus autores, así como conclusiones bien sustentadas. Extensión mínima 15 máxima 25 cuartillas a espacio y medio (incluidos cuadros y figuras). La estructura del ensayo contiene:

- Título.
- Autor(es).
- Resumen.
- Palabras clave.
- Introducción.
- Desarrollo del tema. El tópico es analizado y discutido bajo este apartado.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Bibliografía.

4. *Reseña crítica*

Estará conformada por comentarios y aportaciones de tipo crítico al trabajo reseñado, de reciente publicación y que cumple con el espíritu de la revista. Por ejemplo de un libro de divulgación científica.

Componentes:

- Resumen (en 8-10 renglones describir el libro).

Ejemplo:

Reseña crítica que viene en el libro *Cómo leer la ciencia para todos. Géneros discursivos*, de Margarita Alegría, perteneciente a la colección “La ciencia para todos” del Fondo de Cultura Económica. En dicho libro se dan las recomendaciones para realizar un resumen, una reseña o un ensayo de un libro de divulgación científica. He ahí el texto modelo que propone la autora. La reseña crítica hace referencia a la publicación *El colesterol: lo bueno y lo malo*, de Victoria Tudela.

- *Abstract.*
- Datos bibliográficos del libro reseñado.

Ejemplo:

En la colección del Fondo de Cultura Económica, “La ciencia desde México”, con el número 140 se ha publicado el libro *El colesterol: lo bueno y lo malo*.

- Introducción.
- Tesis.
- Opinión del autor(es).
- Desarrollo.
- Citas textuales del libro reseñado.
- Opinión del autor(es) resaltando adjetivos acerca del libro reseñado.
- Conclusiones.

CONSIDERACIONES GENERALES

1. El título se redactará hasta con un máximo de 15 palabras y estará relacionado con el objetivo del trabajo de investigación propuesto. Que describa el contenido clara, exacta y concisamente.
2. Deberá consignarse el nombre completo de los autores, nacionalidad, grado académico, adscripción laboral y buzón de correo electrónico.
3. En un máximo de 120 palabras (o 10 renglones), el resumen reseñará la justificación, objetivos y una breve descripción de la metodología empleada. Se pueden anotar los resultados relevantes y, de ser posible, enfatizar el significado estadístico, además de describir la conclusión general del trabajo. Deberá presentarse tanto en español como en inglés.
4. Después del resumen se anotarán alfabéticamente tres o cuatro palabras clave, diferentes a las del título, que ayuden a indexar y clasificar el trabajo de acuerdo con su contenido. Deberá presentarse tanto en español como en inglés.

5. Sin dejar de reconocer y respetar la amplia y diversa variedad de formas de citar las referencias bibliográficas, la revista “Excelencia Administrativa” utilizará el sistema APA. En términos generales se hará la cita siguiendo el esquema “Autor, año de edición, núm. de página”; ejemplo: “(Senge, 1999, p. 77)”. Toda la literatura citada y consultada deberá anotarse al final del artículo en orden alfabético. La diversa grafía de las fuentes bibliográficas y su manera de citarse puede ser consultada en la página electrónica https://www.ubu.es/sites/default/files/portal_page/files/guia_para_citar_textos_y_referencias_bibliograficas_segun_norma_de_la_apa.pdf, perteneciente a la Dirección Nacional de Bibliotecas INACAP 2013.
6. Los cuadros de datos se numerarán progresivamente con números arábigos y deberán referenciarse dentro del texto. Las figuras se numerarán de manera independiente de los cuadros de datos. Las figuras comprenden todo tipo de gráficos: gráficas, cuadros sinópticos, esquemas, dibujos, planos, mapas, etcétera.

El cumplimiento de las líneas editoriales es indispensable. Si bien las colaboraciones aceptadas se someterán a un proceso de corrección de estilo, se recomienda a los autores que entreguen versiones con una primera corrección. Además, su publicación estará sujeta a la disponibilidad de espacio en cada número de la revista. En ningún caso se devolverán originales a los autores ni habrá responsabilidad para la revista.

Si bien se procurará respetar el título de los artículos, el Consejo Editorial se reserva el derecho de modificarlo para fines de claridad.

Para mayores informes:

Tel. 442 00 00, exts. 6623 y 6609

Correo electrónico: fcarevista@uach.mx

fcainvestigacion2015@gmail.com

Diagrama de flujo del proceso de recepción-arbitraje-publicación de un artículo en la revista

