



UNIVERSIDAD
DEL VALLE
DE ORIZABA

DESARROLLO Y EVOLUCIÓN DEL CONOCIMIENTO EN TIEMPOS DE CONTINGENCIA



Editor: Instituto de Estudios Superiores del Valle de Orizaba, S. C.

Primera edición, marzo 12, 2022.

DERECHOS RESERVADOS ©2022 por:

Instituto de Estudios Superiores del Valle de Orizaba, S. C.

Prolongación Av. 20 de noviembre No. 1 Esquina Calle de los Censos y Vicente M. Corona S/N
entre Privada Corona y Av. De los Censos, Col. El Espinal, C.P. 94330, Orizaba, Veracruz, México.

La presentación y disposición en conjunto de:

**DESARROLLO Y EVOLUCIÓN DEL CONOCIMIENTO EN TIEMPOS DE
CONTINGENCIA**

Son propiedad del Editor. Ninguna parte de esta obra puede ser reproducida o transmitida, mediante ningún sistema o método, electrónico o mecánico (INCLUYENDO EL FOTOCOPIADO, la grabación o cualquier sistema de recuperación y almacenamiento de información), sin consentimiento por escrito del editor.

www.univo.edu.mx

ISBN: 978-607-96721-6-4

Impreso en México / Printed in México

COAUTORES

Amador Angón, Liliana
Benítez Moreno, Gabriel Enrique
Bertani Hernández, David
Blanno Castro, Alejandro
Blanno Castro, Karla Daniela
Cabrerá Cabello, Eva
Cabrerá Hernández, Nora Lina
De la Rosa Bernabé, Ana Karen
Díaz Enríquez, Iván Jesús
Díaz Enríquez, Jorge
Enríquez Corona, Rocío
Estévez Dorantes, Thelma Leonor
García Santos, Claudia
González Rosas, Mónica
Gutiérrez Olivarez, María Elena
Hernández Cortés, Rigoberto
Herrera González, Gracia Aida
Herrera Hernández, Miguel Angel
Juárez Rivera, Omar
León Reyes, Arnulfo
Martínez Hernández, Laura

Martínez Orencio, María Cristina
Miranda Medina, Cynthia Elena
Muñoz Martínez, Jesús Ricardo
Nava Arteaga, Concepción
Ortega Rojas, Sergio Argenis
Ovando Téllez, Jesús Ángel
Palafox Merino, Consuelo Yasmin
Pancardo Carrillo, Caridad
Pérez Del Valle, Sandra Leticia
Quitl González, Patricia
Ramírez Hernández, Patricia
Ramírez Pardo, Gabriela
Rodríguez Gasca, Marisol
Rodríguez Sánchez, Estefania Amairany
Rodríguez Vásquez, Gabriel
Rosales Barrales, Roberto
Salas Valerio, Olivia de Jesús
Sánchez Cancino, Gisela Teresa
Sánchez Velázquez, Hugo
Velasco Pérez, Víctor Uriel

CONSEJO EDITORIAL

MIEMBROS

Mtra. Erika Tress Brito

etress@correo.univo.edu.mx

Mtra. Eva Cabrera Cabello

ecabrera@correo.univo.edu.mx

Mtra. Nora Lina Cabrera Hernández

ncabrera@correo.univo.edu.mx

ILUSTRADOR

Lic. Jessica Durán Cruzado

jessicaduran@correo.univo.edu.mx

INDICE

COAUTORES.....	i
CONSEJO EDITORIAL.....	iii
INDICE.....	iv
INTRODUCCIÓN.....	vi
NOTA DE LOS AUTORES.....	viii

CAPITULO 1.

ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS, DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Estudio relacional entre el liderazgo y el comportamiento organizacional en una empresa de servicios contables y administrativos.....	2
Identificación de factores y técnicas que generan asertividad en la comunicación del capital humano.....	14
Análisis de los efectos de la calificación del personal operativo, en relación con el costo-beneficio de los sueldos y salarios en una empresa comercial de la zona centro del estado..	25
Arquitectura de un sistema para servicios de promoción de carreras mediante geoperimetrage.....	32
Clima organizacional: estudio de caso en departamento del campus de la Universidad Veracruzana en Ixtaczoquitlán.....	40
Diseño de API para procesamiento digital de imágenes de rostros de personas con OpenCV..	53
Identificación de riesgos psicosociales como factores de riesgo en las organizaciones.....	64
La importancia de la guía de contabilización en el departamento contable de las medianas y grandes empresa.....	81
Consolidación de los equipos de trabajo en las organizaciones.....	98

CAPITULO 2.

ESTRATEGIAS EDUCATIVAS, COMUNICACIONALES Y PERFILES PROFESIONALES

La modalidad virtual y el sector educativo mexicano.....	105
La práctica deportiva como estrategia para reforzar habilidades cognitivas, en el aprendizaje en niños y jóvenes de educación básica.....	116
La comunicación interpersonal en tiempos de COVID.....	127
Educación en tiempo de pandemia.....	133
La evaluación formativa, un reto a la labor docente en educación básica, primaria sexto grado	141
Soft skills en aspirantes al Poder Judicial de la Ciudad de México y Veracruz.....	148
Año 2020: Un federalismo fiscal obsoleto.....	157
Comprensión de la teoría de las relaciones humanas, en la administración de las organizaciones.....	166

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado las organizaciones que logran mantener una ventaja competitiva sobre las demás, son las que utilizan las mejores técnicas de administración y se preparan previendo todos los escenarios posibles. Si visualizamos las organizaciones como sistemas abiertos, éstas son influenciadas por el medio ambiente, tanto interno como externo. Con el proceso evolutivo del ser humano, la cantidad de factores que generan impacto se va incrementando, entre ellos, los de tipo económico, político, legal, demográfico, cultural, social, tecnológico, ambiental, entre otros; y hoy en día, aspectos como una pandemia han provocado un cambio de dirección y adaptación de estrategias para lograr la permanencia.

Las Instituciones de Educación Superior constituyen una organización como cualquier otra, que está conformada por recursos humanos, materiales y financieros; y deben articular todos estos elementos de manera eficiente para alcanzar sus metas institucionales, evaluando todos los escenarios posibles, para lograr contribuir al desarrollo social y económico de su entorno.

La emergencia sanitaria mundial por COVID-19, expuso las grandes desigualdades que existen en materia de educación, salud, seguridad y recursos financieros, en todos los rincones del mundo, haciendo una llamada de atención a los líderes mundiales, y en general a toda la sociedad; pues se requiere de solidaridad para unir los esfuerzos de expertos en diversas áreas del conocimiento, en aras de lograr un bien común, como lo es la salud y bienestar público. En este punto, la Academia enfrenta grandes retos, principalmente, la capacidad de abordar y resolver problemas con enfoques multidisciplinarios, en entornos turbulentos, inestables y con una alta capacidad de respuesta.

Sin duda, hoy más que nunca el conocimiento ha cobrado un valor inigualable al de otros tiempos, pues de su existencia y control depende la resolución de problemas urgentes. Hoy más que nunca se ha reconocido la importancia de la investigación, como el medio para dar respuesta a las grandes interrogantes de la humanidad. De tal forma, que en las aulas el desarrollo de estas habilidades debe ser prioritaria.

Se ha destacado la importancia de mantener y fortalecer los esquemas de vinculación con otros actores de la sociedad, como lo es el sector productivo y gobierno, con la finalidad de crear sinergias para resolver problemática presentes y futuras y sobre todo promover un progreso uniforme entre las naciones.

La Academia debe mantener una flexibilidad en su quehacer formativo, con diferentes modalidades que le permita adaptarse a situaciones emergentes. Se requiere del fortalecimiento de su planta docente, a través del desarrollo de diferentes habilidades y destrezas que incluya sin duda, el uso adecuado de herramientas tecnológicas. Requiere de la conformación de un currículo, que considere conocimientos, habilidades y actitudes pertinentes con la realidad, que se enfoque no sólo en las habilidades duras, sino también en el desarrollo de habilidades blandes. Pero, sobre todo, se requiere de un cambio de mentalidad, que nos lleve a ser empáticos, resolutivos y resilientes.

Mtra. Eva Cabrera Cabello
Secretaria Académica de la
Universidad del Valle de Orizaba

NOTA DE LOS AUTORES

Amador Angón, Liliana

Ingeniero Industrial. Instituto Tecnológico de Orizaba. Orizaba, Veracruz. Licenciada en Administración de empresas por la Universidad del Golfo de México. Orizaba, Veracruz. Maestría en Gestión de la Calidad. Universidad Veracruzana, Maestría en Educación. Instituto de Estudios Universitarios. Puebla, Puebla, Doctorante en Dirección de Organizaciones por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Puebla, Puebla.

Profesora de la Facultad de Negocios y Tecnologías. Universidad Veracruzana. Campus Ixtac. Desempeñándose como: Presidente de Academia de Matemáticas, Coordinadora de Profexce. Autora de artículos en revistas nacionales e internacionales, Ponente nacional e internacional y participante en los procesos de Acreditación ante COPAES, Colaborador de cuerpo académico CAEC -401.

Benítez Moreno, Gabriel Enrique

Profesor de licenciatura y posgrado en el área económico-administrativo de la Universidad del Valle de Orizaba con 11 años de experiencia docente, con estudios a nivel licenciatura en ingeniería industrial química y en sistemas computacionales; con posgrados a nivel maestría, en Administración Educativa y en Administración con Formación en Organizaciones; con estudios de doctorado en Ciencias Administrativas y 27 años de experiencia laboral industrial en áreas de manufactura, calidad, procesos y capacitación. Diplomado en Manufactura Clase Mundial, Formación de Ejecutivos, Optimización y Eficientización de procesos. Asesor-consultor en áreas de capacitación y desarrollo, sistemas de calidad y Administración de RH.

Bertani Hernández, David

Maestro en Ingeniería Electrónica, Docente del Tecnológico Nacional de México, Campus Orizaba. Jefe de Departamento de Ingeniería Eléctrica y Electrónica, experto en aplicaciones con microcontroladores y sistemas embebidos con experiencia en proyectos IoT y aplicaciones móviles y plataformas en la nube.

Blanno Castro, Alejandro

Doctor en Ciencias de la Educación con mención honorífica por la escuela libre de Administración y Ciencias Políticas de Oriente Campus Xalapa, Veracruz. Maestro en ciencias de la Educación con Mención Honorífica por Universidad IEU, Campus Puebla. Licenciado en Derecho y Sociología, por la Universidad Veracruzana.

Docente de posgrado en Universidad Veracruzana y UniVO. Docente numerario en la Facultad de Sociología – SEA Universidad Veracruzana. Director de Facultad de Humanidades de la Universidad del Valle de Orizaba.

Sus líneas de investigación están enfocadas a la tecnología educativa y desarrollo académico. Actualmente participa en el proceso de acreditación ante el Consejo de acreditación de la comunicación y las ciencias sociales CONAC – COPAES de la licenciatura en sociología de la

Universidad Veracruzana y se encuentra en preparación para el proceso de adscripción al sistema nacional de investigadores categoría 1 ante CONACyT.

Blanno Castro, Karla Daniela

Postulante de Doctora en Ciencias de la Educación con mención honorífica por la escuela libre de Administración y Ciencias Políticas de Oriente Campus Xalapa, Veracruz. Maestra en administración educativa por la Universidad del Valle de Orizaba. Licenciada en pedagogía por la Universidad del Golfo de México.

Docente de posgrado en Universidad Popular Autónoma de Veracruz y Universidad del Valle de Orizaba. Docente en la licenciatura de pedagogía en Universidad Metropolitana de Xalapa. Docente en la licenciatura de psicopedagogía en la Universidad Popular Autónoma de Veracruz. Docente en la licenciatura de Educación en la Universidad del Valle de Orizaba.

COUCH de taekwondo cinta negra 5° Dan. Entrenadora y titular de la Asociación Víctor Estrada de taekwondo zona Veracruz.

Sus líneas de investigación están enfocadas a las estrategias de enseñanza aprendizaje, necesidades educativas especiales, deporte e inclusión. Actualmente participa en el proceso de adscripción al sistema nacional de investigadores categoría 1 ante CONACyT.

Cabrera Cabello, Eva

Doctorante en Administración por la Universidad IEXPRO, Maestra en Finanzas por la Universidad Cristóbal Colón y Licenciada en Contaduría por la Universidad del Valle de Orizaba.

Docente de licenciatura y posgrado de la Universidad del Valle de Orizaba.

