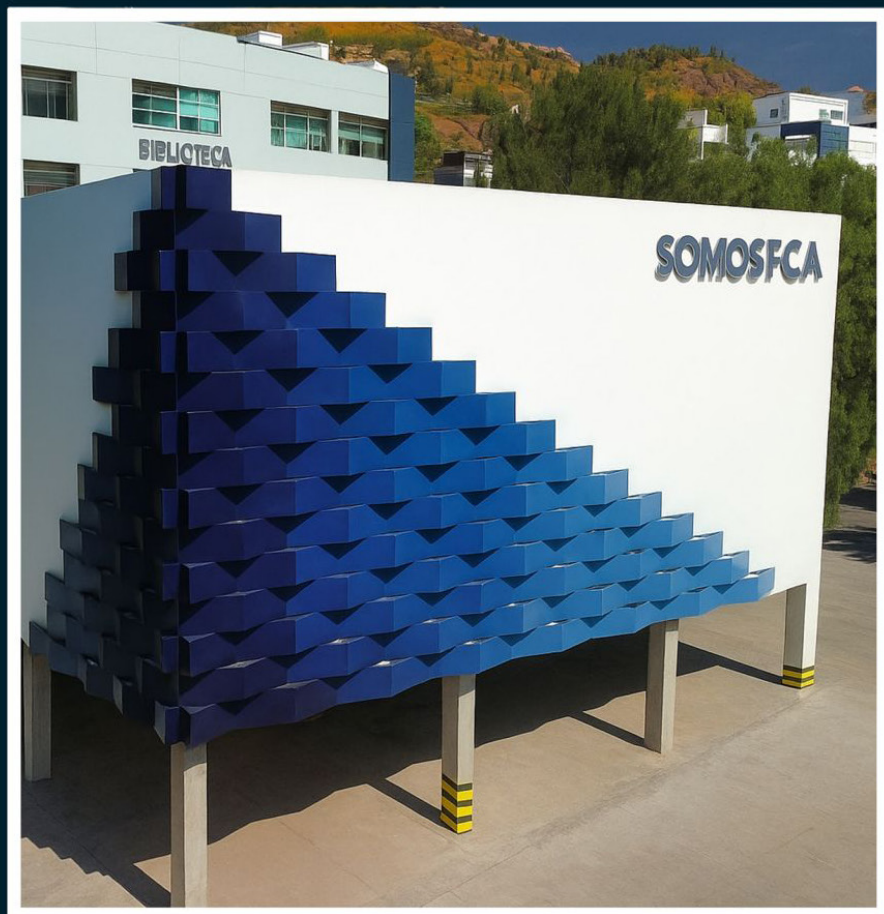


Estudios administrativos en educación, industria y economía

Eduardo Alejandro Carmona
Coordinador



Eduardo Alejandro Carmona
Coordinador

Estudios administrativos
en educación, industria y
economía

Estudios administrativos en educación, industria y economía

La presente obra contó con la dictaminación por pares ciegos, en apego a los estándares de rigor y calidad del Programa Editorial de la Universidad Autónoma de Zacatecas.

Primera edición: 2025

Fotografía de portada: Cortesía de Diego Falcón

D. R. © 2025, Eduardo Alejandro Carmona

D. R. © 2025, Universidad Autónoma de Zacatecas

«Francisco García Salinas»

Departamento Editorial UAZ

Torre de Rectoría, tercer piso, campus UAZ

Siglo XXI, carretera Zacatecas-Guadalajara, kilómetro 6

Ejido La Escondida, 98000

Zacatecas, México

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra, por cualquier medio electrónico o mecánico, sin la autorización escrita del titular de los derechos.

ISBN: 978-607-555-283-5

Impreso en México

ÍNDICE

Introducción.....	7
Primera parte	
Administración de procesos educativos	11
Estrategias de alumnos en escuela de negocios para generar aprendizajes significativos.....	13
Nivel socioeconómico de estudiantes de posgrado en administración.....	43
Libertad económica en egresados universitarios ...	69
Medición de clima organizacional en personal do- cente y administrativo de las zonas 05 y 09 de educación preescolar en el estado de Zacatecas; Un estudio comparativo	93
Percepción del Clima Organizacional del personal docente, en el Instituto Tecnológico Superior Za- catecas Occidente, Sombrerete, Zacatecas	117
Barreras organizacionales y temporales en el proceso de comunicación dentro de una escuela preparatoria. Caso UAPUAZ.....	145

Segunda Parte.	
Administración en la industria.....	165
Analisis administrativo del compromiso organizacio- nal en una pequeña empresa manufacturera	167
Compromiso organizacional en industrias automoto- rices zacatecanas: Un estudio comparativo.....	197
Tercera Parte.	
Procesos administrativos de la economía	217
Contratos Inteligentes: Una Nueva Era en la Contra- tación Electrónica de la Administración Pública para el Estado de Zacatecas	219
El corredor económico Jerez-Tlaltenango: una opción para impulsar el crecimiento y desarrollo econó- mico	247
Autores	261

INTRODUCCIÓN

Este libro tiene como propósito exponer ciertas condiciones que permiten profundizar en la investigación en administración. La obra se divide en dos partes: la primera aborda estudios de administración en procesos escolares, y la segunda se centra en el análisis de organizaciones públicas y privadas desde una perspectiva específica del proceso administrativo con un enfoque económico y de desarrollo social.

Este trabajo es el resultado del esfuerzo conjunto de colaboradores, colegas y estudiantes, quienes han buscado demostrar cómo la administración influye científicamente en los ámbitos previamente mencionados, como la academia y las empresas.

Esta obra presenta estudios realizados en los propios lugares de trabajo de los autores, ya que son una fuente inagotable de datos que pueden analizarse desde diversas áreas del proceso administrativo. Por ello, se incluyen análisis en la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Zacatecas, en la Escuela Preparatoria de la misma, así como en la gestión de contratos del Gobierno del Estado de Zacatecas; además, una parte significativa del contenido hace referencia a una empresa del sector automotriz ubicada en el estado de Zacatecas.

En la actualidad, algunos de los autores han investigado en profundidad el clima organizacional, desarrollando varios estudios que han culminado en la publicación de al menos un libro en el que se exploran estas ideas. En la obra mencionada, se analizan diversas organizaciones y se muestran las relaciones entre los elementos que forman parte de este tipo de análisis. La comprensión del clima organizacional ha sido un proceso único que comenzó en 2013, aplicándose en instituciones como la Universidad de Buenos Aires y la Universidad de Castilla-La Mancha, entre otras instituciones participantes. A lo largo del tiempo, el cuestionario que da origen a los datos de análisis del clima organizacional ha sido refinado, añadiendo nuevos factores para una mejor comprensión del tema.

La segunda parte de este libro se centra en el compromiso de los trabajadores hacia las organizaciones, lo que sugiere que este tema debe ser analizado desde diversas perspectivas. Para ello, se utiliza un cuestionario desarrollado originalmente por Mauricio Serna y Blanca García en 2016. Este cuestionario fue diseñado para aplicarse en organizaciones de manufactura, y se ha mantenido esa orientación, aplicándose en varias empresas de este sector ubicadas en la región cercana a las ciudades de Zacatecas, Guadalupe y Fresnillo, que cuentan con una importante industria manufacturera.

El libro concluye con dos capítulos que analizan la situación empresarial: uno aborda las condiciones de desarrollo económico basado en el potencial de una región del estado de Zacatecas, y el otro trata sobre la implementación de contratos utilizando tecnología *blockchain*. A partir de estos análisis, se pueden proponer a los autores algunas estrategias para que el desa-

rrollo del país y del estado supere ciertos obstáculos destacados en estos capítulos.

El método utilizado para analizar estos capítulos se basa en un enfoque positivista, en el que se formula una hipótesis que, a través de un análisis riguroso, permite obtener datos para confirmarla o refutarla. En todos los casos, el resultado es la generación de conocimiento, producto del proceso de búsqueda y análisis de la información.

Algunos de los trabajos han surgido del esfuerzo colectivo de diversos grupos de estudiantes de las carreras de Licenciatura en Contaduría y Maestría en Administración, quienes han aprendido sobre el proceso de investigación. Estos estudiantes han demostrado cómo aplicar el método científico para identificar causas que puedan servir de base sólida para afirmaciones o negaciones relacionadas con los procesos discutidos en clase a lo largo del semestre, bajo la guía de sus docentes. Por ello, queremos reconocer la incansable labor de estos jóvenes, quienes obtuvieron datos de sus compañeros y amigos, lo que permitió generar información valiosa para este análisis. Además, expresamos nuestra más profunda gratitud por su colaboración desinteresada en la elaboración del artículo científico, en el que son una parte fundamental del conocimiento presentado.

El lector observará que cada capítulo incluye uno o varios autores, y en todos ellos estará presente el coordinador del trabajo, quien de alguna manera participó en todas las investigaciones presentadas en esta obra.

Sin más introducciones, invitamos a los lectores a disfrutar de la lectura de esta obra, con la esperanza de que les sirva como una puerta de entrada al reconocimiento del trabajo de investigación en el campo de la administración.

PRIMERA PARTE

ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS
EDUCATIVOS

ESTRATEGIAS DE ALUMNOS EN ESCUELA DE NEGOCIOS PARA GENERAR APRENDIZAJES SIGNIFICATIVOS

Eduardo Alejandro Carmona

Rubén Chávez Chairez

Sergio Humberto Palomo Juárez

Introducción

A lo largo de la estancia en la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la UAZ, se ha visto que los estudiantes se enfrentan el desafío de demostrar que los conocimientos que adquieren se transmiten de diversas maneras, lo que depende de las diversas estrategias de aprendizaje para poder generar conocimientos significativos.

Se ha podido percatar que al platicar con ex alumnos que han pasado por estas aulas se les ha preguntado acerca de los conocimientos que adquirieron a lo largo de cinco años de estudiar en esta escuela y con sorpresa se observa que no todo lo que han visto en clase, estudiado en la biblioteca, realizado como parte de sus tareas, se les ha quedado en la memoria. En ocasiones, los conocimientos apenas permanecen en ellos apenas para aprobar el

examen parcial y en otras para aprobar la materia, situación no deseable.

Es posible que esta diferenciación de aprendizaje se deba a múltiples causas, quizá puedan ser las estrategias que emplean los docentes o la disposición que tengan los alumnos para hacerlos propios.

Con base en lo anterior, se plantea la siguiente **pregunta** de investigación:

¿Qué estrategias de aprendizaje deben de utilizar los estudiantes de la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la UAZ para generar conocimientos significativos?

Preguntas específicas

- ¿Hay diferencia en el uso de estrategias de aprendizaje por parte de los estudiantes, dependiendo de si son hombres, mujeres o pertenecientes al grupo no binario?
- ¿Es posible identificar estrategias diferentes entre los estudiantes de acuerdo al grado en el que se encuentren?
- ¿De acuerdo al programa de estudio en el que estén inscritos los estudiantes tendrán estrategias de aprendizaje diferentes?
- ¿El promedio de calificaciones obtenido en el semestre previo se relaciona con las estrategias utilizadas?
- ¿Cuál es la estrategia más utilizada para obtener los conocimientos significativos?
- ¿Qué estrategias de aprendizaje se utilizan en las diferentes áreas del conocimiento?

Objetivo

Analizar las estrategias de aprendizaje que utilizan los estudiantes de la Unidad Académica de Contadu-

ría y Administración de la UAZ para generar conocimientos significativos.

Objetivos específicos

- Identificar las diferencias en el uso de estrategias de aprendizaje por parte de los estudiantes, dependiendo de si son hombres, mujeres o pertenecientes al grupo no binario.
- Identificar estrategias diferentes entre los estudiantes de acuerdo con el grado en el que se encuentren.
- Evaluar si de acuerdo con el programa de estudio en el que estén inscritos los estudiantes tendrán estrategias de aprendizaje diferentes.
- Demostrar si el promedio de calificaciones obtenido en el semestre previo está relacionado con las estrategias utilizadas.
- Buscar la estrategia más utilizada para obtener los conocimientos significativos.
- Comprender las estrategias de aprendizaje que se utilizan en las diferentes áreas del conocimiento.

Hipótesis

No hay relación entre las estrategias de aprendizaje que utilizan los estudiantes de la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la UAZ y la generación de conocimientos significativos.

Hipótesis auxiliares

- Existen diferencias en el uso de estrategias de aprendizaje por parte de los estudiantes, dependiendo de si son hombres, mujeres o pertenecientes al grupo no binario.
- Hay estrategias diferentes entre los estudian-

tes de acuerdo con el grado en el que se encuentren.

- De acuerdo con el programa de estudio en el que estén inscritos los estudiantes tendrán estrategias de aprendizaje diferentes.
- Hay relación entre el promedio de calificaciones obtenido en el semestre previo y las estrategias utilizadas.
- Hay una estrategia más utilizada para obtener los conocimientos significativos.
- Existen estrategias de aprendizaje que se utilizan en las diferentes áreas del conocimiento.

Variables

Independientes

- Estrategias de aprendizaje
- Estudiantes de la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la UAZ

Dependiente

- Conocimientos significativos

Definición conceptual

Independientes

- Estrategias de aprendizaje
 - Son una guía flexible y consistente para alcanzar el logro de objetivos.
 - Son poderosas herramientas para lograr objetivos específicos y mejorar la experiencia de aprendizaje en general.
- Estudiantes de la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la UAZ
 - Comunidad de personas que están cursando cualquiera de los programas que se ofrecen en la UACyA UAZ

Dependiente

- Conocimientos significativos
 - Lo que se aprende y que no se les va a olvidar.
 - Cambios cognitivos que permiten pasar de una situación de no saber a saber.
 - Es un proceso en el que el estudiante comprende y retiene información a largo plazo.

Tabla 1.1. Definición operacional

Variables	Subvariables	Pregunta
Estrategias de aprendizaje	Visual	¿Qué tanto utilizas estrategias visuales?
	Auditiva	¿Qué tanto utilizas estrategias auditivas?
	Kinestésica	¿Qué tanto utilizas estrategias kinestésicas?
	Lúdica	¿Qué tanto utilizas estrategias lúdicas?
	Repetitiva	¿Qué tanto utilizas estrategias repetitivas?
	Colaborativo	¿Qué tanto utilizas estrategias colaborativas?
	Nemotécnica	¿Qué tanto utilizas estrategias nemotécnicas?
		¿Cuál de estas estrategias utilizas más?
	Profesores	¿Tienes buenos profesores?
		¿La manera de enseñar del profesor influye en tus conocimientos?

Estudiantes de la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la UAZ	Género	¿Con cuál género te identificas?
	Edad	fecha de nacimiento
	Estado civil	Estado civil
	Grado	¿En qué grado estás?
	Programa	¿Cuál programa cursas?
	Horas de estudio	¿Cuántas horas a la semana dedicas a estudiar?
		¿Cuántas horas a la semana además de las clases dedicas a estudiar?
	Trabajo	¿Trabajas en algo relacionado con el programa que estudias?
	Foráneos	¿Eres foráneo?
	Dependientes	¿Cuántos dependientes económicos tienes?
	Nivel económico	¿Cuál es tu nivel económico?
Conocimientos significativos	Promedio	¿Cuál es tu promedio de calificaciones del semestre anterior?
	Legislación	¿Cómo es tu nivel de conocimientos en legislación?
	Contables	¿Cómo es tu nivel de conocimientos contables?
	Administrativos	¿Cómo es tu nivel de conocimientos administrativos?
	Complementarios	¿Cómo es tu nivel de conocimientos complementarios?
	Financieros	¿Cómo es tu nivel de conocimientos en finanzas?
	Herramientas Tecnológicas	¿Cómo es tu nivel de conocimientos de herramientas tecnológicas?
	Idiomas	¿Cómo es tu nivel de conocimientos en idiomas?

Marco Teórico

Las definiciones de aprendizaje colaborativo o cooperativo tienen una fundamentación pedagógica en el mismo cognitivismo de Piaget “Desarrollo cognitivo de los niños”. Una primera idea básica sobre el concepto, es que el aprendizaje se da en grupo, considerando al aprendiz no como individuo aislado sino puesto en interacción con otros, haciendo que se compartan objetivos y se distribuyan responsabilidades: se trata de aprender a colaborar y colaborar para aprender (González-Beltrán, 2022).

Las habilidades de autopercepción dependen de un proceso educativo en donde el aprendizaje estratégico y un modelo educativo vivencial potencien procesos de reflexión que permitan la toma de conciencia acerca de la relación del sujeto y el entorno sonoro que le rodea (Salas, 2022).

El aprendizaje kinestésico es un método de enseñanza centrado en las experiencias del propio cuerpo, en sus sensaciones y sus movimientos (García et al, 2023). Este tipo de aprendizaje es muy bueno ya que ayuda a que las personas retengan por más tiempo la información, ya que la actividad física ayuda a mantener activo el cuerpo y la mente (Tomporsky et al, 2015).

La aplicación de los juegos didácticos basados en el enfoque significativo utiliza material concreto y mejora significativamente el logro del aprendizaje en el área de las Matemáticas de los estudiantes de Yugoslavia, así lo explican Hernández Lemus, (2022) y Laurens et al (2017). La palabra didáctico se refiere a lo que como objetivo busca enseñar o instruir, los juegos captan nuestra atención, y mayormente la de las personas jóvenes. Es por ello por lo que la aplicación de estos juegos didácticos influye mucho para bien en

los aprendizajes significativos y nos lleva desde el inicio a adquirir motricidad y otros aspectos importantes que mejoran nuestra forma de aprender desde los inicios (Ibrahim, 2011).

Utilizar nemotécnicas para un aprendizaje supone una codificación superficial elemental, sin demasiada dedicación de tiempo esfuerzo al procesamiento. La información puede ser reducida a una palabra clave (Raugh y Atkinson las popularizaron en el aprendizaje del vocabulario de una lengua extranjera), o pueden organizarse los elementos a aprender en forma de siglas, rimas, frases, etc., es decir utilizando medios nemotécnicos (Korankye-Mensah, 2022).

Se observa baja relación entre las estrategias de gestión de recursos y de organización del tiempo y el enfoque profundo. Esta escasa relación se confirma con la existente entre esta última y las horas de estudio, cuyos niveles de asociación al compararlos con los de las otras variables indican que, si bien existe conocimiento y utilización de estrategias de autorregulación en los alumnos, no se traspasa a la acción. Se puede concluir que aunque los estudiantes saben lo que deben hacer, no saben cómo hacerlo (Pérez Valenzuela et al, 2011)

La escritura en el formato de la nota aproxima al estudiante al dominio de contenidos conceptuales y el desarrollo de habilidades, como la resolución de problemas que es considerada fundamental en la educación superior (Aristizabal Almanza et al 2018). Tomar notas en clase tiene que ver mucho con la manera de aprender de los estudiantes, ya que es una herramienta que logra que los mismos desarrollen habilidades para comprender de una manera más adecuada las cosas y a su vez para resolución de problemas u otros aspectos académicos relacionados.

La aplicación de estrategias didácticas por parte de los docentes hacia los estudiantes, aún no son tan efectivas, pues faltan actualizaciones y capacitaciones permanentes por parte de la facultad. La tarea implica, en cambio, actividades que generen diálogos, que permitan encuentros y desencuentros de opiniones, que favorezcan el intercambio de conocimientos, de vivencias y sentimientos, que promuevan la comunicación interpersonal y concedan protagonismo a los estudiantes para lograr la construcción de conocimientos y desarrollar capacidades de comunicación, de confrontación, de explicación y actitudes de respeto, compromiso, autonomía y solidaridad (Romero, 2019)

Se trata de un modelo de participación en el trabajo que se asiente sobre una base de confianza interpersonal, de comunicación fluida, de sinceridad, de apoyo mutuo, de respeto por las personas; y que supere las formas tradicionalmente rígidas, jerarquizadas, desmotivantes y no pocas veces ineficientes de la organización vertical y tradicional (Sosa Mora, 2017).

La representación que tiene el profesor de sus alumnos, lo que piensa y espera de ellos, las interpretaciones y capacidades que les atribuye, no sólo es un filtro que le lleva a interpretar de una u otra forma lo que hacen, sino que puede llegar incluso a modificar en ocasiones el comportamiento real de los alumnos en la dirección de las expectativas asociadas con dicha representación (Calderhead, J., & Robson, M. (1991).

Las estrategias didácticas deben estar articuladas desde la planificación, delineadas con las secuencias didácticas para propiciar escenarios de aprendizaje significativos y con esto lograr aprendizajes significativos como productos finales de aprendizaje. Proporcionan un ambiente de aprendizaje significativo

en los alumnos, encauzan de manera interactiva un proceso de aprendizaje innovador y activo

Se ha interesado averiguar qué es lo importante para enseñar, y una vez detectado, qué es lo esencial para ser llevado a la práctica. Sin duda hay multitud de aspectos educativos que son importantes, pero nuestro esfuerzo ha estado dirigido a aquellas variables que tienen mayor relevancia (Ballester Vallori, 2005).

Los resultados obtenidos prueban la integración de estos canales como herramienta de aprendizaje, y una valoración positiva, pero también evidencian carencias en lo que respecta a la adquisición de las competencias digitales para generar conocimiento a partir de un aprendizaje cooperativo y colaborativo.

La didáctica centrada en el estudiante exige la utilización de estrategias y métodos adecuados, en los que el aprendizaje se conciba cada vez más como resultado del vínculo entre lo afectivo, lo cognitivo, las interacciones sociales y la comunicación.

El uso del software contable en el proceso de enseñanza y aprendizaje de la disciplina contable, facilitando a los estudiantes adquirir las competencias que le permitan vincular la contabilidad con las tecnologías de información y comunicación; debido a que según lo manifiestan Alfalla, Medina y Arenas (2011)

A la vez que se pueden adecuar la norma jurídica general al caso concreto, para el estudio de temas administrativos es necesario que también desarrollen capacidades y habilidades para la investigación y puedan identificar las necesidades sociales que impulsan la creación de normas jurídicas (Silva, 2009).

Los cambios sociales provocan que el tiempo de trabajo se subordine al tiempo libre, signo del progreso, del desarrollo, lo que sin duda pretende una mejora de la calidad de vida. El concepto de tiempo

libre es más amplio, el tiempo libre es aquel periodo de tiempo no sujeto a necesidades (Rojas, 2021), condición indispensable en los universitarios para contar con un buen rendimiento académico.

A través del desarrollo de conocimientos y aplicación de estrategias de aprendizaje que sirvan para aprovechar la diversidad, la gran cantidad de información disponible y nuevos descubrimientos que aportan la ciencia y la tecnología. Por lo anterior, se hace necesario conocer en qué medida los estudiantes aplican las estrategias y cómo impactan en su rendimiento académico (Jiménez, et al 2013).

Los profesores insertan más estrategias metacognitivas en las dinámicas del aula. El tratamiento de las estrategias se produce al principio de la clase sobre todo por parte de aquellos profesores que ven las estrategias como objeto de enseñanza (Blanco, Pino, & Rodríguez 2010).

La relación entre las estrategias cognitivas y las competencias básicas en los estudiantes del ciclo del programa de estudios de Contabilidad y Finanzas, en San Martín, Colombia, confirman la existencia de la relación, además de contar con correlación positiva perfecta entre las estrategias de aprendizaje y la formación basada en competencias (Coral, Benavides, Zambrano, 2022).

El alumno, es partícipe o activo y consciente, dirige su propio proceso de aprendizaje y se encuentra en permanente relación dialéctica con la información científica, ya que, a través de ella, desarrolla sus procesos cognitivos y transforma sus relaciones con el mundo real, histórico y cultural (Álvarez de Zayas, González Agudelo, 1999).

Los estudiantes con calificaciones más elevadas no utilizan necesariamente mayor cantidad de estrategias durante el aprendizaje que los alumnos con pro-

medios más bajos. Continuando estudios anteriores de este mismo equipo de investigación, se analizó el uso de estrategias según la variable género. Se observaron usos diferentes de algunas estrategias entre varones y mujeres (Doná, 2010)

Los resultados muestran diferencias en cinco subescalas: elaboración, aprovechamiento del tiempo-concentración, ayuda, constancia y autointerrogación. Los estudiantes que compatibilizan su formación universitaria con un trabajo retribuido y los estudiantes sin trabajo retribuido. Obteniéndose mayores puntuaciones medias para los sujetos que trabajan en seis de las siete subescalas frente a los que no trabajan, que obtuvieron mayor puntuación media en la subescala ayuda (Rojas, D. G., Jiménez-Fernández, S., & Real, P. R, 2021).

Existe una influencia positiva del Sistema de Tutoría Integral de apoyo socio emocional en el desempeño académico que presentan los estudiantes foráneos. El estudio destaca cómo los estudiantes universitarios que trabajan muestran mejores habilidades de gestión del tiempo y concentración en comparación con los que no trabajan. Sin embargo, resulta intrigante que estos últimos busquen más apoyo externo. Este hallazgo subraya la importancia de comprender las diversas dinámicas que influyen en el rendimiento académico de los estudiantes universitarios (Gutierrez P, 2019).

González Beltrán (2022), nos dice que la creatividad en el escenario educativo se convierte en el fundamento de lo resolutivo en los procesos de construcción del conocimiento. Es lo que hace posible la visión más allá de las fronteras del saber, siembra y cosecha los frutos de las disciplinas, que forja el pensamiento en proyectos y acciones innovadoras.

Sin memorización no existe aprendizaje, ni cabe utilizar posteriormente conocimientos, información o

experiencias anteriores. Vivir es recordar y se vive y se sabe cuánto se recuerda. La memoria no es solamente tema de interés de alumnos, profesores y padres en el ámbito académico, sino que lo es también en la vida diaria, aunque, lógicamente, sea con relación al aprendizaje académico donde, directa o indirectamente, más se evalúa y considera.

Muestra

El total de personas que se encuestaron para la presente investigación se determinó como se detalla en la tabla siguiente, de un total de 2,285 estudiantes se tomó una porción de 199 que viene siendo un 8.7% del total, pero que si se aplica la fórmula estadística con 95% de confianza y un error de 5% se tiene que se necesitan 271 encuestas, con la población finita esto se reduce a 241. Pero como apenas se consiguieron estas encuestas se generó un error de 5.8%, lo que es aceptable para lo que se está buscando comprobar. No se reporta el porcentaje de respuesta, pues en el momento en que se solicitó la información los individuos accedieron a responder, algunos de inmediato y otros en el transcurso del día.

Se aplicó un cuestionario que procede de la operacionalización de la hipótesis, después se subió a la nube para su respuesta mediante el teléfono celular lo que permitió un rápido procesamiento. De ahí se descargó la información a una hoja de cálculo y posteriormente al software especializado en análisis estadístico.

Tabla 1.2 Población y muestra

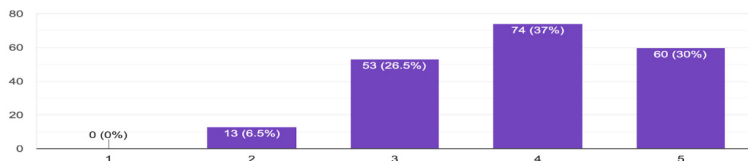
Población	Total	Muestra	Población	Total	Muestra
Licenciatura	1227	132	Maestría en administración	142	9
1er semestre	312	26	1er semestre	78	6
3er semestre	341	29	3er semestre	64	3
5to semestre	307	27	Maestría en impuestos	195	5
7mo semestre	245	25	1er semestre	87	5
9no semestre	222	25	3er semestre	64	
Sistema semiescolarizado	692	53	5to	44	
1er semestre	180	9	Doctorado en impuestos	29	
3er semestre	140	13	1er semestre	13	
5to semestre	106	9	3er semestre	16	
7mo semestre	121	12			
9no semestre	145	10			
			TOTAL	2285	199

Resultados

Después de aplicar el cuestionario a los elementos que nos ha aportado la información necesaria podemos expresar algunas condiciones.

Gráfica 1. Uso de Estrategias Visuales

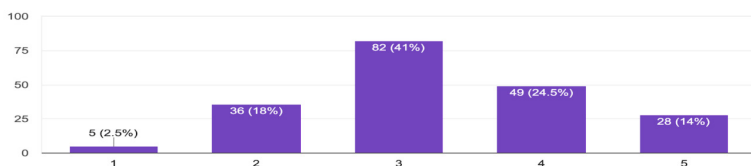
¿Qué tanto utilizas estrategias visuales para aprender?
200 respuestas



Los estudiantes al ser cuestionados acerca de las estrategias visuales que utilizan dicen en un 67% que mayoritariamente se emplean, de manera negativa apenas un 6.5% dicen que las emplean. El valor intermedio expresa un porcentaje de 26.5% de uso de estas condiciones de aprendizaje. La mayor frecuencia aparece en la opción 4 que es favorable pero no la mejor con un 37% de las veces. Dados estos resultados podemos mencionar que es una opción adecuada para aprender.

Gráfica 2. Uso de estrategias Auditivas

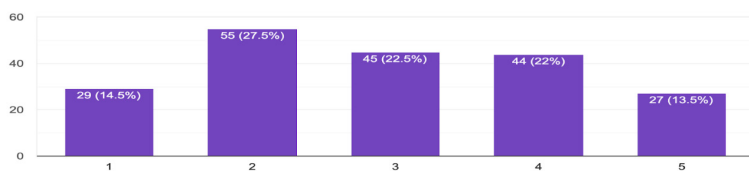
¿Qué tanto utilizas estrategias auditivas para aprender?
200 respuestas



Los estudiantes de la UACyA emplean favorablemente esta estrategia en un 38.5%, mientras que de una manera no tan favorable en un 20.5%. El dato más utilizado es el neutral con una frecuencia de 41%. Si se compara esta estrategia con la anterior, nos damos cuenta de que es menos utilizada, los alumnos prefieren aprender viendo que escuchando.

Gráfica 3 Uso de estrategias kinestésicas

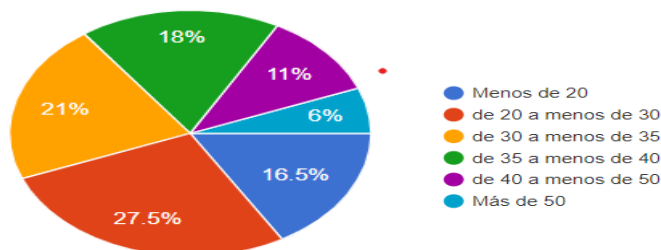
¿Qué tanto utilizas estrategias kinestésicas para aprender?
200 respuestas



Las estrategias kinestésicas no son tan utilizadas por los estudiantes para aprender, implican movimiento; aun así, el 25.5% dicen que, si las aplican de una manera frecuente, el 42.5% las utilizan poco o no se aplican. La mayor frecuencia está en la opción 2, que dice que se utilizan poco. A diferencia de las dos estrategias anteriores es la que menos se utiliza de las tres.

Gráfica.4. Horas de estudio

Horas de estudio a la semana
200 respuestas

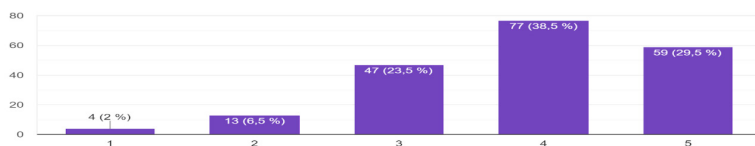


De acuerdo con la gráfica de pastel tenemos que la mayoría de los alumnos de la UACyA estudian de 20 a menos de 30 horas a la semana con un 27.5%. Seguido con un 21%, los estudiantes dicen que estudian de 30 a menos de 35 horas, así mismo, con un 18% nos indican que estudian de 35 a menos de 40 horas, con un 16.6% que estudian menos de 20 horas, el 11% de los estudiantes encuestados respondieron que estudian de 40 a menos

de 50 horas y por último con un 6% de los encuestados, ellos respondieron que estudian más de 50 horas.

Gráfica 1. Uso de estrategias de repetición

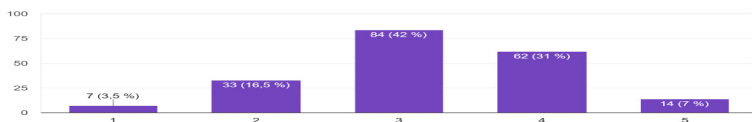
¿Qué tanto utilizas estrategias repetitivas para aprender?
200 respuestas



Los estudiantes de la UACyA emplean favorablemente esta estrategia en un 68%, mientras que de una manera no tan favorable en un 8.5%. El dato neutral con una frecuencia del 23.5%. Y el más alto sería el 38.5%. Nos podemos dar cuenta que los estudiantes de la UACyA utilizan esta estrategia de aprendizaje repetitiva favorablemente.

Gráfica 2. Uso de estrategias colaborativas

¿Qué tanto utilizas estrategias colaborativas para aprender?
200 respuestas



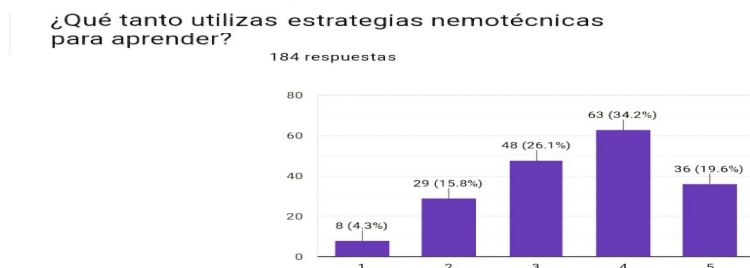
Los estudiantes de la UACyA emplean favorablemente la estrategia en un 38%, mientras que de una manera no tan favorable en un 20%. y el dato neutral con una frecuencia del 42%. Y el de más frecuencia sería el 42% que pertenece a la opción

Gráfica 3. Uso de estrategias lúdicas



A diferencia de otras estrategias, las lúdicas o bien los juegos para aprender, se mantuvieron la mayoría de los encuestados en una posición neutral, con un 33.2%, otra parte inclinándose inclusive un poquito más al casi nunca haberlas usado en un 27.2%. Los únicos que respondieron usarlas siempre es un 7.6% o sea 14 personas.

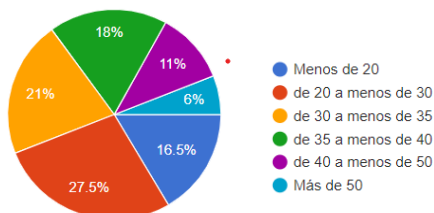
Gráfica 4. Uso de estrategias nemotécnicas



El 34.2% de los estudiantes adopta activamente estrategias de aprendizaje nemotécnicas, mientras que solo el 4.3% opta por no utilizarlas. Además, la distribución uniforme de su uso indica que están ampliamente distribuidas entre los estudiantes.

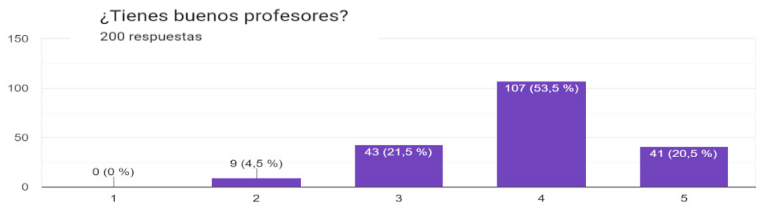
Gráfica 5. Horas de estudio a la semana

200 respuestas



De acuerdo con la gráfica, tenemos que la mayoría de los alumnos de la UACyA estudian de 20 a menos de 30 horas a la semana con un 27.5%, seguido con un 21%. Los estudiantes dicen que estudian de 30 a menos de 35 horas. Asimismo con un 18% nos indican que estudian de 35 a menos de 40 horas, con un 16.6% que estudian menos de 20 horas. El 11% de los estudiantes encuestados respondieron que estudian de 40 a menos de 50 horas y por último con un 6% de los encuestados, ellos respondieron que estudian más de 50 horas.

Gráfica 6. Percepción de contar con buenos profesores



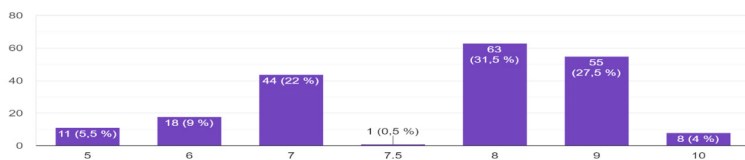
De acuerdo con los datos de la gráfica el 74% de los estudiantes considera que tienen buenos profesores, mientras que el 4.5% de ellos considera que no y el otro 21.5% se mantiene neutral con su respuesta.

Tabla 1. Influencia de la manera de enseñar

¿La manera de enseñar del profesor influye en tus conocimientos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2	4	2.0	2.0	2.0
	3	22	10.9	10.9	12.9
	4	60	29.7	29.7	42.6
	5	116	57.4	57.4	100.0
	Total	202	100.0	100.0	

Gráfica 7. Nivel de conocimientos contables

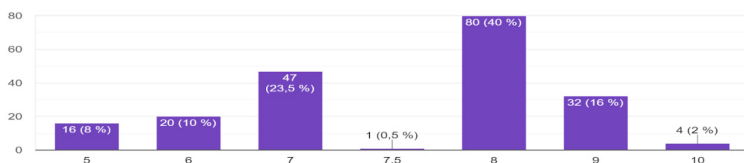
¿Cómo es tu nivel de conocimientos contables?
200 respuestas



De acuerdo con la gráfica de barra tenemos que la mayoría de los alumnos de la UACyA obtienen los conocimientos contables de una manera de un 63% mientras que de una manera no favorable es de 36.5% y el dato neutral con una frecuencia del 0.5%. Y el más alto sería el 31.5%. Nos podríamos dar cuenta que los estudiantes de la UACyA utilizan este conocimiento contable.

Gráfica 8. Nivel de conocimientos complementarios

¿Cómo es tu nivel de conocimientos complementarios?
200 respuestas



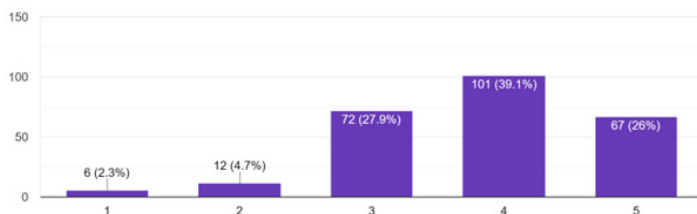
De acuerdo con la gráfica de barras tenemos que el 58% de los alumnos de la UACyA tienen un nivel favorable de conocimientos complementarios y de manera no favorable con un 41.5% y el dato neutro con un 0.5% y el ítem con mayor porcentaje es 8 con el 40%, siendo favorable pero no el mejor. Nos podemos dar cuenta que los alumnos de la UACyA mantienen un buen nivel de conocimientos complementarios.

Gráfica 9. Conocimientos que auxilian más en la vida laboral



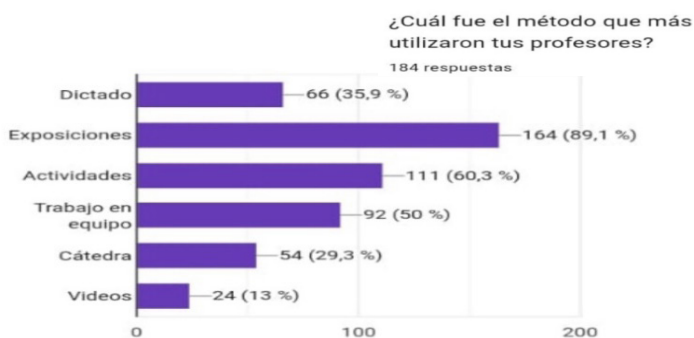
¿Haz llegado a aplicar alguno de los conocimientos que aprendiste el semestre anterior?

258 respuestas



Observable de la gráfica se puede determinar que los estudiantes una vez egresados de su carrera, los conocimientos más utilizados o que toman más en cuenta son los contables. Ya de los estudiantes encuestados son el 80.4% que respondieron que ocupan sus conocimientos contables adquiridos durante su carrera universitaria.

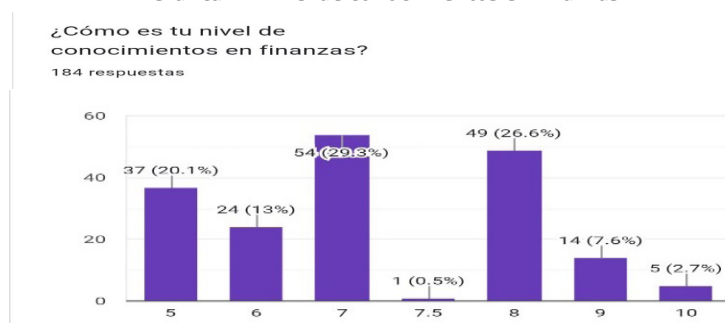
Gráfica 10. Método de mayor uso por docentes



La mayoría de los métodos que utilizaron los profesores el mayor fue “exposiciones” ya que 184 encuestados así lo expresaron con 89.1% y fue el más alto de todo, y por otro lado, tenemos el más bajo que fue “videos” con 13% que es el método menos usado por los profesores.

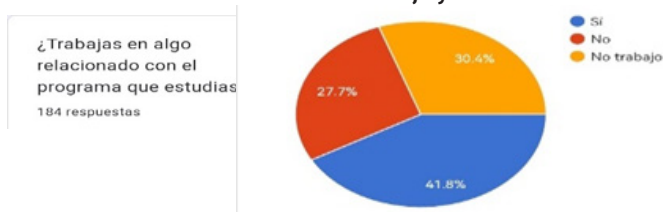
Los estudiantes tienen un nivel de conocimientos en finanzas es favorable. La opción es quien contiene la mayor frecuencia, pues tiene un 28.3% de preferencias; esto nos dice que en esta ocasión al lado negativo mostrando en su mayoría menor nivel de conocimientos en finanzas.

Gráfica 11. Nivel de conocimientos en finanzas



La mayoría de las personas que estudian el programa, también trabajan en algo relacionado con él. Específicamente, el 41.8% lo hace en algo relacionado, mientras que el 30.4% no labora en absoluto. Por otro lado, un 27.7% estudia el programa, pero no trabaja en algo relacionado con él. Estos datos sugieren que una proporción considerable de personas están aplicando lo que estudian en el trabajo.

Gráfica 12. Relación de trabajo y área de estudios



Análisis de Correlaciones

Al analizar de manera independiente las variables tenemos que las correlaciones principales de la primera de ellas son:

El uso de *estrategias colaborativas para aprender* con 0.119, después la frecuencia de *asociar los conocimientos a las situaciones cotidianas* con un promedio de correlación de 0.115, y en tercer lugar aparece *contar con buenos profesores* con 0.108.

Con respecto a la variable que tiene que ver con las estrategias de estudio, se puede observar cómo es que los promedios son más cercanos al 0.4, lo que indica un mayor nivel de correlación entre ellas. De hecho, todas las correlaciones son altamente significativas entre sí.

La más alta es la que expresa el *nivel de conocimientos contables* con un promedio de correlación de 0.431, en segundo lugar, aparece la variable de *conocimientos administrativos*, con un promedio de correlaciones de 0.381 y en tercer lugar se posiciona los *conocimientos complementarios* con un promedio de correlación de 0.380.

Estas situaciones nos dicen que en la medida que se tengan buenos conocimientos contables se establecerán buenas relaciones con el resto de los conocimientos que se les imparten a los estudiantes.