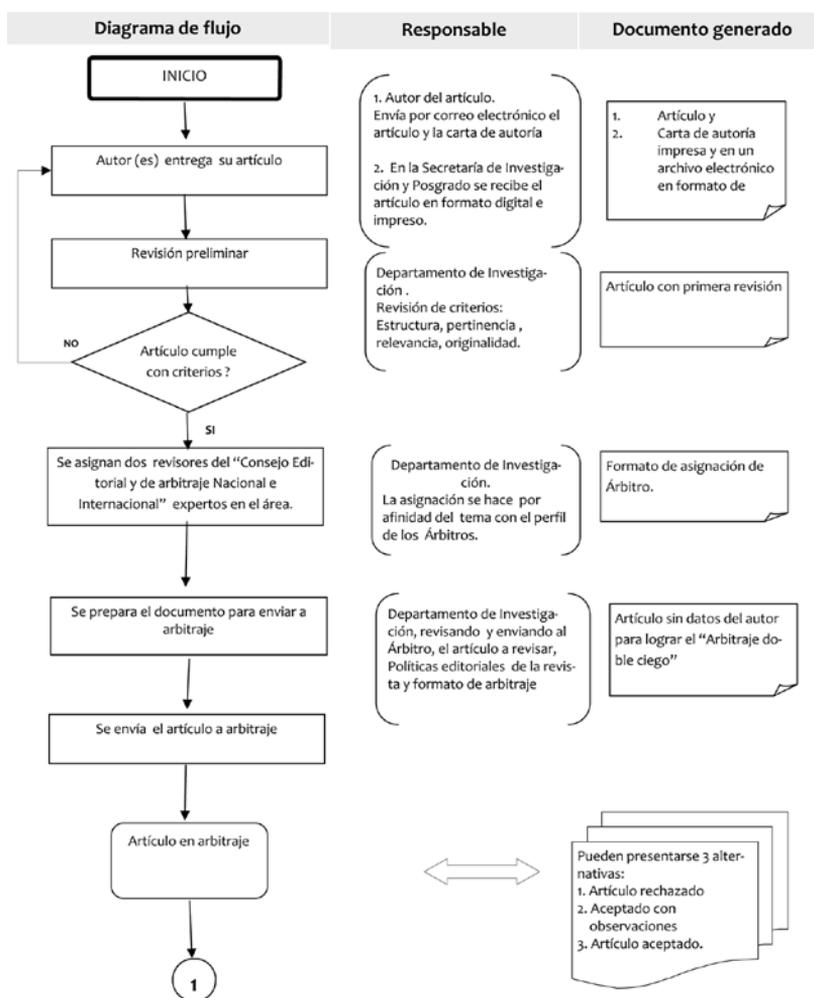
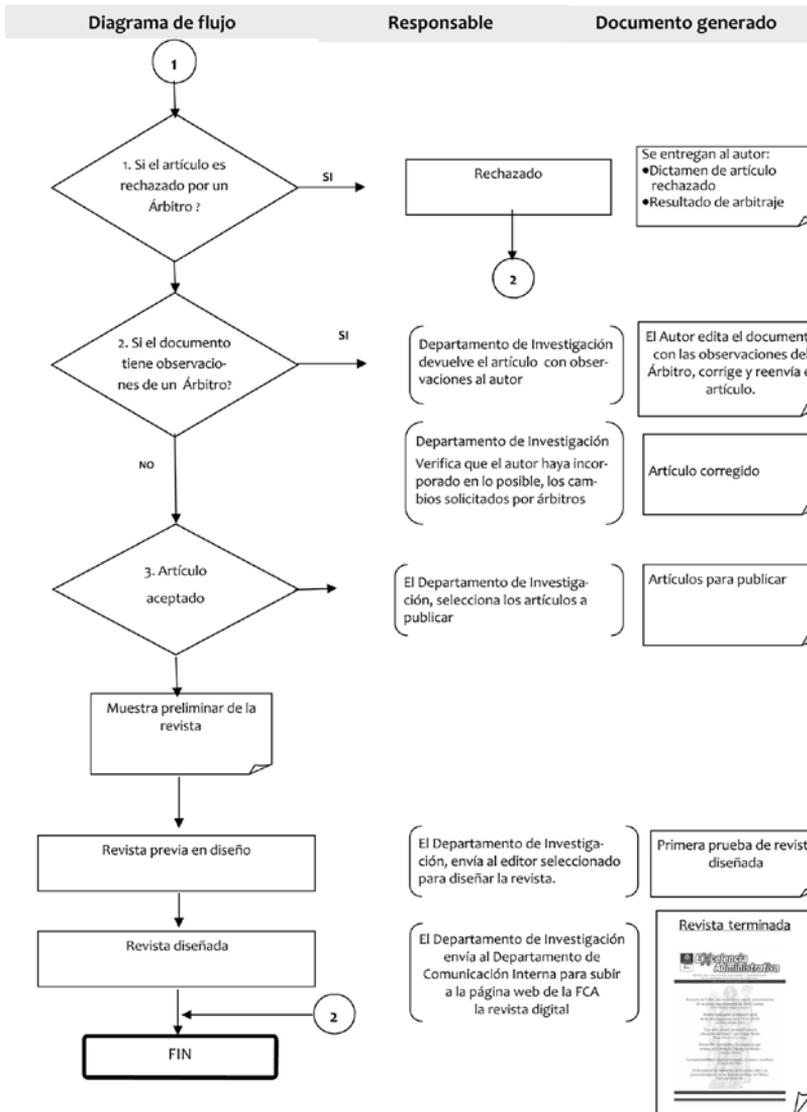


Diagrama de flujo del proceso de recepción-arbitraje-publicación de un artículo en la revista



Este número 48 de la revista
“Excelencia Administrativa”
se terminó de imprimir en marzo de 2019
en IMAPCOLOR, S. A. de C. V.,
Ave. Octavio Paz 185, Complejo Industrial Chihuahua,
Chihuahua, Chihuahua, México, Tel. (614) 481-0155, www.imapcolor.com
con un tiraje de 100 ejemplares.



FACULTAD DE
CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN

*“Investigación y docencia
con sentido social”*