Cuenta con Certificaciones por parte de CONOCER en: Impartición de cursos de capacitación presenciales, Diseño de cursos de capacitación, sus instrumentos de evaluación y material didáctico y en Evaluación de la competencia de candidatos con base en estándares de competencia.

Posee experiencia en Administración Pública Municipal, como Contador General.

Se desempeñó como Directora de Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad del Valle de Orizaba. Actualmente es Secretaria Académica de Grupo Educativo UniVO.

Cabrera Hernández, Nora Lina

Licenciada en Administración y Maestra en Administración con Formación en Organizaciones, por la Universidad del Valle de Orizaba, Doctorante en Administración por la Universidad IEXPRO.

Docente de licenciatura de la Universidad del Valle de Orizaba y de otras instituciones de nivel superior.

Se ha desempeñado en la administración de Grupo Educativo UniVO como: Directora de Facultad, Jefa de Recursos Humanos y Directora de nivel medio superior.

Actualmente Directora de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas en la Universidad del Valle de Orizaba.

De la Rosa Bernabé, Ana Karen

Encargada del área Contable y Fiscal de la entidad Personal Staff in Cabo S.A. de C.V. con 5 años de experiencia en área económico – administrativo, con estudios a nivel licenciatura en Contaduría; con posgrado a nivel maestría en Administración con Formación en las Organizaciones. Diplomado en Impuestos para Auxiliares Contables.

Díaz Enríquez, Iván Jesús

Licenciado en Administración de Empresas egresado de la Universidad del Valle de Orizaba, Ingeniero en Sistema computacionales egresado de la Universidad del Valle de Orizaba. Maestro en Alta Dirección egresado de Escuela Libre de Ciencias Políticas y Administración Pública de Oriente. Ha participado en diferentes cursos pedagógicos y disciplinarios en diferentes áreas del conocimiento, investigador con artículos publicados con ISBN-ISNN en revistas y libros electrónicos.

Díaz Enríquez, Jorge

Licenciado en Contaduría por la Universidad Veracruzana, Ingeniero en Sistema computacionales egresado de la Universidad del Valle de Orizaba. Maestro en Administración Educativa egresado de la Universidad del Valle de Orizaba. Ha participado en diferentes cursos pedagógicos y disciplinarios en diferentes áreas del conocimiento, investigador con artículos publicados con ISBN-ISNN en revistas y libros electrónicos.

Enríquez Corona, Rocío

Contadora Público y Auditora egresada de la Universidad Veracruzana. Es Maestra en Administración con Formación en Organizaciones egresada de la Universidad del Valle de Orizaba, Doctora en Educación egresada de la Escuela Libre de Ciencias Políticas y Administración Pública de Oriente. Obtuvo el primer lugar a nivel nacional por ANFECA en el año 2007 por su tesis de grado. Certificada por el Organismo CONOCER para el Diseño e Impartición de Cursos de Capacitación Nivel 4. Registrada ante la Secretaría del Trabajo para impartir cursos en las diferentes áreas del conocimiento contable. En 2012, publicó el libro “Departamentos Administrativo, Contable y Fiscal de la Pequeña Empresa”. En 2016 publicó el libro “Práctica Contable”, Es perfil PRODEP y docente en el Sistema de Enseñanza Abierta de la Universidad Veracruzana en el campus de Ixtaczoquitlán, Veracruz, investigador con artículos publicados con ISBN- ISNN en revistas indexadas y arbitradas a nivel internacional.

Estévez Dorantes, Thelma Leonor

Doctora en Educación con maestría en Tecnologías de la educación y Administración educativa, Docente de tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba, cuenta con Perfil deseable PRODEP desde 2020, Jefe del Departamento académico de Sistemas y Computación del TecNM campus Orizaba de 2014 a 2019. Evaluadora en procesos de Acreditaciones académicas para CONAIC de 2015 a la fecha.

García Santos, Claudia

Licenciada en Informática por el Instituto Tecnológico de Orizaba. Orizaba, Veracruz, Maestra en Administración con Formación en Organizaciones por la Universidad del Valle de Orizaba, Orizaba, Veracruz. Doctorante en Dirección e Innovación de Instituciones por el Instituto de Estudios Universitarios, Puebla, Puebla.

Profesora de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Administración de Universidad Veracruzana. Campus Ixtaczoquitlán. Perfil deseable PRODEP. Autora de artículos en revistas nacionales e internacionales, ponente nacional e internacional, colaboradora en los procesos de acreditación ante COPAES, integrante de cuerpo académico CAEC -401.

González Rosas, Mónica

Contador Público y Auditor por la Universidad Veracruzana, Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Doctorado en Gobierno y Administración Pública por la Escuela Libre de Ciencias Políticas y Administración Pública de Oriente, Xalapa-Enríquez, México.

Profesora de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Administración en la Universidad Veracruzana Campus Ixtaczoquitlán. Desempeñándose como: Directora de la Facultad de Negocios y Tecnologías, Perfil deseable PRODEP, autora de artículos en revistas nacionales e internacionales, ponente nacional e internacional, participante en los procesos de acreditación ante COPAES, integrante de cuerpo académico CAEC -401.

Gutiérrez Olivarez, María Elena

Maestra en Administración con Formación en Organizaciones por la Universidad del Valle de Orizaba y Licenciada en Contaduría por la Universidad Veracruzana.

Se desarrolló profesionalmente dentro del Instituto Mexicano del Seguro Social en donde laboró como Auditor a patrones por la Subdelegación Metropolitana, desempeño cargos como: Secretaria de Jefatura Afiliación en el departamento de Cobranza, Secretaria del Departamento de Tesorería, Secretaria de Tienda de Empleados y Secretaria del Departamento de Cobranza.

Actualmente se desempeña como Docente de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad del Valle de Orizaba.

Hernández Cortés, Rigoberto

Contador Público y Auditor por la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Veracruzana. Cuenta con Maestría en Impuestos por la Universidad del Valle de Orizaba y Doctorado en Gobierno y Administración Pública. Es académico de la Universidad Veracruzana en Sistema de Enseñanza Abierta de USBI Ixtaczoquitlán, Veracruz. Es profesor de tiempo completo con perfil PRODEP y coordinador del cuerpo académico UV-CA-409, así como Síndico del Contribuyente en Vinculación SAT-UV en la región de Orizaba. Registrado ante la Secretaría del Trabajo para impartir cursos en las diferentes áreas del conocimiento contable. Es investigador con artículos publicados con ISBN-ISNN en revistas indexadas y arbitradas a nivel internacional, miembro del Padrón Veracruzano de Investigadores.

Herrera González, Gracia Aida

Contador Público y Auditor por la Universidad Veracruzana. Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Doctorado en Gobierno y Administración Pública por la Escuela Libre de Ciencias Políticas y Administración Pública de Oriente, Xalapa-Enríquez, México.

Profesora de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Administración de Universidad Veracruzana Campus Ixtaczoquitlán. Desempeñándose como: Presidente de la academia de Contabilidad Financiera. Coordinador del Servicio Social de la Licenciatura en Contaduría, participante en los procesos de Acreditación ante COPAES, Consejera maestra, miembro del Consejo Universitario de la Universidad Veracruzana, líder del cuerpo académico CAEC- 401, perfil deseable PRODEP, autora de artículos en revistas nacionales e internacionales, así como en libros reconocidos, Ponente nacional e internacional.

Laboral: Gerente General del despacho contable CIMA Consultores.

Herrera Hernández, Miguel Ángel

Se graduó en la Maestría en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Orizaba, así como realizó estudios como ingeniero industrial en producción en el mismo Instituto. Es docente del mismo Instituto desde 2002 a la fecha, impartiendo cátedra en el área de Ciencias Básicas e Ingeniería Industrial. Con experiencia profesional de 15 años en la industria. Actualmente su tiempo completo lo dedica a la docencia e investigación. Obtuvo el reconocimiento de “Docente con Perfil Deseable” que otorga el Sistema Nacional de Educación Superior.

Juárez Rivera, Omar

Docente de la Facultad de Negocios y Tecnologías de la Universidad Veracruzana Campus Ixtaczoquitlán, Ver. Licenciado en Administración, con maestría en Ingeniería Administrativa y Doctorado en Gobierno y Administración Pública. Líder del Cuerpo Académico en Formación 487 – Innovación en la sociedad del conocimiento con una línea de investigación hacia la gestión del conocimiento en las organizaciones inteligentes.

León Reyes, Arnulfo

Maestro en Ciencias en Ingeniería Electrónica. Docente de Tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México campus Orizaba en el área de Ingeniería Electrónica y ha participado en los siguientes cargos: Secretario de academia 2009-2010, Jefe de Proyectos de Docencia 2014 – 2016, Jefe de Departamento Académico 2016-2019 y Presidente de academia a partir de 2021. Experiencia en el área de teoría electromagnética y matemáticas aplicadas a la Ingeniería.

Martínez Hernández, Laura

Licenciada en Informática con Maestría en Ciencias en Ingeniería Industrial por el Instituto Tecnológico de Orizaba. Actualmente se desempeña como docente de tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba en la academia de Ingeniería Industrial, desde el

2005. A partir del 2018 tiene el reconocimiento como Perfil Deseable otorgado por la Subsecretaría de Educación Superior, pertenece al Padrón Veracruzano de Investigación. Además, es coach e instructora certificada por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales.

Martínez Orencio, María Cristina

Ingeniera Industrial con Maestría en Ciencias de la Educación por la Universidad Azteca. Actualmente se desempeña como docente de tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México campus Orizaba en la academia de Ingeniería Industrial, desde el 2009. A partir del 2018 tiene el reconocimiento como Perfil Deseable otorgado por la Subsecretaría de Educación Superior y pertenece al Padrón Veracruzano de Investigación.

Miranda Medina, Cynthia Elena

Maestra en Ciencias en Ingeniería Electrónica, con experiencia en Procesamiento Digital de Imágenes. Docente de tiempo completo del Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba, adscrita al Departamento de Ingeniería Eléctrica y Electrónica en el área de Ingeniería Electrónica. Jefa de proyectos de docencia de ingeniería Electrónica desde julio de 2016, Coordinadora de tutorías de Ingeniería Electrónica desde diciembre de 2014. Coordinadora de tutorías de Ingeniería Eléctrica desde 2019.

Muños Martínez, Jesús Ricardo

Es originario de la ciudad de Orizaba, Ver. Es Licenciado en Educación Media Superior, en el área de pedagogía por la Escuela Normal Benavente de la ciudad de Puebla. Posee la Maestría en Educación Superior con especialidad en metodología de la enseñanza, por el Instituto de Ciencias y Estudios Superiores de Tamaulipas, de la misma ciudad. Cuenta con Doctorado en Educación Superior, por la Escuela Libre de Ciencias Políticas y Administración Pública de Oriente, de la ciudad de Xalapa

Colabora desde 1995 en el Grupo Educativo UniVO, trabajando como docente en Bachillerato, Licenciatura y Posgrado.

Nava Arteaga, Concepción

Posee la Maestría en Ciencias Computacionales, egresada del Instituto Tecnológico de Orizaba. Es docente del Instituto desde 1990 a la fecha, impartiendo cátedra en las carreras de Ingeniería en Sistemas e Ingeniería Industrial. Se ha desempeñado profesionalmente en el centro de cómputo del mismo Instituto. Actualmente se dedica a la docencia e investigación. Obtuvo el reconocimiento de “Docente con Perfil Deseable” que otorga el Sistema Nacional de Educación Superior.

Ortega Rojas, Sergio Argenis

Docente de la Facultad de Negocios y Tecnologías de la Universidad Veracruzana Campus Ixtaczoquitlán, Ver. Licenciado en Administración e Ingeniero en Sistemas Computacionales, con

maestría en Ingeniería Administrativa y Doctorado Ciencias de la Alta Dirección. Colaborador del Cuerpo Académico en Formación 487 – Innovación en la sociedad del conocimiento con una línea de investigación hacia la gestión del conocimiento en las organizaciones inteligentes.

Ovando Téllez, Jesús Ángel

Egresado del Instituto Tecnológico de Orizaba como Ingeniero Industrial en Producción. Es docente desde hace treinta y ocho años en el mismo Instituto, impartiendo cátedra en las carreras de Informática e Ingeniería en Sistemas. Fue maestro fundador de la carrera de Ingeniería en Sistemas de la Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO). Se desempeñó profesionalmente como jefe de centro de cómputo del mismo Instituto Tecnológico de Orizaba. Actualmente se dedica a la docencia en el área de Ciencias Básica del mismo Instituto.