Tabla 2. Correlaciones de variables

	¿Cómo es tu ¿Cómo es tu nivel de conocimientos en legisla	¿Cómo es tu ¿Cómo es tu nivel de conocimientos	¿Cómo es tu ¿Cómo es tu nivel de conocimientos	¿Cómo es tu ¿Cómo es tu nivel de conocimientos	¿Cómo es tu ¿Cómo es tu nivel de conocimientos	¿Cómo es tu ¿Cómo es tu nivel de conocimientos	¿Qué tanto n	¿Qué tanto n	¿Qué tanto n	¿Cuánto recuerdas de lo re
¿Cómo es tu nivel de conocimientos en legisla	0.419	0.37	0.483	0.357	0.37	0.315	0.426	0.383	0.202	0.328
¿Cómo es tu nivel de conocimientos	0.419	0.571	0.395	0.384	0.379	0.317	0.504	0.508	0.492	0.431
¿Cómo es tu nivel de conocimientos	0.37	0.571	0.519	0.35	0.334	0.29	0.429	0.356	0.203	0.386
¿Cómo es tu nivel de conocimientos	0.483	0.395	0.519	0.383	0.381	0.295	0.301	0.423	0.259	0.353
¿Cómo es tu nivel de conocimientos	0.357	0.384	0.35	0.393	0.36	0.331	0.369	0.357	0.32	0.421
¿Cómo es tu nivel de conocimientos	0.37	0.379	0.334	0.381	0.36	0.399	0.264	0.301	0.317	0.441
¿Cómo es tu nivel de conocimientos	0.315	0.317	0.29	0.295	0.331	0.399	0.364	0.251	0.156	0.324
¿Qué tanto recuerdas lo que te ha	0.426	0.504	0.429	0.301	0.369	0.264	0.364	0.318	0.283	0.445
¿Qué tanto recuerdas lo que te ha	0.383	0.508	0.356	0.423	0.357	0.301	0.251	0.318	0.434	0.315
¿Qué tanto recuerdas lo que te ha	0.202	0.338	0.203	0.259	0.32	0.317	0.156	0.283	0.434	0.193
¿Cuánto recuerdas de lo relativo	0.004	0.004	0.004	0.004	0.004	0.026	0.026	0.026	0.006	0.370

Conclusiones

Los resultados nos indican que se encuentran muy diversas formas de obtener los conocimientos pues no son únicas y presentan más variación de la que se podría suponer, pues al estar en un programa educativo hubiéramos supuesto que se cuenta con las mismas habilidades de desarrollo de aprendizaje. La variación del tipo de estrategias utilizadas en el aprendizaje es más grande que lo que se supuso antes de realizar la presente investigación.

Las respuestas a las suposiciones que hicimos desde el inicio del trabajo se pueden resumir como siguen:

Se puede afirmar que las diferencias de utilización de estrategias de aprendizaje son diferentes sin tomar en cuenta el género.

No encontramos una diferencia homogénea entre el uso de estrategias con respecto al grado académico en que se encuentren.

No hemos encontrado una diferencia homogénea entre el promedio de calificaciones de los estudiantes y la estrategia de estudio utilizada.

Con base en estos resultados tenemos evidencia estadística para rechazar la hipótesis que expresa “No hay relación entre las estrategias de aprendizaje que utilizan los estudiantes de la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la UAZ y la generación de conocimientos significativos”.

Es importante enfatizar el hecho de que los análisis aquí mostrados podrían ser sujetos de estudios con mayor profundidad, y que permitan identificar alguna condición que permita responder con mayor contundencia las preguntas planteadas al inicio del presente trabajo.

Referencias

- Aristizabal-Almanza, J. L., Ramos-Monobe, A., & Chirino-Barceló, V. (2018). Aprendizaje activo para el desarrollo de la psicomotricidad y el trabajo en equipo. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 319-344.
- Beltrán Velásquez, L. S. (2016). *El aprendizaje significativo como estrategia en el fomento del pensamiento crítico bajo un ambiente de aprendizaje* (Master's thesis, Universidad de La Sabana).
- Calderhead, J., & Robson, M. (1991). Images of teaching: Student teachers' early conceptions of classroom practice. *Teaching and Teacher education*, 7(1), 1-8.
- Cerdán, L. L. (2011). La memoria en el proceso de enseñanza/aprendizaje. *Pedagogía magna*, (11), 311-319.
- Coral, M. D. O., Benavides, B. A. E., & Zambrano, L. E. G. (2022). El uso de las herramientas digitales como una estrategia de aprendizaje para el manejo de finanzas personales-FIPER. *CON-CIENCIA Y TÉCNICA*, 12-12.
- Delgado, G. C. N., & Vera, G. E. A. (2020). La inclusión educativa en el proceso de aprendizaje de los estudiantes de sexto grado de la Escuela Fiscal Mixta Base Sur de la Parroquia Guale del Cantón Paján.
- Doná, S. M., Lopetegui, M. S., Rossi Casé, L. E., & Neer, R. H. (2010). Estrategias de aprendizaje y rendimiento académico según el género en estudiantes universitarios. *Revista de Psicología (La Plata)*, (11), 199-211.
- García, M. R. L., Bajaña, B. G. L., Vera, A. R. L., & Quintana, I. D. C. S. (2023). Recursos didácticos en el aprendizaje significativo del sub nivel medio. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 7(1), 381-388.
- Gargallo López, B., Garfella Esteban, P. R., Sahuquillo Mateo, P. M., Verde Peleato, I., & Jiménez Rodríguez, M. Á. (2015). Métodos centrados en el aprendizaje,

- estrategias y enfoques de aprendizaje en estudiantes universitarios. *Revista de educación*, (370), 229-254.
- González-Beltrán, V. A. (2022). Estrategia Didáctica para el Aprendizaje de la Legislación Informática con uso de la Tecnología Educativa. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 15(1), 75-79.
- Gutiérrez Delgado J, Gómez Contreras F J, Gutiérrez Ríos C (2018) Estrategias didácticas de enseñanza y aprendizaje desde una perspectiva interactiva. CONISEN. Nuevo León México.
- Gutiérrez Romero, P. G. (2019). Influencia del sistema de tutoría integral de apoyo socio emocional y desempeño académico de estudiantes foráneos de la provincia Arequipa de la universidad Católica San Pablo del período académico 2018-1.
- Hernández Lemus, E (2020) La toma de notas del estudiante en clase y su ayuda en el aprendizaje de las matemáticas. Tesis de Maestría en Investigación Educativa. Universidad Autónoma Del Estado De Morelos. Cuernavaca, México
- Ibrahim, R., Wahab, S., Yusoff, R. C. M., Khalil, K., Desaru, I. N. S. T. E. D. T., & Jaafar, A. (2011). Student perceptions of educational games in higher education: An empirical study. *Issues in Information Systems*, 12(1), 120-133.
- Jiménez, D. C., Chávez, M. A. P., Jaramillo, M. J., Méndez, R. V. M., Delgado, G. S., & Beltrán, S. B. (2013). Estrategias de Aprendizaje: Efecto en el rendimiento académico por sexo en la licenciatura de administración. *Enseñanza e Investigación en psicología*, 18(2), 315-328.
- Korankye-Mensah, L. A. W. R. E. N. C. E. (2022). Comparing the effects of mnemonic, prior knowledge and modified lecture-based instructional strategies on students' learning outcomes of ion-identification in Accra girls' senior high school (Doctoral dissertation, University of Education Winneba).

- Laurens, T., Batlolona, F. A., Batlolona, J. R., & Leasa, M. (2017). How does realistic mathematics education (RME) improve students' mathematics cognitive achievement?. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 14(2), 569-578.
- López Martínez, Olivia. (2008). To teach creativity: the educative space. *Cuadernos de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Universidad Nacional de Jujuy*, (35), 61-75. Recuperado en 23 de octubre de 2024, de
- Martínez-Sala, A. M., & Alemany, D. (2018). Integración eficiente de redes sociales como herramientas complementarias de aprendizaje y para la alfabetización digital en los estudios superiores de Publicidad y RR. PP.
- Mora León, AC (2018) Estrategias visuales y su incidencia en el aprendizaje efectivo del idioma inglés en los estudiantes de primero de bachillerato de la unidad educativa "Dario C. Guevara", de la parroquia el Salto, Cantón Babahoyo, Provincia los Rios. Universidad Técnica de Babahoyo. Tesis. Ecuador
- Moreira, M. A. (2000). Aprendizaje significativo. 8, 149-181.
- Pérez Villalobos, M. V., Valenzuela Castellanos, M. F., Díaz Mujica, A., González-Pianda, J. A., & Núñez Pérez, J. C. (2011). Disposición y enfoques de aprendizaje en estudiantes universitarios de primer año. *Universitas psychologica*, 10(2), 441-449.
- Prado-Huarcaya, D. L., & Escalante-López, M. E. (2020). Estrategias de aprendizaje y la comprensión de textos escritos del idioma inglés. *Investigación Valdizana*, 14(3), 140-147.
- Rojas, D. G., Jiménez-Fernández, S., & Real, P. R. (2021). Factores Asociados a las Estrategias de Aprendizaje en Estudiantes Universitarios con y sin trabajo remunerado. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 24(2).

- Romero Balabarca, J. M. (2019). Estrategias de aprendizaje y el trabajo en equipo de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Financieras y Contables, Universidad Nacional Federico Villarreal-2017.
- Salas, J. (2022). Las estrategias de aprendizaje y el desarrollo de la memoria auditiva. *Investigación y postgrado*, 37(1), 9-36.
- Sosa Mora, E. (2017). Aprendizaje colaborativo mediante estudio de caso y juego de roles en el curso análisis de las finanzas de la Escuela de Administración de Negocios en la Universidad de Costa Rica. *Tec Empresarial*, 11(2), 41-53.
- Tomprowski, P. D., McCullick, B. A., & Pesce, C. (2015). Enhancing children's cognition with physical activity games. *Human Kinetics*.
- Vizcaino, Alexandra M. y Becerra, Gladys A (2019) Uso de un software contable como estrategia en el proceso de enseñanza de la asignatura de contabilidad. *Revista Espacios*. Vol. 40 (Nº 36) Año 2019. Pág. 1.

NIVEL SOCIOECONÓMICO DE ESTUDIANTES DE POSGRADO EN ADMINISTRACIÓN

Eduardo Alejandro Carmona
Leticia del Carmen Ríos Rodríguez
Leonel Ruvalcaba Arredondo

Introducción

Al estar en el posgrado en administración, tanto como estudiante o docente se alcanza a percibir que el nivel socioeconómico de los que ahí asisten va mejorando paulatinamente, algunas ocasiones se da porque los alumnos han egresado previamente de un programa de licenciatura y eso les permite estudiar cuando ya tienen un empleo que les da autosuficiencia económica; en otras ocasiones también se alcanza a percibir que los estudiantes conforme van avanzando sus estudios (por esos conocimientos) logran subir en el escalafón laboral lo que hace que su nivel socioeconómico se incremente.

También se observa que los jóvenes comienzan a vivir en pareja a edades más avanzadas que los jóvenes de hace 20 años. Esta condición nos da la pauta para pensar que tener empleo y estar solteros les permite contar con ciertos lujos que los jóvenes de

antes no tenían en mente, tal como poseer un automóvil propio (en ocasiones nuevo), poseer propiedades como casas, terrenos o algunos artefactos electrónicos de valor considerable.

Bajo estas circunstancias decidimos indagar acerca de qué características poseen los estudiantes que acuden a este programa. No se les va a comparar con estudiantes de otros programas similares, sino que únicamente se realizará la descripción de las características en los estudiantes enfocados al posgrado de administración de la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Zacatecas.

Para ellos es muy importante su nivel de vida, en el que la diversión es parte fundamental, sin descuidar otras condiciones esenciales como lo son la preparación profesional, académica, intelectual y espiritual. Esta razón nos da pie a plantear la siguiente pregunta de investigación.

Pregunta de investigación

¿Qué características tiene la situación económica de estudiantes de posgrado en Administración?

Objetivo

Identificar las características económicas de los estudiantes que pertenecen al posgrado en Administración.

Hipótesis

Las características de la situación económica de los estudiantes de la Maestría en Administración son favorables.

Hipótesis específicas

El estilo de vida de los estudiantes es importante.

Los estudiantes del posgrado en Administración cuentan con propiedades.

Los estudiantes del posgrado en Administración tienen al menos un bien inmueble

El empleo que tienen los estudiantes del posgrado en Administración es favorable.

Los estudiantes del posgrado en Administración tienen actividades de crecimiento personal.

Justificación

Realizar esta investigación es importante pues permite indagar cómo es que la posición socioeconómica de los integrantes del posgrado en administración permite mantener cierto tipo de relaciones que estarán a lo largo de su vida académica y profesional

Por el lado académico es importante saber que una vez que se identifiquen las condiciones en las que se presentan este tipo de situaciones, se podrán crear cátedras enfocadas a mejorar la vida de los estudiantes de estos posgrados ya que su inserción en el ámbito laboral y empresarial es inminente, si no a mediano plazo, si lo será a largo plazo. Estas condiciones le permiten a quienes plantean la currícula del posgrado en administración diseñar ideas de cómo ir mejorando las condiciones que solicitan los estudiantes

Desde el punto de vista económico podemos identificar cuál es el nivel que permanece mayoritariamente en los estudiantes y los integrantes del posgrado en administración para enfocar los esfuerzos en apoyarles con asignaturas que sean desde el punto de vista económico más eficientes y efectivas en su formación. Esta idea hace que las asignaturas que logren llevar mejoren tanto su calidad de vida y también sus condiciones profesionales en sus respectivos empleos y que repercutan en una mejora vida familiar

Es importante hacer esta investigación, pues el método que se va a utilizar para obtener la información recabada fundamentará posteriores estudios en los que medir el nivel socioeconómico de algunos estudiantes sea una pauta importante tanto para la mejora de esta condición como para satisfacer las expectativas que se presentan en los futuros aspirantes de este posgrado.

Los programas de posgrado a nivel de maestría, buscan ofrecer una formación sólida en la disciplina, desean iniciar a los alumnos en la investigación, y prepararlos para la docencia o especialización profesional. En 2008, había 836 escuelas públicas y 817 privadas en México, ofreciendo posgrados, con una matrícula total de 185,486 alumnos. Del total, el 21.45% cursaba una especialidad, el 68.57% una maestría y el 9.98% un doctorado. Los egresados mostraron un buen desempeño laboral: el 77% ya tenía empleo antes de ingresar y mantenía su trabajo al terminar. El 51% trabajaba en el sector privado, el 16% en el sector público, el 8% en servicios y el 3% por su cuenta. El tiempo promedio para encontrar trabajo tras egresar fue de 1 a 3 meses, con un salario promedio de \$19,733 pesos.

Marco Teórico

La expresión antro ha adquirido popularidad, para referirse a todo local que propicia ambiente de fiesta donde hay interacción de símbolos e identidades que los convierten en espacio-tiempo de actividades diurnas y nocturnas (FPUR). En estos lugares se pueden encontrar todo tipo de jóvenes en géneros y edades (Lara Solís, D, 2017). Comúnmente las discotecas o antros son espacios lúcidos, su principal público o consumidor son los jóvenes, en algunos casos la fun-

cionalidad de los espacios cambia conforme al tiempo que se desarrollen las actividades.

Por regla general, las familias destinan alrededor del 15% de su gasto alimenticio en comer fuera de casa. El 75% de las familias efectúan algún gasto en consumo alimenticio fuera del hogar. Las diferencias en el gasto alimenticio entre las familias más pobres y las más ricas son mucho mayores (Ruth Rama, 2024). La educación alimenticia está relacionada con los grupos socioeconómicos, las personas con mayor grado de estudio son las personas que más comen fuera del hogar. Las familias con un índice de alfabetismo bajo consumen en un 9.9% en alimentación fuera de casa, los que han terminado los estudios universitarios corresponden al 24.6% en las alimentaciones

Los bienes y servicios deben seducir a los consumidores y superar a la competencia, pero rápidamente ceden su lugar a nuevos objetos de deseo para mantener el crecimiento económico. La industria produce constantemente atracciones y tentaciones. Los viajeros son el principal factor de este crecimiento, ya que la atracción de los destinos turísticos es crucial para el turismo (Vásquez Rocca, 2008), de esta manera viajar es para los estudiantes de posgrado una condición de mejoría económica.

A nivel global, los estudiantes creen en la importancia de un estilo de vida saludable, lo cual es básico para implementar programas de promoción. Se necesitan enfoques multimodales para fomentar estilos de vida saludables en los universitarios, considerando procesos psicológicos y variables socioculturales y socioambientales. Además, tener una buena cultura financiera y hábitos de administración de recursos mejora las condiciones personales y familiares. Sabemos que la comida saludable tiene un costo mayor

que la que no lo es, por lo que se requiere de más poder adquisitivo y disciplina para poder tener este tipo de hábitos.

Según RIPAGE (2015) alumnos mencionan que para ellos no es urgente, pero si es importante el pago de gasolina, comprar ropa, zapatos, gastos de telefonía y tecnología; comprar automóvil propio, gasto en alimentos fuera de casa o hacer ahorro de sus ingresos, y mencionan que se toman decisiones asertivas que ayuda con la mejora de los procesos de planeación que les permite tener una cultura y hábitos en las finanzas personales y familiares.

Las formas de vivir, las pautas de conductas de las personas y los grupos contribuyen a la promoción y, principalmente, a la protección tanto de la salud física, como de la mental de las personas, entonces se estará haciendo referencia a los estilos de vida saludables; éstos son comportamientos que disminuyen los riesgos de enfermar, tales como un adecuado control y tratamiento de las tensiones y emociones negativas, un buen régimen de ejercicios, sueño y distracción, una correcta distribución del tiempo, entre otros". El estilo de vida saludable va de la mano con la conducta a la que pertenecemos socio culturalmente y las que aprendimos en el desarrollo de socialización; que contribuyen a la promoción y protección de la salud integral de una persona (Grimaldo Muchotrigo, 2010)

Es conveniente realizar los viajes compartidos, agilizan y reducen los costos de los estudiantes al viajar en conjunto con otros, eso causa que no generen embotellamientos en las ciudades, reduce las emisiones contaminantes, y permite que otros usuarios tengan mayor oportunidad de tener un espacio de estacionamiento. Tienen atributos importantes, los cuales son la seguridad que les proporcionan a

los usuarios y también la comodidad, (Bevilacqua, & Neira-Villena, 2021).

El empleo formal es crucial para la situación económica de las personas. Los mejores salarios promedio se encuentran en Comercio de Mobiliario y Aparatos de Comunicación (\$25k MX), Servicios Mineros (\$22.4k MX) y Tratamiento de Agua (\$15.8k MX). La fuerza laboral se concentra en Educación Técnica, Servicios Legales y Mantenimiento de Automóviles. Los empleos informales tienen salarios menores, entre \$4,300 y \$5,850 MX, comparados con los empleos formales que promedian \$7,480 MX.

Hoy en día, las mascotas son tendencia entre las nuevas generaciones, quienes a menudo prefieren tenerlas en lugar de hijos. Sin embargo, tener una mascota implica una gran responsabilidad y altos costos, incluyendo cuidados especiales y atención médica para prevenir enfermedades. Las mascotas requieren inversión en salud y educación, además de un espacio adecuado para su desarrollo. El número de mascotas de los estudiantes de la maestría en administración refleja su situación económica.

El alumnado desconoce la utilidad de las pensiones, los seguros y el impacto de la inflación en los salarios. Aunque conocen los canales básicos de ahorro, carecen de conocimiento sobre instrumentos de inversión, especialmente relacionados con los mercados de capitales. Existe un bajo nivel de conocimiento financiero entre los estudiantes, por lo que se necesitan estrategias para mejorar la educación financiera en este nivel educativo.

Tener una sola fuente de ingresos puede limitar las finanzas personales, por lo que obtener ingresos adicionales es beneficioso para la salud financiera y estabilidad económica (Monet, 2024). Fuentes secun-

darias, como ventas, inversiones o negocios secundarios, mejoran el bienestar financiero y reducen la dependencia de un solo ingreso. Sin embargo, también existen riesgos, como una mayor carga de trabajo o pérdidas en inversiones, por lo que es importante escoger opciones de bajo riesgo y manejables.

El valor de los teléfonos celulares depende del contexto social y del círculo en que se encuentren las personas. A menudo, el celular es indispensable para ciertas actividades, pero también se usa para mostrar estatus económico. La toma de decisiones considera tres elementos: pensamiento, sentimiento y operatividad. El valor económico que los compradores otorgan a los bienes o servicios se basa en atributos internos y externos en un contexto determinado (Torres et al., 2010).

La confianza de los consumidores en las compras por internet ha aumentado gracias a certificados de seguridad y a intermediarios como PayPal. Las decisiones de compra se basan en recomendaciones y se realizan principalmente a través de computadoras y teléfonos celulares. En la región europea, las compras en línea se centran en productos culturales como libros, películas y música. Sin embargo, la desconfianza y los riesgos al proporcionar información personal son barreras significativas para el desarrollo pleno del comercio electrónico, afectando la capacidad de las empresas para aumentar y retener ventas (Gallego, Bueno y Terreño, 2016).

La tecnología es crucial hoy en día, conectando a las personas a redes sociales e internet para mantenerse informados (Herrera, 2019). En un estudio realizado con 1,512 estudiantes de la Universidad de Sonora, se encontró que los productos más comprados en línea son computadoras y teléfonos celulares. Elogia

(2017) también observó que en México las compras en línea se centran en productos electrónicos por la comodidad. Sin embargo, la desconfianza en las transacciones en línea sigue siendo una barrera significativa, ya que la relación entre empresa y comprador debe basarse en la confianza, un desafío difícil de superar (Herrera, 2019).

El estudio sobre la calidad de vida relacionada con la salud destaca la importancia de considerar la percepción personal, deseos y motivaciones en la toma de decisiones sobre salud y la evaluación de la asistencia sanitaria. El concepto de “calidad de vida relacionada con la salud” (CVRS) se basa en que el bienestar físico, psíquico, social y espiritual depende de valores, creencias, contexto cultural e historia personal. Guerrero Montoya y León Salazar (2010) proponen un modelo empírico para evaluar y mejorar el bienestar psicosocial, y examinan si la asociación positiva entre salud y educación se debe a una mayor eficiencia educativa en el estado de salud.

Tras los efectos negativos de la reforma social hacia el Estado Mínimo, organismos como el Banco Mundial y el BID propusieron una Segunda Reforma o Modernización del Estado. Esta innovación reafirma la importancia del Estado en la política social, enfocándose en su papel en la regulación y en fortalecer la gobernabilidad, gobernanza y cohesión social (Laurell, 2010). La teoría económica moderna define al emprendedor como alguien que toma decisiones estratégicas sobre la coordinación de recursos escasos. Es esencial analizar cómo las actividades emprendedoras se relacionan con otras actividades del estudiante, como compromisos sociales, proyectos universitarios, deportes y ocio. Estas actividades compiten por el tiempo limitado, por lo que se espera cierta compati-

bilidad entre ellas. La experiencia en emprendimiento está relacionada con el compromiso social y la participación en proyectos universitarios.

El sector académico y productivo colabora para crear programas dirigidos a estudiantes, con el objetivo de impulsar la creación de nuevas empresas y desarrollar el enfoque económico de los gobiernos. Se encontró que el emprendimiento está vinculado con las actividades del estudiante, como compromisos sociales y proyectos universitarios. La relación entre actividades deportivas, sociales, recreativas y proyectos académicos influye en las actividades emprendedoras, dado que el tiempo del estudiante es limitado y se requiere compatibilidad entre estas actividades.

Los emprendedores, al crear nuevos negocios, incrementan la productividad y generan empleo, contribuyendo al valor agregado de la economía. Este proceso depende de un ecosistema integrado que incluye aspectos personales, condiciones del mercado, acceso a recursos y apoyo gubernamental. El emprendimiento, mayormente enfocado en comercio y productos del mercado doméstico, busca mayores ingresos y satisfacción de necesidades. Aunque los emprendedores ecuatorianos muestran bajo nivel de innovación, el emprendimiento es crucial para el crecimiento económico al aumentar la competencia, generar mejores empleos y diversificar la producción.

Nuestro sistema educativo ha priorizado la Inteligencia Formal-Matemática y, recientemente, la Inteligencia Emocional (IE) que permite encontrar un sentido profundo a la existencia, facilitando las relaciones interpersonales en diversos ámbitos. Aunque no está vinculada a una religión específica, la IE puede ayudar a desarrollar la comprensión del mundo espiritual y mejorar las interacciones familiares, sociales y

laborales. Rodríguez (2013) destaca que la IE es una herramienta útil para simplificar relaciones sin necesidad de asociación religiosa.

Los gobiernos de países en desarrollo deben promover una adecuada cultura financiera, ayudando a los ciudadanos a entender conceptos y productos financieros y a tomar decisiones informadas. Es crucial mejorar la educación y servicios financieros para una correcta administración de ingresos y gastos, así como un manejo adecuado de productos financieros para una mejor calidad de vida. La Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro señala que los jóvenes, a pesar de su educación avanzada, a menudo no planean su jubilación, considerando la cultura financiera como algo aburrido y reservado para estudios específicos, lo que pone en riesgo su bienestar futuro (Alvarado Lagunas & Duana Ávila, 2018).

Muchos adolescentes de 18 años comienzan a trabajar por presión familiar, no por necesidad. Aunque el sueldo mínimo aumenta anualmente, esto no garantiza un buen salario, lo que puede desmotivar a los jóvenes a trabajar antes de tener un título profesional. Además, la creciente influencia de las redes sociales ha llevado a algunos a creer en promesas de riqueza rápida, como convertirse en *influencers*, lo que hace que se cuestionen la necesidad de planificar para el retiro.

Método

El método utilizado para estudiar estos datos consistió en un análisis descriptivo de la información que se obtuvo al aplicar una encuesta diseñada exprofeso, que se aplicó a los actuales alumnos de la Maestría en Administración tanto de primero como de segundo año. Se diseñó el cuestionario y se subió a un progra-

ma en línea, que fue entregado de manera personal a 87 alumnos que se encontraban en ese momento tomando clase; de ellos, 8 lo estaban haciendo en línea.

Con la liga que se genera en la página electrónica, se traslada el cuestionario al celular y a su vez los entrevistadores les pasan la liga a los estudiantes sujetos de estudio. Una vez que el cuestionario está en posesión de la persona que lo contestará, el entrevistado permanece un momento para asegurarse que se han respondido todas las preguntas y que solo quedan en blanco aquellas que han sido destinadas a tener respuesta abierta. Una vez que se ha cerciorado que todos los datos están en la plataforma, se copian a una hoja de cálculo y a su vez ésta se traslada al programa SPSS con el fin de hacer los análisis correspondientes. Algunos datos se toman directamente de la página donde se subió el cuestionario; principalmente los datos descriptivos, para los posteriores análisis se utiliza el programa estadístico ya mencionado.

Para el análisis de correlaciones se selecciona la rho de Spearman, pues permite analizar correlación de datos no paramétricos. Se analiza por bloques conformados por variables y de ellos se seleccionan aquellas que tienen el mayor promedio de correlación entre sí. Se expresan en este documento solamente los coeficientes de correlación, se omiten las tablas para evitar tener un documento excesivamente largo. Una vez que se han localizado las variables con mejor correlación, en cada uno de los grupos se genera una correlación con las 16 variables que creemos que tienen mayor correlación para poder localizar correlaciones fuera de los grupos. Aquí se depura la tabla de correlaciones y se dejan solamente aquellas que tienen un valor de significación inferior al 1% después se sacan los promedios para hacer más comparaciones entre ellas.

Resultados

Los estudiantes de la Maestría en Administración se segmentan con relación al género con porcentajes de 58.4% femenino, 37.7% masculino y 3.9% de la población LGBT. Esta situación nos dice que, por un lado, contamos con más mujeres debido a que la licenciatura de procedencia es Contaduría y tiene mayor población femenina; que las mujeres están más enfocadas que los hombres al proceso administrativo de las organizaciones y que según INEGI el estado de Zacatecas tiene más población femenina debido a la migración de los jóvenes a los EEUU.

Los resultados muestran que las personas encuestadas mayoritariamente están en segundo semestre con 51.9% y el resto 48.1% en cuarto semestre. El porcentaje es ligeramente menor debido a que existe una deserción correspondiente al 12%. Este porcentaje es menor que de los que se tiene conocimiento, por ejemplo, en Ingeniería en sistemas computacionales es de 65%.

El estilo de vida de los estudiantes es importante, Los estudiantes no pertenecen con regularidad a algún club, es decir, de dos de ellos apenas uno pertenece a este tipo de asociaciones. Su gasto en ropa y accesorios está por encima de \$1,000 al mes. Ir de fiesta es una condición importante, pues tienen un gasto de \$3,600 en un mes; es más que lo que gastan en ropa, siendo cuatro veces mayor. Su gasto al viajar en un año es cercano a los 20,000 (18,569), lo que indica cómo es el gasto de sus ingresos. Los estudiantes son cosmopolitas, pues un 44% afirma salir del país. Su tiempo y su economía se ve bien empleado, pues en actividades de distracción hay un consumo de \$1,600 al mes. La mayoría de los estudiantes (75.6%) se trasladada utilizando su propio vehículo. El 59% de los estudiantes tiene mascotas, llegando a tener inclusive

cuatro o cinco, su gasto en manutención es de \$476 pesos mensuales. El 53.2% de los estudiantes de tienen solvencia económica para tener crédito financiero (no se indagó qué tipo). El 32% de los estudiantes no cuenta con algún seguro de cualquier tipo.

Considerando ahora las propiedades que tienen, destacan que en un mes gastan en hobbies \$1,681.76, el valor de su teléfono celular oscila alrededor de \$10,208.82, la computadora portátil tiene un precio de \$9,823.52. Quienes poseen un automóvil que es el 40% de ellos, está valuado en \$108,262.22.

Una forma de generar ingresos es a través del negocio propio y mencionan quienes poseen alguno que está valuado en \$171,655.00. Además de los gastos que tienen, también hacen inversiones en su formación profesional y se calcula en \$16,994.12, en la salud en \$6,858.85, en actividades deportivas \$4,766.35; en fomentar el espíritu, la suma da al año \$903.64 y en libros el estimado es de \$1,010.71.

Los estudiantes de posgrado en administración gastan en un año un promedio de \$12,409 en ropa y accesorios, aunque el 72% de las respuestas son menores a esta cantidad, se eleva demasiado el promedio debido a las respuestas que son más altas que el promedio que solo sería el 38%. Esto nos indica que al gastar menos que el promedio la mayoría pudiera tener un nivel económico más bajo.

Podemos observar que el 84% de los estudiantes, no cuentan con un negocio propio; tomando en cuenta que el 67.5% de los estudiantes tienen empleo fijo, se puede interpretar que del 32.5% restante, un 50% podrían pertenecer al grupo de los estudiantes que tienen un negocio propio, aunque podría ser menor, debido a que podría haber estudiantes que cuenten con un empleo fijo y con un negocio propio. Las respues-

tas concuerdan con el artículo publicado en la revista *Economía y Sociedad* de la Universidad Michoacana de San Nicolas por Renato González (2017) en la cual se determina que “El primer aspecto para analizar es la relación que existe entre las actividades emprendedoras, y las otras actividades que realiza el estudiante; y que aquí se denominan de compromiso social, proyectos universitarios, deporte y convivios por diversión. La experiencia emprendedora de negocios se asocia con las actividades de compromiso social y el involucramiento en proyectos universitarios.” ya que el tiempo que cuentan los estudiantes para emprender es menor, debido a su condición académica, y que aparte no existe impulso suficiente por la instancia educativa para promover el emprendimiento.

El resultado nos determina que, del total de los estudiantes, solo el 24.1% posee una cantidad considerable en joyas, mientras que la gran mayoría con el 75.9% no lo tiene. Nos indica que no todos tienen la posibilidad de comprar estos bienes, o simplemente no les interesa hacerlo y prefieren adquirir otras cosas. El 16% de los alumnos cuentan con negocio y se estima que éstos tienen un valor de \$171,655.00 pesos en promedio.

Del total de los estudiantes encuestados, observamos que el 67.5% realiza un gasto monetario en actividades deportivas, y el restante o no lo hace o no realiza estas actividades, podemos notar que el promedio de gasto al año de los estudiantes es de \$5,332.00, ya existen estudiantes que gastan hasta 40,000 al año en actividades deportivas, y caso contrario, estudiantes que no realizan ningún gasto, podemos notar que la cantidad que más se repite en gastos anualmente son \$1,000, por 6 personas, seguidos por \$2,000 y \$4,000 por 5 y 4 estudiantes respectivamente. También po-

demos destacar que el 60% de las mujeres realizan gastos monetarios en cuestión de actividades deportivas, contra un 79% de los hombres, y el 100% de la comunidad LGBT.

El estilo de vida de los estudiantes se basa en patrones de comportamiento ligados a interacción de características personales, socioeconómicas y culturales (Muñoz, M. & Uribe, A, 2013). De acuerdo con los datos arrojados al sondeo realizado, se observa que un 54.2% de los alumnos tienen las condiciones socioeconómicas para realizar viajes al extranjero.

El 51.8% cuenta con algún tipo de crédito, y un 48.2% no tiene ninguno. Las personas que no lo tienen, están en rango de edad de 23 a 30 años, no tienen necesidad de obtener ningún crédito, o su historial crediticio no es suficiente para obtenerlo. El promedio de antigüedad laboral es de 3 a 4 años. Se tienen las oportunidades requeridas, ambiente laboral, seguridad laboral, entre otras. Estas son las razones por las que se mantienen en su trabajo más de un año, habiendo personas que no cuentan con trabajo, las hay con menos de un año y otras con hasta 25 años laborando en el mismo lugar. De acuerdo con Eric Yáñez cofundador y director general de Holacasa una persona debe tener un ingreso mensual mínimo de 12,000 a 15,000 pesos para poder acceder a un financiamiento para la adquisición de una vivienda. Un 63.8% de los estudiantes indicó que no cuentan con casa propia, solo un 36.1% del alumnado afirman poseer de una a tres casas (El economista, s/f).

El 95 % de los estudiantes no posee como bien inmueble un departamento, podemos concluir que los que poseen poder adquisitivo para comprarlo no han optado por esa opción. Según los datos señalan que, por motivos de comodidad, confort y la influencia que

tienen los vecinos sobre espacios comunes les genera no elegir comprarlas y prefieren comprar las casas.

Los resultados de las encuestas realizadas a los alumnos nos muestran que el 75.9% de los encuestados tienen carro, el 16.9% usa el autobús, y por último el 7.2%, usa Uber, por lo que vemos que la mayoría, tienen la solvencia de mantener un automóvil. Podemos determinar que el 95.2% no tiene propiedades en tiempo compartido, y el 4.8% si los posee, esto nos indica que la mayoría de la población encuestada, no les interesa la compra o posesión de una propiedad para vacacionar.

De los estudiantes, podemos observar que el 41% no cuenta con mascotas, mientras que el 59% cuentan con al menos una. El tener una mascota requiere de inversión tanto en salud como en educación y tiempo, de ahí podemos observar que no cualquier persona se puede hacer cargo de ellas, ya que por lo menos debe contar con una condición económica estable. Las mascotas por lo deben contar con un espacio donde desarrollarse, atención por salud y buena alimentación. El número de las mascotas indica la situación económica en la que se encuentren, se debe tener una condición económica estable.

El 67.5% cuenta con un empleo fijo lo que nos indica que la situación económica de la mayoría es estable, podemos deducir que el 32.5% tiene trabajo por contrato o cuenta con negocio propio. En su mayoría los estudiantes que cuentan con empleo fijo tienen un salario mayor que los que cuentan con empleo de manera informal y quienes cuentan con empleo formal tienen una mejor situación económica.

Los resultados demuestran que el promedio del valor de los celulares de los estudiantes de maestría en administración oscila entre los \$10,500 pesos, lo

cual demuestra que los estudiantes tienen un teléfono bueno. El valor de los celulares está relacionado a dos factores, al grupo social que los rodea y a la funcionalidad. Los resultados muestran que las personas encuestadas cuentan con ingresos mensuales de: menos de \$8,000 pesos un 28.9%, de \$8,000 a \$12,000 pesos, un 28.9%, de \$12,001 a \$20,000 pesos al mes 30.1%, de \$20,001 a \$40,000 pesos 7.2% y de más de \$40,000 pesos 4.8%. Lo cual muestra que los estudiantes tienen el ingreso suficiente para cubrir el gasto de la mensualidad de la colegiatura.

En base a lo investigado y analizado, se observa en las encuestas que el gasto promedio en el costo de los automóviles de los estudiantes es de 109 mil pesos mexicanos, teniendo gran variación por el hecho de que algunos ya cuentan con trabajo estable, otros apenas salieron de la carrera, si se tiene familia, varía por los gastos personales. El gasto promedio en el que invierten los estudiantes en su salud es de \$7,720.00, ya que, la mayoría de los estudiantes cuenta con trabajo y el mismo les otorga seguro de gastos médicos. El 43.3% de los alumnos cuentan con al menos un seguro de cualquier tipo. Una tercera parte de los alumnos no cuenta con seguro, por lo cual se debería concientizar acerca del tema, el tercer grupo más grande cuenta con 2 seguros con un 19.3%. Estas personas pueden que tengan un poco más de poder adquisitivo o cuenten con una mejor concientización del tema, por último, solo un 6% cuentan con 3 seguros ya que tienen un mejor poder adquisitivo y una mejor conciencia del tema.

Los estudiantes invierten en su formación profesional, pues las respuestas muestran un porcentaje muy bajo de los que invierten menos de tres mil pesos que es el 12.8 %, mientras que las personas que más invierten está entre \$20,000 a \$40,000 que corresponde

al 40.80% y el resto es el 46.40 % que invierten entre \$5,000 a \$19,000 al año que son quienes la institución les otorga un descuento de colegiatura.

Los alumnos cuentan con muy pocas inversiones y ahorros, el 66.3% lo hace, esto es debido a que la mayoría de los estudiantes son recién egresados y están empezando a trabajar, el 31.3% tienen ahorros e inversiones ya que son estudiantes con mayor edad y con más tiempo trabajando, por lo que les permite tener inversiones y contar con un algún capital ahorrado. El 2.4% son los que tienen más tiempo trabajando y son bien remunerados que les permite tener inversiones y por consiguiente contar con un buen ahorro.

Los resultados indican que el 71% de los alumnos consideran que no gastan en actividades de tipo espiritual, destinando sus recursos a otro tipo de actividades como las deportivas, de salud o de ocio. También podemos comentar que el 29% de los alumnos si gastan en este tipo de actividades y destinan en promedio \$1,004.12 pesos anuales.

Podemos observar que cerca de la mitad de los alumnos no cuenta con ingresos adicionales a su empleo y el resto sí. Estos datos son muy positivos ya que menos de la mitad de ellos cuentan con ingresos extras lo que quiere decir que gran parte de los alumnos tienen más percepción de ingresos aparte de su trabajo formal. Resultados nos indican que el 47% de los alumnos trabaja en la iniciativa privada, el 39% trabaja en sector público y un 14% de los maestrantes no tienen trabajo actualmente.

Correlaciones

Se ha hecho un análisis de correlaciones fragmentando los datos de acuerdo con las diversas variables en que se ha generado la operacionalización. Se tiene a) datos

generales, b) estilo de vida, c) propiedades, d) inmuebles, e) empleo y f) crecimiento personal. De manera tal que se analizará cuáles son las variables que mayor correlación tienen con las demás al interior de su grupo y posteriormente de manera general aquellas que más correlaciones presentan con las demás.

Dentro de a) datos generales, la variable que mayor promedio de correlación tiene es “el número de dependientes económicos” seguida del “promedio de calificaciones” y el “número de horas por semana de estudio extra-aula”. Los valores de correlaciones están en 0.281 y 0.398 para aquellos valores que tienen una significación inferior al 1%.

El siguiente grupo de análisis de correlación tiene que ver con b) el estilo de vida y ahí encontramos que la variable que más correlaciones tiene con un nivel de significación inferior al 1% es “el gasto de los estudiantes en hobbies”, seguida del “gasto en restaurantes y bares” y en tercer lugar el “gasto en las mascotas”. El promedio de correlaciones son 0.204, 0.194 y 0.164 respectivamente. Las variables que tienen más correlaciones con las demás son el “gasto en ropa”, “en alimentación”, “en viajes” y como ya se mencionó “en hobbies”, con valores de correlación que van de 0.361 hasta 0.448, lo que indica que los estudiantes buena parte del ingreso lo dedican a satisfacer este tipo de necesidades.

Con respecto a la variable c) de propiedades alcanzamos a identificar que solo “tener automóvil” y “tener laptop” son las variables que mejor se correlacionan con las demás. Aunque existan pocas correlaciones significativas, los valores entre ellas oscilan alrededor de 0.332, exceptuando la relación entre el valor de la laptop y el celular.

A pesar de ser mayoritariamente alumnos que no tienen mucho tiempo de haber egresado de la licen-

ciatura algunos ya cuentan con d) inmuebles, por lo que al intentar correlacionar alcanzamos a ver que solamente “tener casas” genera una correlación con “tener terrenos”. Esta correlación se da en 0.341 con un nivel de significación menor al 1%.

Con respecto a la variable f) de empleo se les preguntó acerca del historial u otros ingresos y aquí alcanzamos a ver que existen 3 variables con niveles de correlación importantes, el primero de ellos es “tener empleo fijo” y “la antigüedad”, en el segundo también relaciona “el empleo fijo” con “los ingresos”. Vale la pena resaltar que “los ingresos” están correlacionados positivamente con “el tener empleo fijo”. El nivel de correlación entre estas variables está entre 0.366 y llega a alcanzar hasta 0.617.

La última variable tiene que ver con g) la inversión en sí mismos, les preguntamos acerca de la inversión en formación profesional, salud, actividades deportivas, espíritu y libros. Entre sí todas las variables están bien correlacionadas con coeficientes que van desde 0.319 hasta 0.552 con significaciones menores al 1%.

Al analizar el número de correlaciones significativas por debajo del 1% en la situación general observamos que la variable “cuánto vale tu automóvil” y la variable de “los ingresos mensuales” son quienes tienen 7 correlaciones significativas de un total de 16 variables analizadas. Con 6 correlaciones están las variables “el gasto en hobbies”, “el valor de la laptop”, “la inversión en actividades recreativas”. Y con 5 correlaciones significativas por debajo del 1% está “el número de dependientes económicos” y “contar con un empleo fijo”. El resto de las variables analizadas tienen cuatro o inclusive cero correlaciones significativas con las demás.

Al analizar las mismas correlaciones, pero tomando en cuenta sólo las que cuentan con promedio de correlación por debajo del 1% se observa que la que tiene un mayor promedio de correlación es la variable de “la antigüedad en el empleo”, seguida por “contar con empleo fijo” y en tercer lugar “la inversión en formación profesional” las otras 2 que continúan de ellas son “la inversión en salud” y “los ingresos mensuales”. Las correlaciones generan coeficientes que van de 0.429 hasta 0.459, datos interesantes, pues en promedio la movilidad de una de estas variables genera un 40% de probabilidad de análisis en las demás.

Conclusiones.

Como conclusiones se puede decir que después de analizar los datos del estilo de vida de los estudiantes de posgrado en administración tiene variables de correlación que impactan en la forma de vivir y tener satisfactores materiales. Los estudiantes cuentan con propiedades pues así lo expresan todos al expresar que poseen celulares con valor promedio de 11,000 y computadoras personales con valor promedio de \$7,500. El 71% expresa tener automóvil con valor promedio de \$108,000.

Los estudiantes comienzan a poseer bienes inmuebles pues la cuarta parte mencionó que al menos tienen un terreno, el 32% poseen una casa y un 4% un departamento. No son sumativos estos porcentajes pues algunos poseen ambos bienes raíces.

El empleo que tienen los estudiantes es favorable pues es un factor que les permite relacionar con otras situaciones para salvaguardar el nivel de vida que expresan, mantener los hobbies y los gastos en restaurantes, bares, etc.