Palafox Merino, Consuelo Yasmin

Licenciada en Sistemas Computacionales Administrativos por la Universidad Veracruzana, Maestría en redes y Telecomunicaciones, Doctorado en Gobierno y Administración Pública por la Escuela Libre de Ciencias Políticas y Administración Pública de Oriente, Xalapa-Enríquez, México.

Profesora de tiempo completo de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana Campus Ixtaczoquitlán. Desempeñándose como: Coordinadora de supervisión y control de estudiantes, Coordinadora de tecnología y centros de cómputo.

Autora de artículos en revistas nacionales e internacionales, ponente nacional e internacional, participante en los procesos de acreditación ante COPAES y colaborador de cuerpo académico CAEC-401.

Pancardo Carrillo, Caridad

Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Veracruzana. Maestría en Comunicación por la Universidad de la Habana. Docente certificado por CONOCER en impartición de cursos presenciales. Experiencia docente de 28 años en la Universidad del Valle de Orizaba, en las Licenciaturas en Ciencias de la Comunicación y Educación.

Pérez del Valle, Sandra Leticia

Licenciada en Derecho, Licenciada en Contaduría, tiene maestría en Derecho Fiscal y maestría en Impuestos, así también es Doctora en Ciencias de lo Fiscal. Especialista en la materia fiscal con 26 años de experiencia laboral en el Servicio de Administración Tributaria en distintas Ciudades de la República. Tiene más de 20 años como docente en distintas Universidades del país, además de ser conferencista y ponente. Actualmente labora en el INFONAVIT como Gerente de Recaudación Fiscal de la Delegación Regional Metropolitana del Valle de México.

Quítl González, Patricia

Cuenta con una Maestría en Ciencias Computacionales, egresada del Instituto Tecnológico de Orizaba. Es docente del mismo Instituto desde 1990 a la fecha, impartiendo cátedra en el área de

desarrollo de software y tópicos emergentes en Tecnologías de Información. Se ha desempeñado profesionalmente como jefe del centro de cómputo del Instituto Tecnológico de Orizaba, así como también, fue jefe de proyectos de docencia del departamento de sistemas y computación del mismo Instituto. Actualmente dedica su tiempo completo a la docencia e investigación. Obtuvo el reconocimiento de “Docente con Perfil Deseable” que otorga el Sistema Nacional de Educación Superior.

Ramírez Hernández, Patricia

Licenciada en Derecho por la Universidad Veracruzana, Orizaba, Veracruz. Maestría en Gobierno y Administración por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla en Puebla, Puebla.

Profesor de la Facultad de Negocios y Tecnologías de la Universidad Veracruzana Campus Ixtaczoquitlán.

Desempeñándose como: Docente por horas y Coordinadora del Sistema de Atención Integral a la salud, SAISUV.

Autora de artículos en revistas nacionales e internacionales.

Ramírez Pardo, Gabriela

Licenciada en Derecho egresada de la Universidad Veracruzana, Maestra en Administración Pública egresada del Instituto de Administración Pública del Estado de Veracruz, maestra de la Universidad Veracruzana en el Programa Educativo de Derecho, ha participado en la revisión de los planes de estudio.

Rodríguez Gasca, Marisol

Licenciada en Informática por el Instituto Tecnológico de Orizaba. Orizaba, Veracruz, Maestra en Gestión de la Calidad por la Universidad Veracruzana Campus Ixtaczoquitlán, Veracruz.

Profesora de la Facultad de Negocios y Tecnologías de la Universidad Veracruzana Campus Ixtaczoquitlán, Veracruz.

Desempeñándose como: Técnico Académico del programa educativo: Ingeniería de Software. Autora de artículos en revistas nacionales e internacionales.

Rodríguez Sánchez, Estefanía Amairany

Licenciada en Gestión y Dirección de Negocios en la Universidad Veracruzana en su Facultad de Negocios y Tecnologías Campus Ixtaczoquitlán. Realización de un trabajo de investigación en calidad de Tesina. Realización de una estancia de investigación en la Universidad de Guanajuato en la división de ciencias económicas administrativas (DCEA). Dicha línea de investigación es acerca de "turismo, gestión, patrimonio, estudios organizacionales" en la investigación "atractivos culturales de Guanajuato, expectativas y satisfacción de los visitantes.

Rodríguez Vásquez, Gabriel

Doctorado en Ciencias de Alta Dirección, Maestro en Ciencias de la Computación y licenciado en Informática: CEO de ASTI Consultoría de Software, miembro del Comité estratégico de tecnologías de información CETI-UV, investigador asociado en proyectos CONACYT, consultor tecnológico en proyectos estatales de E-Government. Coaching empresarial y tecnológico en proyectos de innovación y emprendedurismo, Académico de la Universidad Veracruzana en la Facultad de Negocios y Tecnologías campus Ixtaczoquitlán.

Rosales Barrales, Roberto

Licenciado en Economía por la Escuela Superior de Economía del Instituto Politécnico Nacional. Ha trabajado en la iniciativa privada y como asesor financiero. Es catedrático en el Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba desde el año 2010. Ha sido Jefe de Proyectos de Docencia de Ciencias Económico Administrativas, además de ser el responsable de la gestión de los proyectos de investigación financiados dentro del área de Posgrado. Actualmente es Jefe del Departamento de Ingeniería en Gestión Empresarial y Ciencias Económico Administrativas en el Instituto Tecnológico de Orizaba, pertenece al Padrón Veracruzano de Investigación.

Salas Valerio, Olivia de Jesús

Licenciada en Administración por la Universidad Veracruzana en Nogales, Veracruz, Maestría en Ciencias Administrativas por la Universidad Veracruzana campus Ixtaczoquitlán, Veracruz. Especialización en Promoción de la Lectura en la Universidad Veracruzana Córdoba, Veracruz. Doctorante en Administración por la Universidad IEXPRO, Chiapas.

Profesora de la Facultad de Negocios y Tecnologías de la Universidad Veracruzana. Campus Ixtaczoquitlán. Desempeñándose como: Docente por horas y Coordinadora de Sustentabilidad.

Sánchez Cancino, Gisela Teresa

Egresada de la licenciatura en Contaduría de la generación 97-01 UNIVO. Laboró en el departamento de Recursos Humanos como responsable de Nóminas del grupo Montosa de Orizaba en el periodo 2000-2011. Posteriormente se transfirió a las oficinas de Comercializadora Rápido tiendas de conveniencia bajo el nombre de 7/24 manejando la nómina de más de 800 colaboradores en el periodo 2012-2019 y actualmente se desarrolla como docente del Instituto Pluviosilla impartiendo varias materias de tronco común además de las materias a fines a su experiencia.

Sánchez Velázquez, Hugo

Estudiante de décimo semestre de Ingeniería en Sistemas Computacionales en el Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba, líder técnico de equipos frontend en MedioMelón S.A de C.V., con experiencia en desarrollo de aplicaciones y servicios web desde 2017. Participante en la Olimpiada de Programación 2016 de la Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz.

Velasco Pérez., Víctor Uriel

Ingeniero en Electrónica con Maestría en Ciencias de la Educación por la Universidad Azteca. Actualmente se desempeña como docente de tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba en la academia de Ciencias Básicas, desde el 2011.



ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS, DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

ESTUDIO RELACIONAL ENTRE EL LIDERAZGO Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS

De la Rosa Bernabé. Ana Karen¹

Benítez Moreno. Gabriel Enrique²

karendlr@hotmai.com¹. Universidad del Valle de Orizaba.

gbenitez@correo.univo.edu.mx². Universidad del Valle de Orizaba.

ABSTRACT

Investigative proposal of quantitative approach oriented to the study of the relationship between leadership and organizational behavior in an accounting and administrative services company with operations in Monterrey, N.L. and in the state of Veracruz. Mexico; in which, the following research question was posed: what is the relationship between the type of leadership exercised by company managers and organizational behavior? In addition, the following general objective was specified: "Analyze the relationship between the leadership exercised by managers and organizational behavior." The research design was non-experimental, cross-sectional and correlational of the ex-post facto type, of labor, micro, relational, synchronous and applied studies. A census was applied to the population under study. The results of the Pearson correlation (r) was 0.19140 and the determination index (r^2) was 0.03663, thus confirming the research hypothesis. However, the relationship between the variables was not significant; Therefore, only 3.66% of the study phenomenon was explained; while 96.34% was explained by other factors associated with the alternative hypothesis. Secondary lines of research related to organizational culture, communication, work environment and training are proposed.

Keywords: Leadership, Behavior, Relational, Census, Quantitative.

RESUMEN

Propuesta investigativa de enfoque cuantitativo orientado al estudio de la relación entre el liderazgo y el comportamiento organizacional en una empresa de servicios contables y administrativos con operaciones en Monterrey, N.L. y en el estado de Veracruz. México; en el que, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿cuál es la relación entre el tipo de liderazgo ejercido por los directivos de la empresa y el comportamiento organizacional? Además, se especificó el siguiente objetivo general: "Analizar la relación que existe entre el liderazgo ejercido por los directivos y el comportamiento organizacional". El diseño de la investigación fue no experimental, transversal y correlacional de tipo ex-post facto, de encuestas laborales, micro, relacional, sincrónica y aplicada. Se aplicó un censo a la población objeto de estudio. Los resultados de la correlación de Pearson (r) fue de 0.19140 y el índice de determinación (r^2) fue de 0.03663 por lo que se logró confirmar la hipótesis de investigación. Sin embargo, la relación entre las variables no fue significativa; por lo que, sólo se logró explicar el 3.66% del fenómeno de estudio; mientras que el 96.34% fue explicado por otros factores asociados de la hipótesis alternativa. Se proponen líneas secundarias de investigación relacionadas con la cultura organizacional, la comunicación, el clima laboral y la capacitación.

Palabras clave: Liderazgo, Comportamiento, Relacional, Censo, Cuantitativa.

INTRODUCCIÓN

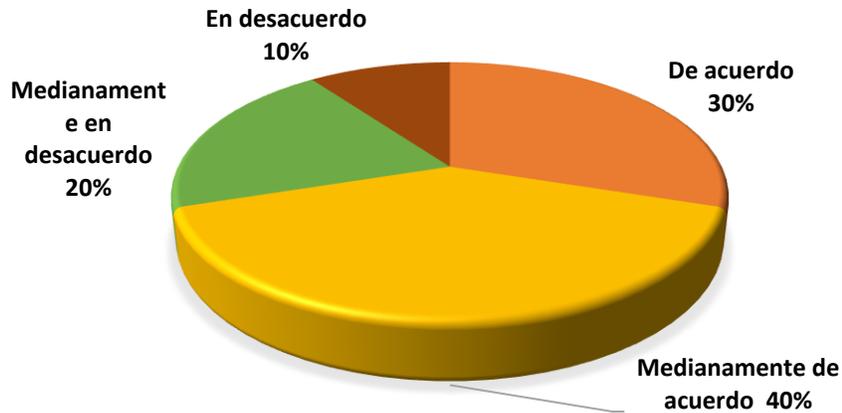
El presente reporte investigativo expone la influencia del Liderazgo en el comportamiento de los colaboradores de una organización de servicios contables y administrativos en sus oficinas del centro del Estado de Veracruz y su corporativo en el Estado de Nuevo León, México. La sustentación del problema de estudio se abordó desde el enfoque cualitativo; a través, del análisis de narrativas informales entre colaboradores sobre aspectos relativos a la líder en funciones y su impacto en el comportamiento de los grupos laborales. Una muestra de las narrativas declaradas en la investigación, son las siguientes (los identificadores empleados fueron establecidos a conveniencia por los autores de la investigación):

CVB 1 (2019): “Recién entre a laborar a la empresa la coordinadora de la sucursal tenía actitudes muy positivas conmigo, de amabilidad, cortesía y existía más convivencia entre nosotros dado que yo la apoyaba con algunas actividades que ella desarrollaba. En los últimos meses de este año la coordinadora había demostrado actitudes muy déspotas, hostigantes e incluso muy intimidantes cuando el gerente de la sucursal no se encontraba, la forma en que solicitaba las cosas no era la más adecuada, o expresaba su enojo conmigo, llegué a tener miedo de pedir algún permiso y no podía expresarlo por el nivel jerárquico en el que yo me encontraba”.

CBV 4 (2019): “Me enfoco en llegar a la oficina y realizar mi trabajo, sé que, aunque me esfuerce por realizar un buen trabajo, casi nunca soy reconocido por ello, por lo cual no voy a hacer amigos o esforzarme más de lo que hago, así que trato de hacer mis actividades y que el ambiente tan tenso que existe no me afecte, simplemente me mantengo al margen de todo”.

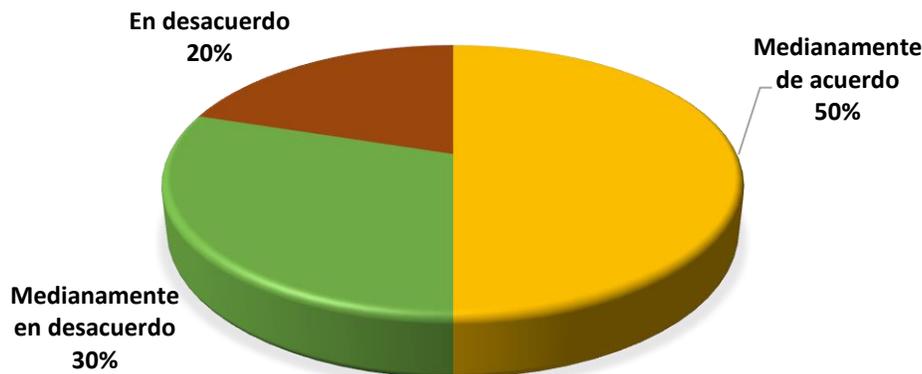
CBV 6 (2019): “En repetidas ocasiones en días en que tenía más trabajo la coordinadora me pedía cosas de un momento para otro, y lo hacía de mala forma, pero sobre todo como tardaba en darle la información porque estaba ocupado, se quejaba con el director de la sucursal argumentando que no le proporcionaba la información que ella me estaba requiriendo, que no le hacía caso y no atendía las ordenes que ella me daba. Siempre trato de hacer mi trabajo lo mejor que puedo, de ponerle un plus, pero se nota su mala vibra en la empresa, cuando el gerente no se encuentra en la oficina el ambiente se siente todo tenso a causa de la coordinadora, pero por aquí llega el gerente de la sucursal de viaje o de alguna reunión, y parece mago, entonces se siente un cambio de vibra de todos súper diferente, todo es amor, paz y todo fluye correctamente”.

Las percepciones de los empleados se analizaron mediante los datos de salida de un cuestionario corto de siete ítems que correspondió a la parte cuantitativa para fundamentar la problematización; sobresaliendo, la percepción que tienen los empleados sujetos de estudio de la crítica sobre su trabajo, lo que desmotiva sus esfuerzos de mejora; así como, la falta de retroalimentación de resultados de desempeño o falta de guía y apoyo para la realización de las tareas (Ver Gráfica 1)



Gráfica 1: Elogia y reconocimiento por un buen trabajo

Es evidente que más del 60% de los participantes en la exploración del problema identificaron como un área de oportunidad en el reconocimiento al trabajo. Mientras que la relación amistosa en el trabajo representaba un reto con una percepción de baja relación en casi la totalidad de los participantes. (Ver Gráfica 2)



Gráfica 2: Relación de amistad en el trabajo

En la investigación documental de estudios previos que recientemente abordaron el mismo fenómeno de estudio aquí reportado; resultó de interés la investigación reportada por Solís y Brenes (2019) quienes abordaron el ajuste entre atributos colectivistas/individualistas del sujeto con la cultura percibida de la unidad de trabajo: un análisis de su influencia sobre el comportamiento ciudadano organizacional; el estudio fue desarrollado en Costa Rica con similitudes en el diseño del estudio; es decir, ambos fueron estudios No Experimentales, Transversales y Relacionales-Causales. En el estudio se reportaron interesantes resultados producto de un tratamiento estadístico multifactorial en el que se confirmó el comportamiento de colectivismo horizontal asociado a una cultura organizacional predominante tipo jerárquica. Se logró demostrar también la influencia de la cultura organizacional tipo adhocracia con el individualismo horizontal. En todos los casos se evidenció la influencia de la cultura organizacional predominante sobre el comportamiento de los empleados.

En el reporte investigativo realizado por Medrano y Ahumada (2018) se analizó la relación entre los valores culturales (familia, religión y espiritualidad) y el desempeño de los trabajadores, fue un estudio de diseño no experimental, transversal y correlacional, desarrollado en una muestra de 194 trabajadores de dos empresas maquiladoras norteamericanas con operaciones en Tijuana, Baja California, México. El reporte de resultados del estudio de Medrano y Ahumada (2018) confirmó una relación significativa entre el valor cultural de espiritualidad con el desempeño laboral; más no así con los otros dos valores culturales estudiados (familia y religión). Los hallazgos mostraron la importancia de incluir el enfoque espiritual de los empleados en sus actividades laborales y tales resultados fueron confirmados en diferentes organizaciones de los Estados Unidos, Portugal, Puerto Rico, Irán y Malasia.

En una contrastación metodológica entre los estudios precedentes reportados y la presente investigación, se destaca en esta última, los siguientes fundamentos metodológicos; iniciando, con las variables de estudio, como variable independiente, el estilo de liderazgo ejercido por la alta gerencia y como variable dependiente o fenómeno de estudio, el comportamiento organizacional. Con base en las variables, se planteó la pregunta de investigación siguiente: ¿Cuál es la relación entre el tipo de liderazgo y el comportamiento organizacional?, el objetivo general definido para la investigación, fue: Analizar la relación que existe entre el tipo de liderazgo y el comportamiento organizacional. La investigación se planteó de enfoque cuantitativo básicamente por la limitación de tiempo disponible aún y cuando fue de diseño transversal. Las hipótesis del estudio se centraron en una hipótesis de investigación, declarada como la existencia de una relación entre las variables de estudio y la hipótesis nula, negando tal relación; mientras que, la hipótesis alternativa suponía la presencia de otros factores que incidían en el fenómeno de estudio.

La presente investigación se llevó a cabo; a través, de un censo poblacional dadas la relativa facilidad para su intervención (Del Cid, Méndez y Franco, 2007) la población, se caracterizó por integrar a 51% de los participantes hombres y 49% de mujeres, con respecto a la edad, el grupo de participantes con el rango de edades menores, se situó de 18 a 24 años con el 9%, mientras que el 65% de los participantes representó la mayoría con edades entre los 25 y 34 años, con el 23% un grupo menor con edades de 35 a 44 años y finalmente y con el porcentaje más reducido del 3% los participantes con edades mayores a 45 años.

Con base en los datos sociodemográficos reportados por los participantes, se identificó que la mayoría son solteros con un 58% y respecto al perfil académico de los sujetos de estudio, se observó que la mayoría representada por el 75% posee estudios de licenciatura.

Los resultados obtenidos de la correlación de Pearson correspondieron a un índice relativamente bajo de $r = 0.19140$ con un índice de determinación de $r^2 = 0.03663$ mostrando que el fenómeno de estudio es explicado por el estilo de liderazgo de la alta gerencia en sólo un 3.63% mientras que el remanente fue explicado por la hipótesis alternativa que incluyó otros factores implicados y entre los más importantes, se identificaron: la Cultura organizacional, la Comunicación, el Clima laboral y la Capacitación.

Con base en los resultados obtenidos y el análisis realizado, se logró concluir que no existe una relación significativa entre el liderazgo y el comportamiento organizacional en la empresa objeto de estudio; de igual forma, se realizó un análisis detallado; apoyado en, gráficos porcentuales, diagrama de Pareto y un gráfico de radar realizado con las respuestas reportadas en la primera categoría de la escala tipo Likert del instrumento de recolección de datos aplicado.

METODOLOGÍA

El desglose de las variables implicó la obtención de los conceptos operacionales de cada variable; sustentados en las aportaciones teóricas de diversos autores; para el caso del liderazgo con base en los conceptos de Carnota (1985), Chiavenato (1993) y Bower (1995) se definió como: “Es la característica de una persona al influir en un grupo de seguidores, con una comunicación efectiva, orientarlos y motivándolos a cumplir con objetivos específicos” y para el caso del comportamiento organizacional, éste se fundamentó en las aportaciones de Chiavenato (2009), Robbins y Judge (2009) y Newstrom (2011), conceptualizándose como: “...aptitudes y actitudes que desarrollan los individuos o grupos de personas dentro de la empresa a la que pertenecen”.

Como parte de la operacionalización de las variables se obtuvieron las dimensiones correspondientes a cada variable; que, para el liderazgo, se obtuvieron las dimensiones relacionadas con los estilos autocrático, democrático, transformacional y laissez-faire y para la variable comportamiento organizacional, se presentaron: satisfacción laboral, individualismo/colectivismo, eficacia/eficiencia y compromiso laboral.

Se propuso un diseño de investigación no experimental dado que no se modificó la variable independiente para revisar el impacto en la variable dependiente (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) además, fue un estudio transversal porque se intervino la población una sola vez para la recolección de datos (Borja, 2016; Morán y Alvarado, 2010), finalmente y dentro de la clasificación de los estudios transversales, se definió un estudio correlacional, porque se indagó la asociación de ambas variables de estudio (Ávila, 2006).

La tipología de la investigación, se definió como un estudio ex-post facto, dado que se basó en hechos pasados (Arias, 2012), de encuestas laborales, por la aplicación de la técnica de encuesta a una población laboral activa (Ávila, 2006), Relacional, por la intención de relacionar las variables principales del estudio (Hernández et al., 2010), Aplicada, porque “...busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar” (Lara, 2011), Micro, porque “da énfasis en la experiencia individual y a la interacción social...” (Salinas y Cárdenas, 2008) y Sincrónica, dada la “pertenencia a un mismo núcleo” (Tamayo, 2003).

En el marco contextual se describe de forma detallada la organización objeto de estudio, como una empresa que presta servicios profesionales administrativos y contables con un corporativo ubicado en Monterrey, N.L. con antigüedad de alrededor de 7 años y con oficinas operativas en diferentes ciudades de entidades como Baja California, Quintana Roo, Jalisco y Veracruz. La organización asume la misión como: “Comprometernos con nuestros clientes en brindarles el mejor servicio como una consultoría especializada en negocios, administración y finanzas, superando permanentemente el nivel de servicio y atención en todas las áreas”; de igual forma, presenta su visión de negocio, como: “Continuar ofreciendo servicios profesionales y de calidad, logrando ser reconocidos dentro de nuestro sector de actividad” y sustentando su cultura empresarial en valores como: “Proactividad, Colaboración, Excelencia, Dinamismo, Responsabilidad y Calidad”.

Entre los diferentes servicios que ofrece la organización objeto de estudio, se encuentran los siguientes:

- Gestión administrativa
- Diagnóstico empresarial
- Auditoría administrativa
- Planes integrales para desarrollo de empresas
- Asesorías y proyecciones financieras

- Organización administrativa y operativa
- Consolidación de estructuras corporativas
- Estrategias organizacionales.

La población general estudiada, estuvo conformada por 57 empleados de las áreas de dirección, contabilidad, jurídico, finanzas, servicio al cliente y ventas. De los participantes 46 correspondieron al corporativo de Monterrey N. L. y 11 empleados de la oficina de Veracruz.

Para efectos de la presente investigación se realizó el constructo correspondiente al instrumento de recolección de datos que fue aplicado por la técnica de encuesta en formato físico a la población en estudio. Los ítems se relacionaron directamente con los indicadores correspondientes a las dimensiones de cada variable, conforme se especificó en la matriz de operacionalización de variables. Se establecieron 21 ítems; distribuidos en 10 ítems por variable y un último ítem de categorización para otros factores asociados al fenómeno de estudio. A cada ítem se le asignó una escala tipo Likert de cinco niveles con las opciones de respuesta identificadas por “nunca / pocas veces / ocasionalmente / casi siempre / siempre” con una codificación secuencial de 1 al 5, respectivamente.

Para efectos de validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos, el cuestionario se sometió a una prueba piloto con una pequeña porción de la población estudiada (Gómez, 2012), con la intención de verificar la comprensión correcta de los ítems, identificar el tiempo promedio de resolución, asegurar la claridad de las instrucciones para evitar respuestas duplicadas o ítems sin respuestas o si debería incluirse algún ítem específico o modificar la redacción de alguno de ellos. Con base en la prueba piloto aplicada, se modificó la redacción de los ítems 14 y 15, se modificó la redacción y se alineo la escala de respuesta a “totalmente de acuerdo / de acuerdo / indiferente / desacuerdo / totalmente en desacuerdo” del ítem 16. Se alinearon las escalas de respuesta en los ítems 18 y 20.