Con estas condiciones se resalta que tienen actividades de crecimiento personal, pues saben que invertir en su formación profesional les traerá mejoras en su vida, por lo que eso y la inversión en salud es algo que tienen de manera positiva.

Por estas condiciones se expresa que no hay evidencia para rechazar que las características de la situación económica de los estudiantes de posgrado en administración son favorables.

Referencias

- Alvarado Lagunas, Elías, & Duana Ávila, Danae. (2018). Ahorro, retiro y pensiones: ¿Qué piensan los jóvenes adolescentes del ahorro para el retiro? *Investigación administrativa*, 47(122) Recuperado, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782018000200001&lng=es&tlng=es.
- Bevilacqua, S., & Neira-Villena, J. E. (2021). Percepción del riesgo en viajes compartidos. Efectos de la «Uberreconomía» en el transporte de taxis. *Revista Escuela de Administración de Negocios (REAN)*, (90), 213-232. Universidad EAN.
- El economista (s/f) <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Holacasa-el-aliado-de-las-inmobiliarias-y-desarrolladores-20230124-0056.html>
- Grimaldo Muchotrigo, MP (2010) Calidad de vida y estilo de vida saludable en un grupo de estudiantes de posgrado de la ciudad de Lima. *Pensamiento psicológico*, ISSN 1657-8961, Vol. 8, N°. 15, 2010, págs. 17-38
- Guerrero Montoya, L. R., & León Salazar, A. (2010). Estilo de vida y salud: Un problema socioeducativo. *Antecedentes. Educere*, 14(49), 287-295. Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.
- Hernández, Claudia A, Tavera, María E, & Jiménez, Martha. (2012). Seguimiento de Egresados en Tres Programas de Maestría en una Escuela del Instituto Politécnico Nacional en México. *Formación universitaria*, 5(2), 41-52. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062012000200006>
- <https://monet.com.co/blog/que-es-una-fuente-de-ingresos-adicional/#:~:text=Una%20fuente%20de%20ingreso%20adicional,como%20tu%20salario%20o%20sueldo>

- Lara Solís, D (2017) El día y la Noche en Metepec. Prácticas de ocio y consumo de lugares. Tesis. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Laurell, A. C. (2010). Revisando las políticas y discursos en salud en América Latina. *Medicina Social*, 5(1). Recuperado de <http://www.medicinasocial.info>
- López-Leyva, Santos, & Mungaray Moctezuma, Ana Bárbara. (2021). Las universidades como motores del desarrollo económico. *Revista de la educación superior*, 50(198), 155-160. Epub 11 de octubre de 2021. <https://doi.org/10.36857/resu.2021.198.1705>
- Rama, Ruth (1987) Desarrollo socioeconómico y tecnológico en la industria española alimentarios. *Estudios sobre consumo* - núm. 11 - septiembre 1987. Obtenido el día 30 de enero del 2024.
- Rodríguez, T. E. (2013). Inteligencia espiritual. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 14(1), 11-21.
- Torres, F., Barragán, J. N., Neira, L., & Pérez, T. (2010). Estructura del proceso de decisión de compra en los jóvenes universitarios en equipos de telefonía celular: Caso de estudio población universitaria en Monterrey Nuevo León. *InnOvaciOnes de NegOciOs*, 7(1), 157-176. © 2010 UANL, Impreso en México.
- Vásquez Rocca, A. (2008). Zygmunt Bauman: Modernidad líquida y fragilidad humana. **Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences**, 19(3), julio-diciembre. Euro-Mediterranean University Institute, Roma, Italia.
- Zamora-Boza, C. S. (2018). La importancia del emprendimiento en la economía: El caso de Ecuador. *Revista Espacios*, 39(7), 15.

LIBERTAD ECONÓMICA EN EGRESADOS UNIVERSITARIOS

Eleaquim E. Torres Cortés
Eduardo Alejandro Carmona
Reina Margarita Vega Esparza

Introducción

La economía, como ciencia social, investiga las alternativas que individuos, empresas y gobiernos eligen para enfrentar la escasez. Estas decisiones están completamente determinadas por los incentivos disponibles, algunos de los cuales fomentan la acción, mientras que otros la desincentivan.

La libertad es un concepto polisémico que presenta una dicotomía: positiva, cuando nuestras alternativas permiten la acción, y negativa, cuando estas decisiones son obstaculizadas o limitadas por agentes externos e internos. Por lo tanto, la definición de libertad económica ha evolucionado con el tiempo y los aportes de diversos autores.

Si bien la libertad económica se interpreta generalmente como la capacidad de participar libremente en actividades económicas y permitir que otros hagan lo mismo, existe una definición más precisa que vale

la pena considerar. La Fundación Heritage define la libertad económica como el derecho esencial de toda persona a gestionar su propio trabajo y bienes. En una sociedad con libertad económica, los individuos tienen la posibilidad de trabajar, producir, consumir e invertir según sus preferencias.

Esta definición destaca aspectos importantes: primero, que la libertad económica es un derecho universal; y segundo, que el Estado y el mercado deben proporcionar los mecanismos, herramientas o políticas necesarias para garantizar que las personas puedan ejercer control sobre su trabajo y propiedad privada.

Lo anterior refleja con precisión la realidad de la libertad económica en países desarrollados. Sin embargo, esta visión tiene sus matices en países subdesarrollados, como los de Iberoamérica, donde mientras algunos hablan desde la abundancia de oportunidades, otros lo hacen desde la escasez.

En primer lugar, las condiciones laborales y salariales varían considerablemente. En el caso de México, el ingreso promedio mensual es de 7,128 pesos, situándose entre 5,346 y 14,856 pesos, lo que corresponde a la clase media. Para ascender a la clase media alta, se requiere un ingreso superior a 14,856 pesos, y esta clase representa solo el 19% de la población en México (Forbes Staff, 2019). Sin duda, la teoría económica tiene un aire de demagogia, y el concepto de libertad económica no escapa a ello.

Dentro de las alternativas de realización personal, la educación es la más antigua. Sin embargo, en México, aproximadamente nueve millones de personas con licenciatura e incluso maestría no tienen un trabajo bien remunerado, viviendo en condiciones de pobreza y vulnerabilidad. Un gran porcentaje de ellos

subsiste con uno o dos salarios mínimos, no superando los 10 mil pesos mensuales (López F. , 2019).

En los últimos años, la libertad económica ha progresado en casi todo el mundo, alcanzando un consenso general, aunque no un concepto global completamente aceptado. Sin embargo, se han identificado elementos clave que la conforman. Desde una perspectiva empírica, podemos definir la libertad económica como el derecho de cada individuo a actuar según sus propios intereses y objetivos en relación con la propiedad privada, con una intervención mínima del gobierno (Garita & Loria , 2016).

Así pues, tomar decisiones siempre implica consecuencias. Optar por ser estudiante universitario como medio para afrontar la escasez y así integrarse a la sociedad plantea la siguiente incógnita: ¿cuáles son algunas de las condiciones necesarias para que los egresados universitarios alcancen la libertad económica?

Metodología

Para responder la pregunta planteada, se llevó a cabo un procedimiento de estudio mediante un enfoque cuantitativo exploratorio.

Es relevante señalar que se recopilaron datos a partir de 303 cuestionarios completados a través de un formulario de Google, dirigido a estudiantes de posgrado. Las respuestas provinieron principalmente del área de Ciencias Sociales (Contaduría, Derecho, Psicología, Economía, Docencia, Historia, Letras y algunas Ingenierías) de la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ). No se obtuvo ninguna respuesta del área de Ciencias de la Salud, a pesar de haberles enviado el cuestionario. La intención de dirigir el instrumento únicamente a estudiantes de posgrado fue asegurar que los encuestados fueran efectivamente egresados universitarios titulados.

El cálculo de la muestra se realizó de manera infinita, dado que se desconoce la cantidad exacta de egresados universitarios en el estado. Se tomó un nivel de confianza del 90 por ciento, con un error de estimación del 5 por ciento. La resolución de la plantilla de la muestra infinita se estableció de la siguiente forma:

CALCULO TAMAÑO DE MUESTRA INFINITA

Parametro	Insertar Valor
Z	1.645
P	50.00%
Q	50.00%
e	5.00%

Tamaño de muestra

"n" =

270.60

Por lo tanto, los 303 cuestionarios recopilados constituyen una muestra significativa. Dentro del cuestionario, se explicó a los encuestados el propósito de este, que es identificar los principales factores que influyen en la libertad económica, pidiéndoles amablemente que respondieran las preguntas de acuerdo con su percepción personal.

A la muestra se le aplicó un análisis estadístico descriptivo, lo que permite presentarla de manera significativa y comprensible, facilitando la identificación de rasgos o determinantes que configuran el perfil del egresado universitario con un determinado nivel de libertad económica. El estudio se limita al estado de Zacatecas, y los resultados obtenidos se detallan en la siguiente sección.

Resultados y discusión

Se realizó una descripción general de los 303 encuestados, así como un análisis de la proporcionalidad y frecuencia de las variables: edad, sexo, estado civil, dependientes económicos, ingreso, sector laboral,

propiedades, padres y universidad. Estos datos generales son los mejores indicadores para crear un perfil o arquetipo del egresado universitario que posee un cierto nivel de libertad económica. Por lo tanto, a continuación, se presentan los resultados:

Edad

La muestra incluye personas de entre 21 y 70 años, con un promedio y una moda general de 36 y 37 años, respectivamente. La simetría y curtosis son positivas, lo que respalda la descripción anterior. Se agrupó la edad en intervalos de 10 años para identificar posibles patrones o tendencias.

Tabla 1. Estadísticos de la variable Edad

N	303
Media	36
Mediana	35
Moda	37
Desviación Estándar	9.7
Asimetría	0.84
Curtosis	0.499
Mínimo	21
Máximo	70

Tabla 2. Tabla agrupada de la variable Edad

K	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
21 - 30	101	33.3	33.3
31 - 40	116	38.3	71.6
41 - 50	61	20.1	91.7
51 - 60	19	6.3	98.0
61+	6	2.0	100.0
Total	303	100.0	

Se identificó un primer patrón: el intervalo de edad con mayor frecuencia entre los encuestados es de 21 a 40 años, representando el 71.6% del total. A partir de los porcentajes por intervalo, se puede inferir que la edad más productiva se sitúa entre los 31 y 40 años. Según Tarapuez, García y Castellano (2018), hay tres variables que tienen un impacto significativo en la obtención de solidez financiera: el tipo de universidad, tener un amigo emprendedor y la edad. Esta última influye en la experiencia, el currículum académico, el estado civil y, sobre todo, resalta en la intención de emprender un negocio.

No obstante, se requieren más tablas descriptivas para articular de manera más efectiva el perfil o arquetipo y detectar patrones que integren las variables mencionadas.

Sexo

La muestra está compuesta por 174 mujeres y 129 hombres, lo que equivale al 57.43% y 42.57%, respectivamente.

Tabla 3. Tabla resumen de la variable Sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	129	42.6	42.6
Mujer	174	57.4	100.0
Total	303	100.0	

Estado civil

La variable con mayor frecuencia en el estado civil es casado, con el 42.6%, y soltero, con el 48.5% de la muestra. El 8.9% restante corresponde a una minoría, incluyendo viudos y quienes viven en concubinato.

Tabla 4. Tabla resumen de la variable Estado civil

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero	147	48.5	48.5
Concubinato	23	7.6	56.1
Casado	129	42.6	98.7
Viudez	4	1.3	100.0
Total	303	100.0	

Por lo tanto, se procede a realizar tablas cruzadas que combinan la variable Edad agrupada con Sexo y Estado civil, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 5. Tabla cruzada de Edad agrupada * Sexo

Edad agrupada		Sexo		Total
		Hombre	Mujer	
21 - 30	Recuento	32	69	101
	% dentro de Edad (agrupado)	31.7%	68.3%	100.0%
31 - 40	Recuento	53	63	116
	% dentro de Edad (agrupado)	45.7%	54.3%	100.0%
41 - 50	Recuento	23	38	61
	% dentro de Edad (agrupado)	37.7%	62.3%	100.0%
51 - 60	Recuento	15	4	19
	% dentro de Edad (agrupado)	78.9%	21.1%	100.0%
61+	Recuento	6	0	6
	% dentro de Edad (agrupado)	100.0%	0.0%	100.0%
Total	Recuento	129	174	303
	% dentro de Edad (agrupado)	42.6%	57.4%	100.0%

Tabla 6. Tabla cruzada de Edad agrupada * Estado civil

Edad agrupada		Estado Civil				Total
		Soltero	Con- cubi- nato	Casado	Viudez	
21 - 30	Recuento	73	12	16	0	101
	% dentro de Edad (agrupado)	72.3%	11.9%	15.8%	0.0%	100.0%
31 - 40	Recuento	57	6	51	2	116
	% dentro de Edad (agrupado)	49.1%	5.2%	44.0%	1.7%	100.0%
41 - 50	Recuento	13	4	44	0	61
	% dentro de Edad (agrupado)	21.3%	6.6%	72.1%	0.0%	100.0%
51 - 60	Recuento	3	1	13	2	19
	% dentro de Edad (agrupado)	15.8%	5.3%	68.4%	10.5%	100.0%
61+	Recuento	1	0	5	0	6
	% dentro de Edad (agrupado)	16.7%	0.0%	83.3%	0.0%	100.0%
Total	Recuento	147	23	129	4	303
	% dentro de Edad (agrupado)	48.5%	7.6%	42.6%	1.3%	100.0%

A partir de las tablas anteriores, se puede inferir que las mujeres de entre 21 y 50 años están, proporcionalmente, más involucradas en la vida laboral y académica que los hombres. Sin embargo, a partir de los 50 años, se observa un aumento en la participación de los hombres, quienes parecen seguir activos en su vida laboral y académica después de esa edad. Es importante señalar que la edad más productiva sigue siendo la previamente mencionada, entre los 31 y 40 años.

Con base en los datos anteriores, se confirma que los egresados universitarios están mayormente presentes en la vida laboral y académica dentro del rango

de 21 a 40 años. Entre los 21 y 30 años, suelen permanecer solteros, mientras que de 31 a 40 años tienden a casarse. Se puede inferir un segundo patrón: los egresados universitarios tienden a tener una mejor situación financiera al estar casados, ya que los ingresos y propiedades se combinan con los de su pareja, lo que resulta lógico. Esto se respalda por lo que indican López y otros (2014), quienes señalan que el ingreso familiar y la situación laboral del estudiante son las dos principales condiciones que apoyan la formación en educación superior, facilitando o dificultando el desarrollo académico del estudiante.

Dependientes económicos

Continuando con la secuencia de variables descritas al inicio en el apartado de Resultados, ahora abordamos los dependientes económicos o el número de hijos. Es importante destacar que cada variable tiene un significado distinto. La primera se refiere a padres, hermanos, cónyuge, familiares e incluso mascotas, mientras que la segunda alude específicamente a los hijos, ya sea dentro o fuera del matrimonio.

Tabla 7. Tabla resumen de la variable Número de dependientes

Número de dependientes	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0	116	38.3	38.3
1	58	19.1	57.4
2	69	22.8	80.2
3	35	11.6	91.7
4	18	5.9	97.7
5	5	1.7	99.3
6	2	.7	100
Total	303	100	

Tabla 8. Tabla resumen de la variable Número de hijos

#Número de hijos	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0	147	48.5	48.5
1	43	14.2	62.7
2	71	23.4	86.1
3	35	11.6	97.7
4	5	1.7	99.3
5	2	.7	100
Total	303	100	

Al menos el 80% de los encuestados indican que tienen entre 0 y 2 dependientes económicos o hijos, y solo una minoría presenta de 3 a 6 dependientes como máximo. Además, es importante resaltar que la mayoría de la muestra no tiene dependientes económicos o hijos. El tercer patrón que se observa es que los egresados universitarios actualmente aspiran, en el mejor de los casos, a tener hasta dos dependientes económicos o hijos, según corresponda.

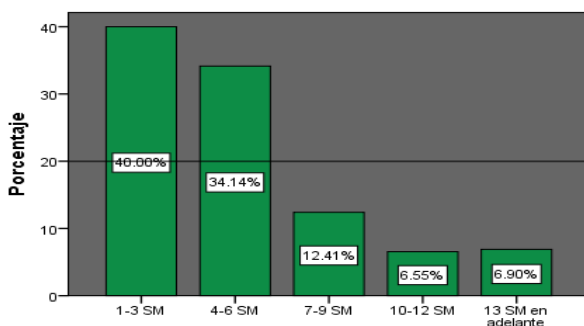
Es evidente que, para satisfacer las necesidades propias y las de los dependientes económicos, se requiere un ingreso, ya sea mediante un empleo o a través del autoempleo.

Ingreso

Para facilitar la comprensión del ingreso, se definieron cinco categorías, organizadas en intervalos de tres salarios mínimos (SM). Según la CONASAMI (Comisión Nacional de los Salarios Mínimos), el salario mínimo para el año 2023 es de 207.44 pesos diarios. A partir de esta cifra, se elaboró lo siguiente:

Tabla 9. Tabla agrupada de Ingreso en salarios mínimos (SM)

k	SMD	Multiplica- do por	SM		Ingreso diario	Ingreso quincenal	Ingreso mensual		Ingreso anual
1	207.44	* hasta	3	=	\$622.32	\$9,334.80	\$18,669.60	=	\$224,035.20
2	207.44	* hasta	6	=	1,244.64	18,669.60	37,339.20	=	448,070.40
3	207.44	* hasta	9	=	1,866.96	28,004.40	56,008.80	=	672,105.60
4	207.44	* hasta	12	=	2,489.28	37,339.20	74,678.40	=	896,140.80
5	207.44	* en ade- lante	13	=	2,696.72	40,450.80	80,901.60	=	970,819.20



Gráfica 1. Ingresos en salarios mínimos (SM)

La gráfica (1) indica que el 40% de la muestra gana entre 1 y 3 salarios mínimos (SM), mientras que el 34.14% gana de 4 a 6 SM. Esto significa que el 74.14% de los encuestados tiene acceso a un ingreso de hasta 6 SM, lo que equivale a un ingreso anual de 448,070.40 pesos. Solo el 25.86%, es decir, una cuarta parte de la muestra reporta ingresos anuales superiores a esta cantidad.

Un aspecto preocupante es lo que señalan algunas opiniones, como las de De Vries y Navarro (2011), quienes describen a las universidades como una “gran fábrica de desempleados”. Esto se debe a que algunos egresados universitarios han tenido que aceptar trabajos marginales o, en su defecto, dedicarse al comercio.

México enfrenta graves problemas debido a que, en promedio, los salarios son bajos, lo que obliga a los egresados universitarios a aceptar empleos que no se alinean con su formación profesional. Lo paradójico es que la mayoría de los trabajos requieren conocimientos técnicos o un título de licenciatura, pero muchos de los trabajadores afirman que, en realidad, no necesitan un nivel de especialización tan alto para desempeñar sus funciones.

Sector de trabajo

Es interesante observar en qué sector laboran o suelen laborar los profesionistas, ya que es de allí de donde la muestra percibe su salario. El estudio se dividió en dos sectores principales: privado y público, y los resultados fueron los siguientes:

Tabla 10. Tabla cruzada de la variable Sector en que trabaja * Ingreso en SM

Sector en que trabaja		Ingreso en SM					Total
		1-3 SM	4-6 SM	7-9 SM	10-12 SM	13 SM en adelante	
Público	Recuento	65	70	18	12	10	175
		22.4%	24.1%	6.2%	4.1%	3.4%	60.3%
Privado	Recuento	51	29	18	7	10	115
		17.6%	10.0%	6.2%	2.4%	3.4%	39.7%
Total	Recuento	116	99	36	19	20	290
		40.0%	34.1%	12.4%	6.6%	6.9%	100.0%

Independientemente del sector en el que trabajen, ya sea privado o público, el cuarto patrón indica que, en promedio, los egresados universitarios del Estado de Zacatecas pueden aspirar a un ingreso máximo de 6 salarios mínimos (SM), lo que equivale a un ingreso anual

de 448,070.40 pesos y un ingreso quincenal de 18,669.60 pesos. En el mejor de los casos, se situarán en el tercer cuartil de quienes ganan más de 7 SM. Se observa que, proporcionalmente, existe una tendencia a laborar en el sector público, lo cual se interpreta como una búsqueda de la seguridad salarial que este sector ofrece.

Hernández Laos (2004) realiza una observación acertada sobre el sector laboral, al afirmar que un mercado laboral para profesionistas está completo solo cuando los egresados universitarios logran encontrar un empleo remunerado que les permita aplicar y desarrollar de manera productiva los conocimientos y habilidades adquiridos durante su formación.

Propiedades

El ingreso generado por el empleo se destina, de manera lógica, a la adquisición de necesidades básicas como la vestimenta y la alimentación. Sin embargo, dentro de estas necesidades, hay otras que son más costosas, como la vivienda y el transporte. Además, las “Tecnologías de la Información y Comunicación” (TIC) se han vuelto una necesidad básica. En este estudio, se refiere a estas tecnologías como gadgets, que incluyen dispositivos como smartphones, tabletas o iPads, relojes inteligentes, asistentes virtuales y computadoras, ya sean portátiles o de escritorio.

Se optó por cruzar la variable Propiedades con la Edad agrupada y el Estado civil con el objetivo de identificar un patrón entre estas variables que pueda contribuir a lograr nuestra meta. Para comprender mejor las tablas 11 y 12, es importante mencionar que, como propiedad mínima, se consideran los gadgets, mientras que la propiedad máxima incluye un negocio, consultoría o despacho propio, que proporciona autoempleo o un segundo ingreso al egresado universitario.

Tabla 11. Tabla cruzada de la variable Propiedades * Edad agrupada

Edad agrupada		Propiedades								Total
		Gadgets	Gadgets-Terreno	Gadgets-Automóvil	Automóvil-Terreno	Casa	Automóvil-Casa	Automóvil-Casa-Terreno	Automóvil-Negocio propio	
21 - 30	Recuento	39	4	17	5	1	11	9	15	101
	% dentro de Edad (agrupado)	38.60%	4.00%	16.80%	5.00%	1.00%	10.90%	8.90%	14.90%	100.00%
31 - 40	Recuento	11	2	22	8	4	29	16	24	116
	% dentro de Edad (agrupado)	9.50%	1.70%	19.00%	6.90%	3.40%	25.00%	13.80%	20.70%	100.00%
41 - 50	Recuento	5	1	7	3	2	21	11	11	61
	% dentro de Edad (agrupado)	8.20%	1.60%	11.50%	4.90%	3.30%	34.40%	18.00%	18.00%	100.00%
51 - 60	Recuento	1	0	0	0	1	3	3	11	19
	% dentro de Edad (agrupado)	5.30%	0.00%	0.00%	0.00%	5.30%	15.80%	15.80%	57.90%	100.00%
61+	Recuento	0	0	0	0	0	2	4	0	6
	% dentro de Edad (agrupado)	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	33.30%	66.70%	0.00%	100.00%
Total	Recuento	56	7	46	16	8	66	43	61	303
	% dentro de Edad (agrupado)	18.50%	2.30%	15.20%	5.30%	2.60%	21.80%	14.20%	20.10%	100.00%

Tabla 12. Tabla cruzada de la variable Propiedades * Estado Civil

Estado Civil		Propiedades								Total
		Gadgets	Gadgets-Terreno	Gadgets-Automóvil	Automóvil-Terreno	Casa	Automóvil-Casa	Automóvil-Casa-Terreno	Automóvil-Negocio propio	
Soltero	Recuento	44	5	22	8	3	29	16	20	147
	% dentro de Estado civil	29.90%	3.40%	15.00%	5.40%	2.00%	19.70%	10.90%	13.60%	100.00%
Concubinatio	Recuento	4	0	4	3	0	2	2	8	23
	% dentro de Estado civil	17.40%	0.00%	17.40%	13.00%	0.00%	8.70%	8.70%	34.80%	100.00%
Casado	Recuento	8	2	19	5	4	34	24	33	129
	% dentro de Estado civil	6.20%	1.60%	14.70%	3.90%	3.10%	26.40%	18.60%	25.60%	100.00%
Viudez	Recuento	0	0	1	0	1	1	1	0	4
	% dentro de Estado civil	0.00%	0.00%	25.00%	0.00%	25.00%	25.00%	25.00%	0.00%	100.00%
Total	Recuento	56	7	46	16	8	66	43	61	303
	% dentro de Estado civil	18.50%	2.30%	15.20%	5.30%	2.60%	21.80%	14.20%	20.10%	100.00%

La tabla (11) confirma que la edad más productiva se encuentra entre los 31 y 40 años, además de ser el intervalo en el que los egresados comienzan a establecer relaciones afectivas y toman la decisión de unirse o casarse, según el caso. Esto se evidencia en la tabla (12), que muestra que quienes tienen menor ausencia

de propiedades son aquellas personas que están en concubinato, casados o viudos. Esto tiene una lógica clara: los encuestados más jóvenes están apenas comenzando su proceso de emancipación económica, lo que resulta en un inicio evidente de la adquisición de propiedades.

En este momento, se puede identificar un quinto patrón: los egresados universitarios que han alcanzado un cierto nivel de libertad económica tienden a poseer propiedades clave como un terreno, un automóvil y una casa propia. Finalmente, analicemos la siguiente variable.

Padres y Universidad

La literatura indica que dos de las variables más influyentes en un estudiante universitario son la universidad donde cursó sus estudios y el nivel educativo de sus padres. Autores como De Vries y Navarro (2011), Tarapuez, García y Castellano (2018), Porto y Dí Grescia (2000), Escobar (2017), Busso y Pérez (2015), así como López, Rojo, Flores y Rojas (2014), entre otros, abordan este tema.

Debido a lo mencionado anteriormente, se elaboró una tabla cruzada que compara la universidad en la que estudió el egresado universitario con el ingreso que perciben en salarios mínimos (SM), con el fin de analizar la influencia de su alma mater.

Tabla 13. Tabla cruzada de la variable Universidad en que estudió* Ingreso en SM

Universidad en que estudió		Ingreso en SM					Total
		1-3 SM	4-6 SM	7-9 SM	10-12 SM	13 SM en adelante	
UAZ	Recuento	61	40	18	8	12	139
		43.9%	28.8%	12.9%	5.8%	8.6%	100.0%

ITZ	Recuento	7	10	1	0	0	18
		38.9%	55.6%	5.6%	0.0%	0.0%	100.0%
UNID	Recuento	2	4	0	1	0	7
		28.6%	57.1%	0.0%	14.3%	0.0%	100.0%
UPN	Recuento	7	3	0	0	0	10
		70.0%	30.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
CAM	Recuento	1	1	0	1	0	3
		33.3%	33.3%	0.0%	33.3%	0.0%	100.0%
BENMAC	Recuento	4	5	0	0	0	9
		44.4%	55.6%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
Normal de Juchipila	Recuento	0	1	0	0	3	4
		0.0%	25.0%	0.0%	0.0%	75.0%	100.0%
Normal Matías Ramos	Recuento	0	1	0	0	0	1
		0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
UTZAC	Recuento	4	2	5	0	0	11
		36.4%	18.2%	45.5%	0.0%	0.0%	100.0%
ITESM	Recuento	0	2	2	0	0	4
		0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	100.0%
IPN	Recuento	1	0	0	1	0	2
		50.0%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%	100.0%
ITSZO	Recuento	10	9	3	0	2	24
		41.7%	37.5%	12.5%	0.0%	8.3%	100.0%
UTEZ	Recuento	1	0	0	0	0	1
		100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
UAF	Recuento	2	0	0	0	0	2
		100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
ITSZN	Recuento	4	2	0	1	0	7
		57.1%	28.6%	0.0%	14.3%	0.0%	100.0%
UPZ	Recuento	5	4	1	1	0	11
		45.5%	36.4%	9.1%	9.1%	0.0%	100.0%
USM	Recuento	1	0	0	0	0	1
		100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%

La tabla (13) indica que la mayoría de los egresados de las universidades del Estado de Zacatecas tiene una alta probabilidad de aspirar a un empleo con una remuneración de menos de 6 salarios mínimos (SM). La Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ), que representa el 45.87% de los encuestados (139 de 303), tiene la mayor proporción dentro de la muestra, lo que implica que sus egresados están presentes en todos los intervalos de SM.

Se observa un patrón interesante en las percepciones, ya que, aunque representen una minoría en la muestra, los egresados del IPN, de los Tecnológicos de México en el Estado de Zacatecas y los egresados normalistas indican que tienen empleos con ingresos superiores a 6 salarios mínimos (SM). Esto puede explicarse por dos razones: en primer lugar, la mano de obra técnica generalmente está bien remunerada; en segundo lugar, el magisterio es una de las profesiones más respetadas y cuenta con una considerable cantidad de derechos laborales en la región.

A continuación, se analizará el cruce entre la variable escolaridad de los padres y el ingreso en salarios mínimos (SM):

Tabla 14. Tabla cruzada de la variable Ingreso en SM *
Escolaridad de los Padres

Ingreso en SM		Escolaridad de los Padres				Total
		Bási- co o Nin- guno	Bachillera- to, Técnica o Comer- cial	Licen- ciatura	Pos- grado	
1-3 SM	Recuento	53	30	23	10	116
		45.7%	25.9%	19.8%	8.6%	100.0%
4-6 SM	Recuento	52	17	22	8	99
		52.5%	17.2%	22.2%	8.1%	100.0%
7-9 SM	Recuento	20	7	6	3	36
		55.6%	19.4%	16.7%	8.3%	100.0%
10-12 SM	Recuento	8	5	6	0	19
		42.1%	26.3%	31.6%	0.0%	100.0%
13 SM en adelante	Recuento	9	7	4	0	20
		45.0%	35.0%	20.0%	0.0%	100.0%
Total	Recuento	142	66	61	21	290
		49.0%	22.8%	21.0%	7.2%	100.0%

Los encuestados que reportaron ingresos inferiores a 9 salarios mínimos (SM) tienen padres que, en su mayoría, poseen estudios de licenciatura a posgrado. Por otro lado, aquellos que ganan 10 SM o más provienen de padres con un máximo de educación a nivel medio superior. Esto podría explicarse por la correlación positiva entre los ingresos y la edad, lo que sugiere que los padres de los encuestados de mayor edad tienden a ganar más. Sin embargo, esta situación podría cambiar en un máximo de dos generaciones, ya que, como se observa en la misma tabla, las generaciones actuales aspiran a obtener al menos un posgrado.

De este apartado se puede inferir que, independientemente de si los padres tienen estudios profesionales o no, hacen los esfuerzos necesarios para que

sus hijos puedan asistir a universidades, ya sean públicas o privadas, según sus posibilidades, considerando que la institución cuente con un reconocimiento social.

La mala noticia es que, a nivel local, no importa en qué universidad se haya estudiado, ya que la limitación salarial sigue estando restringida a 6 salarios mínimos (SM). Esto sugiere que, en Zacatecas, no es relevante ser un egresado universitario, sino la carrera que se ha elegido y el sector en el que se trabaja.

El sexto y último patrón indica que, aunque la escolaridad de los padres y la universidad donde se estudió pueden no tener un impacto estadístico tan significativo como se podría esperar, estas dos variables poseen un valor mayormente cualitativo. Esto se debe a que están impregnadas de emoción y motivación para el egresado universitario.

Conclusiones

El apartado de Resultados contribuyó a cumplir con el objetivo de identificar ciertos condicionantes necesarios para la libertad económica de los egresados universitarios. La validación o refutación de estos condicionantes dependerá de la perspectiva de cada profesional. A continuación, se presenta un resumen de las condiciones identificadas:

1. Estar en el rango de edad de 31 a 40 años.
2. Ser casado o casada.
3. Tener entre cero y dos dependientes económicos (aunque se observa una tendencia hacia no tener dependientes en la muestra).
4. Percibir un ingreso de 4 a 6 salarios mínimos diarios, ya sea en el sector privado o público. Si este ingreso no proviene de un solo empleo, existe la inclinación a buscar un segundo trabajo

- u otras fuentes de ingresos mediante emprendimientos comerciales.
5. Tener seguridad salarial, sin importar el sector (público o privado), ya que el ingreso mencionado en el punto 4 debe ser fijo.
 6. Poseer las siguientes propiedades: gadgets, automóvil, terreno y casa propios.
 7. Ser hijo o hija de padres universitarios, preferentemente

Se puede concluir que efectivamente existe un perfil inicial que guía hacia la libertad económica para los egresados universitarios. Las condiciones o patrones identificados son claros y coherentes, lo que permite cumplir con el objetivo principal de esta investigación.

Es evidente que estas condiciones no son exclusivas, ya que hay muchas más. Sin embargo, al menos contamos con un indicio para calcular el Índice de Libertad Económica de los Egresados Universitarios (ILEEU). Este índice se obtiene fácilmente dividiendo el número de respuestas afirmativas a las condiciones entre el total de condiciones (siete), y el cociente resultante representará el ÍLEEU del egresado universitario.

Referencias

- Aguilar , J., & Ramírez, N. (2007). The use of information technologies in the university stedents: a survey for Tijuana. MPRA(4718), 1-17.
- Basáñez, M. (1999). El pulso de los sexenios 20 años de crisis en México. México: Siglo Veintiuno Editores.
- Busso, M., & Pérez, P. (2015). Combinar trabajo y estudios superiores ¿un privilegio de jóvenes de sectores altos ingresos? Población & Sociedad, 22(1), 5-29.
- Carrino, I. (2014). ¿Qué es la libertad económica y por qué es grave no tenerla? Inversor Goblal. Recuperado de: <https://opinion.infobae.com/ivan-carrino/2014/01/16/que-es-la-libertad-economica-y-por-que-es-grave-no-tenerla/index.html>.
- De Gregorio, J. (2003). Dinero e inflación : ¿En qué estamos? Central Bank of Chile Working Papers(201), 1-19.
- De Vries, W., & Navarro, Y. (2011). ¿Profesionistas del futuro o futuros taxistas? Los egresados universitarios y el mercado laboral en México. Revista Iberoamericana de Educación Superior, II(4), 3-27.
- Escobar, F. (2017). Algunos rasgos del estudiante universitario en la era digital. Fábrica de innovaciones(69), 4-13.
- Forbes Staff. (11 de Abril de 2019). <https://www.forbes.com.mx>. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/cuanto-debes-ganar-en-mexico-para-pertenecer-a-la-clase-media-o-alta/>
- Garita , M., & Loria , L. (2016). Libertad económica en el mundo 2016. México: Fundación Friedrich Naumann para la Libertad. Recuperado de: <https://la.fnst.org/sites/default/files/uploads/2017/09/05/rleca2016final.pdf>.
- Hernández Laos, E. (2004). Panorama del mercado laboral de profesionistas en México. Economía UNAM (online), 1(2), 98-109.

- López, J. (2016). La educación financiera en jóvenes universitarios ecuatorianos: una aproximación teórica. *Latindex*, 10(1), 36-41.
- López, M., Espinoza, A., Rojo, D., Flores, K., & Rojas, A. (2014). Hábitos de consumo del estudiante universitario. El caso del Centro Universitario Sur, de la Universidad de Guadalajara. *Nova Scientia*, 7(13), 352-373.
- Montoya, B., Ruiz, M., Sierra, S., & Bermúdez, J. (2016). El manejo de dinero: finanzas personales de los universitarios. *CiES*, 7(1), 41-54.
- Odriozola, S., & Colina, H. (2017). En torno al debate Estado-Mercado. *Economía y Desarrollo*, 158(1), 245-269.
- Tarapuez, E., García, M., & Castellano, N. (2018). Aspectos socioeconómicos e intención emprendedora en estudiantes universitarios de Quindío. *Innovar*, 28(67), 123-135.

MEDICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LAS ZONAS 5 Y 9 DE EDUCACIÓN PREESCOLAR EN EL ESTADO DE ZACATECAS: UN ESTUDIO COMPARATIVO

Ma. De Jesús Aguilera Hernández
Arlett Cancino Vázquez
Eduardo Alejandro Carmona

Introducción

Cada día es necesario saber qué es lo que puede influir en el desempeño de las y los empleados en una organización para poder cumplir los objetivos que se pretenden como institución y en este caso la educación preescolar no es la excepción y es donde el Clima organizacional cobra relevancia pues nos permite ese análisis de lo que puede influir en que sea favorable o no para un buen desempeño. El objetivo principal de este artículo es determinar el Clima organizacional en las zonas 05 y 09 de preescolar a partir de un análisis comparativo, para lo cual se consideró solamente a los empleados y empleadas, el cual surge de la pregunta ¿Cómo es el clima organizacional de las zonas

05 y 09 en educación preescolar de Villa de Cos, Zacatecas? Primeramente, se define Clima Organizacional en Educación (COE) además de las dimensiones que se consideran principales para que se de manera favorable, para luego mencionar la metodología, los resultados del análisis comparativo y finalmente concluir en lo importante que es su evaluación para detectar fortalezas y áreas de oportunidad, haciendo mención de algunas recomendaciones para mejorarlo o mantenerlo en un nivel óptimo.

Marco teórico

Clima Organizacional

El concepto de clima organizacional se introduce por primera vez en psicología industrial/organizacional por Gellerman en 1960. Nace debido a que los ambientes en las organizaciones son complejos, en movimiento y están compuestas por personas que generan comportamientos que afectan a estos mismos (García 2009). De manera que el clima organizacional consiste en identificar cómo los y las empleadas aprecian y perciben los aspectos estructurales, las relaciones interpersonales y el ambiente físico, lo que puede afectar e influir en el comportamiento de ellos y ellas tanto de manera favorable como negativamente, lo cual se ve reflejado en el desarrollo productivo de su trabajo (García, 2009).

Esta situación genera un estilo de comportamiento personal al interior de la institución educativa que se proyecta hacia el contexto social, pues se compone de factores psicosociales, política interna y externa tanto en lo administrativo como en lo pedagógico que influyen en ese comportamiento del que se habla (Aguado, 2012). El clima organizacional se forma de varios factores o dimensiones para su análisis, de manera que

para evaluarlo se requiere de un buen cuestionario, el cual estará determinado como bueno o malo dependiendo de las dimensiones en cuanto a su tipo y número de ellas a medir (Brunet,1987).

Dimensiones

Motivación: es un proceso psicológico que impulsa el comportamiento humano, es decir, una fuerza que impulsa a las personas a actuar. Es un factor fundamental para entender cómo las personas actúan, junto con otros procesos como la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje. Esta depende de tres componentes principales: el curso que se refiere a tener un objetivo claro, la dirección hacia la cual se dirige el comportamiento, la intensidad que tiene que ver con cuánto esfuerzo se pone en las acciones y la persistencia: la cantidad de tiempo durante la cual la persona mantiene un esfuerzo, en pocas palabras, una persona motivada es aquella que tiene un objetivo claro, pone mucho esfuerzo en su consecución y no se rinde hasta alcanzarlo. Es un proceso complejo que se compone de tres elementos interdependientes: las necesidades, los impulsos y los incentivos. Las necesidades son estados de carencia que impulsan al individuo a actuar, pueden ser fisiológicas, como el hambre o la sed, o psicológicas, como la necesidad de seguridad o de pertenencia; los impulsos son las manifestaciones conductuales de las necesidades, son las fuerzas que impulsan al individuo a buscar los medios para satisfacer sus necesidades y los incentivos son los objetos, personas o situaciones que satisfacen las necesidades y reducen los impulsos (Chiavenatto, 2009).

Para Toro (2015), la motivación es lo que nos hace actuar. Es la energía que nos impulsa a alcanzar nuestros objetivos. Esa energía puede venir de dentro o de

fuera de nosotros. Si viene de dentro, es un impulso interno, como la necesidad de comer o la necesidad de sentirse amados o amadas. Si viene de fuera, es un incentivo externo, como el dinero o el reconocimiento. Respecto a ello, el nivel de motivación de los empleados depende de la forma en que las y los directivos gestionan el ambiente laboral de la organización (Villegas, 2016). En este sentido es que el liderazgo cobra relación con la motivación. Toro (2015) menciona que, para ser líderes efectivos, deben entender las motivaciones de las personas a su cargo, pues al comprender los factores motivacionales será más fácil crear un clima organizacional de trabajo donde nazca la motivación, y no se puede dejar de lado, pues los líderes no hacen las cosas por sí mismos, sino que lo hacen a través de su equipo de trabajo.

Comunicación: es un proceso de intercambio de información que requiere la participación de dos o más personas, para que pueda existir por lo menos un receptor y un emisor, al faltar cualquiera sería imposible este proceso. Para que la comunicación sea efectiva, es importante que ambas partes sean capaces de comprender y descifrar el mensaje que se les envía. La comunicación es un proceso dinámico que se ve influenciado por el contexto en el que se produce. Por ello, es importante que los profesionales sean capaces de adaptar su comunicación a los distintos escenarios y actoras o actores con los que interactúan (Segredo, García, León & Perdomo 2016). Las organizaciones exitosas son aquellas que valoran la comunicación porque contribuye significativamente a mejorar el ambiente laboral, pues fomenta la colaboración y el trabajo en equipo. Es un catalizador e inspiración para la acción individual y colectiva para unificar esfuerzos y fortalecer las instituciones ya que permite

que todos estén informados y comprometidos con los objetivos comunes (Segredo et al, 2016). De ahí que:

“En los centros escolares es esencial en varios aspectos, por ello es el centro básico de una organización. Las instituciones deben utilizar esta herramienta con la mayor efectividad, porque el éxito está en comunicar a tiempo, de forma abierta y precisa para que todos los miembros se sientan involucrados y comprometidos” (Segredo et al, p. 30).

Liderazgo: se refiere a la influencia que se tiene en los procesos organizacionales, así como la influencia que éstos tienen sobre el líder. Desde los primeros estudios sobre liderazgo, las categorías para su análisis se han dividido. De manera que, en este sentido, los teóricos han desarrollado modelos, teorías o enfoques que permiten apreciar y evaluar mejor el papel del liderazgo en las organizaciones (García ,2015). Los empleados están bajo la influencia directa del líder, aunque en realidad el líder ajusta su comportamiento y acciones de acuerdo con la dirección determinada de su equipo de trabajo. En este sentido, en toda organización se guía por principios que le son familiares al líder y, en consecuencia, debe estar preparado para ejercer su rol de liderazgo, de manera que un líder elige para cumplir su rol (García, 2015). Uno de los factores más decisivos en la percepción de los empleados del clima organizacional es el liderazgo, debido a la importancia para lograr los objetivos, el clima positivo crea una sensación de mayor valor para la organización, lo que conduce automáticamente a una mayor productividad de los empleados. Por el contrario, una atmósfera negativa reduce la productividad, provoca

un aprendizaje deficiente y provoca conflictos (Serrano & Portalanza, 2014).

Trabajo en equipo: el trabajo en equipo es una forma de colaboración en la que las personas trabajan juntas para lograr un resultado común. Suelen establecer reglas para ayudar a las y los integrantes a comprender sus roles y responsabilidades. Estas reglas ayudan a crear un sentido de cohesión en el equipo, lo que fomenta la colaboración y el sentido de pertenencia. Cuando un equipo de trabajo logra alcanzar sus metas u objetivos, se sienten orgullosos y orgullosas, pero además suelen sentirse satisfechos, satisfechas y generan una identificación con este. El personal que participa en el equipo de trabajo se motiva por la experiencia de trabajar entre compañeros y compañeras pues de manera conjunta trabajan para mejorar sistemas, procesos y resolver problemas en conjunto. Además, es una forma de colaboración que permite a las personas compartir sus ideas y conocimientos para lograr un objetivo común. Es importante que los equipos de trabajo fomenten la creatividad e innovación, permitiendo que todas las y los miembros participen de manera activa y dinámica. Esto se puede lograr creando un ambiente de escucha mutua, en el que todas las opiniones sean valoradas sin distinción de rango jerárquico (Toro, 2015).