Con respecto a la confiabilidad del instrumento, se calculó el valor de Alpha de Cronbach enfocado a asegurar la heterogeneidad de las respuestas, definido a través de las variancias individuales y acumuladas; que, para efectos del presente estudio de corte social, se obtuvo un valor de 0.79 que por aproximación a 0.8 se consideró aceptable (Salinas y Cárdenas, 2008).

Con base en la liberación de las pruebas de validez y confiabilidad se procedió a la planeación del trabajo de campo con actividades programadas, según se observa en la imagen 1 y tabla 1.

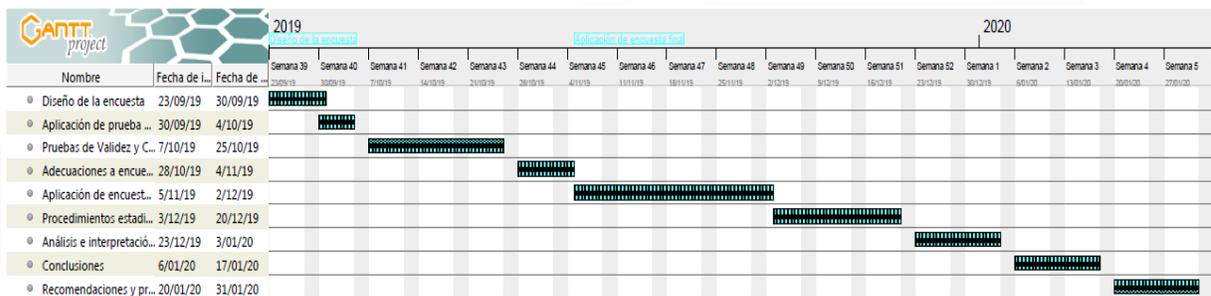


Imagen 1: Actividades de campo (elaboración propia)

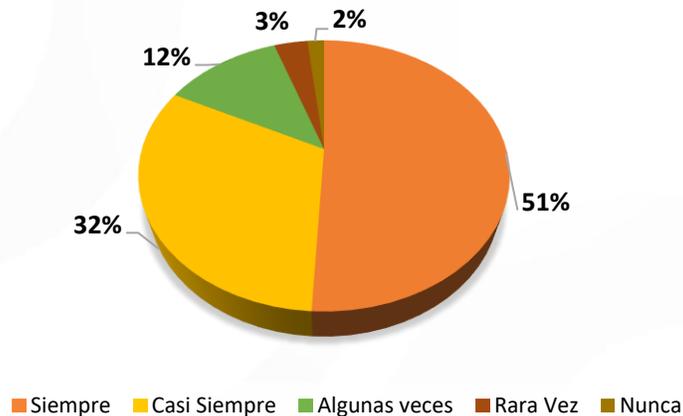
Tabla 1: Descripción de tareas y fechas (elaboración propia)

Tarea		
Nombre	Fecha de inicio	Fecha de fin
Diseño de la encuesta	23/09/19	30/09/19
Aplicación de prueba piloto	30/09/19	4/10/19
Pruebas de Validez y Confiabilidad	7/10/19	25/10/19
Adecuaciones a encuesta final	28/10/19	4/11/19
Aplicación de encuesta final	5/11/19	2/12/19
Procedimientos estadísticos	3/12/19	20/12/19
Análisis e interpretación de resultados	23/12/19	3/01/20
Conclusiones	6/01/20	17/01/20
Recomendaciones y propuestas	20/01/20	31/01/20

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

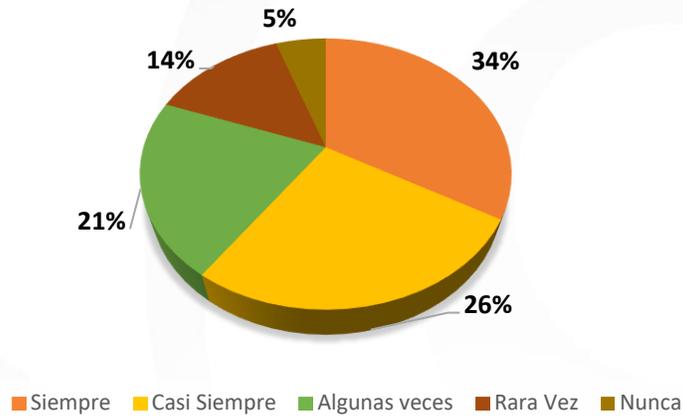
Los resultados relevantes de la investigación se exponen a continuación con el siguiente orden, iniciando con resultados gráficos, resultados de correlación, factores adicionales asociados al fenómeno de estudio por orden de importancia, las áreas de oportunidad identificadas en un gráfico de radar y finalmente la contrastación con las investigaciones previas recientemente reportadas a nivel nacional e internacional.

Respecto al reporte de resultados gráficos, se considera relevante el hecho de que el 17% (ver gráfica 3) de los participantes no se involucra activamente en las actividades realizadas por la empresa, mostrando una actitud que contrasta con los valores institucionales establecidos como parte de la cultura organizacional reflejada por el personal.



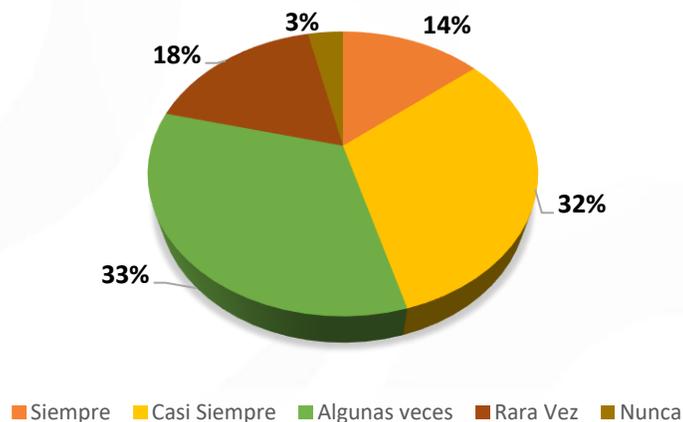
Gráfica 3: Involucramiento en las actividades de la empresa

Los participantes en 21%, 14% y 5% respectivamente, declararon que “algunas veces”, “rara vez” o “nunca” se han sentido motivados para desarrollar sus actividades por la influencia directa del líder. Como se ilustra en la gráfica 4.



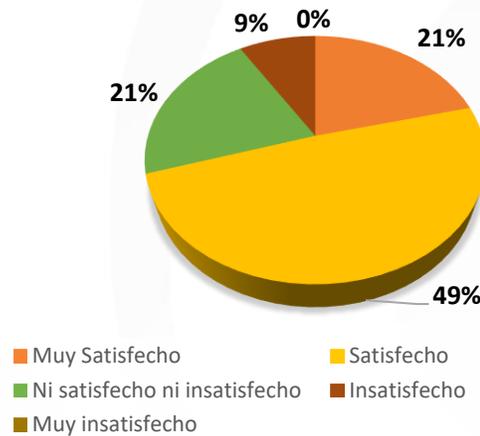
Gráfica 4: Incentivación del Líder

Una forma de expresar algunos de los rasgos del estilo del liderazgo predominante es a través de la revisión de las actividades por parte del líder; en dónde, se observó desapego del líder o poco interés en las actividades realizadas por los empleados, como se ilustra en la gráfica 5 que en opinión del 33 % de los participantes, el líder revisó algunas veces sus actividades; mientras que el 18% de los encuestados reportaron que rara vez el líder revisó sus actividades y de mayor significancia fue que el 3% de los empleados mencionaron “nunca” haber recibido la revisión por parte del líder.



Gráfica 5: Revisión de actividades por el Líder

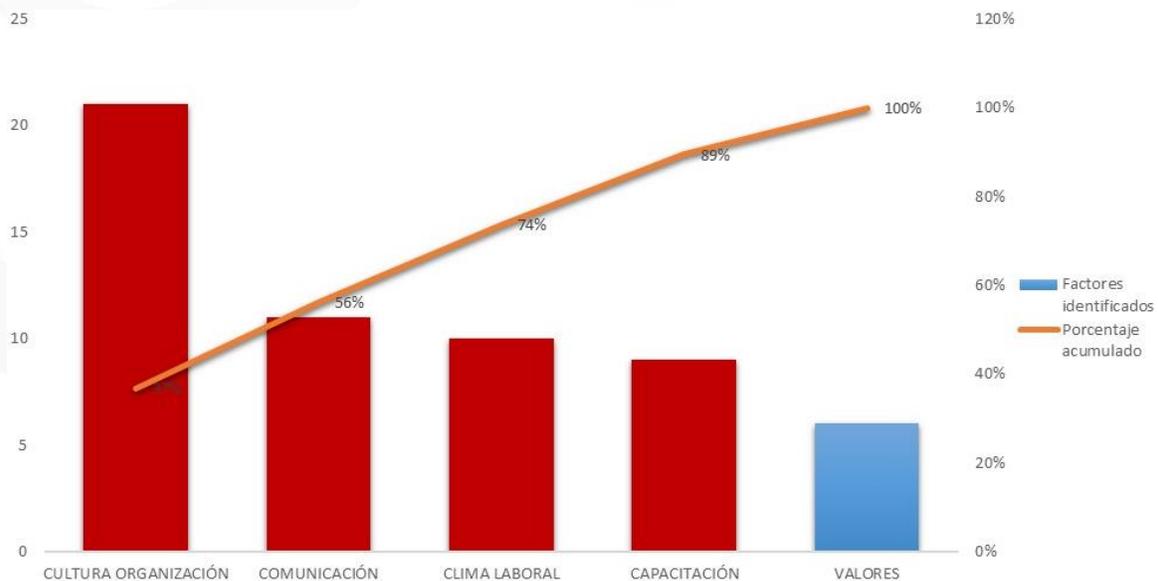
En condiciones laborales variable (entre ambientes hostiles y relajados) es recomendable identificar el nivel de satisfacción laboral que para el grupo de trabajo investigado representó con un 21% indiferencia respecto a su satisfacción laboral y un 9% de los participantes reportó insatisfacción laboral como se muestra en la gráfica 6.



Gráfica 6: Satisfacción de clima laboral

A continuación, se muestran los resultados obtenidos del índice de correlación de Pearson (r) con un valor de 0.19140 así como, un valor para el índice de determinación (r^2) de 0.03663, lo que implica que existe una relación no significativa entre las variables de estudio y que la recta de regresión r^2 permite explicar sólo el 3.66% del fenómeno de estudio; mientras que, el resto correspondiente a 96.34% es explicado por otros factores incluidos en la hipótesis alternativa (H_a).

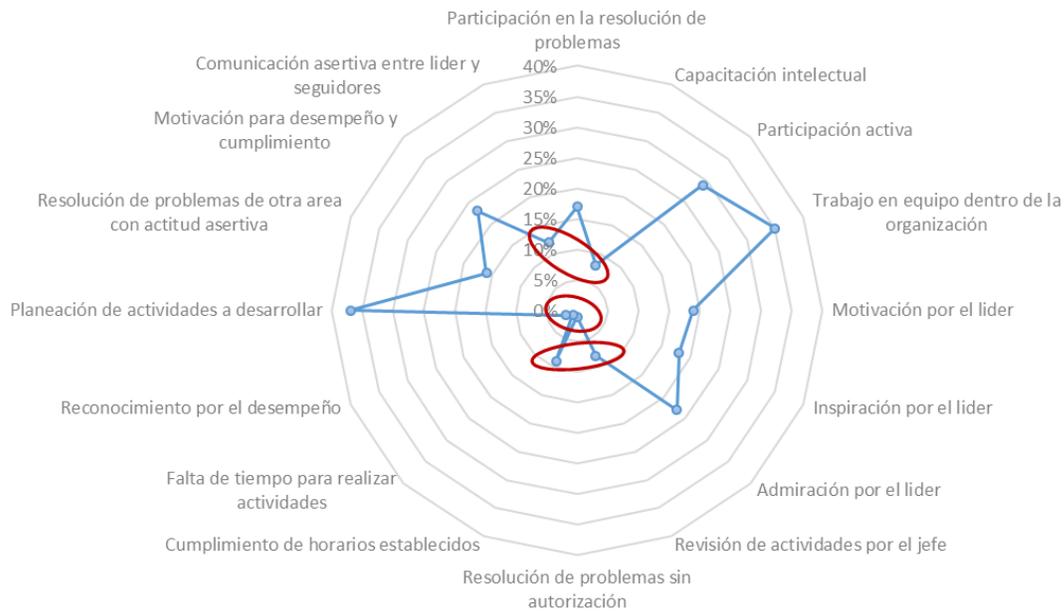
Los factores adicionales que están asociados con el comportamiento organizacional y que logran explicar el fenómeno de estudio en una proporción mayor, fueron identificados y clasificados con base en su nivel de importancia por los propios participantes del estudio (ver gráfica 7)



Gráfica 7: Diagrama de Pareto

En el Diagrama de Pareto se logró identificar a la Cultura organizacional como el principal factor o de mayor predominancia en el fenómeno de estudio con una participación del 37%, inmediatamente después se identificó la comunicación como segundo factor por nivel de importancia, posteriormente se identificaron el clima laboral y la capacitación (Gutiérrez y De la Vara, 2013) Con base en los factores señalados en el Diagrama de Pareto se recomienda presentar como líneas de investigación a futuro cada uno de los elementos ahí señalados.