Por otro lado, permite conocer mejor a los demás miembros del equipo, sus capacidades, limitaciones y formas de pensar. Esto es importante para construir un equipo cohesionado y eficiente. El trabajo en equipo se basa en la tolerancia por la diferencia, el respeto y la convivencia. Cuando se cumplen estas condiciones, las ideas de las y los integrantes del equipo pueden combinarse de manera efectiva para lograr resultados que individualmente no serían posibles (Toro,

2015). El clima organizacional es un factor clave para el buen desempeño laboral de las y los docentes y los demás trabajadores y trabajadoras de una institución. Para fortalecerlo, es necesario respetar el orden jerárquico y la estructura organizacional, y tomar en cuenta los atributos, cualidades y potencialidades del personal. Esto permitirá al directivo organizar equipos de trabajo que se involucren activamente en las diversas tareas de la institución (Rivera, 2016).

En esa misma sintonía Toro (2015) menciona que cada persona de un equipo es una pieza importante del engranaje de la organización. Los equipos están formados por personas con diferentes habilidades y experiencias, los líderes aquí cobran relevancia porque son quienes deben ayudar a desarrollarlas. Algunos aportan sinergia y dinamismo, mientras que otros aportan experiencia. Al combinar estas habilidades y experiencias, los equipos pueden lograr un pensamiento creativo y directivo.

Metodología

Se aplicó un cuestionario mediante Google Forms a 52 personas, 30 docentes, 8 PAAE (Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación), 5 profesores de música, 2 profesores de educación física, 1 de USAER (Unidad de Servicios de Apoyo a la Educación Regular), 5 directoras y 1 director. Después de realizar un análisis de los diferentes elementos que constituyen el clima organizacional, se determinaron 15 dimensiones que se constituyen esenciales como parte de este, esto a partir de Carmona (2019), instrumento que se tomó de base, contemplando además a Salazar et al. (2015), Segredo (2017) y Plácido (2018). El instrumento de evaluación se conforma de 46 afirmaciones que forman parte de esas dimensiones, pero para

esta investigación sólo se retoman los resultados de 14 afirmaciones que corresponden a cuatro dimensiones: motivación, comunicación, liderazgo y trabajo en equipo. La escala utilizada fue de tipo Likert con cinco opciones de respuesta, a las cuales se les asignó un valor numérico.

Valores	Opciones de respuesta	Evaluación
1	Nunca	Malo
2	Casi nunca	Deficiente
3	Algunas veces	Regular
4	Casi siempre	Bueno
5	Siempre	Óptimo

Fuente: elaboración propia

Resultados

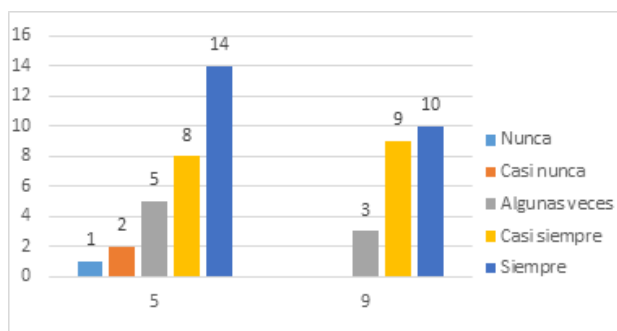
Las siguiente graficas darán cuenta de los resultados que se obtuvieron a la hora de recabar la información de los seis jardines de niños de las dos zonas escolares en las que se aplicó el cuestionario. Para ello se presenta cada dimensión con las afirmaciones y sus resultados correspondientes:

Motivación

En la gráfica 1 es posible observar que los números mayores están en las respuestas positivas como casi siempre y siempre, lo que forma un 73.2% en respuesta positivas y 86.4% respectivamente encontrándose la mayoría en un nivel bueno y óptimo. Por otro lado, en la zona 05 en comparación con la zona 09 hay dos porcentajes que no están a favor, sino que se encuentran en el nivel malo y deficiente; de manera que hay

personas que sienten que no es motivante la forma en que se valora el trabajo y el esfuerzo. En lo que respecta al nivel regular en la zona 05 el 16.6% lo ve de esa manera y el 13.6% en la zona 09, lo que muestra que la zona 05 tiene un área de mejora mayor en comparación con la 09.

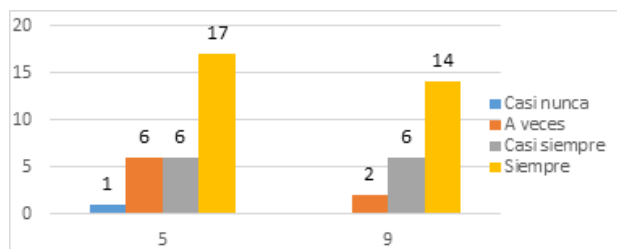
Gráfica 1. La forma en que la institución educativa valora el trabajo y el esfuerzo es motivante



Fuente: elaboración propia

En la Gráfica 2 se observa que predomina el nivel óptimo en ambas zonas, 17 personas que equivale al 56.6% y 14 personas que equivalen al 63.6%, lo que muestra que es más del 50% quien tiene esa opinión, en un nivel bueno tenemos un 20% y un 27% respectivamente. En general ambas zonas tienen un alto porcentaje en el nivel óptimo y bueno, siendo una minoría en regular casi nunca.

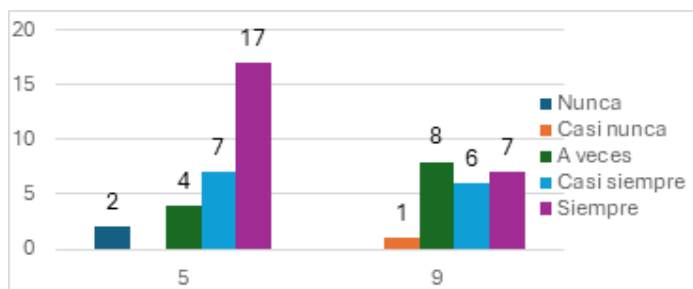
Grafica 2. Estoy satisfecho o satisfecha con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo



Fuente: elaboración propia

En la gráfica 3 a simple vista se percibe que en la zona 05 hay una gran cantidad de personas que perciben de manera favorable que reciben capacitación en comparación con la zona 09, 17 personas que corresponde al 56.6% y 7 personas que corresponden al 31.8% respectivamente perciben de manera óptima que reciben capacitación, lo que muestra que la zona 09 tiene un área de mejora en ello, pues solo el 27.2% lo considera bueno, teniendo un mayor porcentaje en un nivel regular con 36.3% y un 4.5% en casi nunca, lo cual en comparación con la 5 si hay diferencia pues en regular solo se tiene el 13.3.% que es menor y en nunca solo el 6.6% que es una minoría en comparación con los niveles más altos que obtuvo. Lo que da cuenta entonces que los jardines de niños y niñas de la zona 09 en su mayoría requieren de capacitación pues consideran les falta para que esta sea óptima.

Grafica 3. Las y los integrantes de la institución educativa reciben capacitación para el desempeño de las actividades diarias

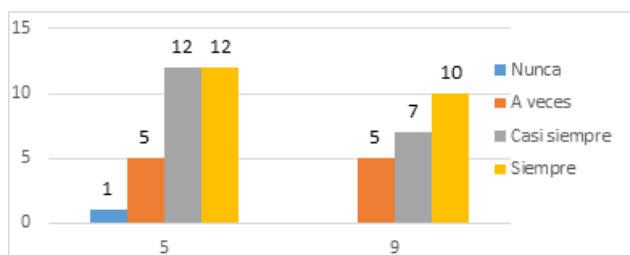


Fuente: elaboración propia

Comunicación

En la gráfica 4 se observa como sobresalen los niveles bueno y óptimo encontrándose de acuerdo a las personas que respondieron que equivalen a un 40% y 45.4 % en un nivel óptimo, el 40% y 31.8% en un nivel bueno, que en un nivel regular se está en el 16.6% y 22.% respectivamente en cada zona, solo un 3.3.% no lo ve de esa manera, se puede decir que de manera general ambas zonas prevalecen en nivel bueno pues la mayoría percibe que la información llega de forma clara desde la función directiva hasta cada uno de los integrantes.

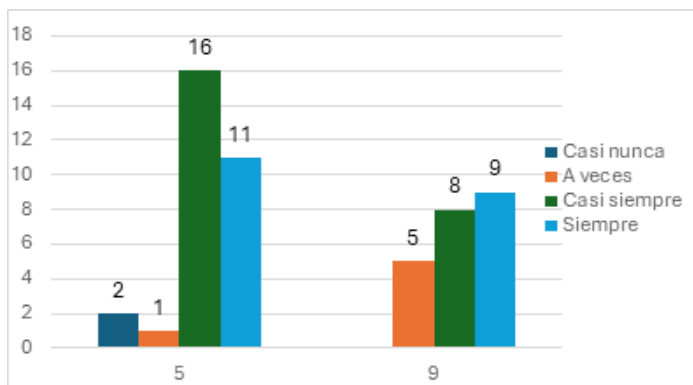
Grafica 4. La información en la institución educativa llega de forma clara desde la función directiva hasta cada uno de las y los integrantes del equipo de trabajo



Fuente: elaboración propia

En la gráfica 5 Los resultados obtenidos para analizar lo correspondiente a la información requerida fluye de forma rápida y oportuna, son buenos, pues se observa que los niveles bueno y óptimo sobresalen de entre los demás. En la zona 05 sobresale más el nivel bueno con un 53.3% de acuerdo con las personas que dieron respuesta, en cambio, la zona 09 solo el 36.3% lo ve bueno, pero en el nivel óptimo resulto un 36.6% y el 41% respectivamente en cada zona, también se puede ver como el nivel regular está presente con 22.7% en la zona 09, mientras que en la 05 sólo es el 3.3% siendo una minoría en comparación y el 6.6% que lo ve de forma deficiente en esta misma zona. Con ello se puede determinar que la zona 05 requiere de mejorar esta percepción.

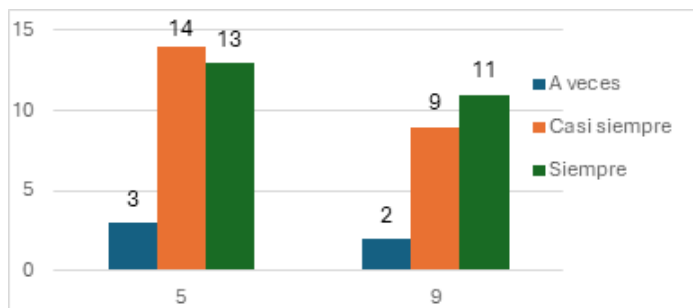
Grafica 5. La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida y oportuna



Fuente: elaboración propia

En la gráfica 6 se puede determinar que en este caso hay más fortalezas, que áreas de oportunidad pues no hay percepciones inclinadas a deficiente y malo, todas las respuestas se cargan a la derecha a los niveles favorables.

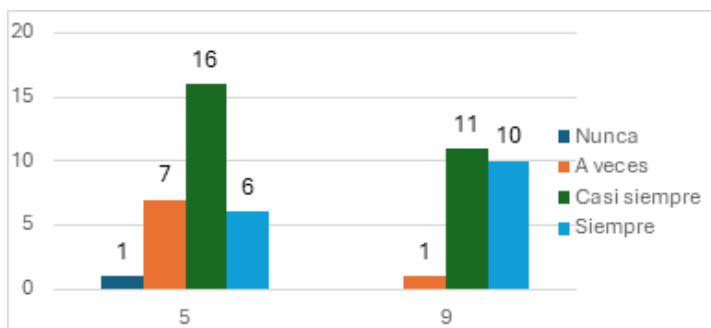
Grafica 6. Los medios de comunicación que utiliza la institución educativa son eficaces



Fuente: elaboración propia

En la gráfica 7, de igual manera que la anterior, se puede determinar que los niveles favorables predominan se presenta el nivel regular con un 23.3% en la zona 05 y en la 09 solo el 4.5% el cual es minoría, se presenta además el 3,3,% que lo percibe como un nivel malo en la zona 05, lo que da cuenta que existe un área de mejora más marcada en ella que en la 09.

Grafica 7. De manera general, percibo que la comunicación entre las y los integrantes de la institución educativa es efectiva

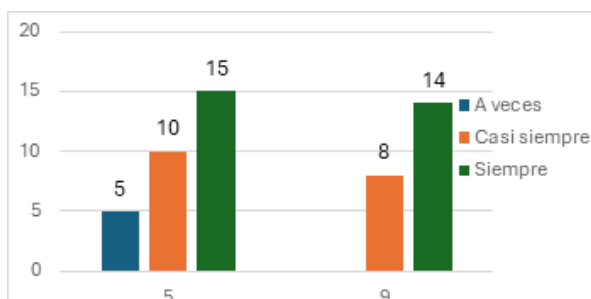


Fuente: elaboración propia

Liderazgo

En la gráfica 8 la percepción se inclina en su mayoría a las respuestas favorables, obteniendo en el nivel óptimo de acuerdo con las respuestas un 50% en la zona 05 y 63.3.% en la zona 09, en el nivel bueno se obtuvo un 33.3% y un 36.3% respectivamente. Sin embargo, en la zona 05 se presentan 5 respuestas que opinan que los líderes son comprometidos en un nivel regular el cual corresponde a un 16.6%, lo cual no se ve de esa manera en la zona 09, lo que evidencia que hay una oportunidad para mejorar en la zona 05 en este aspecto.

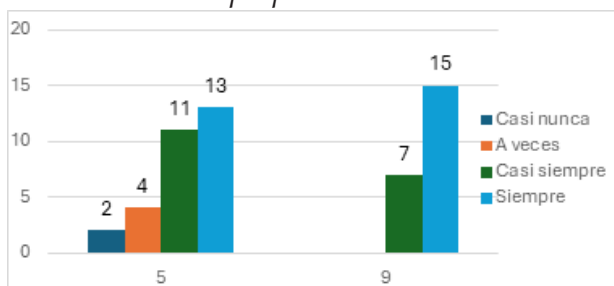
Grafica 8. Las y los líderes de la institución educativa son comprometidos



Fuente: elaboración propia

En la gráfica 9 se observa un mayor número de respuestas en los niveles bueno y óptimo al igual que la anterior y comparando las zonas en la 05 se hace presente el nivel regular y deficiente lo cual en la 09 no se presenta, de acuerdo con el número de respuestas dadas en porcentaje corresponden a un 43.3% en nivel óptimo en la zona 05 y 68.1% en la zona 09 en ese mismo nivel. En lo que respecta al nivel bueno se tiene un 36.6% y 31.8% respectivamente en cada zona. El que estén presentes los niveles regular y deficiente en la zona 05 además de que el porcentaje del nivel óptimo esté más bajo que en la zona 09 no habla de que a la hora de realizar el trabajo no siempre se tienen en cuenta las propuestas del colectivo en dicha zona y habrá que trabajar en ello.

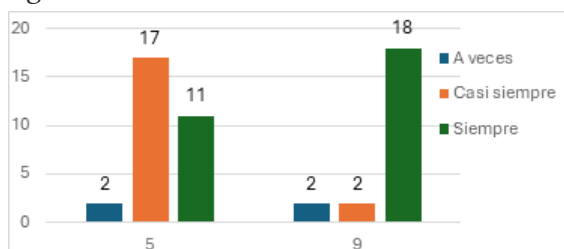
Grafica 9. A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo



Fuente: elaboración propia

En esta gráfica 10 predominan los niveles bueno y óptimo, sobresaliendo este último en la zona 09. En ambas ahora se presenta quien lo percibe de manera regular el integrarse de manera voluntaria al trabajo pero es una minoría en comparación con los otros niveles que de acuerdo al número respuestas equivalen al 56.6% en un nivel bueno en la zona 05 y en 9% en la zona 09, el cual es un menor porcentaje pero ahora a favor pues el 81.8% se encuentra en un nivel óptimo en la zona 09 lo que disminuye por tanto el porcentaje en el nivel bueno siendo esto muy favorable, pues la zona 05 en este nivel solo el 36.6% lo considera óptimo, de manera que aquí está presente otra área de mejora en la zona escolar 05.

Grafica 10. Se integran de manera voluntaria las y los integrantes de la institución educativa al trabajo

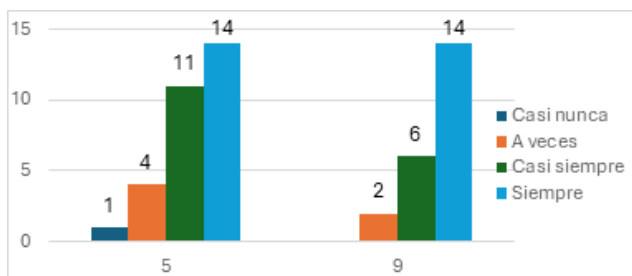


Fuente: elaboración propia

Trabajo en equipo

Con respecto a la gráfica 11 vuelve a predominar el nivel óptimo con 14 respuestas a favor, lo que en porcentaje en el orden de presentación corresponde al 46.6% y 63.6% respectivamente a la zona 05 y 09, en el nivel bueno se tiene un 36.6% y un 27.2% lo cual para la zona 09 es a favor que haya menos en este nivel pues se muestran concentrados en un nivel mejor, en el nivel regular se presenta un 13.3.% y un 9% respectivamente como se han mencionado las zonas, y por último, este caso solamente se presenta un 3.3% que percibe de manera deficiente que para cumplir con el trabajo se recurre a todas las capacidades del personal que labora en la institución educativa. Con estos porcentajes al comparar ambas zonas, la 05 lleva una desventaja en comparación de la 09.

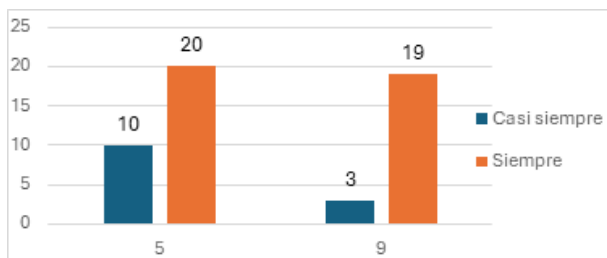
Gráfica 11. Para cumplir con el trabajo se recurre a todas las capacidades del personal que labora en la institución educativa



Fuente: elaboración propia

La gráfica 12 muestra una muy buena percepción en ambas zonas pues de acuerdo con sus respuestas los niveles son bueno con 33.3% y 13.6% respectivamente, en cuanto al nivel óptimo se tiene el 66.6% y 86.3% sobresaliendo nuevamente la zona 09.

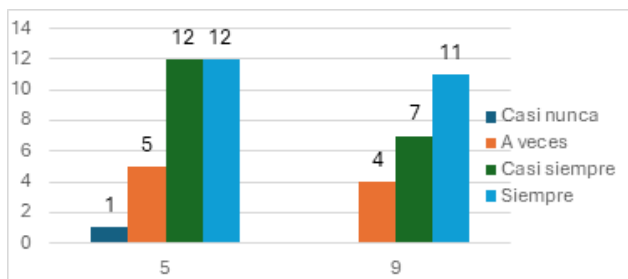
Grafica 12. Los resultados alcanzados en la institución educativa son frutos del trabajo de todos y todas



Fuente: elaboración propia

En cuanto a esta gráfica 13 en ambas zonas sobresale el nivel óptimo con un 40% y 50% respectivamente, el nivel bueno se percibe con un 40% y un 31.8%, el regular con 16.6% y con 18.1% y el deficiente con un 3.3% solamente en la zona 05, se percibe entonces que hay un equilibrio en estas zonas en cuanto al nivel de ayuda entre compañeros y compañeras.

Grafica 13. El nivel de ayuda entre compañeros y compañeras de trabajo es máximo

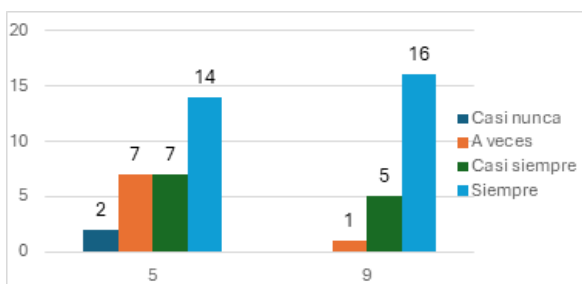


Fuente: elaboración propia

En esta última grafica 14 el nivel óptimo sobresale de los demás e incluso del bueno en la zona 05 con 14 respuestas en el nivel óptimo corresponde al 46.6% y en la zona 09 al 72.7%, en el bueno se tienen los por-

centajes de 23.3% y 22.7%, en el regular 23.3% y 4.5% respectivamente en cada zona y en el deficiente el 6.6% solo en la zona 05, lo que da cuenta que la zona escolar 09 tiene una muy buena percepción en cuanto a ello y la zona 05 tiene situaciones que mejorar pues sus porcentajes van a bajo de la zona 09 además de encontrarse nivel deficiente, lo que en la 09 no se presenta en esta ocasión.

Grafica 14. Me siento cómodo o cómoda trabajando en equipo en mi institución educativa



Fuente: elaboración propia

Conclusiones

Mediante los resultados nos damos cuenta de que cada zona escolar tiene un clima organizacional muy propio, cada uno con sus diferencias puesto que son jardines de niños y niñas ubicados en diferentes lugares del municipio, con diferente cantidad de personal, materiales e infraestructura diferente, entre otras muchas cosas. De ahí que las áreas de oportunidades y las fortalezas sean de acuerdo con lo que cada uno vive. Sin embargo, estas se pueden subsanar e incrementar respectivamente una vez que se conocen, de ahí la importancia de conocer y por tanto evaluar el COE para darnos cuenta cómo andamos respecto a ello de una manera sistemática pues este instrumento permite medirlo al interior de las instituciones edu-

cativas. En lo general se pudo determinar que ambas zonas cuentan con un buen COE, sin embargo, la zona 05 presenta más áreas de mejora al compararla con la zona 09 de ahí que ha influido en un mejor desempeño en mayor o menor cantidad en cada uno de los jardines de niños de manera indirecta sin saberlo. Por lo regular surge la pregunta ¿por qué en unos jardines de niños se trabaja mejor y en este no se puede?, es posible que aquí esté la respuesta, pero al desconocer la manera de evaluarlo esto está lejos de saber cómo mejorarlo.

Las recomendaciones generales que se hacen en base a resultados es que no hay que dejar de lado la capacitación pues es indispensable para desempeñarse en su trabajo y es importante se le brinde a todo el personal. Es importante seguir motivando y reconocerles el trabajo en todos los aspectos, establecer una buena comunicación y tratar de que la información llegue clara y oportuna a todos para que se pueda dar un buen trabajo de equipo. Es importante tomar en cuenta al colectivo con sus propuestas y hacerlos partícipes en las actividades contemplando o recurriendo a sus capacidades y habilidades para que se sientan integrados y cómodos en el trabajo y en la institución, de manera que ellos se involucren solos a las actividades y mejoren su desempeño diariamente, lo que implica y se recomienda que las y los directivos se comprometan en su trabajo como líderes para que con el ejemplo su equipo de trabajo también lo haga y se desempeñen mejor cada vez.

Referencias

- Aguado, J. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes*. (Tesis de maestría). Lima-Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado el 23 de octubre de 2022, de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/fbff131e-665b-4810a2559b9aa67131bb/content#:~:text=El%20clima%20organizacional%20educativo%20se,proyecta%20hacia%20el%20contexto%20social>
- Arnao, J. & Villegas A. (2015). *Propuesta de plan de mejora del clima laboral del banco BBVA BALTA basado en la teoría de: Litwin y Stringer, Chicalyo*. (Tesis de Licenciatura). Chiclayo: Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado el 19 de febrero del 2023, de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/687/1/TL_ArnaoNinoJuan_VillegasCubasAlexandra.pdf
- Banegas, C. & Cardona D. (2017). *Incidencia del Clima Organizacional en la Motivación de los Empleados de la Universidad Católica de Cuenca*, en PODIUM, edición especial, pp. 101-129.
- Bermúdez J. & Rincón C. (2013) *Caracterización del clima escolar en instituciones de educación infantil: Un análisis comparativo entre públicas y privadas*. Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo. Publicación 10. Pp. 1-21. Recuperado el 22 de Agosto de 2022, de <https://1-11.ride.org.mx/index.php/RIDESECUNDARIO/article/view/365/357>
- Bernal, I., Farías, G., Pedraza, N. y Lavín, J. (2015). *El clima organizacional en instituciones académicas: un estudio exploratorio*, en VinculaTégica EFAN, No.1, pp. 1699-1721. Recuperado el 22 de Agosto de 2022, de: <https://riuat.uat.edu.mx/handle/123456789/1377>

- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Carmona E. (2019). *Percepciones del Clima Organizacional. Visiones de diferentes instituciones*. Primera edición. México: Universidad Autónoma de Zacatecas. Editorial Policromía.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2 ed.) México, McGraw-Hill editores SA. de S.V.
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. Cuadernos de administración, 25(42), 43-61. doi: <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. Entramado, vol. 11, núm. 1, pp. 60-79
- Rivera, C., Cegarra, O., Vergara, H. & Margelis, Y. (2016). Clima organizacional en el contexto educativo, en *Revista Científica*, Vol. 2, Núm. 2, pp. 316-339. Recuperado el 23 de octubre de 2022, de <http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/scientific/v1n2/art19.pdf>
- Segredo, A., García, A., López, P., León, P. & Perdomo, I. (2016). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Horizonte sanitario*, Vol. 16., Núm. 1, pp.28-37.
- Serrano, B. & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, Vol. 5, Núm. 11, pp. 117-125.
- Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*, (Especialización alta gerencia, trabajo de grado). Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 11 de Septiembre del 2023, de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13939>

Villegas, L. (2016). Clima organizacional y realidad educativa: un repensar desde los escenarios de la contemporaneidad, en *ARJÉ. Revista de Postgrado FaCE-UC*, Vol. 10, Núm. 18, pp.55-61. Recuperado el 23 de octubre de 2022, de <http://arje.bc.uc.edu.ve/arj18/art06.pdf>

PERCEPCIÓN DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
DOCENTE, EN EL INSTITUTO
TECNOLÓGICO SUPERIOR ZACATECAS
OCCIDENTE, SOMBRERETE, ZACATECAS

Víctor M. Pérez García
Eduardo Alejandro Carmona
Elsa Aguirre Cisneros
Daniel Hernández Ramírez
José Ignacio Castro Guijarro
Erika Daniela Olvera Perez

Introducción

Esta investigación tiene como principal propósito, identificar cómo a través de los 13 factores de análisis, es posible determinar el clima organizacional al interior del Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Occidente (ITSZO), si es pertinente o no, para desempeñar las funciones académicas que están plasmadas en el Modelo Educativo para el Siglo XXI: formación y desarrollo de competencias profesionales, considerando fundamentalmente la percepción de los Docentes que integran la comunidad tecnológica.

Por tanto, la percepción de los Docentes acerca del clima organizacional al interior de la Institución resulta ser interesante a través de la investigación de ella, esto, en relación con los procesos de la organización, a la relación con la estructura, al entorno laboral y al ambiente. Parte del comportamiento de los Docentes se encuentra influenciado directamente al clima laboral, tales comportamientos se verán reflejados en su desempeño y en su relación con los alumnos (Rodríguez Valencia, 2000).

El clima organizacional al interior del Tecnológico es considerado como parte del acervo intelectual de la Institución, así como un activo fundamental en el crecimiento y desarrollo institucional de cada uno de sus integrantes.

Es dentro de este contexto que se desarrolla en la organización como parte de las teorías de las relaciones humanas (Vega, 2006), destaca la importancia de las personas en el desarrollo y crecimiento de las mismas, lo anterior es en virtud, de acuerdo a las diferentes actividades que tienen los trabajadores, de acuerdo al nivel y grado de formación, a fin de lograr las metas y objetivos, finalmente, el reto de conjugar la interacción de los diferentes actores de la estructura organizacional es para lograr las metas trazadas. Tal es así, que, de manera colegiada, se tiene que disponer de todas las competencias específicas y colectivas a fin de que contribuyan en el mejoramiento del clima laboral en las organizaciones.

Es fundamental la medición del clima organizacional al interior de las instituciones, ya que permite generar un mayor espíritu de identidad y, por ende, este se refleja en una mayor productividad laboral. Por lo tanto, el generar mejores condiciones laborales en las organizaciones, tiende a mejorar el rendimiento de las

personas, así como su eficiencia y eficacia organizativa (Sagredo Pérez, 2017).

El clima organizacional en toda organización se convierte invariablemente en una pieza de gran valor, para preservar y mejorar una cultura organizacional que se debe de cuidar y proteger, ya que de él depende el rendimiento y la productividad en las relaciones humanas de las organizaciones.

A partir de los resultados obtenidos, derivado de la recolección y análisis de los datos estadísticos producto de las dimensiones del cuestionario: ambiente social, psicológicos, valores éticos, objetivos, vinculación, toma de decisiones, tecnología, motivación, ambiente físico, liderazgo, estructura organizacional, comunicación y características personales; permitirá determinar el clima organizacional que prevalece en la Institución, y en la medida de los resultados, diseñar las estrategias pertinentes para mejorar las condiciones de trabajo en la Institución.

Con base en lo expuesto anteriormente surge la siguiente cuestión:

¿La percepción del clima organizacional de los Docentes del Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Occidente es favorable?

Objetivo general:

Determinar si la percepción del Clima Organizacional del Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Occidente, por parte de los Docentes es favorable.

Hipótesis:

Ho: El Clima Organizacional del Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Occidente, cumple satisfactoriamente las necesidades de los Docentes de la

Institución por ser favorable en la percepción de los docentes.

Desde su nacimiento, el clima organizacional se remonta a las exploraciones de (Lewin, 1939) et al. Respecto al estudio de climas sociales (Caraveo, 2013), el término en sí, a través del tiempo ha evolucionado considerablemente a una escala de que la psicología en las organizaciones se convierte en un capital intelectual de las mismas, la realidad es que no existe certeza precisa de cuando apareció el término (Silva, 1996).

Carmona (2019) y Pérez García (2021) comentan que, para contar con una definición más diáfana, es necesario considerar todos los elementos que constituyen el concepto, ya que son muchas las aristas que lo integran como el desarrollo organizacional, la estructura y la voluntad de los trabajadores.

Para Hoy (1986), Hoffman, Sabo y Bliss, establecen que el clima organizacional ejerce su influencia y se distingue además de otras organizaciones, a partir del comportamiento de sus integrantes, ya que posee características muy particulares del entorno. De acuerdo con Abu-Saad y Hendrix (1995), refieren que el clima organizacional comienza cuando la motivación se despierta, es decir, cuando se empiezan a generar efectos en la satisfacción, incremento o disminución del desempeño, productividad, rotación y permanencia.

Vázquez Martínez y Guadarrama Granados (2001) lo conciben como “El ambiente que se presenta en una organización como producto de una serie de variables objetivas y subjetivas que crean una gran diversidad de actitudes, conductas y reacciones en las personas que a ella pertenecen y que pueden ir desde una identificación plena hasta la frustración y el sabotaje para el desarrollo de la organización” (p.106).

Litwin (1968) expresa que “El clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajaban en una organización”. Friedlander (1975), declara que al momento de que se fusionan otros modelos, se combinan elementos de riesgo (obstáculos) junto a otros que permiten un ambiente más favorable, como lo es la confianza y el empeño, donde permean además el espíritu de trabajo, la actitud y consideración son también elementos sustantivos del modelo.

Según Goncalves (2000) los principales factores que inciden en un buen clima organizacional son los emocionales ya que repercuten directamente en el comportamiento organizacional como es la satisfacción, el rendimiento y la baja rotación del personal.

Finalmente, para Denison (1996) menciona que el clima organizacional depende de las variables conocidas como el comportamiento, sentimientos y actitudes de los trabajadores, lo cual determina las condiciones del ambiente laboral.

Método

Se aplicaron 29 cuestionarios, del instrumento elaborado por Carmona (2019) a docentes del Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Occidente. Para este estudio se determinó que fuera al total de los docentes, el instrumento se aplicó en el lapso: septiembre – octubre de 2019.

Derivado del análisis estadístico de los resultados obtenidos, se recolectaron los datos para validar el índice de confiabilidad a través del índice de Cronbach; posteriormente se hizo el cálculo de la correlación de

Spearman con el propósito de conocer el grado de consistencia entre los factores de análisis.

Después, se procedió a promediar los resultados con el fin de procesar los resultados en Excel, y así obtener una expresión más general a partir de una gráfica radial, pudiendo así conocer la tipología del clima organizacional de la Institución.

Finalmente, se aplicó el análisis factorial a través de la matriz del componente rotado a los resultados obtenidos, con la finalidad de conocer las condiciones de administración, dirección, aspectos individuales y de relación con el exterior.

Los resultados obtenidos, producto de la prueba de fiabilidad:

Tabla 1 Grado de Confiabilidad de la encuesta

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	No. de elementos
0.929	13

Nota. El grado de confiabilidad es elevado, puesto que se tiene un resultado por encima del 0.9, lo que nos permite determinar que las respuestas obtenidas representan una fiabilidad elevada.

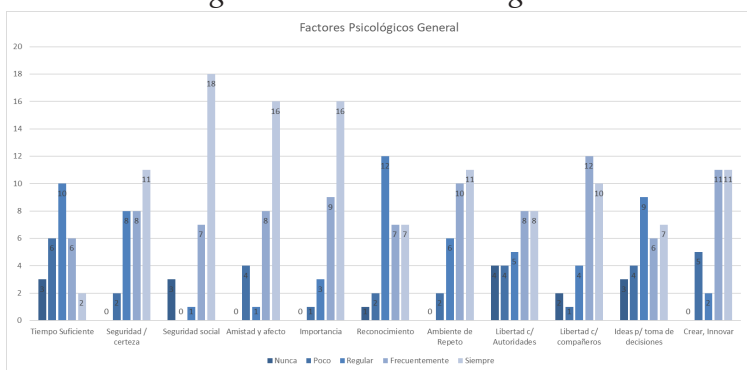
Resultados

Con fundamento en lo anterior, fue necesario considerar los valores de las respuestas en la escala Likert, lo que significa que cuando las respuestas se encuentren entre 4 y 5 podemos decir que son favorables, en cambio si resultan entre 1 y 3 los resultados no serían muy favorables, de acuerdo con el análisis de las dimensiones.

Factores psicológicos

La mayoría de las respuestas fueron centradas en la escala del 4 y 5, lo que indica que se tienen buenos niveles de amistad, solidaridad, respeto entre los Docentes, lo cual trae como resultado un ambiente favorable, solo en el aspecto de la falta de tiempo para otras actividades, los hombres dicen requerir un poco más.

Figura 1 Factores Psicológicos

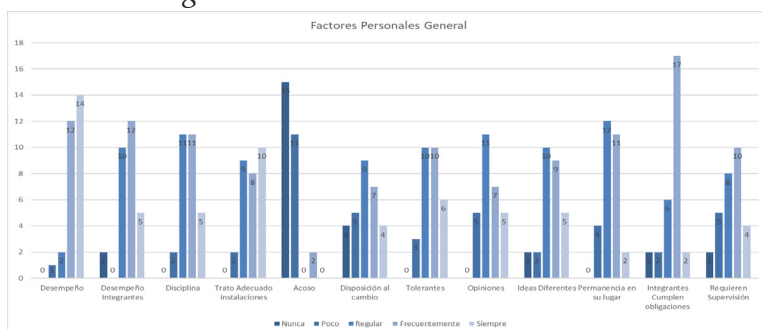


La gráfica muestra una tendencia de respuestas hacia el lado derecho, lo que nos indica que tiende a hacer el ambiente más favorable.

Características personales

Las respuestas obtenidas en esta dimensión fueron de una correlación favorable, particularmente la que se refiere a la disposición al cambio, es decir, las personas no temen al cambio, las personas se resisten hacer cambiadas, y en referencia a la pregunta 4, es satisfactorio que no se percibe en lo general que exista acoso por parte de los Docentes.

Figura 2 Características Personales



Se observa una paridad y más inclinación hacia la parte intermedia de los resultados en los datos obtenidos.

Ambiente social

En este contexto, se observó que la percepción se orienta más al dialogo, al trabajo en equipo, al establecimiento de metas comunes, a la construcción de consensos, a la satisfacción personal, pero, sobre todo a una relación institucional de cordialidad y respeto.

Ambiente físico

Nuevamente los resultados arrojaron que los Docentes requieren de más y mejores condiciones para desempeñar mejor sus funciones, en ese mismo sentido se ocupa una mayor actualización de equipos y tecnología de punta, esto para garantizar un mayor alcance en las metas y objetivos trazados.

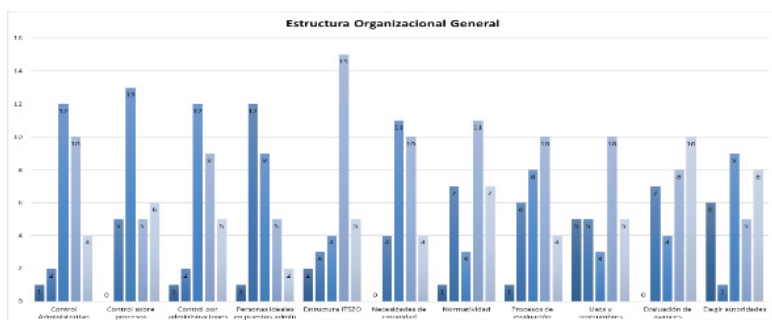
Estructura organizacional

Sin lugar a dudas, un punto interesante en esta materia es el que se refiere a esta importante área, para lo cual los resultados describen que la percepción es más de una estructura de tipo funcional, por lo que se tiene que diseñar una mejor estrategia administrativa

para orientar de mejor manera el logro de metas y objetivos institucionales.

De igual forma se observa que en la pregunta 4 la mayoría de los Docentes señalaron que derivado de los resultados, es imprescindible diseñar un programa de promoción y evaluación de los puestos administrativos.

Figura 3 Estructura Organizacional



La tipología del clima organizacional nos dice que la estructura es operante.

Comunicación

Sin lugar a duda, el aspecto de la comunicación es esencial y uno de los más importantes en el clima organizacional de toda institución educativa, y prueba de ello es que el 72% de los encuestados afirmaron que la comunicación entre los compañeros es buena. Se confirma además que el lenguaje utilizado es adecuado entre el personal docente, tanto al interior como al exterior.

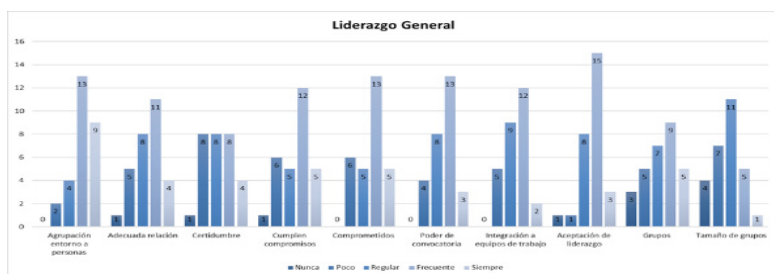
Liderazgo

El factor liderazgo es sin duda, el principal factor del cual depende la planeación, dirección y sentido de toda organización, ya que en gran medida de él

depende la satisfacción laboral, el desarrollo y crecimiento institucional.

Para fines de lograr la visión, misión y objetivos propuestos en el Plan Institucional de Desarrollo (PID), es fundamental el cumplir con los compromisos, tener adecuadas relaciones, contar con poder de convocatoria, tener aceptación de liderazgo, pero, sobre todo tener visión, es decir, tener claridad hacia dónde queremos llegar como institución.

Figura 4 Liderazgo



Los resultados demuestran que el liderazgo es factor clave en el clima organizacional de la Institución.

Tecnología

Las respuestas obtenidas en este factor es que el 65% de la población encuestada afirma que el ITSZO es sustentable debido a que utiliza la tecnología adecuada para ello, en cambio el 35%, en términos generales observa que en las 11 preguntas la escala en la que convergen las respuestas está entre el 4 y 5, por lo que podemos considerar que en este factor se percibe bien el aspecto de tecnología.

Motivación

Uno de los factores nodales en la investigación, es la motivación, por ser la que conecta la comunicación

asertiva y generar un clima organizacional favorable en el ITSZO, además de que se le atribuye que en ella recae el aprendizaje significativo en la relación docente - alumno, es precisamente en la motivación donde se centra el clima organizacional, ya que de aquí depende la productividad, la satisfacción y el logro de metas y objetivos. Además, el 72% de los profesores afirma que el servicio que brinda el ITSZO es satisfactorio.

Figura 5 Motivación.

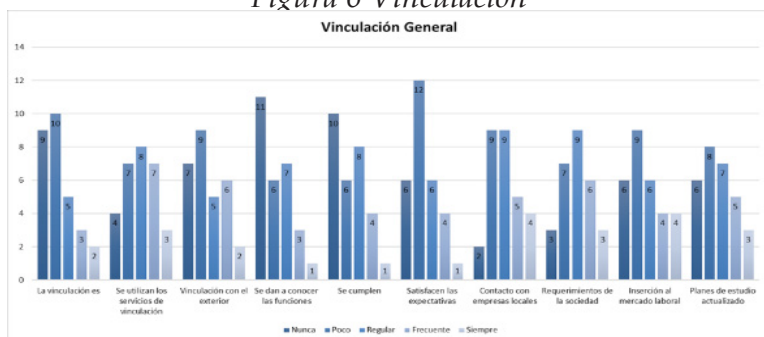


Se aprecia en la gráfica como este factor es determinante para el establecimiento del clima organizacional.

Vinculación

Otro de los factores importantes en la preservación de un clima organizacional favorable, es sin duda la vinculación, y no precisamente entendida exclusivamente como un proceso institucional, sino que va más allá de toda lógica, ya que es parte de todos los actores que integran el ITSZO. Uno de los aspectos que fue percibido es que el 65% opina que la vinculación es poco funcional al interior.

Figura 6 Vinculación



La percepción por parte del personal Docente es que es poco funcional.

Valores éticos

Para poder transitar por el mundo, independientemente se tenga o no una profesión, son necesarios los valores éticos; no sólo se publican en las paredes de los edificios, o se imparten asignaturas de ética, sino lo más valioso es predicar con el ejemplo, en tal virtud, y como primera pregunta que se les hizo, fue la de saber si se perciben los valores en la comunidad, para lo cual el 65% de los entrevistados afirmaron que sí, un 35% dicen que son percibidos de manera regular.

Objetivos

Principalmente en este factor se observó que, por parte del personal docente, se tiene muy claros los objetivos de la institución, es decir, si son cuantificables, alcanzables, esto a nivel institucional y en lo individual. Además, se observaron que en las 10 respuestas caen en las escalas que van del 4 al 5, lo que significa que existe una alineación bien determinada de los objetivos.

Toma de decisiones

La suma de las respuestas a estas preguntas relacionadas con el factor, incidieron de manera positiva en que la percepción de los Docentes es satisfactoria, ya que se encuentran direccionadas a lograr los objetivos establecidos. Se denota además un ferviente interés en participar en ser tomados en cuenta, así como en la evaluación de los resultados. Es importante señalar que debido a que existe una estructura organizacional pequeña es posible eficientar de una mejor manera la toma de decisiones, ya que como prueba de ello se tiene un 78% de las respuestas es favorable, y esto incide en el rumbo de la Institución.

Análisis de correlaciones

Las correlaciones, son la fuerza y la dirección de una relación lineal y proporcionalidad entre dos variables estadísticas.

Por consiguiente, una relación lineal positiva entre dos variables X e Y significa que los valores de las dos variables varían de forma parecida: los sujetos que puntúan alto en X tienden a puntuar alto en Y, y los que puntúan bajo en X tienden a puntuar bajo en Y. Una relación lineal negativa significa que los valores de ambas variables varían justamente el revés.

La fuerza extrema según el caso mide el grado en que la línea representa a la nube de puntos: si la nube es estrecha y alargada, se representa por una línea recta, lo que indica que la relación es fuerte; si la nube de puntos tiene una tendencia elíptica o circular, la relación es débil.

En la tabla siguiente (Tabla 2) se presenta la matriz de correlaciones que se calcularon para los 13 factores mencionados, para poder realizar este análisis se promedia para cada una de las preguntas que integran

cada factor en una sola posición de los docentes con respecto al mismo; una vez hecho esto, se procede a analizar los valores encontrados.

En la tabla se omiten los datos válidos, pues se certificó que las preguntas fueran contestadas por los 29 docentes, lo que nos dice que los resultados son válidos para todos los resultados. Para cada intersección de variables se tiene el valor de correlación de Spearman (se prefiere sobre Pearson por ser datos ordinales) y en la parte inferior el valor del valor p que es el nivel de significación.

Los datos en color verde indican las correlaciones con significación estadística inferior al uno por ciento; los datos en color rojo son los tres con mayor correlación para cada variable (léase en forma horizontal) y al final, la última columna es un promedio del nivel de correlación de cada factor. Se han resaltado en color amarillo las tres mayores, de los que resalta que el factor más correlacionado es la toma de decisiones pues cuenta con un promedio de 0.577.

Tabla 2 Correlación de Spearmann por factor

Estructura Organizacional	Objetivos	Toma de Decisiones	Liderazgo	Motivación	Comunicación	Valores Éticos	Fiducias Psicológicas	Ambiente Social	Características personales	Influente Físico	Vinculación	Tecnología	Promedio
Coefficiente de correlación	300	365	225	716	278	336	297	275	269	377	312	427	0.347
Sig. bilateral	110	059	240	000	144	075	114	149	164	044	100	021	
Coefficiente de correlación	0.303	610	495	596	490	489	296	590	344	447	244	538	0.452
Sig. bilateral	0110	000	005	001	008	007	118	001	068	015	202	008	
Coefficiente de correlación	510		776	708	791	721	470	711	240	447	437	536	663
Sig. bilateral	0355	000	001	000	000	000	010	000	210	015	000	000	0.577
Coefficiente de correlación	0.226	495	575	455	637	297	364	568	503	531	367	549	0.469
Sig. bilateral	0240	006	001	013	000	118	052	001	003	001	000	002	
Coefficiente de correlación	0.716	595	708	455	534	544	338	529	304	332	608	757	0.539
Sig. bilateral	0000	001	000	013	003	002	082	003	108	035	000	000	
Coefficiente de correlación	0.278	480	791	527	534	531	591	822	369	438	583	488	0.547
Sig. bilateral	0144	008	000	003	000	031	001	000	039	017	001	007	
Coefficiente de correlación	0.336	488	721	297	544	531	253	566	162	332	398	562	0.432
Sig. bilateral	0075	000	000	118	002	003	195	001	400	079	034	002	
Coefficiente de correlación	0.297	296	470	364	328	591	253	716	705	646	480	160	0.442
Sig. bilateral	0117	119	010	052	082	001	185	000	000	000	008	408	
Coefficiente de correlación	0.275	580	711	568	529	822	566	716	568	598	588	398	0.573
Sig. bilateral	0149	001	000	001	003	000	001	000	002	001	002	032	
Coefficiente de correlación	0.265	344	240	503	304	395	162	705	559	631	210	203	0.376
Sig. bilateral	0164	068	210	005	108	038	400	000	002	000	275	290	
Coefficiente de correlación	0.377	447	392	432	438	332	646	599	631	000	218	002	0.475
Sig. bilateral	0044	015	015	001	035	017	079	000	001	000	000	000	
Coefficiente de correlación	0.312	244	536	367	608	533	395	568	210	236	371	048	0.417
Sig. bilateral	0100	202	000	090	000	001	594	008	002	218	371	048	
Coefficiente de correlación	0.427	538	663	567	488	562	160	389	203	560	371	048	0.473
Sig. bilateral	0021	000	000	000	000	007	007	032	260	000	048	000	

La tabla muestra una correlación muy consistente entre los factores.

Los resultados nos muestran que existe una correlación muy consistente en la toma de decisiones, con la comunicación, valores éticos y ambiente social, ya que los resultados están por encima del 70%. Así mismo, la comunicación y el ambiente social junto con la toma de decisiones son los factores que arrojan los más altos promedios y que en definitiva inciden de una manera significativa en el clima laboral en la Institución.

En consecuencia, para poder realizar un mayor análisis de los 13 factores, hemos representado en una gráfica de radar los resultados obtenidos, esto con el propósito de que gráficamente los resultados se expresen por sí mismos, es decir, de que en la medida en que el polígono este más al exterior la institución contará con un mejor clima organizacional y viceversa cuando la medida se encuentre más hacia el centro las condiciones son menos favorables para generarlo.

Entre tanto, las etiquetas de los datos nos mencionan el factor de referencia, pero tomando en cuenta que es el resultado promedio por lo que se le denomina FPGral (Factores Psicológicos General) etc.

Figura 7 Tipología del Clima Organizacional



La tabla muestra que la comunicación es elevada y el ambiente físico es el más bajo estadísticamente.

Tal como aparece el resultado obtenido, en este caso es que, de acuerdo con la percepción docente, la figura que aparece con el vértice más alto es el de la Comunicación, lo cual podemos decir que es una fortaleza para la institución, y la parte más baja es la que se refiere al Ambiente Físico, para lo que consideramos normal debido a que producto de la pandemia, los Docentes requieren de mejores condiciones físicas para desarrollar mejor sus funciones.

Análisis factorial

De la misma manera, se aplicó un análisis factorial por cuadrante, debido a la cantidad tan grande de preguntas que tiene el cuestionario. Los cuadrantes están enfocados a ver condiciones de la administración (Superior derecho), dirección (Inferior derecho), individuales (inferior izquierdo) y de relación con el exterior (Superior izquierdo). Lo encontrado ha permitido reducir las preguntas para cada cuadrante y se tiene que en el primero se reducen de acuerdo con diferentes factores internos; como ejemplo tenemos lo que sucede en el primero.

Tabla 3 Matriz de componente rotado

Matriz de componente rotado ^a									
Concepto	Componente								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
El control administrativo que se ejerce en el ITSZO es				.600				.561	
Respecto a los diferentes procesos de control en el ITSZO es				.779					
El control administrativo ejercido por las diferentes administraciones es				.784					
En relación a las figuras que ostentan los puestos en la administración son los ideales		.632							
La estructura organizacional de la ITSZO es								.865	
La estructura organizacional del ITSZO responde a las necesidades de la Institución		.625							
La normatividad del ITSZO la conoces por		.563							
Los procesos de evaluación de la ITSZO son efectivos					.803				
Los usos y costumbres afectan la convivencia diaria en el ITSZO				.643					
La evaluación sistemática de las instrumentaciones didácticas, permite verificar el cumplimiento de los planes y programas de estudios					.841				
Te satisface poder elegir las autoridades del ITSZO									.844
Los objetivos del ITSZO están claramente definidos	.883								
Los objetivos de la ITSZO son realmente alcanzables	.623								
Los objetivos del ITSZO son relevantes	.910								
Los objetivos del ITSZO son cuantificables	.754								
El ITSZO alcanza los objetivos que se propone		.713							
Los objetivos de la ITSZO cambian al cambiar la administración							.905		
Pertenecer al ITSZO me obliga a tener metas y objetivos							.647		

El ITSZO me ayuda a alcanzar mis objetivos personales	.502		.621						
Mis objetivos personales contribuyen con los objetivos del ITSZO	.572								
Mis objetivos personales resultan similares a los de mis compañeros			.728						
La toma de decisiones se orienta a cumplir las metas institucionales			.807						
La toma de decisiones impacta favorablemente a la Institución			.665						
Las decisiones que se toman en el ITSZO, benefician a la Institución		.713							
En el ITSZO se toman en cuenta tus opiniones o sugerencias			.687						
Te satisface el participar en la toma de decisiones del ITSZO				.759					
Los resultados de la toma de decisiones de tu equipo te satisfacen					.805				
La toma de decisiones personal ha sido satisfactoria					.731				
En el ITSZO la toma de decisiones es por		.798							
Las decisiones se toman de manera colectiva		.522							.670
Las decisiones tomadas son evaluadas periódicamente		.504	.516						
Método de extracción: análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser. ^a									
a. La rotación ha convergido en 11 iteraciones.									

Se observa que con 4 factores se describe el 60.1% de la varianza.

Del mismo modo, se puede observar que con cuatro factores se puede describir el 60.1% de la varianza, pero esto genera un orden diferente de las preguntas expresadas originalmente. Esta misma condición se ha generado en los resultados de los otros tres cuadrantes.

Discusión

Los resultados de este estudio muestran que la percepción del clima organizacional al interior de la Institución, por parte del personal docente tiende hacer favorable, ya que los datos estadísticos obtenidos así lo demuestran, uno de los principales factores que inciden y que sale más elevado es el que se refiere a la **comunicación**, lo que resulta fácil suponer que entre más eficiente y eficaz sea, el clima organizacional tiende hacer más favorable.

Otra de las variables con elevado índice es el que se refiere a los **valores éticos**, destaca que permiten generar un buen ambiente de convivencia en la Institución, y se observa que permanecer en el ITSZO, da un sentido más elevado de identidad.

No obstante, el factor de las **características personales** contiene un alto índice en las respuestas positivas obtenidas, muestran la aceptación y tolerancia en las relaciones de los docentes de los diferentes Programas Académicos.

Por último, el factor de **vinculación** se encuentra en una posición positiva, pues las frecuencias son elevadas respecto a la percepción de los docentes en este factor, lo que indica que por encima del promedio se cumplen con las expectativas en este rubro.

En contraste, el valor más bajo se presenta en el **ambiente físico**, esto debido a las instalaciones, relacionadas principalmente con el mobiliario y equipo, perciben riesgo y en cierto grado contaminación en los espacios.

Como consecuencia de lo anterior se sugieren futuros caminos en la investigación de clima organizacional, pero a hora contrastando las respuestas con la población estudiantil para conocer las diferencias y coincidencias en los datos estadísticos, aplicando el mismo instrumento de evaluación.

Cuando se analizan las diversas alternativas, es conveniente mencionar que fue realizado un estudio similar con el mismo instrumento en la Unidad Académica de Economía en el año 2019, de la Universidad Autónoma de Zacatecas (Carmona, 2019), donde los factores con mayores índices en los resultados fueron: **ambiente físico, comunicación, objetivos y valores éticos.**

Por el contrario, la vinculación aparece como la variable que presenta el valor con menor promedio en la Institución.

En síntesis, entre ambas Instituciones de nivel superior las coincidencias se presentan en la **comunicación y los valores éticos**, como principales factores que se perciben en la cultura organizacional y que tienden a generar un clima organizacional favorable.

Conclusiones

En definitiva, cada organización, empresa, Institución Educativa presenta un clima organizacional único, sin embargo, es posible poder clasificar los momentos en los que se encuentran, mediante la medición de los factores y la relación encontrada en estos. Esta condición se presenta a través de la combinación de las diferentes variables y sus resultados correspondientes, es decir, se puede tener un clima organizacional de acuerdo con las condiciones que expresen los integrantes de esta, condiciones que pueden cambiar de un momento a otro, según se modifiquen las situaciones que se expresaron en los formatos de la evaluación (Carmona, 2019).

De acuerdo con los resultados obtenidos en los diferentes factores, podemos decir que existen datos interesantes que analizar de acuerdo con las características naturales y propias de cada elemento, lo cual

es importante trasladarlo a un contexto de acciones correctivas y/o preventivas para mejorar las condiciones en el desempeño de sus funciones del personal docente, en aras de mejorar la forma de trabajar y convivir, de lograr las metas y motivar a realizar los fines de la organización.

Para contar con un clima organizacional pertinente, fue necesario contemplar detalladamente los resultados de las dimensiones estudiadas, en todos los sentidos, pero, esencialmente en la motivación, liderazgo y comunicación, con relación a la labor académica donde se desenvuelven los Docentes, los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento da una muestra clara del estado en el que se encuentra la institución.

Se considera esencial, que los resultados obtenidos en forma general son satisfactorios para la comunidad tecnológica, sin embargo, se tienen que diseñar mejores estrategias, donde los resultados no han sido muy favorables, como es el caso del ambiente físico, motivación, ambiente social y estructura organizacional.

Para el primer caso que es la **estructura organizacional**, la tipología del clima organizacional nos dice que la estructura es operante ya que solo permite que la institución camine, pero, es fundamental transitar a una administración con una estructura más administrada en función de una organización más favorable que permita potenciar los procesos administrativos.

En el segundo caso que es la **vinculación** como parte del clima organizacional, demuestra la pertinencia de la razón de ser como organismo integrado al medio que le rodea; se observa que los resultados no son muy favorables, ya que la percepción es más compacta por realizar procesos que solo se reflejan más al interior. Lo que en definitiva se necesita es di-

señar mejores estrategias para acoplar el exterior con el interior para que trabajen como uno solo.

En el tercer caso que se refiere a la **toma de decisiones**, pues contar con un buen sistema para este propósito, permite tomar en cuenta la opinión de todos los integrantes de la institución, también permite no solo que la organización camine bien, sino que además provoque que los integrantes también hagan este tipo de decisiones, propiciando el hecho de evaluar las decisiones tomadas en periodos cortos.

En relación con los datos obtenidos de los otros 10 factores se puede señalar que, los **aspectos psicológicos**, cuyas variables son más influyentes conducen a pensar en que su ausencia o presencia genera una tipología de organización relajada, ya que las variables están en grados satisfactorios. Respecto a las **características personales**, se tienen satisfechas la mayoría de las variables, con relación a los datos obtenidos.

Asimismo, dentro del **ambiente social** puede resaltarse que existe la comodidad de trabajar en equipo, a través de los medios en los que se comunica la Institución, el nivel de ayuda de los compañeros y el solucionar conflictos de manera colectiva es estable ya que mantiene una buena relación para poder convivir con los demás.

En relación con el **ambiente físico**, luego de analizar los resultados que expresa el uso de las instalaciones y mobiliario, se destaca que es sustancial, es decir, que se cumplen con los requisitos, pero se tiene mayor oportunidad de lograr mejoras en el Clima Organizacional de la Institución.

Respecto a la **comunicación** se observa que el proceso de utilizar un lenguaje adecuado permite a los administradores y directivos contemplar una estructura adecuada con los medios posibles para lograr los

mejores canales de comunicación entre las relaciones de los integrantes de la Institución. Esta condición existe como tal, pero no todos están en la misma sintonía. En el **liderazgo**, este es sin dudas uno de los indicadores por excelencia en toda institución educativa, ya que de él depende la dirección y el cumplimiento de metas, donde se aprecia que los resultados son favorables; el liderazgo influye al interior, ya que apoya e impulsa los integrantes a realizar acciones.

La tecnología, en este aspecto los resultados obtenidos indicaron, que el contar con una tecnología adecuada contribuye de una mejor manera en el desempeño de las funciones de sus integrantes.

En contraste con la **motivación**, en este caso los resultados obtenidos muestran una Institución asertiva, ya que se cuenta con lo suficiente para que los Docentes puedan realizar sus funciones adecuadamente. En **valores** éticos, los datos obtenidos dan una gran muestra de que los valores de los integrantes se parecen a los de la Institución. En los **objetivos**, en este factor es necesario tomar en cuenta la claridad en la definición de estos y que además sean cuantificables y en la medida que estos sean parecidos a los de la Institución se contará con mejores condiciones en el clima organizacional.

Debido a lo anterior, es necesario argumentar que no existen elementos para rechazar la hipótesis planteada al inicio, ya que en función de los resultados obtenidos el clima organizacional en la Institución cumple satisfactoriamente las necesidades de los docentes por ser favorable en la percepción del personal.

Se considera importante señalar que una de las principales aportaciones que presenta este estudio, es, el que a través de la exploración de los 13 factores planteados, permitió conocer cuantitativamen-

te la percepción del clima organizacional con base a cada uno de ellos, considerando el peso específico y la correlación que existen entre las variables, pero, sin duda lo más valioso fue darnos cuenta de que a partir del análisis de los resultados obtenidos, nos permite dilucidar que hemos logrado metas y objetivos institucionales, debido al ambiente laboral que permea y que tenemos que cultivarlo sistemáticamente, para que sea una cultura organizacional y estratégica en la Institución.

Referencias

- Abu-Saad, I. (1995). Organizational climate and teachers' job satisfaction in a multi-cultural milieu: The case of the Bedouin Arab schools in Israel. *International Journal of Educational Development*, 15(2), 141 - 153. doi:<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0738059394000231>
- Caraveo, M. d. (2013). Scielo. Retrieved from https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032013000300018
- Carmona, E. A. (2019). Percepciones del clima Organizacional. Visiones de diferentes instituciones. Zacatecas: Universidad Autónoma de Zacatecas.
- Denison, D. R. (1996). What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *The Academy of Management Review*, 21(3), 619-654. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/258997#metadata_info_tab_contents
- Friedlander, F. y. (1975). 'Multiple impacts of organizational climate and individual value system upon job satisfaction'. *Personnel psychology*, 22, 171-183.
- Goncalves, A. P. (2000). Geocities. Retrieved from <https://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
- Hoy, W. H. (1986). The organizational climate of middle schools. The development and test of the OCDQ-RM. *Journal of Educational Administration*, 34(1), 41-59.
- Lewin, K. L. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.
- Litwin, G. Stinger (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School.

- Pérez García, V. M. et al. (2021). Clima Organizacional en el ITSZO. Revista internacional de administración y finanzas. Vol XX Núm. XXX. IBFR. EE UU.
- Rodríguez Valencia, J. (2000). Estudio de sistemas y procedimientos administrativos. México: ECAFSA.
- Sagredo Pérez, A. M. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. Revista Cubana de Salud Pública, 57-67.
- Silva, M. (1996). El clima en las organizaciones, teoría, método e intervención. Barcelona: EUB.
- Vázquez Martínez, R., & Guadarrama Granados, J. d. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. Tiempo de Educar, vol. 3, núm. 5, enero-julio, 105-131.
- Vega, D. (2006). Pepsic. Retrieved from http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982006000200013

BARRERAS ORGANIZACIONALES Y TEMPORALES EN EL PROCESO DE COMUNICACIÓN DENTRO DE UNA ESCUELA PREPARATORIA. CASO UAPUAZ.

Ma. de los Ángeles Ortiz Rodríguez

Elvia Esthela Márquez Echegaray

Claudia Lucía Rodríguez Vera

Eduardo Alejandro Carmona

Introducción

El funcionamiento de la sociedad existe gracias a las relaciones humanas que se presentan a través de la comunicación, ya que por medio de ella es posible transmitir e intercambiar información entre un emisor y un receptor. La comunicación, es la acción que guía las relaciones con nuestro entorno, no obstante, esta no siempre es buena, ya que hay situaciones que pueden llevar al surgimiento de conflictos o malentendidos cuando existe distorsión en el mensaje que se desea transmitir, es decir, existen barreras que hacen que la comunicación sea ineficiente o poco clara.

En las organizaciones, es común que existan barreras de comunicación que influyen en el clima organizacional, generando así un impacto negativo en las relaciones entre sus integrantes, lo cual puede llevar

a que los objetivos de la organización no se cumplan en su totalidad.

Lo anterior, puede contrastarse si existe una guía institucional para llevar a cabo el proceso comunicativo, por ejemplo, claridad en qué y cuáles son los canales y medios de comunicación, así como su uso, tal como señala Stephen P. Robbins: “por muy buena que sea una idea, no servirá a menos que se transmita y pueda ser comprendida por otras personas”.

El presente trabajo tiene como objetivo definir las barreras organizacionales y temporales detectadas en la UAPUAZ, así como algunas problemáticas y acciones de avance para disminuirlas.

Marco Teórico

Comunicación

La comunicación es un proceso bidireccional que permite compartir datos, los cuales emiten un mensaje y pueden convertirse en información útil, la cual nos lleva a la adquisición de conocimientos y estos a su vez a la toma de decisiones y/o resolución de problemas.

La comunicación además de transmitir información también comparte sentimientos y pensamientos, todo a través de un periodo de tiempo y de varios elementos, entre ellos un emisor y un receptor para codificar y entender el mensaje, además considera tipos, formas y/o flujos.

Son diversos los autores que han definido el término comunicación, tal es el caso de Thompson (citado por Ortiz, M., Márquez, E. y Rodríguez C., 2024), quien lo describe como “el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o signifi-

cados que son comprensibles para ambos”.

En este mismo sentido, y de acuerdo con ChIAvenato, la comunicación es “el intercambio de información entre personas, significa volver común un mensaje o una información y constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social” (Thompson, 2023).

En cambio, para la AICAD Business School (2023), la comunicación es el proceso de intercambio de información, ideas, pensamientos y sentimientos entre individuos o grupos. Desempeña un papel crucial en nuestra vida cotidiana, ya que nos permite interactuar, comprender y conectar con los demás. Este proceso natural, puede adoptar muchas formas: verbal, no verbal, escrita o visual, no sólo implica la transmisión de mensajes, sino también su comprensión e interpretación.

La comunicación eficaz requiere claridad, empatía, escucha activa y capacidad para transmitir ideas e información con precisión. También ayuda a establecer relaciones, resolver conflictos, tomar decisiones y alcanzar objetivos. En esencia, la comunicación es la base de la interacción humana y es esencial para el éxito social, personal y profesional.

Comunicación organizacional

La organización al ser un sistema social formado por un grupo de personas que trabajan de manera coordinada para lograr objetivos en común requiere de una buena comunicación, es decir, una comunicación efectiva y coherente que permita lograr un mejor desempeño y una mayor satisfacción de sus integrantes.

La comunicación es el acto en el que se emiten mensajes entre interlocutores. Cuando sucede dentro de la organización, entre sus miembros y es parte de

su cultura y políticas, se denomina **comunicación organizacional** (Fontalvo, Quejada y Puello, 2011).

Para Ramos (2017), la comunicación organizacional es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización, y permite que los procesos internos de trabajo se desarrollen correctamente, exista un óptimo clima de trabajo y se alcancen los objetivos propuestos.

De acuerdo con Goldhaber (citado por Rivera, Ramírez y Álvarez de Fernández, 2005), la comunicación organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización.

La comunicación organizacional vista desde cualquier perspectiva conforma un conjunto de **instrumentos, estrategias y acciones**, por ello, al emplearla adecuadamente puede llegar a convertirse en un factor clave de éxito en las organizaciones.

Elementos de la comunicación

La comunicación tiene dos finalidades, comunicar y recibir información, por lo tanto, para que exista comunicación se debe conocer lo que se desea transmitir, es decir, el mensaje, para ello se requieren los siguientes elementos:

- **Emisor.** Persona o entidad que inicia el proceso de comunicación.
- **Receptor.** Persona o entidad encargada de recibir e interpretar el mensaje enviado por el emisor.

- **Mensaje.** Es la información que se transmite o recibe. Lleva un código que es conocido por el emisor y el receptor para facilitar el proceso de comunicación.
- **Código.** En un sistema de signos con normas de uso y procedimientos que permiten al receptor descifrar y entender el mensaje enviado.
- **Canal.** Es el medio a través del cual se transmite el mensaje, para hacerlo llegar con efectividad al receptor. Según Guzmán (2012), los canales pueden ser:
 - Naturales. Son los que el ser humano posee de manera innata y mediante los cuales se relaciona con el exterior, es decir, los cinco sentidos: vista, tacto, gusto, olfato y oído.
 - Artificiales. Son llamados también medios, y son aquellos que son los que el hombre ha creado para transportar los mensajes a lo largo del tiempo y el espacio: radio, televisión, teléfono, fotografías, telégrafo, Internet, etc.

Además de los elementos base de la comunicación, anteriormente mencionados, es importante considerar otros que permiten que la información y la comunicación dentro de una organización fluya de manera eficiente y efectiva, por ejemplo, según señala Galván:

- Los mensajes deben ser claros, concisos y comprensibles y estar adaptados a los integrantes a los que van dirigidos.
- Se debe dar una escucha activa y retroalimentación, es decir, la comunicación debe ser bidireccional, es decir, no sólo es hablar sino también escuchar y responder de manera adecuada.
- Debe existir la cultura de comunicación abierta,

es decir, crear un espacio donde cualquier persona sienta que puede expresarse cómodamente, es decir, romper las barreras de la jerarquía.

En una organización es de vital importancia la comunicación interna, la cual según Torres citado por Oyarvide, H., Reyes, E. y Montaña, N. (2017) se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre todos los integrantes de la organización, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Para la comunicación interna es importante que todos los integrantes de la organización reciban y tengan acceso a la información que necesitan, de forma clara, objetiva y oportuna, **para resolver dudas y evitar ambigüedades en la comunicación**. Esto impacta de forma directa tanto en el sentido de pertenencia, motivación y bienestar de sus trabajadores como en la eficiencia, el cuidado de las personas, y la prevención de problemas dentro de la organización, entre otros.

En una comunicación organizacional interna, se debe considerar las **formas** de comunicación y el **flujo** en que se lleva a cabo. Se conocen dos formas de comunicación, tal como las señala Vizcaíno (2022), quien las define de la siguiente manera:

1. **Comunicación formal:** es aquella que se realiza mediante los sistemas, canales y formatos oficialmente establecidos en una determinada organización, es reflexiva y ordenada, permite una comunicación clara y eficaz, no suele pres-

tarse a interpretaciones erróneas o tener implicaciones emocionales innecesarias.

2. **Comunicación informal:** se trata de aquella que se lleva a cabo a través de canales, sistemas o formatos no prefijados a nivel oficial en la empresa u organización, es rápida, permite forjar relaciones de compañerismo y confianza más allá de las jerarquías y facilita la detección temprana de futuros problemas.

Los **flujos** de la comunicación son los siguientes:

1. **Comunicación diagonal:** es cuando dos interlocutores pertenecen a dos departamentos diferentes, pero también a niveles jerárquicos distintos.
2. **Comunicación horizontal:** es cuando dos interlocutores pertenecen a diferentes departamentos diferentes, pero al mismo nivel jerárquico.
3. **Comunicación ascendente:** es cuando la información parte de los miembros de un nivel jerárquico inferior hacia el superior.
4. **Comunicación descendente:** es cuando la información parte de una persona de nivel superior de la organización hacia los miembros de niveles jerárquicos inferiores. También llamado flujo de comunicación vertical.

En el proceso de comunicación existen **barreras** que son los obstáculos y problemas que se presentan en el proceso y entorpecen la correcta comprensión del mensaje. Pueden ser de diferentes tipos, tal como lo señala Zendesk (2024): existen barreras de comunicación dentro de cualquier organización y se pueden clasificar en siete diferentes, las cuales se mencionan a continuación:

1. **Semánticas:** Se refieren a los obstáculos relacionados con el significado de las palabras. Diferencias en la interpretación de términos en hablantes de distintas variantes del idioma pueden generar malentendidos. También el uso de lenguaje técnico específico no compartido por todos los participantes de la conversación.
2. **Físicas:** La distancia geográfica puede constituir un desafío. El ruido ambiental, la incorrecta disposición del mobiliario o problemas en la infraestructura del espacio de trabajo también dificulta la transmisión efectiva de información. La tecnología ofrece soluciones como plataformas de videoconferencias para facilitar la comunicación en equipos distribuidos en la geografía.
3. **Psicológicas:** Involucra aspectos emocionales y perceptuales de los individuos. Prejuicios, estereotipos, miedos o conflictos personales distorsionan la interpretación de los mensajes.
4. **De género o cultura:** La percepción de roles de género tradicionales, en algunos casos, genera sesgos que afectan la toma de decisiones y las oportunidades dentro de la organización. Además, las diferencias culturales pueden traer malentendidos y conflictos, ya que costumbres o actitudes aceptables en una cultura pueden causar rechazo en otra.
5. **Organizacionales:** Se relacionan con estructuras, políticas y procesos internos que dificultan la transmisión de información y la interacción entre las personas. Por ejemplo, las jerarquías rígidas y la falta de canales de comunicación adecuados restringen la fluidez y la transparencia en el trato.

6. **Temporales:** Plazos ajustados, urgencias o diferencias en los horarios de trabajo obstaculizan la sincronización en la entrega y recepción de mensajes. La programación de reuniones regulares y el establecimiento de plazos realistas ayudan a mitigar los desafíos temporales.
7. **Tecnológicas:** Cuando el uso de herramientas y plataformas tecnológicas es ineficiente, la comunicación se perjudica. Problemas en la conectividad, falta de acceso a dispositivos o resistencia al cambio tecnológico dificultan los intercambios entre miembros de un equipo.

Descripción del problema.

Para esta investigación nos centraremos únicamente en las barreras de comunicación organizacionales y temporales, derivado de los resultados de una investigación previa, presentada en la UAPUAZ en el mes de junio de 2024, donde se analizaron las barreras señaladas, considerando su contexto, problemática, ejemplo de esta, propuesta de acción a realizar y producto sugerido.

A continuación, se describen los contextos que permitieron sugerir condiciones de mejora de las diferentes barreras que expresan los diferentes autores analizados.

Barreras Organizacionales:

Contexto 1:

Se percibe una **jerarquía rígida**, con dificultad en la comunicación e interacción entre los miembros de la institución y **falta de claridad de las funciones a realizar** en las estructuras políticas, académicas y administrativas.

Problema dentro de la organización

Resistencia por parte de algunos miembros de la institución para participar dentro de las **estructuras políticas, académicas y administrativas**, y de sus **procesos** internos y externos.

Contexto 2:

Ante la **falta de claridad** en canales de comunicación establecidos que señalen la divulgación y aplicación de las estructuras y procesos de la organización, se percibe **resistencia** para su aplicación y validez, así como la precisión que indique en qué tiempos es válido su **uso**.

Problema dentro de la organización

Dificultad en el **reconocimiento y funcionamiento** de los **canales de comunicación** válidos para socializar los procesos organizacionales y un **plan de comunicación** que indique la manera en que se van a utilizar estos.

Barreras Organizacionales

Ejemplos	Propuesta de acción a realizar	Productos
<p>a) Algunos profesores que han tenido algún cargo académico o administrativo dentro de la administración, o bien alguna función o encomienda académica (cubículo, asesor, tutor, participación en organizaciones académicas, foros de reforma, etc.), señalan falta de claridad de sus funciones a realizar, así como de haber tenido un trato y una comunicación rígida por parte de las autoridades. Lo anterior influye en la conformación y la consolidación de las estructuras políticas, académicas y administrativas, y también se refleja en las siguientes experiencias: 1) renuncia de encomiendas académicas o administrativas, antes de concluir el periodo. 2) renuencia por parte de otros docentes para formar parte de dichas encomiendas.</p>	<p>Hay que considerar que las reglas de convivencia de la institución sean flexibles y humanas, y fomenten la comunicación, así como que las funciones a desempeñar en cualquier espacio de esta sean claras, tomando en cuenta el funcionamiento de sus estructuras políticas, académicas y administrativas, sus procesos internos y externos, así como la normatividad.</p>	<p>1. Curso de formación universitaria:</p> <p>a. Conocer los procesos internos y externos de la organización y su normatividad.</p> <p>b. Establecer reglas de convivencia y comunicación flexibles, humanas y claras.</p>
<p>b) Existe descontento por parte de algunos profesores ya que consideran que no existe claridad en los canales de comunicación y la manera en que se utilizan, en ocasiones perciben que estos actos invaden sus actividades personales, y que la información fluye en días y horarios que no corresponden a su jornada laboral.</p>	<p>Establecer canales de comunicación claros que tomen en cuenta la retroalimentación considerando los diferentes flujos de comunicación, para su socialización y aplicación, y planes de comunicación que guíen su forma de uso y coadyuven al funcionamiento organizacional.</p>	<p>2. Manual de comunicación de la organización (canales de comunicación y condiciones de uso)</p>

Barreras Temporales:

Contexto:

No se percibe una **planeación y comunicación oportuna**, se piden tareas con plazos ajustados, urgencias o diferencias en los horarios de trabajo.

Problema dentro de la organización

Retraso en el cumplimiento de **objetivos institucionales** debido al **manejo del tiempo**, lo cual obstaculiza la sincronización en la entrega y recepción de mensajes.

Barreras Temporales

Ejemplos	Propuesta de acción a realizar	Productos
a) Se solicita a los docentes por parte de la dirección, la captura de calificaciones correspondientes a cada unidad del semestre, estableciendo para ello períodos de tiempo, con la finalidad de identificar alumnos en riesgo de reprobación, sin embargo, algunos docentes comienzan clases después de la fecha inicial debido a causas ajenas a ellos (cambios en la carga laboral, asignación de grupos a destiempo, etc.) lo cual atrasa el inicio de sus clases teniendo como consecuencia la evaluación de los grupos fuera del tiempo establecido por la dirección.	Establecer planes de actividades semestrales y formas de comunicación con objetivos específicos, con respeto al tiempo de los involucrados y con plazos realistas.	Plan de trabajo semestral por plantel, por turno, por área y/o por academia, según se requiera y de acuerdo con las condiciones particulares.

b) Se solicita a los docentes, vía correo electrónico , la entrega de la planeación semestral considerando una fecha límite. Ante la falta de formalidad en los canales de comunicación, muchos docentes no hacen la entrega correspondiente argumentando que la información no les llegó o no fue consultada por ellos, lo cual retrasa los procesos administrativos.	Capacitar al personal que así lo requiera, en el uso de los correos institucionales necesarios, como medio de mejora de la comunicación organizacional	Curso de capacitación del correo electrónico institucional y reglamentación de su uso.
---	--	--

Actividades de mejora. Percepción de los avances.

En junio de 2024 se expuso ante las autoridades de la UAPUAZ el *contexto, problema, ejemplos, propuestas de solución y productos a realizar* de las barreras organizacionales y temporales, derivado de esto, la administración en mención inició con actividades y acciones concretas para disminuir algunos de los problemas detectados.

Barreras organizacionales:

Problema 1:

Resistencia por parte de algunos miembros de la institución para participar dentro de las **estructuras políticas, académicas y administrativas**, y de sus **procesos** internos y externos.

Acción:

No se ha observado.

Problema 2:

Dificultad en el **reconocimiento y funcionamiento** de los **canales de comunicación** válidos para socializar

los procesos organizacionales y un **plan de comunicación** que indique la manera en que se van a utilizar estos.

Acción:

Se inició la elaboración de un manual de comunicación, donde se incluye el conocimiento de los canales y medios de comunicación formales de la institución, así como el uso de estos (se está trabajando en él).

Barreras temporales:

Problema 1:

Retraso en el cumplimiento de **objetivos institucionales** debido al **manejo del tiempo**, lo cual obstaculiza la sincronización en la entrega y recepción de mensajes.

Acción:

La entrega en tiempo de cargas de trabajo a los profesores (cambios mínimos posteriores), lo cual permitió el inicio de clases de acuerdo con el calendario institucional.

El uso de medios formales para solicitar a través de una “circular” distribuido de manera personal, la entrega de la planeación didáctica del semestre al departamento de secretaría académica de la UAPUAZ, así como entrega en la plataforma institucional (SINMES).

Conclusiones

Cabe señalar que la comunicación es una acción que se da de forma natural entre los seres humanos, por lo tanto, es el proceso social más importante ya que sin ella no habría manera de transmitir ideas, pensamientos, información ni de adquirir el conocimiento. Lo anterior, se debe al uso de diversos medios, métodos o técnicas de comunicación que hacen posible

transmitir o recibir información de manera eficaz y eficiente y así, alcanzar los objetivos personales u organizacionales.

La comunicación es una herramienta que permite que la información circule dentro de una organización. Es importante precisar que este proceso va más allá del solo intercambio de información entre los integrantes de esta, ya que además de esto, se deben considerar las acciones que se realicen en conjunto con el fin de lograr un objetivo determinado, de lo contrario se corre el riesgo de tener un impacto negativo en la productividad y calidad de la organización, pues se estarían presentando barreras en la comunicación.

Debe existir claridad en los canales y medios de comunicación, así como una guía formal respecto a su uso, deben ser propicios para una mejor transmisión del mensaje, es decir, deben estar abiertos, libres de ruido y con un código compartido entre el emisor y receptor, quienes además deben estar dispuestos y activos a comunicarse. Cualquier fallo en este sentido reducirá la eficacia del acto comunicativo e impondrá barreras para su correcta ejecución. Hay barreras de comunicación de tipo semánticas, físicas, psicológicas, de género, tecnológicas, organizacionales y temporales, siendo las dos últimas los temas que enriquecen el presente documento.

Respecto a las *barreras organizacionales* se señaló que, en la UAPUAZ, existe dificultad en el reconocimiento y funcionamiento de los canales de comunicación y de saber su importancia en el proceso de comunicación dentro de la institución, se dio pauta para la elaboración de un **manual de comunicación**, donde se destaca el conocimiento de los **canales y medios** de comunicación formales de la institución, así como su mejor uso.

En lo que respecta a las barreras temporales, se detectó que no todos los objetivos de la institución se lograban debido al manejo del tiempo, ya que por una parte no todos los docentes iniciaban clases en la fecha indicada porque las cargas de trabajo no se entregaron en tiempo y en muchos casos después de adjudicadas había modificaciones, lo cual obstaculizó el inicio de clases en las fechas que marca el calendario institucional. Lo anterior, repercutió en otro objetivo institucional, ya que, al no tener cargas de trabajo en tiempo, la entrega de calificaciones se retrasa, siendo una situación que afecta el análisis y detección oportuna de alumnos en riesgo de reprobación. De lo expuesto previamente, se observó un avance, ya que para el siguiente semestre, a la mayoría de los docentes se les entregó su carga en tiempo logrando así iniciar clases en la fecha señalada en el calendario institucional; así mismo, se observó el uso de medios formales como una “circular” para solicitar a los docentes la entrega de la planeación didáctica del semestre al departamento de secretaría académica de la UAPUAZ, así como la entrega en la plataforma institucional (SINMES), acciones que van encaminadas a disminuir las barreras de la comunicación.

Por último, es importante señalar que cada vez las organizaciones son más conscientes de la importancia de la comunicación dentro y fuera de ella y del impacto que tiene en un clima organizacional positivo y por ende para el logro de sus objetivos. Así, resulta pertinente que desde todos sus espacios se generen ambientes de investigación, concientización y socialización relacionados con este tema.

REFERENCIAS

- AICAD Business School. (2023). Importancia de la comunicación. <https://www.aicad.es/importancia-de-la-comunicacion>.
- De la Puente, E. E. R., & Ayay, A. G. (2021). Comunicación y lenguaje: Estrategias potenciales para las Instituciones de Educación Superior. *Revista de ciencias sociales*, 27(3), 40-49.
- Fontalvo, T., Quejada, R. y Puello, J. (2011). La comunicación organizacional como agente dinamizador de la mejora continua en los sistemas de gestión. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476655976011>.
- Galvan, J. (s.f.). Comunicación organizacional: qué es, tipos y cómo mejorarla. <https://www.doofinder.com/es/blog/comunicacion-organizacional>
- Guzman, V. (2012). Comunicación Organizacional. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49550498/Guzman_2012_Comunicacion_organizacional-libre.pdf?1476294753=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DComunicacion_organizacional.pdf&Expires=1728177093&Signature=cxBTSqry12T-Mt0OO4JTUsXvpRu4tLFuh5M0eMA~RjCG-QWlXh9XMEJztdXAkcpnBDEXxFUrfqsNjdIe-7Gw1-mfML02SjcCaGNghD11NSSF5CPPKop7u-tjXofszjw1yK2RiGF3ZhL1XOw5A6bssUIX-bf2x-mAqcRBtYaoQGfQtFQsqu7r3z~C7GXVt6~eB-Z8aGSWiQ35alp1JtzlbpMhp4XLjQIa72dN3GB-gBjGDn5-tmcaSjMA1eDz6ZPt617e5nIFv7VxA-BImaht0s3SetUNDuRnk1F8cOokXJ1kd6ditKIXZ-SugvrpEkTwHexCY3xgTR3j0sA9XFAhNjTOx2c-3g_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA.
- López-Sánchez, J., Landazábal, N. S., & Valencia-Arias, A. (2022). Tendencias en estudios sobre el uso y adopción de tecnologías de información y comunicación en instituciones de educación superior: un análisis bi-

bliométric. Revista Virtual Universidad Católica Del Norte, (67), 136-162.

Marín, F. V., Inciarte, A. D. J., Hernández, H. G., & Pitre, R. C. (2017). Estrategias de las Instituciones de Educación Superior para la Integración de las Tecnología de la Información y la Comunicación y de la Innovación en los Procesos de Enseñanza. Un Estudio en el Distrito de Barranquilla, Colombia. Formación universitaria, 10(6), 29-38.

Ortiz, M., Márquez, E. y Rodríguez, C. (2024). El proceso de Comunicación en la Unidad Académica de Preparatoria de la UAZ. Análisis de condiciones para la mejora. Unidad Académica de Preparatoria. Universidad Autónoma de Zacatecas. Zacatecas, México (en prensa).

Oyarvide, H., Reyes, E. y Montaña, N. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6174479.pdf&ved=2ahUKEwjlnvjG1IKJAxXI48kDHWvaMrw-QFnoECA8QAw&usg=AOvVaw0DqWyDz59E5oy-Fp0uV00TN>

Ramos, R., Paredes, M., Teran, P. y Lema, L. (2017). Comunicación organizacional. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>

Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & Álvarez de Fernández, T. (2005). LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL. Negotium, 1(2), 32-48.

Thompson, I. (2023). Definición de comunicación. <https://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>

Universidad a distancia de Madrid. (2022). ¿Cuáles son los

elementos de la comunicación? <https://udima.co/elementos-de-la-comunicacion>.

Vizcaíno, R. (2022). Comunicación formal e informal: ¿cuáles son sus diferencias?. <https://www.campus-training.es/noticias/comunicacion-formal-comunicacion-informal/>.

Zendesk. (2024). Comunicación organizacional: tipos y 7 barreras para superar. Recuperado de <https://www.zendesk.com.mx/blog/comunicacion-organizacional/#:~:text=Se%20r>

SEGUNDA PARTE

ADMINISTRACIÓN EN LA INDUSTRIA

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA PEQUEÑA EMPRESA MANUFACTURERA

Eduardo Alejandro Carmona

Introducción

El estudio acerca del compromiso organizacional es importante para esta región ya que se está presentando un cambio en las condiciones laborales que le permiten desarrollar su sistema económico. De ser una sociedad principalmente campesina se está migrando a la industrialización con el arribo de empresas maquiladoras que satisfacen las solicitudes de grandes fábricas armadoras de vehículos localizadas a menos de 200 km. Esta situación genera como consecuencia que las nuevas generaciones de jóvenes estén cambiando su manera de pensar de ser campesinos a estudiar para integrarse a las industrias que están llegando a la Región.

El Estado de Zacatecas en el centro de México es una entidad cuya principal actividad está en la producción de frijol, chile, ajo y algunos frutos como guayaba y tuna; esta condición se complementa con la producción de bovinos para satisfacer el mercado local y los excedentes se engordan para su venta fuera

del estado y algunos para su exportación a los Estados Unidos. La minería es una industria centenaria que ha dado trabajo a miles de personas desde los orígenes de la fundación de la Capital del Estado en 1547 al encontrar vetas de plata. Este mineral es la mayor extracción, el principal producto económico a grado tal que es uno de los principales generadores de este mineral a nivel mundial. Por ser una ciudad muy antigua se le ha desarrollado la parte turística que atrae por sus joyas arquitectónicas procedentes de la Colonia Española de los siglos XVII y XVIII a personas del resto del país, y por las promociones a nivel internacional y a eventos de igual manera internacionales se está convirtiendo en destino turístico desde mediados de los 80's.