Continuando con los resultados obtenidos en la investigación, se reportan los puntos débiles identificados en los cuestionarios aplicados a la población objeto de estudio y a través del siguiente diagrama de radar (ver gráfica 8)



Gráfica 8: Diagrama de Radar

En el diagrama de radar se lograron identificar los siguientes puntos débiles, como son: 1) revisión de actividades con el jefe, 2) resolución de problemas sin autorización, 3) cumplimiento de horarios establecidos, 4) falta de tiempo para realizar actividades, 5) comunicación asertiva entre líder y seguidores y 6) capacitación intelectual.

CONCLUSIONES

Con base en los resultados obtenidos y los elementos metodológicos planteados en la presente investigación; a continuación, se presentan las conclusiones con respecto a los estudios antecedentes referidos, la pregunta de investigación, el objetivo general y las hipótesis relacionadas.

Iniciando con el estudio reportado por Jiménez y Villanueva (2018) que relacionó los estilos de liderazgo ejercidos en dos diferentes empresas tecnológicas; a través, de una investigación de enfoque cualitativo con entrevistas semiestructuradas para definir el perfil de los directivos participantes; la contrastación presenta una diferencia respecto al estudio aquí reportado por el enfoque cuantitativo e instrumentos utilizados por cuestionarios estructurados; además, de relacionar con la variable comportamiento organizacional en una empresa de giro distinto. Sin embargo, es de resaltar la importancia de la diversidad de medios para el logro de objetivos que analizan fenómenos de estudio

parcialmente comparables y con contribuciones sustentadas para ampliar el conocimiento respecto a un área del conocimiento en lo particular.

Fue de interés para los autores del presente estudio, el reporte presentado por Espinosa, Contreras y Barbosa (2015) respecto a la comparación de estilos de liderazgo utilizando un instrumento estructurado y de amplia aplicación, como lo es una versión del Multifactor Leadership Questionnaire y aplicado a una muestra determinística de 167 directivos de Perú, Venezuela, Ecuador y Colombia; sustentando y confirmando los estilos de liderazgo ejercidos por los directivos participantes en una diversidad cultural en el marco regional de América Latina; mientras que, el estudio actual fue enfocado a sólo dos unidades de negocio y a través de un censo por la relativa facilidad de acceder a todos los sujetos de estudio y permitir demostrar una relación no significativa entre las variables principales del estudio.

Con base en la pregunta de investigación planteada, se concluye que la relación entre el estilo de liderazgo ejercido por los directivos no se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional con base en el valor de la correlación obtenida de 0.19140 en un intervalo > 0 y $+1$ dentro de relaciones directas.

La conclusión respecto al objetivo general es que se logró analizar la relación de las variables del estudio desde diferentes perspectivas que fueron, relacional, gráfica, estadística y por jerarquización de respuestas que facilitaron la descripción y análisis específico de factores relacionados con el fenómeno de estudio (como se logró observar en el diagrama de Pareto) para presentar una propuesta de mejora.

De las hipótesis de investigación y nula relacionadas a este estudio, se logró confirmar la hipótesis de investigación; en donde, si existe una relación entre las variables de estudio; sólo que dada, la baja significancia; en dónde, el índice de significancia sólo logra explicar en 3.66% el fenómeno de estudio. Por lo tanto, se incorpora la hipótesis alternativa con otros factores que fueron identificados y que son asociados a la variable dependiente estudiada. Con base en esta conclusión, se sugieren como futuras líneas de investigación el estudio de la influencia de la cultura organizacional, los sistemas de comunicación empresarial, el clima laboral y los procesos de capacitación en el comportamiento organizacional.

Con base en el análisis realizado y los resultados obtenidos, se presentan las recomendaciones del caso. Para iniciar, se propone la creación de esquemas de reconocimiento al desempeño, incluyendo rasgos vinculados al cumplimiento de horarios laborales especificados; para mejorar el desarrollo de las actividades asignadas a cada puesto, será importante actualizar o en su caso documentar las descripciones y perfiles de puestos; en donde, participen los propios empleados para facilitar la implementación.

Para incidir en los niveles de armoniosa asociación, se recomienda desarrollar los perfiles de coaching y habilidades gerenciales para quienes ejercen roles de liderazgo en la organización.

REFERENCIAS

- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Introducción a la metodología científica. Caracas - República Bolivariana de Venezuela. Editorial Episteme, C.A.
- Ávila, B. H. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Consultado de Eumet.net: www.eumed.net/libros/2006c/203/

- Borja, S. M. (2016). Academia.edu. Obtenido de Academia.edu: https://www.academia.edu/33692697/Metodolog%C3%ADa_de_Investigaci%C3%B3n_Cient%C3%ADfica_para_ingenier%C3%ADa_Civil
- Bower, J. L. (1995). *Oficio y arte de la gerencia* Vol. 1. España: Grupo Editorial Norma.
- Carnota, L. O. (1985). *Curso de Administración para dirigentes*. La Habana, Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de los recursos humano*. Santa Fe de Bogotá, Colombia: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. La Dinámica del éxito en las organizaciones. México, D.F.: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Del Cid, P. A., Méndez, R., & Franco, S. R. (2007). *Investigación. Fundamentos y Metodología*. México, D.F.: PEARSON EDUCACIÓN.
- Espinosa, J. C., Contreras, F. T., & Barbosa, D. R. (2015). *Prácticas de liderazgo y su relación con la cultura en un grupo de países latinoamericanos*. *Revista Diversitas - Perspectivas en Psicología* - Vol. 11, No. 2, 303-317.
- Hernández, R. S., Fernández, C. C., & Baptista, P. L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: Mc Graw-Hill.
- Jiménez, C. A., & Villanueva, F. M. (2018). *Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar*. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, 183-195.
- Lara, M. E. (2011). *Fundamentos de Investigación*. Un enfoque por competencias. México, D.F.: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V.
- Medrano, L. D., & Ahumada, T. E. (2018). *Percepción de valores culturales en trabajadores y su importancia en el desempeño en la industria maquiladora*. *Contaduría y Administración* 63 (3), 1-30.
- Morán, D. G., & Alvarado, C. D. (2010). *Métodos de Investigación*. México, D.F.: PEARSON EDUCACIÓN.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México, D.F.: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Edición 13.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: PEARSON EDUCACIÓN.
- Salinas, M. P., & Cárdenas, C. M. (2008). *Métodos de investigación social*. Antofagasta, Chile: Ediciones Universidad Católica del Norte.
- Solís, M., & Brenes, G. L. (2019). *Ajuste entre atributos colectivistas/individualistas del sujeto con la cultura percibida de la unidad de trabajo: Un análisis de su influencia sobre el comportamiento ciudadano organizacional*. *Contaduría y Administración* 64 (2), 1-19.

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES Y TÉCNICAS QUE GENERAN ASERTIVIDAD EN LA COMUNICACIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Rodríguez Vásquez. Gabriel¹

Ortega Rojas. Sergio Argenis²

Juárez Rivera. Omar³

direccion@astiservices.com. ASTI Consultoría de Software.

serortega@uv.mx. Universidad Veracruzana.

ojuarez@uv.mx. Universidad Veracruzana.

ABSTRACT

At present it is important for organizations to strengthen their processes, otherwise they can generate consequences, bring situations within the company that delay daily activities creating confusion and conflicts, which over time can cause problems. Communication is one of the most important processes for the entire organization and doing it assertively is imperative. The objective of this work is to carry out an analysis of the main factors and techniques that promote assertiveness in the communication of Human Capital within organizations. For this, a theoretical investigation of communication issues (communication process, types of communication) and the aspects and techniques that favor assertiveness in communication are carried out, such as active listening, expression, desire, empathy, among others. This research helps organizations that seek to improve communication between their collaborators, exposing some of the techniques that help improve assertive communication, preventing problems derived from inefficient communication.

Keywords: Assertiveness, Communication, Business, Human Capital

RESUMEN

En la actualidad es importante para las organizaciones fortalecer sus procesos, de no hacerlo pueden generar consecuencias, traer situaciones dentro de la empresa que retrasen las actividades cotidianas creando confusiones y conflictos, que a lo largo del tiempo puedan provocar problemas. La comunicación es uno de los procesos más importantes para toda organización y realizarlo de manera asertiva es imperativo. El objetivo de este trabajo es realizar un análisis de los principales factores y técnicas que propician el asertividad en la comunicación del Capital Humano dentro de las organizaciones. Para ello se realiza una investigación teórica de los temas de comunicación (proceso de comunicación, tipos de comunicación) y los aspectos y técnicas que favorecen el asertividad en la comunicación como lo son la escucha activa, expresión, deseo, empatía, entre otros. Esta investigación, ayuda a las organizaciones que buscan mejorar la comunicación entre sus colaboradores, exponiendo algunas de las técnicas que ayudan a mejorar la comunicación asertiva, previniendo problemas derivados de una comunicación ineficiente.

Palabras clave: Asertividad, Comunicación, Empresa, Capital Humano.

INTRODUCCIÓN

Los activos intangibles hoy han sido identificados tanto hacia fuera de las organizaciones: Marca, Reputación e Imagen, como hacia dentro de ellas: Identidad, Cultura, Ambiente Laboral, Now How, Conocimiento, Creatividad, Innovación, Talento, Responsabilidad Social, Ética Organizacional, Comunicación Interna, entre otros. Ellas, proporcionan mayor eficiencia y son verdaderas fuentes de creación de valor en el siglo XXI; justamente, el vehículo que proyecta y pone en acción las fuentes generadoras de valor es la Comunicación. (Guzmán y Herrera, 2019)

Palomo Martínez (2017) afirma que el 70% del tiempo que invierte una persona en su día a día lo utiliza para comunicarse ya que no solo comunicar es hablar, sino también este proceso se desarrolla escribiendo, leyendo, escuchando. Esto indica que comunicar comienza desde que una persona se despierta y comparte espacio físico con otros.

Una mala comunicación es la causa de la mayoría de los problemas puertas adentro de una organización. Cuando no se resuelven rápidamente pueden crear sentimientos negativos entre compañeros, relaciones débiles entre los líderes y el resto de los empleados, un mal clima laboral y una disminución de la productividad, afectando la continuidad de cada proceso que desarrolla la empresa. Para resumir la tendencia que cada vez más orienta el pensamiento y la acción estratégica de la comunicación, se puede mencionar la siguiente frase:

“Solo a través de la comunicación efectiva es posible crear una visión compartida que vincule los intereses personales y organizacionales” (Moreno, 2009, p.8)

Comunicar no es opcional, es una actividad que va en contra de la voluntad del ser humano, ya que por naturaleza cada persona tiene identidad y busca reflejar al mundo quien es. La comunicación que una persona transmite en una organización es el reflejo de ella, de la perspectiva que tiene no únicamente de ella sino también de sus colaboradores. Además del reflejo que pueda mostrar sobre la empresa, lo que dicen, sienten o hacen, su voz tiene un gran impacto dentro de la organización, conocerse como persona no es una tarea fácil, por eso es importante escucharse como persona, saber cómo reaccionaría a distintos escenarios y para esto se deben sentir emociones que son las reacciones que siente una persona a través de estímulos en su cuerpo y posteriormente esto trae como beneficio al individuo también saber que no todas las personas van a reaccionar de la misma manera y que es importante escuchar a otros, respetar las opiniones y actitudes de los compañeros de la organización y posteriormente a través de la comunicación asertiva, se crea un vínculo enfocado a los valores y a pensar primero en los demás antes que en uno mismo (Scheinsohn, 2014).