En ciudades cercanas a la capital del estado se han instalado fábricas que satisfacen la demanda solicitada por las armadoras automotrices localizadas en centros urbanos a 200 km. Esto hace que se generen no solo empleos, sino oportunidades de desarrollo para empresas quienes pueden ofrecer productos que surtan los componentes que las armadoras requieren para evitar su importación. Por esta causa, la industria manufacturera del estado ha estado comenzando a crecer y junto a ella se han estado instalando algunas empresas complementarias y en algunas ocasiones se cuenta con compañías de la industria aeroespacial que tiene requisitos técnicos de mayor precisión en la calidad de los productos. De esta situación es que deseamos buscar las mejores condiciones que expliquen cómo es que las personas se están integrando de manera paulatina a estas organizaciones.

Una condición que hace especial a las personas que viven en esta región es que, por la pobreza de la generación de productos, un elemento cultural (que

ya lleva una tercera generación) es la migración de jóvenes a los Estados Unidos que ante la pobreza de la oferta de empleo o el bajo salario que se ofrece en las pocas empresas, prefieren emigrar ya que siempre y en todos casos se cuenta con un familiar que emigró y vive en el vecino país del norte.

Con esta condición como situación agregada en las condiciones laborales es muy común escuchar entre administradores de diversas empresas que la rotación de personal es muy alta en las empresas de la región y esto se escucha entre los estudiantes de la Maestría en Administración que cumplen con las condiciones ya mencionadas, un porcentaje bajo de las tesis de obtención de grado de Maestría están relacionadas con este tema. Se desea estudiar el fenómeno que afecta a las empresas tanto en productividad como en las condiciones de capacitación del personal nuevo que toma los puestos vacantes.

Los investigadores de este estudio suponen que las condiciones de los trabajadores de una industria manufacturera del ramo automotriz pueden presentar algunas discrepancias con respecto al compromiso organizacional, por lo que se plantea el siguiente objetivo de investigación

Objetivo

Identificar las principales relaciones encontradas en las variables que conforman el compromiso organizacional.

Hipótesis

Las principales relaciones encontradas en el compromiso organizacional están centradas en las percepciones que se tienen del Compromiso con la empresa.

Revisión de la literatura

Existen varios estudios acerca del tema que involucran el compromiso organizacional y dependiendo de las diferentes condiciones que se deseen destacar de ellos es posible comenzar con las diferentes visiones que se pueden estudiar. Este estudio revisa la literatura que habla acerca del tema en que se muestran condiciones que permiten sustentar cómo es que el compromiso organizacional afecta diversas condiciones de la vida laboral, se destacan los aspectos que tienen que ver con condiciones que relacionan diferentes aspectos de la organización, lo que nos lleva a aplicar el cuestionario que permite obtener datos para analizar los diferentes aspectos que puedan responder la hipótesis expresada.

Compromiso con la empresa

Es difícil lograr que el trabajador se sienta comprometido con una empresa, y más si es nueva en la región y no existe un buen conocimiento de ella.

Existen estudios acerca de las condiciones de la regulación gubernamental y el compromiso organizacional basado en el cumplimiento de las leyes; Celis describe los hallazgos mencionando que compromiso organizacional, moderado por la madurez organizativa en el uso de Tecnologías de Información, tiene una influencia directa en el nivel de cumplimiento normativo (Celis 2018).

Ser empático con la organización implica involucrarse, cumplir sus normas o lineamientos y pretender un crecimiento mutuo, es decir, con recompensas también para el empleado. El deseo de los empleados de permanecer en la institución en que laboran y la satisfacción que les genera estar ahí son elementos principales del componente afectivo del CO. Fonseca, Cruz y Chacón (2018).

Una parte de la satisfacción laboral se puede entender si se toman en cuenta las condiciones familiares y su condición en que el impacto que la familia tenga sobre la organización y viceversa, de manera tal que esta situación de tipo personal puede permitir que exista un compromiso de los empleados con la organización. En la medida en que la organización les permita tener buenas relaciones con la familia, los empleados estarán más satisfechos con ella. Con esta situación las empresas han colocado guarderías cerca de las fábricas. Retener talento en las organizaciones es un aspecto muy importante para los administradores y evitar la rotación de personal que llega a ser frecuente (Celis 2018).

Al hacer un estudio sobre el efecto del equilibrio trabajo - vida en el compromiso organizacional de los contadores, encontraron que existe una relación entre el equilibrio entre la vida laboral y el compromiso de la organización. También hay un análisis de diferenciación del equilibrio entre la vida laboral y el compromiso organizacional basado en las características personales. En la investigación, el equilibrio entre la vida laboral y el trabajo se explica con las variables, el efecto del trabajo en la vida personal, el efecto de la vida personal en el trabajo, el crecimiento de la vida laboral y el efecto de trabajar con el esposo, esposa u otro familiar. (Berk, Gundogmus, 2018)

Compromiso futuro

Al analizar algunos efectos de condiciones organizacionales que presentan perspectiva futura de tiempo, satisfacción laboral y compromiso organizacional se resaltan el efecto mediador de la autoeficacia, la esperanza y la vitalidad, se puede observar que los resultados indican que los tres factores median la relación

entre la perspectiva futura de tiempo y la satisfacción laboral (Cernas, Mercado and Davis 2018).

Los investigadores Lopes, Martins y Fernandes en (2018) realizaron una investigación de un estudio longitudinal en una escuela de educación superior acerca del compromiso organizacional y encontraron que los resultados indicaron una reducción del compromiso efectivo en el segundo año de investigación. Podrían estar relacionados con las acciones de la nueva dirección y pueden verificarse cualitativa y cuantitativamente con respecto al cambio del compromiso organizacional.

La satisfacción laboral predice un compromiso afectivo y normativo más significativamente en el sector público en comparación con el sector privado, sin embargo, la satisfacción laboral no pudo predecir significativamente el compromiso de continuidad en el sector público. Los resultados también revelaron que el compromiso de la organización es un fuerte predictor de la intención de rotación y existe una relación negativa entre los dos. Agarwal y Sajid (2017)

Estabilidad Laboral

Fonseca, Cruz y Chacón (2018) encontraron cuatro factores del compromiso organizacional: afectivo, moral, recompensa directa e identificación con objetivos y valores. Una visión de retención de la inserción laboral argumenta que los empleados no renunciarán, como resultado de una cierta mezcla de elementos en el trabajo y fuera del trabajo que hacen que el retiro sea perjudicial. Las personalidades, los valores, los objetivos y los contextos separados integrarán a los empleados de maneras notablemente distintas en sus entidades y comunidades (Nica, 2018).

Permanecer en una organización por ser leal a la misma refleja el componente moral, que ha sido de-

nominado por otros autores como normativo ya que hace referencia al apego que tiene el empleado a las normas que rigen su comportamiento en la organización en cuestión (Fonseca, Cruz and Chacón, 2018).

Ahuja y su equipo de investigadores (2018) realizaron una investigación que relaciona la evaluación del desempeño y el compromiso organizacional, los resultados encontrados expresan que hay una relación significativa entre estas dos situaciones.

Mientras que la autoeficacia y la esperanza median la relación entre la perspectiva futura de tiempo y el compromiso organizacional, la vitalidad no lo hace, se sugiere que la asociación no es directa, sino que se transmite, en mayor o menor medida, a través de factores que varían en poder de mediación (Cernas, Mercado and Davis, 2018)

Motivación laboral

Posey, Roberts y Lowrey (2018) realizaron un estudio acerca del impacto del compromiso organizacional en la motivación de los integrantes para proteger los activos de información organizacional. Las motivaciones que rodean este conjunto de comportamiento más amplio se encuentran al evaluar las recompensas desadaptativas, los costos de respuesta y el temor junto con los componentes tradicionales de teoría de motivación de la protección. Esta teoría expresa que: (1) los esfuerzos de educación, capacitación y concientización sobre seguridad ayudan a formar evaluaciones; (2) la aplicabilidad de teoría de protección en contextos organizacionales en lugar de personales depende de los niveles de compromiso organizacional de los informantes internos; y (3) los costos de respuesta proporcionan el vínculo entre las evaluaciones del desempeño.

Algunas condiciones influyen en el compromiso organizacional, el liderazgo y la motivación son elementos importantes para modificar la cultura social corporativa. El liderazgo transformacional y el compromiso organizacional proporcionan contribuciones estadísticamente significativas para la predicción de la responsabilidad social en la industria de servicios bancarios, pero la motivación no encontró relación significativa con ella (Ming, Tee and Hua, 2018).

Es deseable que el liderazgo sea parte del compromiso organizacional, pues no sólo mantiene el rumbo de la organización, sino que también apoya el compromiso afectivo entre las personas que la conforman, auxilia a predecir otro tipo de condiciones entre los sujetos que conviven, podemos pensar que auxilia a evitar la negatividad de compromiso normativo y los comportamientos antisociales (Lapointe & Vandenberghe, 2018).

Existen evidencias que relacionan el compromiso organizacional y el liderazgo, encontrando las condiciones que permitan describir cómo es que alguna influye en la otra. En la industria de la salud, los individuos paramédicos desempeñan un papel fundamental en la atención al paciente, este personal trabaja bajo la supervisión de una persona médica. Sin embargo, los paramédicos demuestran capacidad de liderazgo en el manejo del paciente. A menudo, trabajan en una organización diferente, por lo que necesitan tener un compromiso organizacional al utilizar diferentes tipos de estilo de liderazgo mientras administran a los pacientes (Acharya and Dasbiswas, 2018).

La identificación con los objetivos y los valores institucionales aporta significativamente a la permanencia de los empleados y al compromiso que generan

con la organización. En la medida en que los empleados cuenten con valores y objetivos personales afines a su organización buscarán conseguir lo planeado en la misma (Fonseca, Cruz and Chacón, 2018).

Existen condiciones que permiten ver el liderazgo auténtico y comportamiento proactivo en el trabajo, los efectos moderados de la mediación de la conciencia se relacionan con el compromiso organizacional. El resultado inicial para el compromiso organizacional de efecto indirecto fue significativo, lo que indica que el compromiso organizacional media la relación entre el liderazgo auténtico y el comportamiento laboral proactivo. Estos hallazgos ofrecen implicaciones con respecto a cómo el liderazgo auténtico puede mejorar el liderazgo a través del compromiso organizacional. Smithikrai and Suwannadet (2018)

Satisfacción por acciones de la compañía

Es posible relacionar el compromiso organizacional con las incrustaciones o “embeddedness” en el trabajo y se encuentra como condición resultante, que teoría de la rotación establecida se basa en la idea de que los empleados se retirarán si su satisfacción laboral y el compromiso de la organización son inferiores (Nica, 2018)

Se ha encontrado que el compromiso afectivo y normativo, y el compromiso general, tienen asociaciones significativas con el desempeño; pues representa una variación sustancial en ellos. Sin embargo, no se encontró que el compromiso de continuidad tuviera una relación significativa, y el compromiso tampoco tuvo en cuenta ninguna variación significativa (Ahuja et al., 2018). La satisfacción laboral y todos los tipos de compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo) son más altos en el sector público y la in-

tención de la rotación fue mayor en el sector privado (Agarwal and Sajid, 2017).

Un factor que influye en la motivación de los empleados es la relación del desempeño, con la evaluación basada en el mérito y el apoyo del supervisor. Existe una relación de manera moderada y positiva con el compromiso organizacional afectivo, las varianzas en las dimensiones del compromiso: afectivas, de continuidad y normativas, respectivamente, se explicaron por la varianza en los componentes de los demás factores (Isimoya, Onafalujo and Olajide, 2018).

Metodología

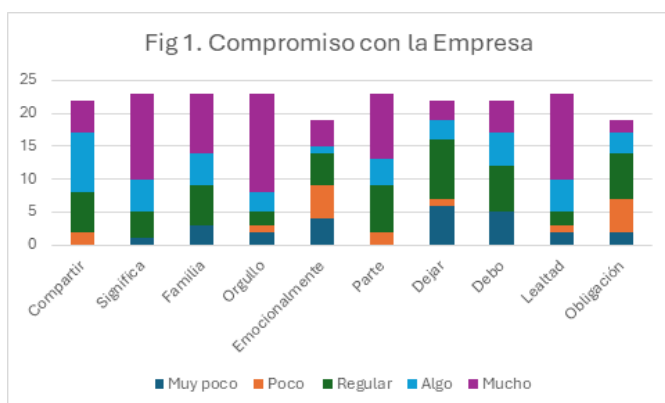
El estudio se aplicó a una muestra del 20 por ciento de la población de la empresa, teniendo como resultado un porcentaje de respuesta del 82%. Por ser una fábrica pequeña, la muestra es realmente baja, pero representativa en este nivel. Se aplicó un cuestionario que contiene cinco secciones que dan cuenta del Compromiso organizacional de los empleados, y comprenden a) Compromiso con la empresa, b) Compromiso futuro, c) Estabilidad Laboral, d) Motivación laboral y e) Satisfacción por acciones de la compañía. Los cuestionarios se aplicaron a los diferentes grupos de trabajadores, es decir, a los administradores y a los operarios, intentando respetar los porcentajes que existen en la fábrica.

Se aplicó un cuestionario modificado del Minnesota Satisfaction Questionnaire por García y Cox (2010), con 39 preguntas en las que se utilizó como respuestas una escala de Likert de 5 reactivos. Se utilizó para el análisis estadístico la versión 22 de SPSS en el que se manejaron diferentes técnicas estadísticas que permitieran probar la hipótesis planteada. Esta modificación permitió obtener una $r = 0.892$ de alfa de Cronbach.

El análisis que se realiza es iniciado con frecuencias y posteriormente se complementa con un análisis de correlaciones de las variables involucradas. Se trabaja un análisis por grupos que corresponden a las diferentes secciones para ver cómo es que una de ellas de manera global impacta al resto y no se presenta el análisis de correlaciones de las variables presentadas de manera individual a menos de que en el análisis general exista alguna que sea digna de mencionarse.

Resultados

Los resultados encontrados presentan las condiciones que permiten decir cómo conviven los trabajadores de la empresa y su compromiso con la organización. El primero de los factores muestra cómo es que la empresa genera condiciones en las que se puede observar el acercamiento por parte de los trabajadores, recordemos que una porción de ellos cambió su tipo de actividad por la manufactura. La Figura 1 presenta esta distribución en los diferentes niveles para las preguntas aplicadas. Se puede observar cómo es que la pregunta con más respuestas favorables es la que da cuenta de si se sienten orgullosos de laborar en la organización. En cinco de las diez preguntas podemos ver que la mayor frecuencia se localiza en la opción más favorable y cuatro en la opción intermedia, lo que nos dice de manera general que los integrantes se sienten comprometidos por acciones que hace la empresa por ellos. Esta condición se presenta al observar que es un orgullo laborar para la empresa, es parte de la familia y mantienen la lealtad a la organización, son condiciones muy convenientes para esta situación de mejora del compromiso que ha integrado en estas personas las acciones que tiene la empresa.



La Tabla 1 muestra cómo es que se distribuyen las respuestas a las diferentes preguntas que componen esta primera parte del compromiso organizacional, que consta de 10 preguntas. En la primera columna se coloca la pregunta aplicada y de la columna 2 a la 6 la frecuencia obtenida para cada una de las opciones en la escala de Likert comenzando con la condición que más les disgusta y terminando con la que les satisface en mayor medida. En estas opciones se coloca en negritas y sombreada la opción que tiene la mayor frecuencia. En la última columna se presenta un promedio ponderado que indica cuál es el sentir de los empleados con respecto a esta pregunta.

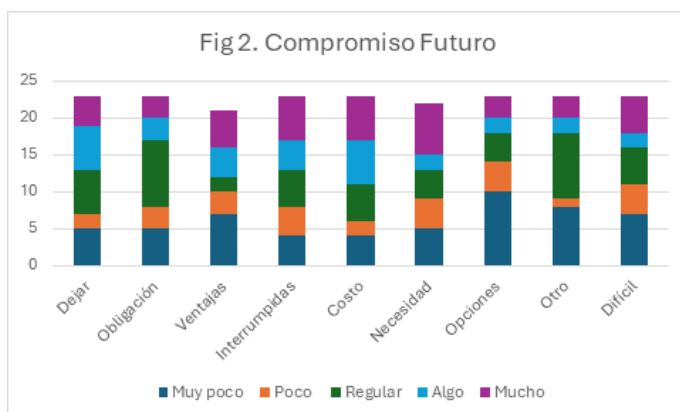
Tabla 1. Compromiso con la empresa						
	Poco				Mucho	Promedio
Realmente siento que cualquier problema en esta organización también es mi problema	0	2	6	9	5	3.77
Trabajar en esta empresa significa mucho para mí	1	0	4	5	13	4.26
En esta empresa me siento como en familia	3	0	6	5	9	3.74
Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa	2	1	2	3	15	4.22
No me siento apegado emocionalmente a esta empresa	4	5	5	1	4	2.79
Me siento parte integral de esta empresa	0	2	7	4	10	3.96
Creo que no sería bueno dejar esta empresa, aunque me beneficie en el cambio	6	1	9	3	3	2.82
Creo que le debo mucho a esta empresa	5	0	7	5	5	3.23
Esta empresa merece mi lealtad	2	1	2	5	13	4.13
No siento ninguna obligación de seguir trabajando para esta empresa	2	5	7	3	2	2.89

Es posible observar que los trabajadores se sienten muy satisfechos en las situaciones como “ser parte de la compañía”, “considerar a la empresa como familia” y “ser leal”; en una situación de indiferencia está la condición de “ser parte de la empresa”, “el deberle algo a la organización” o “estar obligado a continuar con ellos”.

Si tomamos en cuenta que existe un cambio de actividad para quienes están acostumbrados a trabajar

en el campo, la minería o el turismo, este tipo de acciones son muy buenas para la empresa, pues generan condiciones de apego a ella, pero pueden cambiar de compañía sin mucho remordimiento.

El siguiente factor mide condiciones tales como el ver si se están generando acciones que afecten al trabajador de una forma que pueda ser comprometido el futuro personal de ellos o si hay coincidencia en lo que la organización puede ofrecerles. La figura 2 muestra que, a diferencia del factor anterior, aquí aparece la opción “muy poco” con porcentajes importantes.



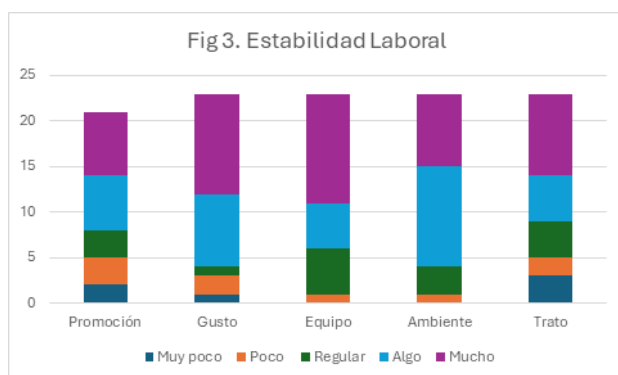
Se puede observar que para el Compromiso futuro los porcentajes en la opción más positiva son reducidos y aparece con frecuencias mayores la opción intermedia. Existe una gran dispersión de los datos que hace que se la posibilidad de respuestas no sea algo fijo. Esperamos ver si la condición de agrupación estadística y los análisis de correlación dan alguna agrupación indicadora de algo.

Tabla 2. Compromiso a futuro						
	Poco				Mucho	Promedio
Me sentiría culpable si dejara esta empresa ahora	5	2	6	6	4	3.09
No creo que pudiera dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.	5	3	9	3	3	2.83
Si sigo en esta empresa es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí	7	3	2	4	5	2.86
Si decidiera dejar esta empresa ahora, muchas cosas en mi vida personal se verían trastocadas	4	4	5	4	6	3.17
En este momento, dejar esta empresa me supondría un gran coste	4	2	5	6	6	3.35
Ahora mismo, trabajo en esta empresa más porque lo necesito que porque quiero	5	4	4	2	7	3.09
Creo que si dejara esta empresa no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo	10	4	4	2	3	2.30
Podría dejar este trabajo, aunque no tenga otro a la vista	8	1	9	2	3	2.61
Aunque quisiera, me resultaría muy difícil dejar este trabajo ahora mismo	7	4	5	2	5	2.74

En la Tabla 2 se pueden observar ciertas situaciones diferentes con respecto al factor anterior, pues se muestran tres tipos de respuestas, la primera consiste en lo que les satisface y son las preguntas que tienen que ver con que al no estar en la organización traería problemas inmediatos personalmente. El segundo

grupo integra las respuestas en las que se tiene una situación de indiferencia y la integran las respuestas que indican que el dejar en este momento a la organización no sería una buena opción, y el tercer grupo de respuestas tiene que ver con el hecho de que si se vieran en la necesidad de dejar la empresa en este momento están conscientes de que habrá otras oportunidades de empleo.

El tercer factor da información acerca de la estabilidad laboral que presenta las condiciones que favorecen la opción futura de saber qué piensan de los deseos de continuar laborando en esta empresa. En la Figura 3 se puede observar cómo es que se presentan estos deseos de continuar laborando.



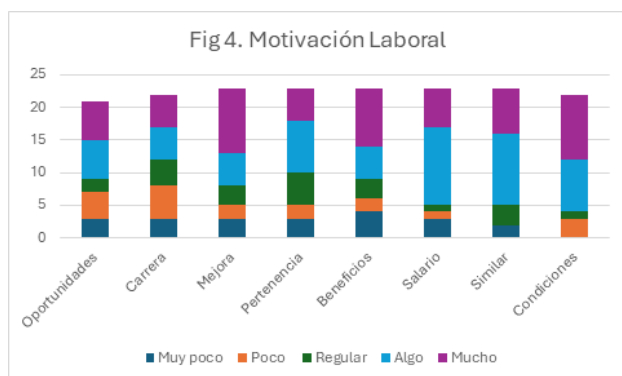
Se observa en este factor que la mayoría de los datos son positivos, tanto en la mayor opción como en la segunda, generando respuestas favorables de manera general. El equipo de compañeros presenta la condición que más propicia la estabilidad laboral, el ambiente de trabajo presenta la mayor frecuencia y se coloca en la opción favorable. De manera general el resultado es positivo, la empresa ha generado las condiciones adecuadas para que los trabajadores mantengan una estabilidad laboral manejable para la organización.

Tabla 3. Estabilidad laboral						
	Poco				Mucho	Promedio
Pienso seguir trabajando en la empresa porque me puede ofrecer oportunidades de ascenso	2	3	3	6	7	3.62
Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta mi trabajo	1	2	1	8	11	4.13
Pienso seguir trabajando en la empresa porque me siento cómodo con mi equipo de trabajo	0	1	5	5	12	4.22
Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta el ambiente laboral	0	1	3	11	8	4.13
Pienso seguir trabajando en la empresa por el trato que recibí de mi jefe de línea	3	2	4	5	9	3.65

En la Tabla 3 podemos observar que la mayoría de las respuestas están en la opción “mucho”, y notamos que laborar en esta organización les permite “crecer a través de promociones”, “el equipo de trabajo” y “la manera que los tratan”, una respuesta que no aparece con frecuencia mayoritaria, pero con datos por encima del promedio de 4.00 tiene que ver con “el ambiente de trabajo que se forma en la organización”. Estos resultados nos dicen que trabajar en la compañía es agradable y los empleados pueden concentrarse en los objetivos y no en la posibilidad de cambiarse a otra que les ofrezca algo diferente. Esta situación expresa que laborar en este tipo de industria, genera relaciones de trabajo estables y que no deseen regresar a las ya tradicionales.

El cuarto factor explica cómo es que la motivación para realizar acciones que permiten generar compro-

miso organizacional en sus trabajadores. La Figura 4 muestra cómo es que se distribuyen las respuestas en las diferentes opciones, de ahí observamos que los resultados son positivos de manera general y que la frecuencia predominante la tiene la opción 4 “Algo” en cinco de ocho preguntas, las otras tres tiene como opción mayoritaria la más favorable; por lo que el resultado es contundentemente positivo.



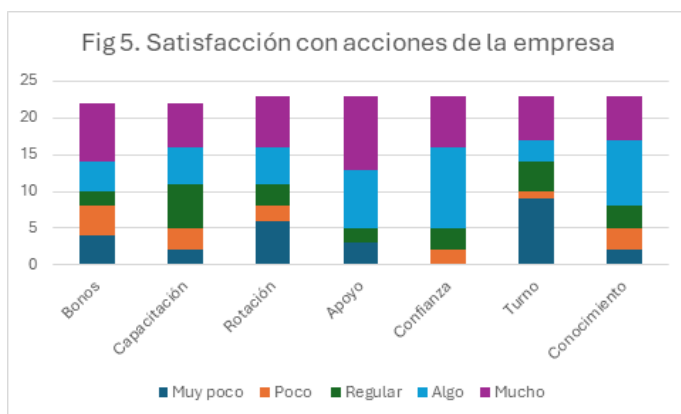
Del factor Motivación podemos decir que la pregunta con mayor frecuencia es que “la empresa le ha dado las oportunidades de mejora”, posteriormente “la empresa le ha dado beneficios” y en tercer lugar “existen las condiciones para progresar”. En todas las preguntas se cuenta con respuestas indiferentes y la pregunta con mayor frecuencia en esta opción es la que aborda el sentido de pertenencia; sin embargo, las respuestas favorables suman más de la mitad. La respuesta más diversificada es la que cuestiona los beneficios diferentes al salario.

Tabla 4. Motivación laboral						
	Poco				Mucho	Promedio
La empresa me permite acceder a oportunidades para alcanzar mejores posiciones dentro de la empresa	3	4	2	6	6	3.38
La empresa me permite acceder a planes de carrera y oportunidades de ascenso	3	5	4	5	5	3.18
La empresa me motiva a realizar mi trabajo de la mejor manera	3	2	3	5	10	3.74
La empresa me crea un sentido de pertenencia a la empresa donde trabajo	3	2	5	8	5	3.43
La empresa me permite acceder a beneficios diferentes al salario	4	2	3	5	9	3.57
La empresa me permite recibir un salario justo y adecuado al trabajo que desempeño	3	1	1	12	6	3.74
La empresa me permite recibir un salario similar al que se paga en promedio en la industria	2	0	3	11	7	3.91
La empresa me permite recibir las condiciones mínimas de acuerdo a la ley	0	3	1	8	10	4.14

En cuestión de motivación, observamos dos tipos de respuestas, las que están mayoritariamente satisfechos tienen que ver con que “la compañía propone la mejor manera de hacer las cosas”, “los beneficios no son necesariamente económicos” y “al menos los beneficios son lo que marca la ley”. El segundo grupo de variables lo integran condiciones en las que son positivas, pero no están en el nivel de gusto más alto y comprende situaciones como “hacer planes de carrera”, “escalar posiciones en la compañía”, “el sentido de pertenencia”, “un salario adecuado” y “la organización me paga lo mismo que otras similares”. Estas respuestas nos dan

la idea de que están lo suficientemente motivados por la empresa para seguir laborando con ellos y que los beneficios no necesariamente son recompensas económicas. Es necesario indicar que se han instalado guarderías junto a las fábricas para que las mamás puedan realizar su labor sin estar al pendiente de los niños o que la empresa contrata autobuses que recoge y lleva a los trabajadores a su casa.

El último factor analiza las situaciones relacionadas con las condiciones de la organización como identificador del compromiso organizacional. Existe una variabilidad de las respuestas mayor que el factor anterior; sin embargo, aparece una cuestión disciplinaria que podría no ser favorable al compromiso organizacional, pero si a la condición de la empresa.



Con respecto al factor denominado compañía se puede observar que los datos son más o menos dispersos y que con respecto al apoyo y a la confianza y el conocimiento que les otorga la empresa se obtienen resultados favorables en la suma de las opciones positivas. En lo que tiene que ver con la adaptación del turno a las necesidades de los empleados y con respecto a la rotación de puestos alcanzamos a percibir que no

están muy satisfechos con ello, pero finalmente son condiciones que decide la empresa por situaciones de planeación.

Tabla 5. Satisfacción con las acciones de la empresa						
	Poco				Mucho	Promedio
La empresa me permite recibir recompensas justas (bonificaciones) de acuerdo con mi producción individual	4	4	2	4	8	3.36
La empresa me permite acceder a planes de capacitación y formación	2	3	6	5	6	3.45
La empresa me permite rotar en diferentes puestos de trabajo y generar nuevos aprendizajes	6	2	3	5	7	3.22
La empresa me permite recibir apoyo de mis compañeros para el desarrollo de mis tareas	3	0	2	8	10	3.96
La empresa me permite generar confianza con mi equipo de trabajo	0	2	3	11	7	4.00
La empresa me permite elegir mi turno de trabajo de acuerdo con mis necesidades	9	1	4	3	6	2.83
La empresa me permite poner los nuevos conocimientos a disposición de las tareas desempeñadas	2	3	3	9	6	3.61

Este último factor expresa que los trabajadores están satisfechos con la compañía porque les apoya para tener mejores conocimientos de la organización, les da bonos de productividad, les permite estar en diferentes puestos y se sienten apoyados por los colegas. En lo que no están muy satisfechos es que los horarios de trabajo no son lo que esperaban al laborar en esta empresa. Estas condiciones nos dan cuenta de que existe

una correspondencia de la empresa para aquellos individuos que desean hacer carrera y permanecer en la empresa, se preparan, adquieren nuevos conocimientos y la empresa sale beneficiada, pero los integrantes son recompensados. Se ha visto que este tipo de conocimientos trascienden de la empresa, pues hacen que, en su casa, o en empresas de otro tipo, utilicen sistemas iguales a los que aprendieron en la organización.

Análisis de correlaciones

Con el análisis de correlaciones identificamos cómo es que una alteración en algún sector modifica al resto, para ello utilizaremos un único valor que es la suma de los promedios de los resultados de todas las preguntas de cada individuo y se contrastará con el promedio obtenido de la misma manera para otro componente del compromiso organizacional. Se utilizará un coeficiente r de Spearmann por tener datos no paramétricos. Para hacer este análisis convertimos las respuestas en un solo dato, se promedia lo que cada individuo expresó en cada factor y se almacena como único, con ello se analizará la relación de cada factor de manera general para buscar los acuerdos.

Tabla 6. Correlaciones obtenidas con el compromiso organizacional						
		Compromiso de la Empresa	Futuro	Estabilidad Laboral	Motivación	Compañía
Compromiso de la Empresa	Coefficiente de correlación	1.000	0.383	.431*	0.524*	0.474*
	Sig. (bilateral)		0.071	0.040	0.010	0.022
Futuro	Coefficiente de correlación	0.383	1.000	0.312	0.613**	0.579**
	Sig. (bilateral)	0.071		0.147	0.002	0.004
Estabilidad Laboral	Coefficiente de correlación	0.431*	0.312	1.000	0.636**	0.565**
	Sig. (bilateral)	0.040	0.147		0.001	0.005
Motivación	Coefficiente de correlación	0.524*	0.613**	0.636**	1.000	0.801**
	Sig. (bilateral)	0.010	0.002	0.001		0.000
Compañía	Coefficiente de correlación	0.474*	0.579**	0.565**	0.801**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.022	0.004	0.005	0.000	
* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).						
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).						

Las correlaciones encontradas nos dan idea de cuáles factores están conectados entre sí, observamos que todos los factores tienen correlaciones con grados de significación de al menos 0.05. El primer factor (compromiso de la empresa) es el que menos relaciones fuertes tiene, pues solo se relaciona con “motivación” y “satisfacción por la compañía” en este nivel de significancia; las demás cuentan con correlaciones de significación de niveles de 0.01. Destaca que la mayor correlación la tienen los factores “motivación” y “satisfacción por la compañía” en un nivel de 0.801, lo que implica que cuando está presente una la otra se modificará sensiblemente. Otras correlaciones fuertes se localizan en “Futuro”, “satisfacción por la compañía” y “estabilidad laboral”, por lo que estas condiciones son las que más se deben de cuidar para ofrecer una buena satisfacción laboral.

Análisis Factorial

Después de aplicar el análisis de correlaciones se aplicó un análisis factorial con el fin de reducir las variables aplicadas, y encontramos que un solo componente permite describir el compromiso organizacional con los factores que hemos planteado. Para este componente todos los factores tienen cargas superiores a 0.789, lo que confirma la estrategia planteada desde el inicio.

Tabla 7. Matriz de componentes	
	Componente
	1
Compromiso de la Empresa	0.789
Futuro	0.743
Estabilidad Laboral	0.811
Motivación	0.933
Compromiso de la empresa	0.893
Método de extracción: Análisis de componentes principales.	
a. 1 componentes extraídos	

Es posible observar que con esta información no se han generado diversos factores y que uno solo es el que define esta condición para describir la manera en que están relacionados.

Análisis de confiabilidad

Encontramos un nivel de confiabilidad adecuado de 0.892 lo que nos permite suponer que el cuestionario utilizado es adecuado para obtener análisis adecuados.

Tabla 8. Estadísticos de confiabilidad	
Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.892	5

Conclusiones

Después de analizar los resultados obtenidos podemos llegar a conclusiones que permiten definir lo que sucede en la organización que es nuestro objeto de estudio.

Se rechaza la hipótesis que expresa que las percepciones están centradas en el compromiso de la empresa, pues el análisis de correlaciones expresa sólo dos correlaciones significativas al 0.05; sin embargo, el factor que más correlaciones tiene y que son más grandes es el factor motivación.

La percepción del compromiso de la empresa tiene los resultados de las respuestas con datos más altos en las frecuencias positivas, pero no se relacionan mayoritariamente con los demás factores.

La estabilidad laboral es el factor que mejores respuestas positivas presenta, por lo que se debe de tomar en cuenta a la hora de buscar mejorar el compromiso organizacional, aunque se correlaciona bien con

los demás factores no es el factor principal que defina las condiciones del compromiso con las empresas.

El factor motivación cuenta con una dispersión de datos en las diferentes respuestas, pero es muy importante para definir cómo es que se relaciona con el resto de las variables pues cuenta con los valores de correlaciones más altos con las demás.

El compromiso futuro cuenta con variabilidad en los datos y cuenta con correlaciones importantes por lo que conviene tomar en cuenta sus respuestas para la interacción con el resto de los factores. Sin embargo, es un resultado que favorece no sólo a los trabajadores sino el largo plazo de la empresa.

Contar con este tipo de organizaciones en las que la manufactura es una actividad reciente, es una acción que permite a los trabajadores emigrar de un tipo de trabajo a otro y que puede dar resultados satisfactorios, pues sabemos que los trabajadores se comprometen con la empresa y ésta les corresponde. Estar en este tipo de organizaciones es benéfico para los trabajadores pues les permite hacer planes a largo plazo, capacitarse e ir escalando posiciones en la compañía. Con trabajadores con estas actitudes será posible que se genere una cultura de mejora del trabajo transmitida entre los trabajadores lo que permitirá que más fábricas similares se instalen en la región, generando un aglomerado benéfico en este ramo.

Los estudios posteriores indicarán si es necesario analizar la rotación de personal entre empresas, basados en el deseo que expresan de cambiar de posiciones laborales, aunque tengan satisfechas sus necesidades no económicas.

Referencias

- Acharya R, Dasbiswas K (2018) A Study on the Relationship between Organizational Commitment and Leadership Style on Paramedical Personnel in Kolkata. IJ-BIT / Volume 11 / Issue 1 / October 2017- March 2018
- Agarwal P and Sajid S. M. (2017) A Study of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention among Public and Private Sector Employees. Journal of Management Research
- Ahuja KK, Padhy P & Srivastava G (2018) Performance Appraisal Satisfaction &
- Berk, C., & Gundogmus, F. (2018). The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants. *Management* (18544223), 13(2), 137-159. <https://doi.org/10.26493/1854-4231.13.137-159>
- Celis NJ (2018) Compliance Theory: A Case Study Approach in Understanding Organizational Commitment. DLSU Business & Economics Review. 27(2): 88-118.
- Cernas-Ortiz, D. A., Mercado-Salgado, P., & Davis, M. A. (2018). Perspectiva Futura de Tiempo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional: el Efecto Mediador de la Autoeficacia, la Esperanza y la Vitalidad. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 34(1), 1-9. <https://doi.org/10.5093/jwop-2018a1>
- Fonseca Herrera J, Cruz Torres CE2, Chacón Gutiérrez L (2019) Validación del instrumento de compromiso organizacional en México: evidencias de validez de constructo, criterio y confiabilidad. *Revista de Psicología* Vol. 37 (1). <https://doi.org/10.18800/psico.201901.001>
- García, B., Cox, J. (2010) Cross border industries in Mexico with low organizational attachment: Case study. *Con tad. Adm [online]*. n.231, pp.79-102. ISSN 0186-1042.

- Isimoya, O. A., Olajide, O. T., & Onafalujo, A. K. (2018). Performance Related Pay and Organizational Commitment - evidence from Nigeria. *Journal of Economics & Management*, 34(4), 58–80. <https://doi.org/10.22367/jem.2018.34.03>
- La Falce, J. L., De Paiva, K. C. M., De Muylder, C. F., & Dos Santos Morais, M. M. (2017). Organizational Commitment: Longitudinal Study in a Public Higher Education Organization. *Revista de Administração Mackenzie*, 18(6), 124–148. <https://doi.org/10.1590/1678-69712017/administracao.v18n6p124-148>
- Lapointe, É., & Vandenberghe, C. (2018). Examination of the Relationships Between Servant Leadership, Organizational Commitment, and Voice and Antisocial Behaviors. *Journal of Business Ethics*, 148(1), 99–115. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-3002-9>
- Nica E (2018) The role of job embeddedness in influencing employees' organizational commitment and retention attitudes and behaviors. *Economics, Management, and Financial Markets* 13(3), 2018 pp. 101–106
- Pérez-Pérez M, Vela-Jiménez MJ, Abella-Garcés S & Martínez-Sánchez A(2017) Work-family practices and organizational commitment: the mediator effect of job satisfaction. *Universia Business Review*. Fourth Quarter DOI: 10.3232/UBR.2017.V14.N4.03
- Posey C, Roberts TL, & Lowry PB (2015) The Impact of Organizational Commitment on Insiders' Motivation to Protect Organizational Information Assets. *Journal of Management Information Systems* / 2015, Vol. 32, No. 4, pp. 179–214.
- Smithikrai, C., & Suwannadet, J. (2018). Authentic Leadership and Proactive Work Behavior: Moderated Mediation Effects of Conscientiousness and Organizational Commitment. *International Journal of Behavioral Science*, 13(2), 94–106. Vol. 17, No. 3, July–Sept. 2017, pp. 123 –136

Wong Winnie Poh Ming, Ngian Ek Tee, & Chin Chee Hua. (2018). Transformational Leadership, Motivation, and Organizational Commitment towards Corporate Social Responsibility in Banking Service Industry, Sarawak. *Global Business & Management Research*, 10, 58–70.

COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN INDUSTRIAS AUTOMOTRICES ZACATECANAS: UN ESTUDIO COMPARATIVO.

Eduardo Alejandro Carmona

Rubén Chávez Chairez

Sergio Humberto Palomo Juárez

Introducción

El estudio del compromiso organizacional es más sencillo cuando se puede comparar entre diversas organizaciones. Este es el caso de tres empresas del estado de Zacatecas que permitieron a los investigadores dialogar con sus empleados. Antes de iniciar, surge la pregunta de cómo los trabajadores logran comprometerse con sus empresas y continúan con sus actividades cotidianas. Para responder, se recurre a estudios previos, tanto recientes como clásicos, que ofrecen guías valiosas.

El estudio del compromiso organizacional es más fácil de abordar cuando se comparan diferentes organizaciones. En este caso, tres empresas del estado de Zacatecas permitieron a los investigadores dialogar con empleados para profundizar en el tema. Antes de comenzar, nos cuestionamos cómo los trabajadores

desarrollan su compromiso hacia la empresa donde laboran y cómo mantienen sus actividades diarias en ese contexto. Para entenderlo, revisamos tanto estudios recientes como trabajos clásicos que han servido como base en este campo. De ahí, surge la **pregunta**: ¿Cómo es el compromiso en la pequeña industria automotriz de Zacatecas?

Objetivo Determinar el compromiso organizacional por parte de los trabajadores de la industria automotriz de Zacatecas.

Hipótesis No hay diferencias significativas en el compromiso del personal de las tres empresas del ramo automotriz.

Marco teórico

El compromiso organizacional refleja la intensidad del vínculo emocional y mental que los empleados desarrollan con su organización. Se manifiesta en la identificación de los trabajadores con los objetivos, valores y misión de la empresa, así como en su disposición a realizar un esfuerzo adicional para contribuir a su éxito (García, 2015).

El compromiso organizacional es un factor clave para el desempeño y la productividad de una empresa (Meyer & Herscovitch, 2001). Los empleados comprometidos suelen sentirse más motivados, satisfechos con su trabajo y vinculados a largo plazo. Esto puede influir positivamente en el clima laboral, la retención de talento, la calidad del trabajo y la capacidad de adaptarse a los cambios (Meyer & Allen, 1991).

El compromiso organizacional se puede desglosar en varias dimensiones, siendo las más destacadas:

el compromiso afectivo o emocional, que se relaciona con el vínculo emocional que los empleados establecen con su organización. Aquellos que sienten un compromiso afectivo suelen experimentar lealtad, orgullo y satisfacción por formar parte de la empresa (Riketta, 2002).

El compromiso de larga estancia se refiere a la situación en la que los empleados se sienten “atrapados” u obligados a permanecer en la organización debido a la escasez de alternativas laborales atractivas en el mercado (Kahn, 1990). Esto significa que, aunque puedan no estar completamente satisfechos con su trabajo, siguen comprometidos porque creen que no tienen mejores opciones a su disposición.

El compromiso basado en reglas se refiere a la sensación de obligatoriedad o responsabilidad que los empleados sienten hacia la organización. Este tipo de compromiso se fundamenta en normas y expectativas sociales, así como en la reciprocidad hacia la empresa por los beneficios que han recibido (Meyer, Becker & Vandenberghe, 2004).

Para fomentar el compromiso organizacional entre los empleados, las organizaciones pueden implementar diversas estrategias, entre las cuales destacan: establecer una cultura organizacional sólida y valores claros; promover una comunicación efectiva y transparente; ofrecer oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional; reconocer y recompensar el desempeño y los logros de los empleados; crear un ambiente de trabajo positivo y respetuoso; y facilitar la participación e involucramiento de los empleados en la toma de decisiones (Mathieu & Zajac, 1990; Saks, 2006).

El compromiso organizacional está vinculado al éxito de una empresa. Cuando los empleados se sienten

ten comprometidos, tienden a ser más productivos, leales y están dispuestos a contribuir a alcanzar los objetivos de la organización. Por ende, las empresas deben esforzarse por crear un entorno que fomente el compromiso de sus empleados y promueva su bienestar laboral (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002).

Trabajos similares fueron realizados por Carmona et al. (2021) y Santacruz (2022), quienes analizaron las condiciones de las empresas individuales en la región de estudio. En esta ocasión, se lleva a cabo un análisis comparativo entre ellas para identificar tanto sus similitudes como sus diferencias.

Método.

Se utilizó un cuestionario diseñado en 2017 por el equipo de García y Serna, que aborda las condiciones para identificar el compromiso organizacional. Sin embargo, Carmona (2021) segmentó las preguntas en tres secciones más específicas: lo relacionado con la empresa u organización, el futuro de los trabajadores y la estabilidad laboral. Esta segmentación permite a los investigadores analizar el compromiso organizacional con mayor profundidad.