DESARROLLO

Proceso de Comunicación

Es muy importante saber que inicialmente para establecer un proceso comunicativo, el ser humano a través del tiempo va desarrollando la lectura y la escritura, estas herramientas son básicas para alcanzar los conocimientos necesarios que le permitan ser compatible con la sociedad. Para poder adquirir estos procesos lingüísticos, primeramente, se debe obtener el aprendizaje del habla, en cada uno de estos procesos, cada persona lo interpretará de diferente manera y construirá un significado distinto, debido al entorno de cada uno, la cultura, incluso el idioma o lengua a la cual está

acostumbrado a dirigirse. Leer y escribir constituyen dos tareas esenciales que permiten relacionarse con la sociedad, con el mundo entero y de acuerdo con los códigos, cada persona interpreta e interactúa de la forma en que más se le facilite (Núñez y Santamarina, 2014).

El proceso comunicativo consiste en 4 elementos básicos que son el emisor, (este es quien transmite el primer mensaje), mensaje (es la información que se le hará llegar a otro individuo), canal, (es el medio por el cual el mensaje se transmite) y receptor, (es quien recibe el mensaje), también hay dos elementos que en ocasiones se utilizan que son el ruido (es cuando existe una barrera en el mensaje y esto dificulta que pueda ser transmitido de la forma deseada) y la retroalimentación (esta se ocupa cuando el emisor y receptor siguen intercambiando ideas, solamente en esos casos, ya que si solo se transmite el mensaje pero no hay respuesta del receptor, ahí termina el proceso comunicativo (Hernández et al., 2016).

García (2014) afirma que, si hablamos de comunicación como proceso, se requieren emisión de señales, estas pueden ser sonidos, gestos, señas, etc. que facilitan la transmisión de un mensaje, la persona encargada de recibir esta información debe contar con la capacidad y habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si se habla del ser humano, se debe recalcar que la comunicación es un acto propio de la actividad psíquica, que deriva del pensamiento, el lenguaje y del desarrollo de las capacidades psicosociales. Una de las diversidades dentro del intercambio de mensajes es que pueden ser verbales o no verbales, esto ayuda a que se pueda fluir más con la información.

En una organización no contar con un proceso comunicativo, es un indicador que puede llegar a decaer con el paso del tiempo, debido a que la información que se maneja tiene un nivel de importancia debido a que involucra procesos en los cuales se pone en riesgo el resultado final, así como también determina las relaciones laborales y sociales que tiene el individuo con sus compañeros, inclusive con los encargados de cada área.

Clasificación Tipos de comunicación.

Comunicación verbal

Está compuesta por habilidades (hablar, leer, escribir y saber escuchar), es una de las más comunes entre los seres humanos ya que le permiten expresar y al mismo tiempo comunicar, aunque también pueden existir limitantes como se ha visto anteriormente. Esta cuenta con los elementos básicos que son el emisor, quien tiene la intención de comunicar algo, mensaje, lo que se va a comunicar, a decir, receptor, a quien se le hará llegar el mensaje, un factor que resalta es el código lingüístico, este son las características entre el emisor y receptor que harán que lo que se comunica sea entendible para ambos, el canal en este caso puede ser por llamada, video llamada, o cara a cara y por último la retroalimentación, si la persona que recibió el mensaje quiere dar respuesta, se habrá llevado el proceso comunicativo completo (Castells, 2016).

Comunicación corporal

Se define como la representación de expresar físicamente lo que cada persona idealiza en su mente, existen factores que influyen en esto, la dimensión de espacio y tiempo que es la perspectiva que cada quien tendrá y no será la misma en el mayor de los casos, dimensión cognitiva-afectiva o subjetiva,

hace referencia a la actitud, sentimientos, valoración que cada uno tiene con su cuerpo, de qué manera lo define y percibe. En la actualidad se estudia la expresión corporal debido a que permite conocer un poco más a fondo al ser humano, a sus reacciones, a lo que quizá trate de decir, esto puede ser un arma a favor o en contra ya que se utiliza mucho en las entrevistas de trabajo para corroborar que la persona es apta para el puesto. Los modelos corporales carecen un poco la comunicación ya que solo van dirigidos a hombres o mujeres y los demás géneros se ve afectados socio-culturalmente, aquí es donde entra la discriminación y falta de conocimientos (Oliveira y Parra, 2014).

Comunicación visual

Cada persona desarrolla unos sentidos más que otros, en el caso de la mirada, se desplazan y busca un lugar fijo que cuenta con elementos que llaman la atención del individuo, de esta forma, asocia cada elemento que se encuentra a su vista, va relacionando estímulos con otros. La mente asume pasos esenciales que son primeramente la atención hacia un punto, la exploración visual del entorno y después de haber recopilado esta información, para que al finalizar se centre en un solo elemento e interprete lo que ve dependiendo del entorno y de la personalidad y características que la persona que ponga (Costa, 2014).

Comunicación escrita

La comunicación escrita (comunicación técnica impresa) establece un grado de dificultad debido a que intervienen otros aspectos interpretativos (gramatical, sintáctica y léxica), una gran diferencia entre esta y la comunicación oral es que no está regida en tiempos y espacios. En este caso, la interacción entre el emisor y receptor puede llegar a no generarse y no siempre es inmediata, esta se establece en documentos, mensajes de texto, publicidad, etc. Pero debido a los aspectos que la caracterizan, existe una probabilidad de que perdure eternamente. Esta comunicación es básica para el aprendizaje del ser humano y brinda las bases de una comunicación efectiva, desarrollando habilidades y conocimientos de la lengua y del idioma que se plasma en la escritura (Loor, 2019).

Definición de la Asertividad

Castanyer (2019) define la asertividad como la capacidad que posee una persona para autoafirmar lo que dice, sin dejarse persuadir ni tratar de persuadir a otros. No se nace con la asertividad puesto que es una habilidad que se desarrolla con el tiempo y para poderla llevar a cabo es necesario que la persona cuente con buena autoestima debido a que no dependerá de las opiniones de la sociedad y podrá crear un criterio propio que le permita expresarse con mayor facilidad, emitiendo comentarios de manera respetuosa, resolver conflictos de manera en la que ambas partes se vean lo menos afectadas posibles, reaccionar con autoestima a las críticas de los demás, realizar peticiones y sobre todo, negociar acuerdos de forma pacífica.

El comportamiento asertivo se entiende como la manera se expresar lo que firmemente se cree, se siente, y se desea, respetando los ideales de otros, defendiendo los propios derechos no afectando a terceros. En el ámbito organizacional, actuar de manera asertiva es vital para el desarrollo profesional y direccional de la empresa, dado que implica la negociación, resolución de problemas, liderazgo, evaluación del rendimiento de los colaboradores y la comunicación entre todos los que pertenecen a la organización. Esta habilidad interviene en la comunicación social que el jefe establece como figura

de autoridad hacia los subordinados, es el resultado y es lo que activa el punto de equilibrio entre los clientes y la empresa (Ruiz et al., 2015).

Asertividad es una personalidad que se adopta para expresar emociones con un grado menor de dificultad, se trata de poner en práctica la autoafirmación, no incluyendo efectos negativos que pueden llegar a condicionar las emociones. Esto quiere decir que la persona que tiene la capacidad de comportarse y comunicar de manera asertiva no da pie a conductas negativas y como consecuencia, piensa en el entorno social, en todo lo que se puede involucrar a la sociedad y obtener un aprendizaje de ello. El asertividad es una habilidad positiva que, a pesar de las dificultades, busca solucionar problemas, viendo el lado bueno de la situación (López, 2014).

La asertividad es una forma de actuar que permite al ser humano transmitir sus inquietudes y emociones de una manera inteligente, siempre pensando no solamente en el sino en la sociedad en general, no buscando afectar a otros. Este aprendizaje y manera de comunicar se va adquiriendo a través del tiempo, tomando experiencia y fortaleciendo la madurez con que la persona percibe las cosas, dándole importancia a lo que en verdad funciona y desechando lo que puede ser un obstáculo para alcanzar las metas.

Asertividad es una habilidad comunicativa que permite a las personas expresar sus ideas, emociones y formas de pensar de manera sincera, clara y respetuosa, alguien que implementa esta habilidad y que la desarrolla con el paso del tiempo, también tiene características principales que son alta autoestima, seguridad y confianza en sí mismo y en lo que piensa o siente pero sobre todo cuenta con la capacidad de comprender y pensar en las necesidades de los demás no olvidando su bienestar (García, Rodríguez y Velázquez, 2015).

Comunicación asertiva

Reyes y Leyli (2019) definen a la comunicación asertiva como la manera de expresarse conscientemente, en el cual se hacen presentes ideas, pensamientos, opiniones, peticiones y/o derechos de manera respetuosa, congruente, clara, honesta y de la forma más transparente posible sin la intención de afectar o perjudicar a los demás. A su vez permite mejorar las relaciones laborales debido a que tiene un alto grado de madurez emocional y deja de lado los ataques verbales, las agresiones y manipulaciones para obtener algún beneficio.

La comunicación asertiva es la capacidad que tiene una persona para expresar sentimientos, ideas y opiniones a otros sin llegar a ser agresivos ni ofensivos. De igual forma son comportamientos que expresan las necesidades y objetivos que se reflejan en valores manifestándose en honestidad y legitimidad de los propios derechos personales con sentimientos, creencias, pero sin el objetivo de dañar los intereses y preferencias de los demás, como resultado refleja un ambiente sano y armónico basado en el respeto con la sociedad (Trillo, 2018).

La asertividad es una conducta que da lugar al mantenimiento y establecimiento de los espacios físicos/emocionales mediante, los cuales la persona es capaz de controlar el inicio algún conflicto o discusión que pudiera ser causada y por consiguiente es la capacidad de poder decir lo que se siente, defendiendo los propios derechos de manera firme con el aspecto de no dañar a los demás (Solís y Pezzia, 2018).

Barreras de la comunicación asertiva

Para Quero et al., (2014) uno de los problemas más concurrentes y que no facilita el proceso de la comunicación es la falta de canales definidos en relación al tipo de información que se desea manifestar y que posteriormente permita la retroalimentación de ideas, debido a que es importante que las personas que comunican cuenten con sentido de pertenencia para que se sientan seguros y a través del mensaje logren entablar una comunicación asertiva, bien sea en un entorno laboral, familiar, social, etc. También uno de los factores que hace que no se cumpla con el objetivo del mensaje es justamente las palabras o el sentido que se le da al mismo.

La comunicación intercultural es el reflejo de los avances en la sociedad, sin embargo, aún existen factores que hace que se vuelva una barrera debido a que la interacción entre dos o más personas procedentes de distintos lugares del mundo, cada uno con una cultura, valores, creencias, percepción del tiempo y del espacio, así como costumbres y lengua diferentes, dificulta el intercambio de ideas, pensamientos y a la vez limita mucho a las personas. Incluso con la misma cultura, nacionalidad o ciudad, el ser humano se ve afectado en cuanto a comunicación personal, ya que es cuestión de ver al proceso comunicativo como una manera fácil y eficaz de transmitir información de manera que los demás traten de entenderlo, dándole la interpretación correcta (Nevado, 2014).

Debido a la globalización es que el ser humano busca expandir y mejorar su nivel de vida, esto ha provocado a que la comunicación se complique ya que cada uno trata de utilizar los medios que cree son los mejores, pero no todos manejan la misma cultura, aunque, por otro lado, el ser humano tiene la capacidad de establecer nuevos y mejores escenarios de conversación, creando un vínculo que favorece la diversidad. En la actualidad uno de los problemas más fuertes por los que atraviesa la humanidad es crear una barrera con otros, es decir, adoptar dinámicas discriminatorias de racismo, esto también dificulta mucho a una persona en busca de trabajo, incluso ya en una organización, se discriminan sus preferencias sexuales, políticas, religiosas, su forma de vestir, etc. y esto simplemente habla de la calidad de seres humanos que conforman un organismo, la humildad y los valores son factores de los cuales carecen personas que aún no rompen con esa barrera que no permitirá que la comunicación se pueda llevar a cabo (Vilá, 2014).

Otro ejemplo de una barrera que limita este proceso es en una organización cuando no se cumple con la jerarquía y el jefe no está enterado que quizá se tuvo que cambiar algún procedimiento ya que no era el más factible para la producción, mientras más pase el tiempo y existan situaciones de esta índole es posible que el jefe tenga que tomar medidas cruciales y no favorecedoras para los empleados debido a que la responsabilidad de las acciones de otros, el jefe carga con ellas.