El cuestionario se aplicó a tres empresas del sector de producción de autopartes: dos ubicadas en la ciudad de Fresnillo y una en la ciudad de Guadalupe, en el estado de Zacatecas. Las dos empresas de Fresnillo se dedican a la fabricación de arneses para automóviles, mientras que la tercera produce piezas de aluminio fundido.

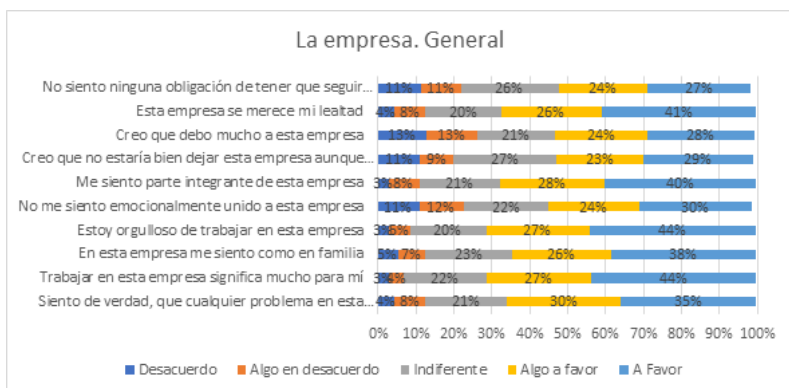
Las respuestas se recopilan utilizando una escala de Likert de 5 puntos, donde los resultados varían de 1, que representa la opción más negativa, a 5, que indica la opción más favorable.

Las dos primeras empresas cuentan con más de 1,000 empleados, mientras que la tercera tiene poco menos de 100. Por esta razón, los análisis se llevarán a cabo utilizando procesos estadísticos simples. Se comenzará con un análisis de frecuencias, seguido de una comparación de datos mediante un análisis de varianza (ANOVA), y se finalizará con un análisis de correlaciones para identificar cómo están conectadas las variables entre sí.

Por razones de confidencialidad, no se revelarán los números de empleados de las empresas, pero se indicará el número de encuestados. Las muestras son las siguientes: Empresa D, 105; Empresa T, 20; y Empresa E, 312.

Resultados

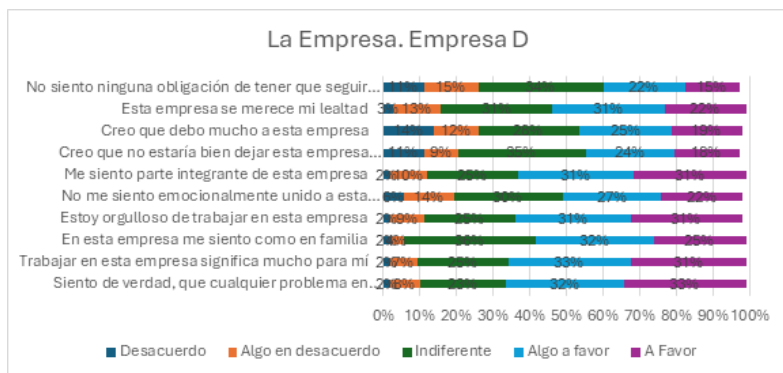
Los encuestados han indicado que las condiciones de la empresa son en su mayoría favorables, ya que los porcentajes de respuestas se concentran principalmente en las opciones 4 y 5. Esto sugiere que las condiciones son propicias y que los resultados son positivos. En la Gráfica 1 se puede observar que, para cada pregunta, los resultados predominantes se encuentran en el lado derecho, donde se ubican las respuestas 4 y 5.



Como se puede observar, la pregunta sobre el orgullo de trabajar en la empresa es la que registra la mayor frecuencia favorable, con un 44% de respuestas. Si se suma el 27% de las opciones consideradas favorables, aunque no en su máximo grado, se alcanza un total del 71%. En contraste, en la pregunta sobre la obligación de continuar en la empresa, los porcentajes son del 27% para la opción más favorable y del 24% para la positiva, lo que genera solo un 51% de opiniones favorables.

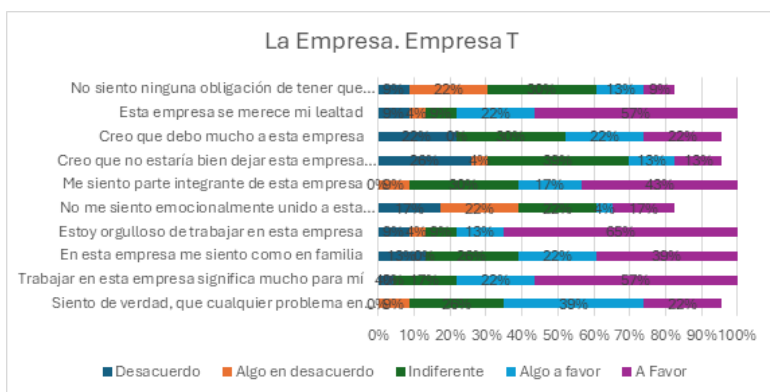
Los resultados no son tan favorables al analizar las gráficas de las empresas de manera individual, ya que la Empresa E, con un mayor número de encuestados, tiende a inclinar los resultados hacia lo favorable. A continuación, examinaremos el comportamiento individual de cada empresa en relación con esta condición.

La Gráfica 2 presenta las mismas preguntas que la Gráfica 1; sin embargo, por razones de espacio, solo se muestran los valores porcentuales de cada una.

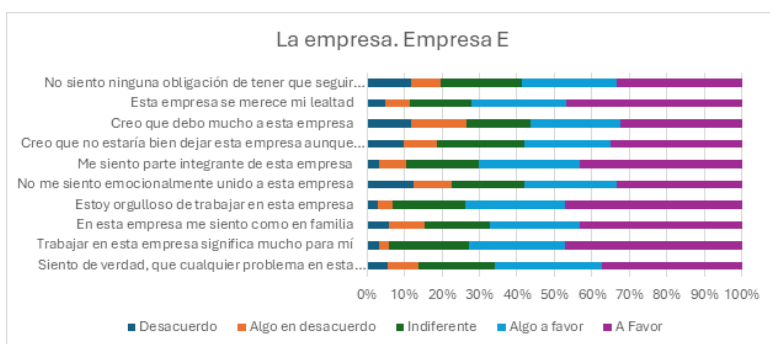


Como se puede observar, la Empresa D presenta porcentajes más altos en la opción favorable, aunque no extrema, lo que sigue indicando una condición positiva en su entorno laboral. En este caso, cuatro respues-

tas muestran que la indiferencia es la que registra el porcentaje más elevado.



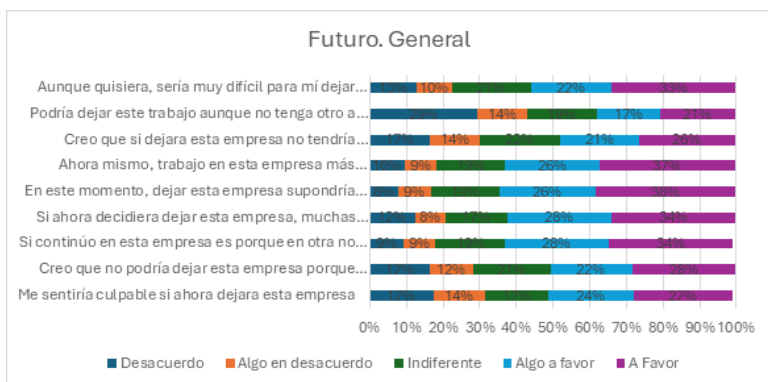
La Empresa T presenta una variedad de opciones de selección en las respuestas de los encuestados. En cinco preguntas, la mayoría de las respuestas se ubican en la opción más favorable, mientras que cuatro se encuentran en la opción favorable, pero no extrema. A excepción de la pregunta sobre el sentimiento de unión emocional, el resto de las respuestas muestra porcentajes positivos.



La Empresa E incluye la mayoría de las respuestas analizadas, lo que facilita la identificación de las con-

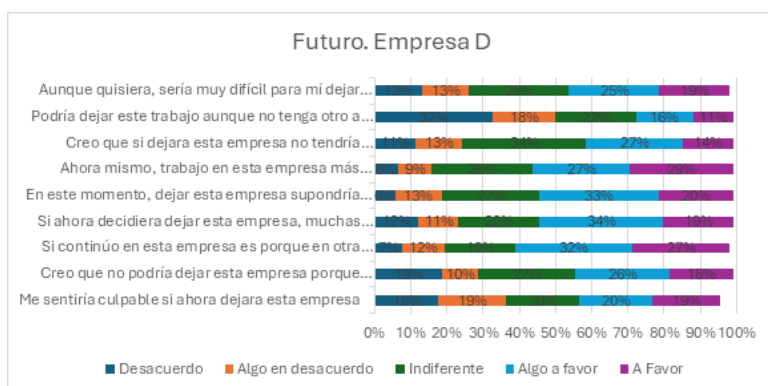
diciones que favorecen el compromiso organizacional en la empresa.

La siguiente sección para evaluar el compromiso organizacional se centra en el futuro de los integrantes y su relación con la organización en la que laboran. De manera similar a la sección anterior, presentaremos las diferentes gráficas que hemos recopilado para su análisis individual. Comenzamos, por lo tanto, con los datos generales que hemos definido como el Futuro.



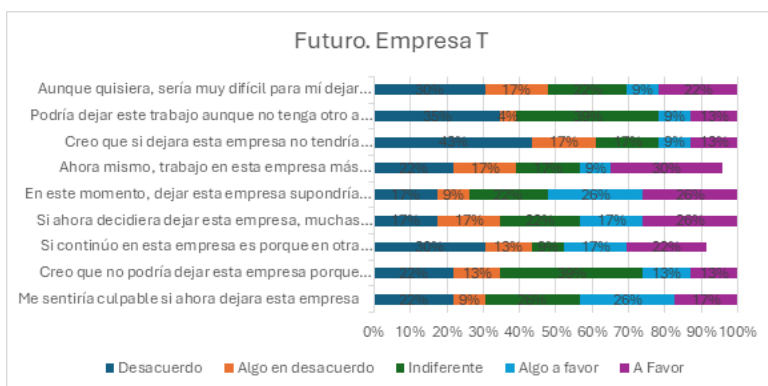
En la gráfica, se puede observar que las preguntas relacionadas con dejar el trabajo y considerar a la empresa como la mejor opción no presentan una mayoría de respuestas positivas. En las demás preguntas, el mayor porcentaje de respuestas se ubica en la opción favorable, a excepción de la pregunta sobre dejar el trabajo, que se sitúa en la opción más desfavorable.

La siguiente gráfica ilustra cómo se manifiesta esta condición de futuro entre los empleados de la Empresa D.



Se puede observar que la mayoría de las frecuencias se concentran en la opción 4, lo que indica una respuesta positiva, aunque no óptima. Destacan especialmente las respuestas relacionadas con la dificultad de dejar el trabajo y la opción de hacerlo en este momento.

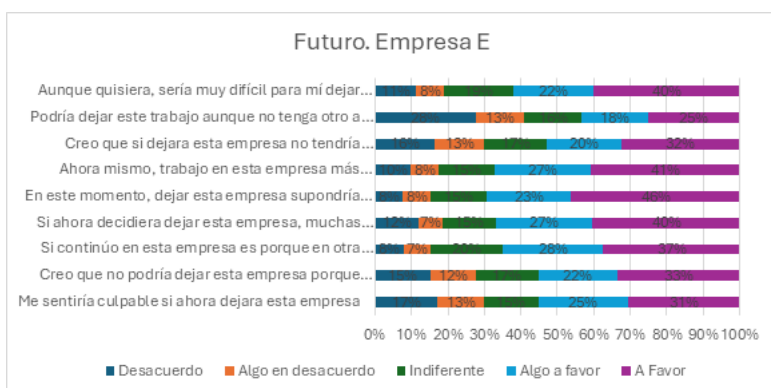
La siguiente gráfica presenta los resultados de esta sección denominada Futuro en la Empresa T.



En esta gráfica, se observa una diversidad de respuestas para las preguntas planteadas en esta sección. Hay una mayoría de porcentajes en las opciones negativas, que corresponden a las primeras preguntas. En las preguntas intermedias, los porcentajes se concentran en las respuestas más favorables, mientras que, en las

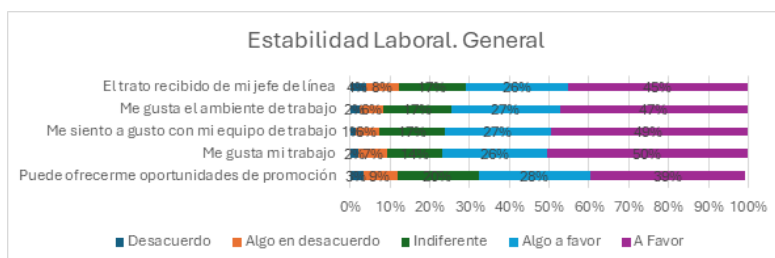
respuestas inferiores, predominan las opciones favorables, aunque no óptimas.

A continuación, presentamos la gráfica correspondiente a esta sección para la Empresa E, que, como se mencionó anteriormente, influye en los resultados generales debido a su mayor volumen de datos.



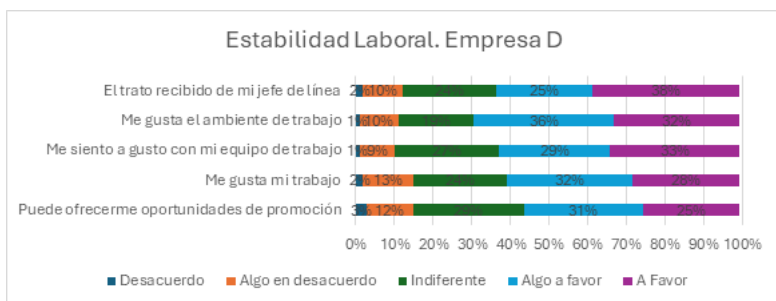
Como se mostró anteriormente, las respuestas de la Empresa E mantienen la misma proporción que se explicó en la sección de datos generales. La mayoría de las respuestas se ubican en las opciones más favorables, a excepción de la pregunta relacionada con dejar el empleo.

La tercera y última parte del compromiso organizacional se refiere a la estabilidad laboral que la empresa brinda a sus empleados. A continuación, mostramos de manera general cómo se sienten los trabajadores al respecto.



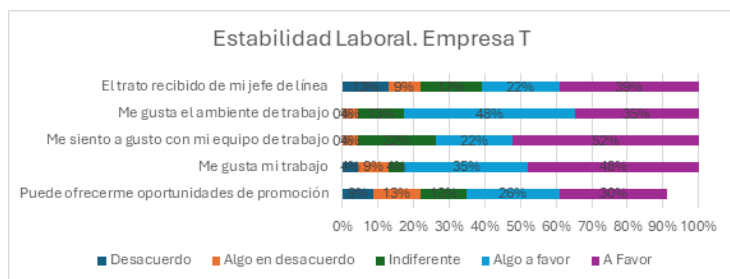
De las tres secciones presentadas, esta es la que muestra más datos positivos, ya que la mayoría de los porcentajes se encuentran en la categoría óptima. Al sumar los datos en la opción positiva, aunque no óptima, se observa que los resultados favorables varían del 76% al 67%.

Para el caso de la empresa D la gráfica se presenta de la siguiente manera.



Los resultados obtenidos son positivos, aunque no tan altos como los presentados de manera general. Sin embargo, se puede observar que los datos más favorables en las opciones 4 y 5 oscilan entre el 68% y el 65%.

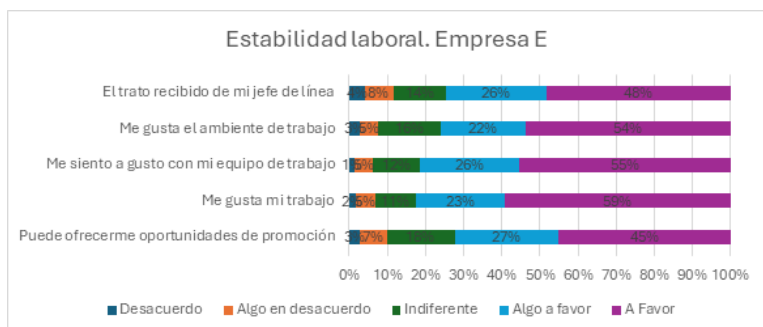
Para el caso de la Empresa T la gráfica resulta



A pesar de ser una empresa con pocos trabajadores, los resultados son satisfactorios, ya que las respuestas favorables muestran porcentajes que oscilan entre el 56% y el 83%. Sin embargo, es importante destacar

que el trato recibido por los jefes de línea presenta resultados significativos en las opciones negativas.

Por último, se presenta la gráfica correspondiente a la Empresa E, la cual refleja resultados similares a los indicados en el acumulado general.



Los porcentajes presentados de manera general se amplían al considerar únicamente la información de esta empresa, lo que permite determinar que los datos oscilan entre un 82% positivo y un 72%.

Comparación de Medias

Se realizó un análisis de varianza para identificar si existen diferencias en las distintas preguntas formuladas a los trabajadores de las diversas empresas. Se puede mencionar que, en la mayoría de las preguntas, no se observan diferencias significativas, a excepción de aquellas que se presentan en la siguiente tabla.

ANOVA	La Empresa				
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Beneficia el cambio	20,991	2	10,495	6,389	0,002
Esta empresa se merece mi lealtad	17,375	2	8,688	6,708	0,001
No siento ninguna obligación	21,955	2	10,978	6,597	0,002
ANOVA	Futuro				
Ventajas y beneficios que recibo aquí	18,25	2	9,125	5,733	0,004
Mi vida personal se vería interrumpida	16,483	2	8,242	4,591	0,011
Un gran coste para mí	18,369	2	9,184	5,95	0,003
No tendría opciones de encontrar otro trabajo	25,912	2	12,956	6,668	0,001
Sería muy difícil para mí dejar este trabajo	32,287	2	16,144	8,868	0
ANOVA	Estabilidad Laboral				
Oportunidades de promoción	15,009	2	7,504	6,252	0,002
Me gusta mi trabajo	28,802	2	14,401	14,014	0
A gusto con mi equipo de trabajo	14,997	2	7,498	7,886	0

En la gráfica, se puede observar que, en la primera sección, solo tres preguntas han mostrado diferencias entre los grupos. Estas preguntas se refieren al beneficio del cambio de organización, la lealtad y la obligación de permanecer en la empresa.

En la segunda sección, relacionada con el futuro de los trabajadores, observamos diferencias en cuanto a las ventajas de trabajar en la empresa, la percepción de que cambiar de empresa implicaría un costo y la creencia de que no tendrían oportunidades para encontrar otro trabajo. Esto sugiere que las condiciones

ofrecidas por cada empresa influyen en la decisión de los trabajadores de permanecer en ella o buscar nuevas oportunidades laborales.

La tercera sección se centra en las oportunidades de promoción, las cuales varían entre las diferentes empresas, así como en la manera en que los empleados expresan su satisfacción por su trabajo y su relación con los compañeros, especialmente con su equipo. Estas condiciones sugieren que la administración ha implementado diversas estrategias internas para fomentar una convivencia más armoniosa y agradable entre los trabajadores, lo que puede resultar en mejores resultados para la organización.

Correlaciones.

En la primera sección, la variable que muestra el mayor grado de correlación con las demás es el orgullo que sienten por trabajar en la empresa, con un promedio de interacción de 0.611. Las siguientes son “me siento parte integrante de esta empresa,” con 0.579, y “creo que le debo mucho a esta empresa,” con 0.592. Es importante destacar que el orgullo por laborar en la organización puede influir en otras variables hasta en un 60% de promedio, lo que indica que algunas de ellas tienen una interacción aún mayor.

En esta misma sección, se identifican las variables que tienen mayor interacción con las demás, analizadas por empresa. Para la Empresa D, la variable con mayor interacción es la que indica que la organización merece la lealtad, con un promedio de 0.561. En la empresa T, la mayor correlación se encuentra en la variable que expresa que los trabajadores se sienten parte de la organización, con un valor promedio de 0.535. Por otro lado, en la empresa E, la variable que muestra la mayor correlación es la que dice que están

orgullosos de trabajar en la empresa, con un valor de 0.639. Esta situación sugiere que las organizaciones implementan estrategias que hacen que los empleados sientan que su trabajo tiene un significado que va más allá de lo laboral, contribuyendo a que la empresa, tan grande como es, se deba a sus esfuerzos.

En la segunda sección, que aborda el futuro de los trabajadores, se identifica que la variable con más correlaciones con las demás es la que dice: "Si ahora decidiera dejar esta empresa, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas," con un promedio de correlación de 0.555. La segunda variable es "Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí," que presenta un promedio de correlación de 0.543. La tercera variable es la que expresa: "Me sentiría culpable si ahora dejara esta empresa," con un promedio de 0.533. Estas relaciones indican que los empleados se sienten muy identificados con la organización para la que trabajan y que su ausencia podría ser un factor negativo en las relaciones laborales.

Las organizaciones presentan de manera individual las siguientes variables como principales en estas secciones. Para la Empresa D, la variable destacada es "En este momento, dejar esta empresa supondría un gran coste para mí," con un promedio de coeficientes de correlación de 0.544. En la empresa T, la variable con un alto promedio de coeficiente es "Si ahora decidiera dejar esta empresa, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas," con un promedio de 0.485. Por último, en la empresa E, la variable que más se correlaciona con las demás es "Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí," con un valor promedio de 0.554. Estas condiciones sugieren que el

futuro de los trabajadores se percibe en función de lo que les espera fuera de la organización.

La última parte de este análisis se centra en la estabilidad laboral. Dado que solo hay cinco preguntas en esta sección, analizaremos las dos primeras: “Pienso seguir trabajando en la empresa porque me siento a gusto con mi equipo de trabajo,” que presenta un promedio de coeficiente de 0.675, y “Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta mi trabajo,” con un promedio de coeficiente de 0.657. Analizando las empresas de manera individual, en la Empresa D, la variable con mayor promedio de coeficientes de correlación es “Pienso seguir trabajando en la empresa porque me gusta mi trabajo,” con un promedio de correlación de 0.741. En las empresas T y E, la variable más destacada es “Pienso seguir trabajando en la empresa porque me siento a gusto con mi equipo de trabajo,” con promedios de correlación de 0.659 y 0.640, respectivamente. Estos resultados indican que la estabilidad laboral depende tanto del agrado por el trabajo como de las condiciones del equipo de trabajo.

Análisis de confiabilidad

Después de aplicar un análisis de confiabilidad, el cuestionario nos da un coeficiente del alfa de Cronbach de 0.954 lo que indica que es un valor alto.

Discusión

Las preguntas están formuladas de manera adecuada y en entornos propicios, lo que sugiere que es posible que existan las condiciones necesarias para que los trabajadores sientan un verdadero compromiso con la organización en la que laboran.

Al analizar por secciones, podemos concluir que la satisfacción laboral es mayoritariamente positiva, ya

que la suma de las respuestas con valores favorables y muy favorables muestra resultados positivos en las tres secciones analizadas. La sección que presenta los mejores resultados es la relacionada con la estabilidad laboral, ya que los trabajadores reportan porcentajes más altos en comparación con las otras dos secciones. Además, al realizar un análisis por empresa, se observa que la Empresa E ofrece datos más favorables que las otras dos, lo cual se valida mediante el análisis de varianza (ANOVA) y en la comparación de cada par de organizaciones.

Con esta información, podemos afirmar que los trabajadores de las organizaciones expresan diferentes niveles de compromiso organizacional, dependiendo de la empresa en la que laboran. Las percepciones varían según la organización, pero hay variables que podrían ser clave para fomentar el compromiso en las distintas secciones de análisis. Se decidió considerar solo los valores con p inferiores a 0.01; sin embargo, si se hubiera optado por un nivel de significación de 0.05, el número de variables a tener en cuenta sería casi el doble. De hecho, en las secciones de futuro y estabilidad laboral, todas las variables habrían cumplido con esta condición, lo que indica que, a este nivel de confianza, existen más diferencias entre las empresas.

El análisis de correlaciones revela que cada sección presenta variables distintas que varían según la organización. Sin embargo, en la sección de Estabilidad Laboral, se identifican variables concurrentes que afectan a las demás, especialmente relacionadas con el deseo de no abandonar la empresa. En este cuestionario no se abordó si estas decisiones podrían estar influenciadas por razones personales, familiares o sociales dentro de la organización, lo que representa

un aspecto que merece ser investigado en estudios futuros.

Conclusiones

Después de analizar los resultados que se presentan en este trabajo, tenemos evidencia suficiente para no rechazar la hipótesis expresada al inicio del trabajo donde manifestamos por un lado que el compromiso organizacional de los trabajadores de la industria automotriz de Zacatecas es favorable. Esto lo podemos afirmar con los resultados de las gráficas en las que los porcentajes expresados de manera general tienen frecuencias mayores en las opciones favorables a cada variable. También podemos observar que en las correlaciones encontradas en las variables de análisis hay discrepancia entre lo que expresan las diversas empresas, motivando a buscar las condiciones por las que esta situación no es homogénea en las tres.

Es evidente que en las tres organizaciones existe una notable disposición por parte de los empleados para llevar a cabo su trabajo con dedicación. De hecho, los resultados en el factor “Futuro” reflejan un deseo de permanecer y ser parte de la organización, motivados por los múltiples beneficios que se pueden obtener o alcanzar a largo plazo.

Referencias

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Carmona, EA; Chavez, R, Palomo, SH (2017) Impacto De La Escolaridad En La Satisfacción Laboral Y El Compromiso Organizacional En La Industria Maquiladora Del Estado De Zacatecas. *Revista Internacional Administracion & Finanzas*, Vol. 10(4) p. 61-69, 2017.
- Fernández Arranz, Ángela. Compromiso Organizacional. *Ciencias Empresariales y del trabajo de Soria*. Universidad de Valladolid. 2017. P, 29
- Fonseca Herrera J, Cruz Torres CE2, Chacón Gutiérrez L (2019) Validación del instrumento de compromiso organizacional en México: evidencias de validez de constructo, criterio y confiabilidad. *Revista de Psicología* Vol. 37 (1). <https://doi.org/10.18800/psico.201901.001>
- García, A. R. (2015). Síndrome de Burnout y compromiso organizacional en trabajadores de un grupo importador de vehículos menores, región norte 2012 (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú)
- Isimoya, O. A., Olajide, O. T., & Onafalujo, A. K. (2018). Performance Related Pay and Organizational Commitment - evidence from Nigeria. *Journal of Economics & Management*, 34(4), 58-80. <https://doi.org/10.22367/jem.2018.34.03>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- La Falce, J. L., De Paiva, K. C. M., De Muijder, C. F., & Dos Santos Morais, M. M. (2017). Organizational Commitment: Longitudinal Study in a Public

- Higher Education Organization. *Revista de Administração Mackenzie*, 18(6), 124-148. <https://doi.org/10.1590/1678-69712017/administracao.v18n6p124-148>
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991-1007.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 257-266.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Santacruz O, (2021) Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional de una empresa manufacturera del ramo automotriz en Guadalupe, Zac. Tesis de Maestría en Administración. UAZ. México.

TERCERA PARTE

PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE
LA ECONOMÍA

CONTRATOS INTELIGENTES: UNA NUEVA ERA EN LA CONTRATACIÓN ELECTRÓNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA EL ESTADO DE ZACATECAS

Rubén Trejo Guardado
Eduardo Alejandro Carmona
Reina Margarita Vega Esparza

Introducción

El uso de contratos inteligentes en los procesos de licitación dentro del sector público ha emergido como uno de los desarrollos más significativos en el ámbito de la contratación pública en los últimos años. La tecnología *blockchain*, junto con los contratos inteligentes, tiene el potencial de transformar radicalmente la manera en que se llevan a cabo estos procesos.

Antes de entrar en detalles sobre cómo se aplican los contratos inteligentes en las licitaciones, es fundamental entender qué son y cómo funcionan. Un contrato inteligente es un programa informático que se ejecuta de manera automática al cumplirse ciertas condiciones previamente establecidas. Estos contratos se fundamentan en la tecnología *blockchain*, lo que

les confiere seguridad, transparencia y un carácter descentralizado.

Ahora bien, ¿de qué manera pueden los contratos inteligentes contribuir a la mejora de los procesos de licitación en el sector público? En primer lugar, estos contratos pueden asegurar la transparencia y la equidad en dichos procesos. Al aprovechar la tecnología *blockchain*, todas las transacciones vinculadas a la licitación pueden ser rastreadas y verificadas de forma segura e inmutable, garantizando así que todas las partes involucradas tengan acceso a la misma información.

Además, los contratos inteligentes pueden disminuir la necesidad de intermediarios y reducir los costos vinculados a la contratación pública. Al automatizar ciertas tareas, como la verificación de documentos y la validación de la elegibilidad de los licitantes, estos contratos pueden disminuir los costos administrativos y el tiempo requerido para llevar a cabo un proceso de licitación.

Otra ventaja de implementar contratos inteligentes en las licitaciones es su capacidad para ayudar a prevenir la corrupción y el fraude. Gracias a la tecnología *blockchain*, los contratos inteligentes aseguran que todas las transacciones sean inmutables y verificables, lo que implica que cualquier intento de fraude o corrupción será rápidamente detectado y eliminado.

Además, los contratos inteligentes pueden incrementar la eficiencia de los procesos de licitación en el sector público al minimizar los errores humanos y permitir la automatización de diversas tareas. Esto significa que los procesos de licitación pueden realizarse de manera más rápida y precisa, lo que a su vez podría resultar en un mayor nivel de satisfacción entre los licitantes y las partes interesadas

En resumen, la implementación de contratos inteligentes en los procesos de licitación del sector público puede ofrecer una variedad de beneficios significativos, que incluyen mayor transparencia, imparcialidad, reducción de costos, así como prevención de la corrupción y el fraude, y una mejora en la eficiencia. A medida que avanza la tecnología *blockchain* y los contratos inteligentes, es probable que su uso en los procesos de licitación del sector público se expanda a nivel global. Agradezco su atención.

Por lo tanto, en este trabajo se busca analizar los factores necesarios para la implementación de contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones, arrendamientos y servicios dentro de la Administración Pública Centralizada en el Estado de Zacatecas

Justificación:

El estudio sobre la implementación de contratos inteligentes en las adquisiciones de la administración pública centralizada del estado de Zacatecas es de gran importancia por varias razones:

1. Impulsa el desarrollo de la administración pública en Zacatecas: Fomenta el uso de tecnologías innovadoras y eficientes que mejoren la gestión de los procesos de adquisiciones y compras gubernamentales.
2. Identifica desafíos y oportunidades: Analiza los retos y las ventajas que conlleva la implementación de contratos inteligentes en el sector público, lo cual puede ser beneficioso para otros estados de México y países de Latinoamérica.
3. Proporciona información a tomadores de decisiones: Ofrece datos relevantes a los responsa-

bles de la administración pública para facilitar decisiones informadas y adecuadas sobre la utilización de contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones.

4. Promueve la colaboración entre academia y administración pública: Fomenta el intercambio de conocimiento y la transferencia de tecnología, estableciendo un vínculo efectivo entre el ámbito académico y el sector público

Planteamiento del problema

En muchos países, la adquisición de bienes y servicios por parte del sector público se lleva a cabo frecuentemente a través de procesos de licitación pública. Estos procedimientos tienden a ser largos, complicados y costosos, involucrando a diversas partes interesadas. Además, la falta de transparencia y el riesgo de corrupción son problemas recurrentes en estos procesos.

En este contexto, la tecnología *blockchain* y los contratos inteligentes ofrecen la oportunidad de mejorar la transparencia, la eficiencia y la integridad de las adquisiciones en el sector público. Los contratos inteligentes pueden automatizar gran parte del proceso de licitación y asegurar que se cumplan todas las condiciones previamente establecidas.

No obstante, la implementación de contratos inteligentes en las adquisiciones públicas enfrenta diversos desafíos técnicos, legales y organizativos. En particular, es fundamental abordar la interoperabilidad entre diferentes sistemas y plataformas, así como garantizar la privacidad y seguridad de los datos y cumplir con los requisitos legales y regulatorios.

Por lo tanto, se plantea la siguiente:

Pregunta de investigación.

¿La adopción de contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones, arrendamientos y servicios de la administración pública centralizada del Estado de Zacatecas incrementa la eficiencia, la transparencia y disminuye los costos en estos procedimientos?

Preguntas específicas.

- ¿Cuáles son los beneficios y desventajas de utilizar contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones del sector público?
- ¿De qué manera se puede incorporar la tecnología de contratos inteligentes en los procedimientos de adquisiciones de la administración pública centralizada del estado de Zacatecas?
- ¿Qué consideraciones legales y normativas son necesarias para la implementación de contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones del sector público en México?
- ¿Qué limitaciones y desafíos podrían surgir al implementar contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones del sector público en Zacatecas?

Objetivo General

Analizar si la adopción de contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones, arrendamientos y servicios de la administración pública centralizada del Estado de Zacatecas incrementa la eficiencia, mejora la transparencia y reduce los costos en dichos procedimientos.

Objetivos Particulares

- Identificar los beneficios y desventajas de utilizar contratos inteligentes en los procesos de

adquisiciones del sector público.

- Determinar la manera de incorporar la tecnología de contratos inteligentes en los procedimientos de adquisiciones de la administración pública centralizada del estado de Zacatecas.
- Examinar las consideraciones legales y normativas necesarias para la implementación de contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones del sector público en México.
- Analizar las limitaciones y desafíos que podrían surgir al implementar contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones del sector público en Zacatecas.

Hipótesis

La adopción de contratos inteligentes en los procedimientos de adquisiciones, arrendamientos y servicios de la administración pública centralizada del estado de Zacatecas tiene el potencial de aumentar la eficiencia, promover la transparencia y disminuir los costos asociados a estos procesos.

Hipótesis auxiliares.

- Existen ventajas que presentan los contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones del sector público.
- La tecnología es fundamental en los contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones de la administración pública centralizada del estado de Zacatecas.
- Se deben considerar aspectos legales y normativos para la implementación de contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones del sector público en México
- Se presentan limitaciones y desafíos a la hora

de implementar contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones del sector público en Zacatecas.

Marco teórico

Los contratos inteligentes representan una forma de tecnología de registro distribuido (DLT) que se fundamenta en la tecnología *blockchain* y permite la ejecución automática de acuerdos y transacciones en línea, eliminando la necesidad de intermediarios (Valencia, 2019). Al definir ciertas condiciones, estos contratos se ejecutan de manera automática mediante programas informáticos. Están diseñados para ser seguros, transparentes y eficientes, ya que se basan en una base de datos distribuida que utiliza criptografía para asegurar la protección de los datos y la integridad de las transacciones.

El avance de la tecnología *blockchain* (Solis, Pérez y Cervantes, 2019) y de los contratos inteligentes ha sido significativamente impulsado por la industria de las criptomonedas. La primera aplicación de los contratos inteligentes se dio con la creación de la criptomoneda Ethereum, que facilitó la ejecución automática de acuerdos y transacciones en línea.

Los contratos inteligentes poseen diversas características (Padilla, 2020) que los hacen atractivos para su aplicación en diferentes industrias, incluyendo:

- **Eficiencia:** Los contratos inteligentes permiten la ejecución automática de transacciones sin intermediarios, lo que disminuye tanto los costos como el tiempo requerido para completar una operación.
- **Transparencia:** Gracias a la tecnología *blockchain*, se generan registros permanentes y verificables de todas las transacciones en la red,

asegurando la transparencia y la integridad de los datos.

- Seguridad: Estos contratos se apoyan en la tecnología *blockchain*, que emplea criptografía para proteger la seguridad y la integridad de los datos y transacciones realizadas.
- Flexibilidad: Los contratos inteligentes pueden ser programados para adaptarse a una amplia gama de requisitos y condiciones, lo que los hace sumamente versátiles y ajustables a diversas circunstancias

Sin duda, los contratos inteligentes representan una tecnología con un gran potencial, ya que facilitan la automatización de acuerdos y transacciones en línea de forma segura, eficiente y transparente (Valencia, 2019). Esto podría revolucionar diversos sectores y procesos, incluyendo las adquisiciones en el ámbito público.

Existen múltiples teorías administrativas que se pueden aplicar al uso de contratos inteligentes en el sector gubernamental, las cuales se pueden clasificar en diferentes corrientes de pensamiento. A continuación, se enumeran algunas de las teorías más significativas:

- Teoría de la contingencia: Esta teoría plantea que no hay un único enfoque adecuado para la gestión de organizaciones, sino que la eficacia depende de la capacidad de adaptación al entorno (Barrientos, 2013). En el contexto de los contratos inteligentes, su aplicación puede ser ventajosa en entornos que demandan transparencia y seguridad en los procesos administrativos.
- Teoría de la agencia: Según esta teoría, las organizaciones deben crear sistemas de incentivos que alineen los intereses de los agentes (traba-

jadores o proveedores) con los de la organización (Castaño, 1999). En este sentido, el uso de contratos inteligentes puede resultar beneficioso al establecer condiciones claras y objetivas que motiven a los proveedores a cumplir con sus obligaciones.

- Teoría de la economía de la información: Esta teoría sugiere que la información es un recurso clave que puede influir en el comportamiento de los agentes (Zorrilla, 2006). En el contexto de los contratos inteligentes, su implementación puede optimizar la eficiencia de los procesos administrativos al ofrecer información en tiempo real sobre el cumplimiento de los compromisos.
- Teoría de la gestión de procesos: Esta teoría argumenta que las organizaciones deben enfocarse en la mejora continua de sus procesos para lograr la excelencia en la gestión (Rosales, 2013). En el caso de los contratos inteligentes, su aplicación puede ser beneficiosa al facilitar la automatización de los procesos administrativos, lo que a su vez reduce el tiempo y los costos asociados.

En este contexto, la aplicación de contratos inteligentes en el ámbito gubernamental puede analizarse desde diversas teorías administrativas. Estas teorías no solo facilitan la comprensión de los beneficios potenciales que ofrecen los contratos inteligentes, sino que también ayudan a desarrollar estrategias efectivas para su implementación exitosa.

Concepto de contratos inteligentes

Los contratos inteligentes, o *smart contracts*, son programas informáticos que facilitan la automatización y

ejecución de acuerdos entre dos o más partes de manera confiable, transparente y segura, eliminando la necesidad de intermediarios (Valencia, 2019). Están fundamentados en la tecnología *blockchain*, lo que les otorga características de descentralización y distribución a través de una red de nodos, garantizando que sean inmutables e inalterables una vez que se hayan ejecutado.

Algunos conceptos relacionados con los contratos inteligentes incluyen:

- Automatización: Los contratos inteligentes facilitan la ejecución automática de los términos y condiciones establecidos en el contrato, eliminando la necesidad de intermediarios y reduciendo el riesgo de errores humanos.
- Transparencia: Gracias a la tecnología *blockchain*, los contratos inteligentes ofrecen una mayor transparencia en su ejecución, permitiendo que todas las partes involucradas accedan a las transacciones y a los términos del acuerdo.
- Seguridad: Estos contratos son altamente seguros, ya que la tecnología *blockchain* garantiza su inmutabilidad e inalterabilidad una vez que se han llevado a cabo.
- Confianza: La combinación de automatización, transparencia y seguridad de los contratos inteligentes genera un mayor nivel de confianza entre las partes que participan en el acuerdo.
- Eficiencia: Los contratos inteligentes aumentan la eficiencia en la ejecución de contratos al eliminar intermediarios y disminuir tanto los tiempos como los costos asociados a su gestión.
- Descentralización: La tecnología *blockchain* permite que los contratos inteligentes estén distribuidos en una red de nodos, lo que los hace

menos vulnerables a la manipulación o control por parte de una sola entidad o individuo.

A continuación, se presentan diferentes conceptos de contratos inteligentes clasificados por autor:

- Nick Szabo: Considerado el pionero de los contratos inteligentes, Szabo introdujo el término por primera vez en 1994. Para él, un contrato inteligente es “un conjunto de promesas, especificadas en términos digitales, que incluyen protocolos a través de los cuales las partes interactúan”.
- Vitalik Buterin: Co-fundador de Ethereum, una plataforma de blockchain que permite la creación de contratos inteligentes. Buterin define un contrato inteligente como “un programa que se ejecuta en una plataforma de blockchain y que establece las reglas y condiciones de una transacción”.
- Lawrence Lessig: Profesor de derecho y tecnología, Lessig describe los contratos inteligentes como “código que actúa como ley”.
- Don Tapscott: Reconocido experto en tecnología blockchain, Tapscott define los contratos inteligentes en su libro “Blockchain Revolution” como “un protocolo informático que verifica y ejecuta la negociación o el cumplimiento de un contrato”.
- Primavera De Filippi: Profesora de derecho que ha investigado el impacto de la tecnología blockchain en la sociedad. Define los contratos inteligentes como “programas que se ejecutan en una plataforma de blockchain y que automatizan la ejecución de los términos de un contrato entre dos o más partes”.

Cada autor presenta una visión algo distinta sobre la naturaleza de los contratos inteligentes (Montoya & Montoya, 2022). Sin embargo, en términos generales, se pueden considerar como programas informáticos que automatizan y llevan a cabo contratos entre dos o más partes de forma confiable, transparente y segura.

Historia y evolución de los contratos inteligentes

La historia y evolución de los contratos inteligentes se remonta a la década de 1990, cuando Nick Szabo introdujo el término y comenzó a investigar la posibilidad de contratos que pudieran ejecutarse automáticamente mediante el uso de la tecnología de la información. Szabo visualizaba que los contratos inteligentes podrían servir para automatizar diversas transacciones comerciales, abarcando desde compras en línea hasta acuerdos de licencia de software.

No obstante, en ese momento, la tecnología no era lo suficientemente avanzada para implementar contratos inteligentes de forma efectiva (Solis, Pérez, & Cervantes, 2019). Fue a partir del lanzamiento de la tecnología *blockchain* y la creación de la plataforma Ethereum en 2015 que los contratos inteligentes empezaron a ganar impulso.

Con Ethereum, se facilitó la creación de contratos inteligentes complejos y sofisticados que podían ejecutarse de manera confiable y automática en la *blockchain*. Esto abrió un amplio abanico de posibilidades para la automatización de transacciones comerciales, financieras y legales. Desde entonces, los contratos inteligentes han encontrado aplicaciones en una variedad de campos, desde la tokenización de activos hasta la gestión de cadenas de suministro y la creación de aplicaciones descentralizadas (dApps).

La evolución de los contratos inteligentes ha propiciado una mayor eficiencia y transparencia en diversos aspectos de las transacciones comerciales y financieras. Se anticipa que continuarán desempeñando un papel crucial en la innovación tecnológica en el futuro.

Funcionamiento y características de los contratos inteligentes

Por lo tanto, los contratos inteligentes son programas informáticos que se ejecutan de manera automática en la *blockchain*. A diferencia de los contratos convencionales, los contratos inteligentes no necesitan intervención humana para su ejecución, ya que están diseñados para cumplir con ciertas condiciones y llevar a cabo acciones específicas. A continuación, se presentan algunas de las características y funcionalidades más relevantes de los contratos inteligentes (Valencia, 2019):

1. **Autonomía:** Los contratos inteligentes se ejecutan automáticamente sin requerir intervención humana una vez que se cumplen las condiciones previamente establecidas.
2. **Transparencia:** Todas las transacciones y acciones realizadas por el contrato inteligente quedan registradas de manera permanente en la *blockchain*, lo que asegura la transparencia y la inmutabilidad de dichas transacciones.
3. **Eficiencia:** Los contratos inteligentes pueden automatizar numerosos aspectos de las transacciones comerciales y financieras, lo que disminuye costos y acelera los tiempos de procesamiento.
4. **Seguridad:** Los contratos inteligentes están protegidos mediante criptografía y la tecnología *blockchain*, garantizando así la integridad y seguridad de las transacciones.

5. Flexibilidad: Los contratos inteligentes son programables, lo que permite diseñarlos para satisfacer una amplia gama de condiciones y acciones, haciéndolos altamente flexibles y adaptables a diversas situaciones.
6. Confianza: Al estar fundamentados en la *blockchain*, los contratos inteligentes eliminan la necesidad de intermediarios o terceros de confianza, lo que refuerza la confianza y la seguridad en las transacciones.

Por lo tanto, los contratos inteligentes representan una herramienta para automatizar transacciones comerciales y financieras, brindando múltiples beneficios en términos de eficiencia, transparencia, seguridad y confianza

Beneficios y desafíos del uso de contratos inteligentes en la administración pública

La implementación de contratos inteligentes en la administración pública puede aportar diversos beneficios (Redondo, 2022), entre los cuales se encuentran:

1. Eficiencia y reducción de costos: Los contratos inteligentes permiten la automatización de procesos y eliminan la necesidad de intermediarios, lo que resulta en una disminución de los costos y una agilización en los tiempos de procesamiento.
2. Transparencia y rendición de cuentas: Dado que los contratos inteligentes operan en la *blockchain*, aseguran un alto grado de transparencia e inmutabilidad en las transacciones, lo que fomenta una mayor rendición de cuentas.
3. Minimización de errores y fraudes: Al estar diseñados para cumplir condiciones específicas y

ejecutar acciones predeterminadas, los contratos inteligentes disminuyen la probabilidad de errores y actos fraudulentos.

4. Mayor seguridad: La protección que ofrecen la criptografía y la tecnología *blockchain* asegura la seguridad y la integridad de las transacciones realizadas a través de contratos inteligentes.

Sin embargo, el uso de contratos inteligentes en la administración pública (Solis, Pérez, & Cervantes, 2019) también presenta desafíos, tales como:

1. Falta de conocimientos técnicos: La implementación de contratos inteligentes exige habilidades técnicas y conocimientos especializados que pueden ser limitados en el sector público.
2. Regulación y cumplimiento normativo: La ausencia de regulaciones y normativas claras para los contratos inteligentes puede generar incertidumbre y complicaciones en su implementación.
3. Interoperabilidad: La capacidad de los contratos inteligentes para trabajar en diferentes plataformas puede ser un reto, dado que cada plataforma *blockchain* puede tener sus propios estándares y protocolos.
4. Privacidad y protección de datos: Dado que los contratos inteligentes pueden contener información sensible y personal, es fundamental asegurar la protección de los datos y la privacidad de los usuarios.

El uso de contratos inteligentes en la administración pública puede proporcionar beneficios significativos, aunque también plantea desafíos que deben ser superados para lograr una implementación efectiva.

Marco contextual

La adopción de contratos inteligentes ha crecido en los últimos años gracias a la tecnología *blockchain*. Estos contratos son programas que se ejecutan automáticamente al cumplirse ciertas condiciones, ofreciendo una forma segura, transparente y eficiente de realizar transacciones sin intermediarios.

Globalmente, los contratos inteligentes se utilizan en sectores como finanzas, seguros, bienes raíces y energía, para automatizar procesos como la emisión de pólizas de seguros y garantizar la transparencia en el comercio de energía renovable. En México, su uso es notable en el sector financiero y en la industria de criptomonedas (Arigony & Veiga, 2019), mejorando la transparencia, la eficiencia en los pagos, reduciendo fraudes y fortaleciendo la seguridad de los datos.

En el sector público mexicano, la implementación de contratos inteligentes está en sus etapas iniciales, aunque se reconoce su potencial para aumentar la transparencia y la eficiencia en adquisiciones. El Instituto Nacional Electoral, por ejemplo, ha considerado su uso para mejorar procesos electorales.

Se anticipa que globalmente el uso de contratos inteligentes seguirá en aumento a medida que se desarrollen soluciones tecnológicas más avanzadas y se superen desafíos legales y regulatorios. En México, es probable que su adopción se expanda con iniciativas gubernamentales y privadas que optimicen la eficiencia y la transparencia en procesos empresariales y gubernamentales.

Evolución de las Adquisiciones en el Sector Gubernamental

En las últimas décadas, los procesos de adquisiciones y contrataciones en el sector gubernamental han evo-

lucionado notablemente, impulsados por la adopción de tecnologías digitales que mejoran la transparencia y eficiencia en el ciclo de adquisición (Ortega, 2021). Esta modernización ha resultado en mejoras significativas en las compras públicas y en la reducción de costos innecesarios asociados con métodos tradicionales.

Una de las claves de esta transformación es la implementación de plataformas electrónicas en todas las etapas de las compras gubernamentales, desde solicitudes y licitaciones hasta adjudicaciones y pagos finales. El uso de plataformas web facilita procedimientos automatizados, garantizando la transparencia y eficiencia del proceso, mientras permite al gobierno mantener un adecuado nivel de seguridad y realizar evaluaciones sobre los proveedores.

En el pasado, las adquisiciones se hacían de forma manual, utilizando formularios en papel, lo que generaba procesos lentos, costosos y propensos a errores, con poca transparencia, lo que fomentaba la corrupción. Con el avance de las tecnologías de la información, las adquisiciones comenzaron a digitalizarse, mejorando la eficiencia y transparencia. Sin embargo, aún había limitaciones en seguridad y privacidad de datos.

Recientemente, se ha incrementado la adopción de soluciones tecnológicas avanzadas en las adquisiciones gubernamentales, como inteligencia artificial y *blockchain*, lo que aumenta la transparencia y seguridad en los procesos de licitación. Además, los gobiernos han adoptado un enfoque más estratégico, buscando mejorar la calidad de los productos y servicios adquiridos y maximizar el valor del dinero público.

En resumen, el proceso de adquisiciones en el sector gubernamental ha pasado de sistemas manuales a soluciones tecnológicas avanzadas y enfoques estra-

tégicos, mejorando la eficiencia y reduciendo el riesgo de corrupción. La implementación de diversas tecnologías para optimizar contratos públicos también disminuye el riesgo y mejora el rendimiento en tiempo y recursos, ampliando las oportunidades de participación para comerciantes y promoviendo un uso más inteligente de los recursos.

Exploración de la normatividad de las adquisiciones

Las adquisiciones en México están reguladas por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Esta ley establece los lineamientos para el proceso de compra pública, incluyendo los requerimientos para participar en un proceso de licitación (Iriarte, 2012). La ley también define las responsabilidades y obligaciones que deben cumplirse durante todo el procedimiento desde la preparación hasta la entrega final del bien o servicio contratado.

La normatividad vigente exige a las entidades gubernamentales publicitar sus necesidades antes de iniciar cualquier procedimiento relacionado con adquisiciones, lo que significa que se deben emitir invitaciones abiertas a proveedores interesados para presentar ofertas competitivas. El objetivo es garantizar un trato justo para todos los participantes mediante transparencia e imparcialidad durante el proceso completo.

Además, se han implementado mecanismos legales comunes tales como recursos administrativos a fin de vigilar su cumplimiento a nivel federal perteneciente al Sistema Nacional Anticorrupción (SNA). Esta autoridad tiene por objeto promover prácticas transparentes a través del monitoreo del uso de fondos públicos en materia de compras públicas y prevención de conductas contrarias a la legalidad mexicana y los

derechos humanos elementales establecidos entre la ley general antilavado de dinero (LGA) y la ley general de protección de los consumidores (LGDC).

Marco regulatorio de los Contratos Inteligentes.

Los contratos inteligentes están surgiendo como herramientas clave para la industria, permitiendo a las partes realizar transacciones sin intermediarios, lo que reduce tiempos y costos. Con la expansión de su uso, es crucial entender el marco regulatorio relacionado, que puede variar entre países y jurisdicciones debido a su naturaleza innovadora.

Es importante destacar que muchas jurisdicciones aún no han emitido reglamentación clara sobre los aspectos legales de los contratos inteligentes, lo que genera un vacío legal significativo. Por ello, se recomienda buscar asistencia legal experta antes de utilizarlos para asegurar el cumplimiento del marco legislativo aplicable. Además, las partes deben contar con la tecnología adecuada para garantizar el cumplimiento legal durante el proceso de interacción contractual.

La protección del consumidor final también es una preocupación prioritaria para los reguladores, y las leyes pueden variar según el servicio o proyecto específico relacionado con los contratos inteligentes (Iriarte, 2012).

Análisis de la situación de las adquisiciones en la administración pública centralizada del estado de Zacatecas

Para analizar la situación de las adquisiciones en la administración pública centralizada de Zacatecas, se pueden considerar los siguientes aspectos:

1. Marco normativo: Es crucial revisar las leyes y normas que regulan las adquisiciones en la administración pública de Zacatecas para entender el marco regulatorio en el que operan.
2. Procesos de adquisición: Es necesario analizar los procedimientos de adquisición usados en Zacatecas para identificar oportunidades de mejora y posibles puntos críticos.
3. Tecnologías utilizadas: Es importante conocer las tecnologías empleadas en los procesos de adquisición para evaluar la viabilidad de implementar contratos inteligentes.
4. Experiencias previas: Revisar implementaciones de contratos inteligentes en el sector público de México y otros países ayuda a aprender lecciones y a identificar mejores prácticas.
5. Evaluación de impacto: Se debe evaluar el impacto de los contratos inteligentes en términos de eficiencia, ahorro de costos, transparencia y rendición de cuentas.
6. Participación y colaboración: Involucrar a todos los actores relevantes, como funcionarios públicos y proveedores, es esencial para el éxito de la implementación de contratos inteligentes.

Un análisis de la situación de las adquisiciones en la administración pública centralizada del estado de Zacatecas debe considerar el marco normativo, los procesos de adquisición, las tecnologías utilizadas, las experiencias previas, la evaluación de impacto y la participación de los actores relevantes.

El marco normativo se establece en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público del Estado de Zacatecas, que regula las reglas

y procedimientos para adquisiciones, arrendamientos y contratación de servicios por parte de las dependencias del estado.

Los procedimientos de contratación son: Licitación Pública, Invitación a Cuando Menos Tres Personas, Adjudicación Directa y Concurso por Adjudicación. La ley también establece un Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, encargado de tomar decisiones en estas contrataciones.

Además, se rige por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público federal, que proporciona lineamientos generales para la Administración Pública Federal.

La Administración Pública del Estado de Zacatecas emplea varios procesos de adquisición de bienes y servicios, regulados por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público del Estado de Zacatecas. Estos son:

- Licitación Pública: Se utiliza para contratar bienes y servicios de gran valor y complejidad, convocando a un concurso donde los proveedores compiten con sus propuestas.
- Invitación a cuando menos tres personas: Se usa para bienes y servicios de menor valor, invitando a al menos tres proveedores a presentar sus propuestas.
- Adjudicación Directa: Se aplica cuando no es posible realizar licitación pública o invitaciones, contratando directamente con un proveedor considerado idóneo.
- Concurso por Adjudicación: Se utiliza para obras públicas, convocando a un concurso en el que los participantes compiten con sus propuestas. Es importante mencionar que cada uno de estos procesos y procedimientos de ad-

quisición tiene sus propias reglas y requisitos, por lo que es fundamental cumplir con ellos para poder realizar contrataciones efectivas y dentro del marco legal.

Metodología

La investigación exploratoria es esencial para obtener una comprensión inicial y detallada de un tema específico, especialmente cuando hay poca información disponible. Su objetivo principal es explorar y generar nuevas ideas o conceptos, utilizando datos de fuentes como entrevistas, observaciones y revisión de literatura. Este tipo de investigación se centra en identificar patrones y tendencias que guíen estudios más específicos, sin buscar conclusiones definitivas. Es un paso crucial en el proceso investigativo que orienta investigaciones futuras más profundas. Por ello, se decidió realizar un estudio exploratorio sobre el uso de contratos inteligentes en procesos de licitación pública.

Población y muestra

El estudio se centrará en los procesos de licitación de la Administración Pública Centralizada del Gobierno del Estado de Zacatecas, analizando el 100% de estos procesos desde 2018 hasta 2023.

Técnicas de recolección y análisis de datos

En la fase inicial de la investigación, se realizó una revisión exhaustiva en la plataforma nacional de transparencia para examinar la información pública sobre los procesos licitatorios de la administración pública de Zacatecas. Sin embargo, se encontró que estos datos no respondían completamente a las preguntas centrales. Ante esta situación, se desarrollará un cues-

cionario específico para obtener información directa de los actores clave involucrados en estos procesos.

La metodología se enriquecerá con las opiniones de estos participantes, quienes, gracias a su experiencia en los procedimientos, serán fundamentales para encontrar respuestas concretas. Se utilizará el registro de proveedores del gobierno del estado como guía para identificar y seleccionar a los interlocutores necesarios.

El objetivo de este diseño metodológico es crear un mapa claro de percepciones y prácticas en el ámbito de las licitaciones, enriqueciendo el entendimiento de la complejidad de la administración pública y sus procesos de contratación. En última instancia, la intención es generar un conjunto confiable de información que permita una comprensión profunda de los mecanismos licitatorios, apoyando la búsqueda de excelencia y eficiencia en el gobierno

Resultados y discusión

Luego de analizar detenidamente los procesos de adquisiciones de la administración central del Estado de Zacatecas, se ha identificado un patrón consistente en la estructura de los expedientes individuales de los procesos licitatorios. Este estudio revela que todos los procedimientos de adquisición siguen una pauta común, lo que demuestra un enfoque sistemático en la gestión administrativa.

La uniformidad observada en la creación de los expedientes indica profesionalismo y dedicación, facilitando la organización de la documentación y fomentando la transparencia en las adquisiciones gubernamentales. Esta regularidad permite una mejor trazabilidad de las etapas del proceso licitatorio, desde la elaboración de los pliegos hasta la adjudicación,

y asegura una mayor eficacia en la evaluación de contratos.

Sin embargo, estos hallazgos, aunque significativos, no abordan completamente las preguntas de investigación, ya que persiste la necesidad de indagar en los factores que contribuyen a la exitosa implementación de Contratos Inteligentes. A pesar del entendimiento logrado, es crucial realizar un análisis más profundo para identificar los elementos que facilitan la integración de estos mecanismos en el ámbito licitatorio.

Así, se presenta una brecha de conocimiento que invita a una investigación rigurosa para determinar los componentes que permiten la adopción de Contratos Inteligentes. Este examen ayudará a aclarar las dudas existentes y a enriquecer la comprensión de la intersección entre tecnología y contratación pública.

En el horizonte de la investigación, se vislumbra la oportunidad de contribuir al avance de la administración pública hacia una gestión más eficiente y transparente. Con entusiasmo, nos proponemos identificar los pilares que sustentan la adopción de Contratos Inteligentes, aportando al desarrollo de prácticas gubernamentales más modernas.

En resumen, reconocer las limitaciones actuales abre el camino a una investigación ambiciosa destinada a descubrir los factores que determinan el éxito de esta innovadora forma contractual, promoviendo un futuro de excelencia en la gestión pública

Conclusiones

Este estudio investigó la posible implementación de contratos inteligentes en los procesos de adquisiciones, arrendamientos y servicios de la administración pública centralizada del estado de Zacatecas, buscan-

do evaluar su capacidad para mejorar la eficiencia, transparencia y reducir costos.

Aunque los resultados no son concluyentes para confirmar o refutar la hipótesis, se han observado aspectos alentadores. Los contratos inteligentes podrían acelerar los procesos al automatizar y estandarizar tareas administrativas y legales, lo que disminuiría los tiempos de respuesta y errores humanos, aumentando la eficiencia general.

Además, su implementación podría aumentar la transparencia en los procesos al permitir un registro inmutable y accesible de las transacciones, facilitando la supervisión y ayudando a prevenir la corrupción.

Sin embargo, es fundamental señalar que los resultados son preliminares, y se necesita un análisis más profundo. Existen desafíos, como la creación de marcos regulatorios adecuados y la promoción de la adopción tecnológica.

En resumen, aunque no se puede afirmar con certeza que los contratos inteligentes mejorarán la eficiencia, transparencia y reducirán costos en el estado de Zacatecas, hay indicios que justifican una investigación más exhaustiva. Es crucial realizar estudios adicionales, incluidos pilotos y análisis costo-beneficio, para evaluar el impacto potencial en este contexto específico.

Referencias

- Alonso, S., Cabrerizo, F. J., Herrera - Viedma, E., & Herrera, F. (2009). A review focused in its variants, computation and standarization for differente sicientific fields. *Journal of Informetrics*, 3 (4), 273-289.
- Arigony, C., & Veiga, L. (2019). A tecnologia blockchain aplicada aos contratos inteligentes. *EM TEMPO*, 156-176.
- Barrientos, J. (2013). Teoría de las contingencias múltiples. *Ciencias Administrativas*, 21-22.
- Castaño, G. (1999). Teoría de la Agencia y sus aplicaciones. *Universidad Nacional de Colombia*, 9-12.
- Cobo, M. J., López-Herrera, A.-G., Herrera, E., & Herrera, F. (2012). *Journal of the American Society for Information Science and Technology*,.
- Furstenau, L. B., Sott, M. K., Homrich, A. J. O., Kipper, L. M., Al Abri, A. A., Cardoso, T. F., Cobo, M. J. (2020). 20 years of scientific evolution of cyber security: A science mapping.
- Garfield, E., & Merton, R. (1979). Citation indexing: Its theory and apllication in science, technology, and humanities.
- Guallar, J., López-Robles, J.-R., Abadal, E., Gamboa-Rosales, N.-K., & Cobo, M.-J. (2020). *Revistas españolas de Documentación en Web of Science: análisis bibliométrico y evolución temática de 2015 a 2019. El Profesional de la Información*, 2020, vol. 29, num. 6, p. 1-27.
- Iriarte, E. (2012). Marco Legal para el Internet en el Perú. Exploración inicial. *Asociación Civil Derecho y Sociedad*, 169-176.
- Montoya, A., & Montoya, D. (2022). Aumento de la calidad de los contratos inteligentes mediante la tecnología Blockchain. *Signos, Investigación en Sistemas de Gestión*.

- Ortega, C. (2021). El Estado como consumidor inteligente para efectuar adquisiciones públicas de innovación. PAAKAT: revista de tecnología y sociedad.
- Padilla, A. (2020). Blockchain y contratos inteligentes: aproximación a sus problemáticas y retos jurídicos. Revista de Derecho Privado, 1-12.
- Redondo, J. R. (2022). Análisis jurídico de los smart contracts o contratos inteligentes. ACTA ACADÉMICA, 169-186.
- Rosales, R. (2013). Procesos de desarrollo y la teoría de gestión de proyectos. ICAP Revista Centroamericana de Administración Pública, 9-29.
- Solis, C., Pérez, E., & Cervantes, H. (2019). Hacia una metodología para el diseño de contratos inteligentes. Computación e informática, C6-1 - C6-15.
- Valencia, J. P. (2019). Contratos Inteligentes. RITI Journal, 1-10.
- Zorrilla, J. (2006). La economía de la información: una revisión a la teoría económica sobre la información asimétrica. EconPapers.

EL CORREDOR ECONÓMICO JEREZ-TLALTENANGO: UNA OPCIÓN PARA IMPULSAR EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO

David Álvarez Velasco
José Eduardo Jacobo Bernal
Eduardo Alejandro Carmona

Introducción

Las MIPyMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) son piezas claves que fortalecen la economía mexicana, además de que contribuyen con el Producto Interno Bruto (PIB). (OCDE, 2002) y generan una buena cantidad de empleos, también son empresas que fortalecen al sector público y privado. Por lo que es importante que dichas empresas puedan obtener capacitación, orientación, inversión, e implementar tecnologías, aumentar su calidad, generar ingresos para que beneficien a la economía del país. Son empresas innovadoras que requieren de impulso para crecer y ser competitivas. También ayudan a detonar el crecimiento y desarrollo económico para lograr una mejor distribución de la riqueza. Sin embargo, se enfrentan con retos cada vez más difíciles, uno de ellos es la falta de interés por parte del Estado.

México afronta un ambiente de cambios en su política exterior con el proceso de la globalización y la geopolítica, lo que genera un cambiante mapa económico internacional. Estos cambios han afectado la economía nacional generando una crisis, la cual se viene arrastrando desde hace décadas; en este paisaje económico, la Iniciativa Privada (IP), sobre todo las MIPyMES, se van encontrando con condiciones más difíciles para resistir los constantes cambios.

El estado de Zacatecas tiene problemas muy similares a los que se enfrentan la mayoría de los estados de la República Mexicana. La situación de las micro, pequeñas y medianas empresas, las podríamos dividir en 2 ámbitos: a) sistema organizacional, que busca promover cambios internos necesarios por el ambiente social y por lo tanto su persistencia en el mercado y b) el ambiente socioeconómico, que está en constante cambio por los eventos diversos que aquejan actualmente al estado.

La estrategia de los corredores comerciales puede impulsar indicadores económicos antes mencionados, hay diferentes tipos de corredores como son: corredores comerciales, corredores naturales, corredores turísticos, corredores urbanos, corredores de transporte, entre otros.

El concepto de corredor económico se asocia frecuentemente a la unión de centros o unidades de producción, sobre una dimensión espacial, con la finalidad de impulsar sus productos y servicio a otros mercados, a través del mejoramiento y calidad, con el aprovechamiento del transporte, los recursos hídricos, energía y las telecomunicaciones locales, factores que favorecerán las actividades productivas a lo largo y ancho del corredor. Por lo general se intenta que el Corredor sea ambiental y socialmente sostenible, para

aliviar la pobreza e impulsar la economía y el empleo. (Sánchez, 2024)

Lo que proponemos es la creación y fortalecimiento de un Corredor comercial que abarque 8 municipios, 5 zacatecanos y 3 de Jalisco, teniendo como límites geográficos Jerez hacia el noreste y Tlaltenango hacia el suroeste. La conformación de una región económica entre los municipios referidos responde a sus coincidencias no sólo geográficas, sino a su vocación económica, a la similitud en términos demográficos, así como su producción en el sector primario.

Los problemas comunes de este corredor son la migración por la falta de empleo y oportunidades, situación que viene desde los años 40 del siglo pasado, cuando políticas públicas como el programa “Bracero” (Nájar, 2016), reclutaba habitantes de estos municipios, en los que se alquilaban para ir a trabajar de manera legal a los Estados Unidos. En la actualidad también salen de sus municipios y comunidades, pero no solo en busca de una oportunidad de empleo, ahora también lo hacen para huir de la inseguridad que se vive en esta parte del territorio zacatecano, pues situaciones como el secuestro, cobro de piso, extorsiones, falta de empleo, entre otros, obliga a los habitantes a dejar sus hogares en busca de mejores condiciones de vida.

En el corredor Jerez-Tlaltenango las MIPyMES son las principales generadoras de empleo, por lo que es necesario considerar los diferentes aspectos como la migración, la globalización, crisis, la desaceleración económica ya sea por la COVID, la inseguridad, entre otros, siendo necesario plantear o proponer estrategias que nos permitan redefinir y hacer más eficiente la actividad empresarial en este nivel. Es necesario analizar las condiciones, fortalezas y debilidades, también las oportunidades y amenazas, para encon-

trar las posibles alternativas que generen un mejor desempeño económico y administrativo, y así que de esta manera se contribuya a generar crecimiento y desarrollo económico.

Marco teórico

Corredor económico

Los corredores económicos constituyen una dimensión espacial de la globalización y pueden ser considerados como unidades complejas en donde se ubican múltiples procesos concentrados en porciones territoriales, en donde se articulan una variedad de dinámicas -sobre todo económicas- que, al igual que ocurre con otras como las sociales y políticas, se condicionan mutuamente. (Padilla y Sotelo, García de León Loza, & Castillo Sánchez, 2011)

El concepto de corredor económico generalmente se asocia a la idea de la unión de centros de producción de bienes y servicios distantes entre sí, en función de su proyección hacia otros mercados, por medio de la mejora y uso del transporte, la energía y las telecomunicaciones locales, factores que benefician las actividades productivas a lo largo y ancho del corredor, de manera ambiental y socialmente sostenible (Proyecto de reducción y alivio a la pobreza).

Existen grandes corredores comerciales e industriales en México, son un conjunto de zonas distribuidas a lo largo y ancho del territorio nacional, su principal función es la producción de recursos para realizar operaciones de exportación y aportar al crecimiento de diferentes sectores. Aunque gran parte de las empresas establecidas en este tipo de espacios son internacionales, también hay organizaciones nacionales que aportan materia prima y mano de obra para la producción y distribución de distintos insumos.

Mapa 1. Corredores comerciales en México



Fuente: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/116762/Corredores_Econ_micos_Interoce_nicos_Multi-modales.pdf (SCT, s.f.)

Las Vías de Comunicación son caminos y rutas por las que podemos ir de un lugar a otro y mediante las cuales se conectan con los pueblos, ciudades y los países. Los medios de transporte son de gran importancia para el desarrollo económico de municipio, una región, estado o país, por medio de los cuales es posible el traslado de mercancías, pertenencias, materias primas, productos elaborados y servicios, así como de personas de un lugar a otro, ya sea dentro o fuera del país. Para poder hacerlo se necesitan las vías de comunicación y de transportes para que se desplacen por carretera, aeropuertos donde despeguen y aterricen las naves aéreas; vías para el ferrocarril y puertos fluviales y marítimos para buques, barcos y otras embarcaciones

Las vías de comunicación se pueden utilizar de diferentes maneras: ya sea mediante caminos por los cuales se desplazan vehículos de motor, camiones de carga, de transporte de personal, de particulares, o son un medio por el cual se comunican las personas: teléfono, internet, entre otros.

Podemos decir que las vías de comunicación son las calles, las avenidas, las rutas (carreteras), las auto-vías, los puentes, los túneles y muchos otros más, dependiendo el contexto, estas infraestructuras permiten la circulación de diferentes tipos de transportes. Las vías de comunicación incluyen los cursos de agua que son navegables (y que, por lo tanto, permiten cubrir trayectos en embarcaciones) (Cmaps, 2020).

Los corredores de comerciales son espacios geográficos con delimitaciones no definidas, con espacios naturales, infraestructura económico social y poblaciones rurales o urbanas establecidas. Estas uniones regionales posibilitan el crecimiento urbano existente formando nuevas relaciones entre ciudades dominantes, crecimiento económico y zonas rurales. Los corredores comerciales contienen tres características básicas que no tienen las simples agrupaciones de ciudades conectadas por diferentes vías y rutas. Estas características son: su función productiva que coloca a disponibilidad bienes y servicios básicos, su función de transformación que otorga valor agregado a los bienes y servicios básicos y su provisión de acceso a los mercados tanto nacionales como internacional.

El corredor Jerez-Tlaltenango estaría integrado por 8 municipios de los estados de Zacatecas y Jalisco; 5 del primero y tres del segundo respectivamente. Juntos tienen una superficie de total de 4,593.2 km². El corredor Jerez-Tlaltenango, inicia en Jerez con más entidades económicas, después Susticacán con me-

nos entidades económicas a unos 10 km, en seguida el municipio de Tepetongo, siguiendo hacia el sur, se encuentran municipios del estado de Jalisco, como son Huejúcar, Santa María de los Ángeles y Colotlán, y por último los 2 municipios restantes del estado de Zacatecas, El Teul de González Ortega y Tlaltenango de Sánchez Román.

Estos municipios comparten una serie de características muy propias de este corredor, comparten costumbres, tienen una vegetación muy similar, también comparten cuerpos de agua y ríos, redes de energía y vías de comunicación, así como el intercambio de bienes y servicios, viven de la agricultura, ganadería y las remesas; además de compartir problemas sociales y económicos, como la migración, desempleo, delincuencia organizada, entre otras.

Se unen por la carretera 23 que comunica a los 8 municipios, de norte a sur comenzando con Jerez y terminando con Tlaltenango con un total de 118 km de carretera del corredor (INEGI, México en Cifras, 2020). En conjunto el corredor tiene un total de 126,526 habitantes, de los cuales las personas mayores de 15 años tienen un promedio de escolaridad de 8.1 años. Del total de habitantes el 6.8% son migrantes, y de ellos el 80.8% migra a los Estados Unidos, el resto a otras partes del país y del mundo (INEGI, Demografía y Sociedad, 2020). Con un gran número de entidades económicas, divididas en 3 sectores, 38 son del sector primario, 1,243 del sector secundario y 7,298 del sector terciario, un total de 8,579 unidades económicas. El total de remesas hasta junio de 2022 en el corredor fue de 75'326,562 dólares (Banco de Mexico, 2022). Su clima al norte es templado subhúmedo, semi seco templado con lluvias en verano y al sur con su clima, semi cálido subhúmedo con lluvias en verano, de

menor humedad, semi seco templado, semi seco semi cálido, templado subhúmedo con lluvias, en verano, de menor humedad. La importancia del clima radica en este caso en su producción agrícola y ganadera.

Mapa 2. Corredor Jerez-Tlaltenango



Fuente: (INEGI, Mapa digital de Mexico, 2022)

Marco metodológico

El método utilizado en la investigación es exploratorio-descriptivo, observando ideas y datos, basado en la recopilación de información documental de la que se selecciona y analiza el desempeño de las MIPyMES como columna vertebral de la economía, lo que permitirá identificar las razones documentadas hasta la fecha. De aquí surge la duda: ¿por qué no crecen o en su defecto mueren estos negocios?

La descripción de los problemas que aquejan a estas empresas y de la pérdida de empleos, son el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un espacio dado, donde la principal

actividad es la agricultura, ganadería, comercio, servicios y transportes, basada en la reducción de datos, despliegue de información y conclusión de esta de forma interpretativa, debido a la diversidad de datos e información generada sobre el tema.

En la observación lo primero que se busca es plantear previamente qué es lo que nos interesaba identificar. En este caso las causas de no crecimiento, conectándonos a plantear y conocer del porqué la mayoría de la MIPyMES no llegan a los dos años de vida a partir de su creación o mueren en su intento, acrecentando el desempleo y observando la conducta de los emprendedores o microempresarios, durante su periodo de establecimiento y crecimiento.

Para la obtención de datos e información utilizamos instrumentos para recabar información tales como: documentos de archivo y fuentes gubernamentales, experimentos de laboratorio, cuestionario de papel o cuestionarios online, entrevistas. Este método describe un planteamiento teórico metodológico, que expone los estudios y las investigaciones que se realizan con base en el análisis y el trabajo de campo. La intención es proporcionar una vista clara para sustentar y analizar el comportamiento y el desarrollo de las MIPYMES en dicho corredor, y posteriormente poder diseñar, aplicar y validar un instrumento de medición.

Resultados

A través de una serie de técnicas e instrumentos se pudo identificar que, gran parte de los microempresarios de la región no conoce la cultura empresarial; sin embargo, esto no quiere decir que no se implemente, aunado el desconocimiento de programas de apoyo por parte de la iniciativa privada y del gobierno fe-

deral es muy poco conocida y al financiamiento es difícil de acceder por la serie de requisitos que la gran mayoría desconoce o no puede cubrir. Es por todo lo antes dicho que la propuesta de este trabajo tiene que ver con la creación de una plataforma electrónica en la que los emprendedores puedan encontrar estrategias y alternativas para un mejor funcionamiento de las MIPyMES en la región. A partir del estudio y análisis del Corredor pretendemos ofrecer soluciones a los problemas particulares de estos municipios en términos, sobre todo, de una mejor cultura empresarial y administrativa que permita una mejor planeación de los emprendimientos y les permita sobrevivir aún en un contexto desfavorable, para con ello fortalecer desde abajo la economía local y promover a las MIPyMES como el eje articulador de la economía.

Conclusión

En el transcurso de nuestra investigación y trabajo, se ha podido concluir que existen condiciones para crear un corredor en la región, por la existencia de condiciones y elementos como la energía, vías de comunicación y recursos naturales para que se pueda crear y desarrollar la actividad comercial y de servicio, además dichas acciones están respaldadas por el artículo 25 de la CPEUM, en la que el Estado está obligado a reactivar la economía, la estrategia de crear un corredor comercial, se considera una opción.

El corredor Jerez-Tlaltenango presenta muchos retos, tales como la necesidad de negociar asuntos sociales y políticos (el campo, narcotráfico, delincuencia organizada, democracia y sistema de partidos, corrupción, diversidades socioculturales, migración, pobreza, entre otros), teniendo en cuenta que está conformado de 2 entidades Jalisco y Zacatecas, con

diferentes planes de desarrollo para cada uno, pero estos planes de desarrollo no han podido impulsar el desarrollo de las MIPyMES, problemas como la falta de acceso a crédito, vulnerabilidad ante las crisis, problemas en la capacitación, Inversión tecnológica y uno de los retos más grandes es la inseguridad que está presente en todo el corredor, este fenómeno causa problemas de cobro de piso, desplazamientos forzados, disminución en la compra y venta de bienes y servicios, falta de inversión, cierre de negocios, entre muchos más; Sin embargo existen más situaciones a favor que en contra, los convenios y los corredores de comercio que resulten facilitan la transformación de la economía y el desarrollo social. Los pueblos, las ciudades y el campo, de los 8 municipios pueden crear y desarrollar el corredor.

El corredor cuenta con energía, el transporte y el agua son claves para el desarrollo de los corredores de comercio. La infraestructura, la producción comercial y la prestación de servicios deben ser reconstruidos y modernizados con ayuda de acompañamientos metodológicos para acceder a financiamiento, cultura empresarial, manejo de tecnologías, estados financieros, entre otros. Por parte del sector público y el sector privado (Bender, 1999).

Los corredores no son productos de gran planeamiento de la teoría y la práctica, más bien, son el resultado de las decisiones guiadas por el sector privado, entendiendo las necesidades, cambios y la competitividad del mercado, materia prima, la capacidad de producción, y el acceso a los mercados. Pero el corredor comercial puede ser la opción para que exista un crecimiento económico y programas sociales, por medio de la comercialización de bienes y servicios. Es imperante el impulso de las MIPyMES, para el de-

sarrollo de la economía y la creación de empleos en una región, donde la gran parte de los ingresos de las familias es por las remesas enviadas por los migrantes radicados en el extranjero, porque no encontraron una oportunidad de forjar un futuro en sus pueblos ciudades o comunidades.

Algunos instrumentos para que el corredor pueda tener éxito y se pueda reactivar la economía es el acompañamiento metodológico, Este acompañamiento tiene el fin de apoyar a las PYMES a acceder al financiamiento, adaptarse a nuevas tendencias, contar con asesores legales, planificación financiera, técnicas de Marketing, capacitación administrativa, tecnología, entre otros.

Referencias

- Banco de Mexico. (2022). Sistema de Información Económica. Obtenido de Banxico.org.mx: <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=1&accion=consultarCuadro&idCuadro=CE166&locale=es>
- Barragán García, J. L., Pacheco García, H. H., Ochoa Rosas, E., & Ruíz Porras, A. (2024). Políticas Públicas, Economía y Desarrollo desde un enfoque interdisciplinario.
- Bender, S. O. (1999). Organización de los Estados Americanos. Obtenido de oas.org: <https://www.oas.org/nhp/catspan.html>
- Cmaps, I. P. (2020). VÍAS Y MEDIOS DE TRANSPORTE. GREGORIA.
- INEGI. (2020). Demografía y Sociedad. Obtenido de inegi.org.mx: <https://www.inegi.org.mx/temas/derechohabiencia/>
- INEGI. (2020). México en Cifras. Obtenido de inegi.org.mx: <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=00#collapse-Resumen>
- INEGI. (2022). Mapa digital de Mexico. Obtenido de gaia.inegi.org.mx: <https://gaia.inegi.org.mx/mdm6/?v=bGF0OjIzLjMyMDA4LGxvbjotMTAxLjUwM-DAwLHo6MSxsOmMxMTFzZXJ2aWNpb3N8dG-MxMTFzZXJ2aWNpb3M=>
- Medina Bañuelos, F. A. (2023). Producción agrícola de la Hacienda de Ciénega de Dolores Jerez, Zacatecas, durante el siglo XIX. Cuicuilco. Revista de ciencias antropológicas, 30(87), 99-125.
- Mejor, M. p. (2022). El Producto Interno Bruto o Producto Interior Bruto (PIB). OCDE.

- Nájar, A. (2016). La desconocida historia de los braceros mexicanos que murieron por esperar un empleo en Estados Unidos. BBC Mundo, Ciudad México. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-37528106#:~:text=Fue%20un%20acuerdo%20binacional%20pretend%C3%A1Da,en%20la%20Segunda%20Guerra%20Mundial>.
- OCDE. (2002). El Producto Interno Bruto o Producto Interior Bruto (PIB). Mejores políticas para una vida mejor.
- Padilla y Sotelo, L. S., García de León Loza, A., & Castillo Sánchez, F. (2011). Delimitación espacial del corredor económico Ensenada-Mexicali. UNAM.
- Sanchez, C. (2024). SCRIBD. Obtenido de 2024 Scribd Inc.: <https://es.scribd.com/doc/282387578/Corredores-Economicos-y-Ejes-de-Integracion#>
- SCT. (s.f.). GOBIERNO DE MEXICO. Obtenido de WWW.GOB.MX: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/116762/Corredores_Economicos_Multimodales.pdf
- Varela Maldonado, C., & García Zamora, R. (2009). Perspectivas del Microfinanciamiento para los Municipios de Jerez y Jalpa, Zac., al inicio del siglo XXI.

AUTORES

Arlett Cancino Vázquez. Docente-investigadora Universidad Autónoma de Zacatecas. Doctora en estudios novohispanos, UAZ. Maestra en estudios de literatura mexicana, UDG. Licenciada en Letras, UAZ

Claudia Lucía Rodríguez Vera. Docente Investigadora de la Unidad Académica Preparatoria de la UAZ. Doctorado en Investigación Educativa, Normal Superior de Cd. Madero Tamaulipas. Maestría en Informática Administrativa. Universidad Autónoma de Durango (Campus Zacatecas). Licenciatura en Sistemas Computacionales. Universidad Autónoma de Fresnillo

Daniel Hernández Ramírez. Responsable de Patrimonio Mundial Natural y Mixto, Instituto Regional del Patrimonio Mundial en México, América Central y el Caribe. Doctorado: en ciencias del manejo de recursos naturales, UANL. Maestría en ciencias del desarrollo rural regional, Universidad Autónoma Chapingo. Licenciatura en Biología, Universidad de Guadalajara

David Álvarez Velasco. Emprendedor. Doctorante en Estudios contemporáneos, política, territorio y sociedad, Unidad Académica de Historia UAZ. Maestría en Administración con área terminal en Finanzas, UAZ. Licenciado en Contaduría, UAZ.

Eduardo Alejandro Carmona. Docente Investigador Unidad Académica de Contaduría y Administración UAZ. Doctor en Administración, Universidad Juárez del Estado de Durango. Maestría en Administración, UAZ, Físico Teórico, Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

Eleaquim E. Torres Cortés. Administrativo en la Secretaría de Educación del Estado de Zacatecas. Doctorado en Administración, Universidad Autónoma de Zacatecas. Maestría en Ciencias Sociales, Universidad Autónoma de Zacatecas. Licenciatura en Contaduría, Universidad Autónoma de Zacatecas.

Elsa Aguirre Cisneros. Docente de la Benemérita Escuela Normal Manuel Ávila Camacho. Doctorado en estrategias y técnicas de la enseñanza-aprendizaje, Instituto de Formación en Estudios Superiores. Maestría en Educación. Benemérita Escuela Normal Manuel Ávila Camacho. Licenciatura en Educación, Universidad Pedagógica Nacional. UPN

Elvia Esthela Márquez Echegaray. Docente investigadora Unidad Académica Preparatoria Plantel IV Universidad Autónoma de Zacatecas. Doctorado en investigación educativa, Normal Superior de Cd. Madero, Tamaulipas. Maestría en

Informática Educativa, Universidad de Durango (Campus Zacatecas). Ingeniería en Sistemas Computacionales, Instituto Tecnológico de Zacatecas.

Erika Daniela Olvera Perez. Laboratorista en el ITSZO. Maestría en Administración de Recursos Humanos, UTEL. Ingeniería en Gestión Empresarial, ITSZO.

José Eduardo Jacobo Bernal. Docente-investigador de la Unidad Académica de Historia de la UAZ. Doctorado en historia, UAZ. Maestría en Historia moderna y contemporánea, Instituto Mora. Licenciatura en Historia, UAZ

José Ignacio Castro Guijarro. Postdoctorado en Investigación Transcompleja en Educación, Universidad Internacional Ignacio Castro Pérez. Doctorado en Investigación Educativa, Instituto de Estudios Superiores Escandinavo Mexicano. Maestría en Administración, Universidad Autónoma de Zacatecas. Ingeniero Químico, UAZ.

Leonel Ruvalcaba Arredondo. Docente Investigador de la Maestría en Tecnología Informática Educativa de la Unidad Académica de Docencia Superior de la Universidad Autónoma de Zacatecas. Doctor en Administración, Universidad Autónoma de Zacatecas. Maestro en Humanidades y Procesos Educativos, Universidad Autónoma de Zacatecas. Licenciado en Economía, Universidad Autónoma de Zacatecas.

Leticia del Carmen Ríos Rodríguez. Docente - investigador UAZ. Doctorado en ingeniería y tecnolo-

gía aplicada, UAZ. Maestría en Administración, UAZ. Licenciatura en contabilidad pública y finanzas, ITESM.

Ma. De Jesús Aguilera Hernández. Directora de Jardín de Niños Federal. Maestría en Educación y Desarrollo Profesional Docente en la UAZ. Licenciatura en Educación Preescolar, Escuela Normal Manuel Ávila Camacho

Ma. de los Ángeles Ortiz Rodríguez. Docente del Nivel Medio Superior, en la Unidad Académica Preparatoria, Plantel IV de la Universidad Autónoma de Zacatecas. Doctorado en Investigación Educativa, Escuela Normal Superior de CD. Madero Tamaulipas. Maestría en Administración, Unidad Académica de Contaduría y Administración de la UAZ. Licenciatura: Ingeniería en Computación, Unidad Académica de Ingeniería de la UAZ

Reina Margarita Vega Esparza. Docente investigador Universidad Autónoma de Zacatecas. Doctorado en Metodología de la Enseñanza, Instituto Mexicano de Estudios Pedagógicos, A.C. Maestría en Administración, UACYA-UAZ. Lic. En Contaduría UACYA-UAZ

Rubén Chávez Chairez. Docente investigador Universidad Autónoma de Zacatecas. Doctorado en Metodología de la Enseñanza, Instituto Mexicano de Estudios Pedagógicos, A.C. Maestría en Administración, UAZ. Ingeniero Mecánico, UAZ

Rubén Trejo Guardado. Contralor Interno de la Dirección General de Administración de la Fisca-

lía General de Justicia del Estado de Zacatecas. Doctorante en Administración, Unidad Académica de Contaduría y Administración UAZ. Maestría en Administración con orientación en Agronegocios, Unidad Académica de Contaduría y Administración UAZ. Licenciatura en Contaduría, Unidad Académica de Contaduría y Administración UAZ.

Sergio Humberto Palomo Juárez. Docente Investigador UAZ. Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Autónoma de Coahuila. Doctor en Administración Pública, Instituto Internacional del Derecho y Del Estado. Maestría en Filosofía e Historia de las Ideas, UAZ. Maestría en Impuestos, UAZ. Licenciatura en Contaduría, UAZ.

Víctor M. Pérez García. Director Académico del Instituto Tecnológico Superior Zacatecas Occidente. Doctorado en Proyectos, Instituto de Formación en Estudios Superiores. Maestría: En Administración, UAZ. Ingeniero Civil, UAZ.