Factores y técnicas que propician la asertividad en la comunicación

La conducta de la comunicación asertiva es fundamental un hábito que le permite al colaborador mantener buenos niveles de interrelaciones básicamente en cualquier ámbito social, no solamente beneficia al emisor, sino también a las personas que se encuentran a su alrededor, debido a la convivencia constante, pero para que esta actividad pueda consolidarse en la organización. Romero y Castillo (2019) afirman que es importante seguir estos tres pasos de manera ordenada y constante para lograrlo:

1.- Escucha activa.

Avendaño (2014) afirma que existe una diferencia entre oír y escuchar, ya que oír es la capacidad de distinguir sonidos y el escuchar es percibir y comprender lo que se encuentra alrededor como palabras.

Comprender a otra persona es una habilidad que pone a prueba la paciencia, por ello es necesario atender a los códigos que genera la comunicación de otros de manera verbal, no verbal y físicamente. La escucha activa crea empatía hacia el emisor y no necesariamente el hecho de prestar atención quiere dar a entender que se está totalmente de acuerdo con lo que la persona está diciendo, también ayuda a que el receptor pueda estar preparado para que a la hora de la retroalimentación pueda defender sus puntos de vista.

2.- Expresión.

En esta parte de la comunicación es importante que durante el dialogo cada persona mantenga sus argumentos activos con frases como “Sin embargo”, “Pero”, “No estoy de acuerdo”, evitando desde un inicio que la persona se sienta atacada, simplemente es importante hacerle saber que no por hecho de escucharla significa que se estará totalmente de acuerdo con ella.

3.- Deseo.

Este paso también es un requisito primordial para la comunicación asertiva ya que, una vez superados los dos pasos anteriores, después de que se haya concretado la escucha activa y la expresión de manera exitosa, en este último paso se expone que es lo que el emisor y receptor desean que suceda de forma clara y directa, siendo esto entendible y factible para ambos.

Otros factores

Otros métodos que ayudarán a facilitar poco a poco a que la comunicación asertiva funcione es pensar en lo que se va a decir y evaluar dos respuestas, ya sea negativa o positiva y cuál sería su impacto y el resultado de decirla, este ejercicio permite conocer y abrir el panorama de la persona debido a que muchas veces la toma de decisiones se basa en lo que a la persona le conviene, sin embargo, se debe pensar en lo que es justo y traerá consecuencias positivas para toda la comunidad.

Algunas de las practicas que el colaborador puede ir adaptando dentro de una organización si está tratando con una persona que está de mal humor es reducir la tensión, que implica hacerle entender a la otra persona que entiende la situación en la que se encuentra y comentarle el valor que tiene como persona y lo bueno que hace en la organización, así como valorar su trabajo aun cuando la situación no va bien para esa persona. Por otra parte, si una persona se encuentra en una situación en la cual atendieron a alguna solicitud o petición es importante agradecer y ser agradecidos con todos, brindándoles apoyo en lo que requieran; pero si en algún momento no se atendió a lo solicitado, lo correcto es si ser justo y poner una queja, pero buscando resolver el problema sin afectar a la persona, solo haciendo lo correcto para que cumpla con su labor. En ocasiones no se espera una respuesta negativa pero siempre se debe estar presente que puede llegar a pasar y para esto se debe mantener la calma y paciencia para buscar la mejor respuesta y sobre todo buscar la factibilidad de resolver los problemas (Aguilar y Vargas, 2010).

La comunicación asertiva va de la mano con las acciones, vínculos, actitudes y comportamientos debido a que aporta credibilidad a lo que se está diciendo y es importante que estos elementos vayan asociados dirigiéndose de manera transparente y clara (Pazmay, Pardo y Ortiz, 2017).

Otras técnicas

Algunas otras técnicas de asertividad descritas por el psicólogo Shepherd (2014) se mencionan a continuación y son técnicas simples que pueden ser utilizadas para hacer más asertiva la comunicación entre colaboradores.

Disco Rayado

Esta técnica puede ser usada en muchas ocasiones. Además, puede combinarse con otras técnicas asertivas. Consiste en repetir nuestro punto de vista una y otra vez, hasta que el mensaje queda comprendido o, al menos, das a entender que no vas a cambiar tu opinión. No se debe enfadar, ni atacar al otro, ni subir el tono de voz, ni dar más explicaciones de la opinión que se tiene, sólo se repite el mensaje. Es útil para cuando insisten en hacer algo que no se quiere o cuando ignoran nuestra opinión.

Asertividad con Empatía

Esta técnica consiste en utilizar la empatía, expresando en primer lugar que se comprende a la otra persona. A pesar de ello, no se pretende ceder en la postura. Es útil para situaciones en las que se interactúe con alguien que no se quiere que se sienta herido.

Ejemplo: “Entiendo lo que me dices, y tiene sentido, pero ponte en mi lugar e intenta entenderme tú a mí”

Provoca que Empatizen y Sugiere

Consiste en describir la conducta de la otra persona, presentando con claridad, pero sin juzgar, lo que no nos gusta. Después exponer lo qué nos hace sentir esa conducta y justificar nuestra posición. Por último, se debe sugerir un mejor comportamiento para la otra persona. Se utiliza para comunicar que hay comportamientos de la otra persona que no nos gustan, pero no ha habido intención de atacarte con ellos. Se aplica sobre todo a parejas, familiares cercanos o amigos íntimos.

Con esta técnica evitamos atacar al otro. En su lugar, describimos su comportamiento y cómo nos está afectando. Así le resultará sencillo entender nuestro punto de vista.

El esquema que usaremos es este:

1. “Cuando tú haces...”
2. “Yo me siento...”
3. “Y por eso hago...”
4. “Preferiría que...”

Desmonta la Estrategia del Otro

Esta técnica consiste en desviar la conversación y enfocarla en el comportamiento no asertivo de la otra persona. Así, le ayudamos a que observe su comportamiento equívoco. La utilizaremos para hacer frente a ataques verbales, descalificaciones, faltas de respeto y, también, para cuando la otra persona se está comportando de forma agresiva.

Ejemplo: “Me estás atacando cuando yo no te he hecho nada. ¿Y si seguimos hablando sin que nos juzguemos?”

Bomba de Humo

Esta técnica consiste en dar la razón al otro en parte de su argumento, o en todo. Así, parecerá que cedemos terreno, pero en realidad se está acabando con la interacción sin tener que cambiar nuestra postura.

Es útil para situaciones en las que se quiere acabar una discusión y también para cuando la otra persona puede que tenga razón, pero, de momento, no se quiere hablar de ello. Es recomendable usarla cuando otras técnicas no han funcionado o cuando sabemos que es inútil intentar llegar a un acuerdo.

Ejemplo:

- “Es que siempre estás despistado con otras cosas.”
- “Pues sí, me entretengo con facilidad.” (Bomba de humo)

Prórroga

La prórroga consiste en aplazar el momento de la decisión o de la respuesta asertiva para más tarde. Es útil para cuando nos vemos sobrepasados por la situación, nos sentimos indecisos o queremos pensar mejor lo que vamos a responder. Esta es la técnica más sencilla que puedes usar si estás empezando a ser asertivo. Te dará tiempo para repasar tus creencias y pensar mejor lo que vas a decir.

CONCLUSIONES

El proceso comunicativo no es una opción y menos para una organización, es tan esencial que puede ser la base del éxito o en el peor de los casos la base al fracaso. La comunicación que se desarrolla en la empresa es un factor el cual debe ir enfocado a cumplir las metas y objetivos, pero en muchas organizaciones aún no se desarrolla la comunicación asertiva, este trabajo delimita algunos factores dentro de la comunicación que podrían afectar la eficacia en los procesos y en las actividades de los trabajadores.

Mediante esta investigación se pueden bosquejar algunas de las técnicas que favorecen la asertividad en la comunicación dentro de las organizaciones, identificar a la escucha activa, la empatía, la prórroga, entre otras, como técnicas de asertividad, puede ser de gran utilidad para evitar problemas derivados de una mala comunicación. También sirve como marco teórico para futuras investigaciones donde se puedan establecer modelos o sistemas de comunicación asertiva laboral aplicado a las organizaciones, de igual manera es una referencia para poder generar alternativas de solución a los conflictos laborales donde tener una comunicación ineficiente es la constante en sus procesos internos.

REFERENCIAS

- Aguilar Morales, J. E., & Vargas Mendoza, J. E. (2010). *Comunicación Asertiva*. Oaxaca, México: Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Avendaño Ortiz, H. K. (2014). La comunicación asertiva como ventaja competitiva. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Castanyer, O. (2019). *Aplicaciones de la asertividad* (5 ed.). Bilbao, España: DESCLÉE DE BROUWER.
- Castells, W. (2016). *Habilidades verbales, comunicación y personalización*. Documentos Lingüísticos y Literarios., 20-26
- Costa, J. (2014). Diseño de Comunicación Visual: el nuevo paradigma. *Gráfica*, 2, 89-107.
- García Barrera, V., Rodríguez Figueroa, A., & Velázquez Villatoro, K. V. (2015). Diferencias de género en la asertividad. Cuernavaca, Morelos: ITESM Cuernavaca.
- García Campillo, R. (20, 21, 22 de Noviembre de 2014). Enfoques innovadores en accesibilidad. Pictogramas y sistemas gráficos de comunicación e información, Ed. Huelva, España, Europa: Universidad de Huelva
- Guzman, R. H., Herrera E.R. (2019). Comunicación estratégica: interfaz relacional entre organizaciones y sus stakeholders. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda. Obtenida de <https://www.academia.edu/41598604>
- Hernández Padilla, C., Ibarra Gonzáles, M. J., Sánchez de Armas, M. Á., Camacho Markina, I., Marfi Carmona, R., Giraldo Dávila, Á. F., Mancinas C. R. (2016). Comunicación institucional y cambio social. Sevilla, España: EGREGIUS.
- Loor Maryuri, A. G. (2019). *La comunicación escrita en el mejoramiento del nivel cognitivo*. Diseño de una guía de recursos audiovisuales. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- López Martínez, M. L. (2014). Asertividad, Estado Emocional y Adaptación en Adolescentes. Oporto, Portugal: Facultad de Ciencias Humanas y Sociales.
- Moreno, L.A. (2009). *Comunicación efectiva*. Revista CULCyT. Año 6, n°32, mayo-junio.
- Nevado Llopis, A. (278-289 de 2014). Barreras lingüísticas y culturales que dificultan la comunicación intercultural en el ámbito de la salud reproductiva. *Tribuna*.
- Núñez Delgado, P., & Santamarina Sancho, M. (2014). Prerrequisitos para el proceso de aprendizaje de la lectura y la escritura: conciencia fonológica y destrezas orales de la lengua. Mérida, Venezuela: Cial.
- Oliveira Goncalves, V., & Parra Martínez, J. (2014). Imagen corporal y percepción de la influencia de los medios de comunicación: Diferencias de género en una muestra de adolescentes. *Inter Ação*, 461-478
- Palomo Martínez, M. (2017). Técnicas de comunicación en restauración (2 ed.). Madrid, España: Paraninfo.

- Pazmay Ramos, S. G., Pardo Paredes, E. V., & Ortiz del Pino, Á. R. (2017). *Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación*. Acta de investigación psicológica, 2704-2716.
- Quero Romero, Y. M., Mendoza Monzant, F., & Torres Hernández, Y. d. (2014). Comunicación efectiva y desempeño laboral en Educación Básica (Vol. 9). Maracaibo, Venezuela: Fundación Miguel Unamuno y Jugo.
- Reyes, M., & Leyli, J. (2019). *La comunicación asertiva*. Universidad Nacional de Cajamarca
- Romero Rodríguez, L. M., & Castillo Abdul, B. (2019). *Comunicación para la motivación*. Claves de la asertividad y del trabajo en equipo en las organizaciones. Happiness Management and Creativity in the XXI Century. Intangible capitals as a source of innovation, competitiveness and sustainable development, 41-54.
- Ruiz Arias, V. M., Nobles Montoya, D. V., C. E., & Ruiz Otero. (2015). Asertividad en funcionarios de la administración pública del municipio de Montería, Colombia. Encuentros, 13, 13-24.
- Scheinsohn, D. (24 de Julio de 2014). *La tercera gran revolución de la comunicación en las organizaciones y la inminencia del dircon*. Revista de Investigación del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales., 65-84.
- Shepherd, F. (2014). 11 técnicas de Asertivas. Obtenida de <https://www.academia.edu/36589851>
- Solís Rosas, P. D., & Pezzia Wong, C. C. (2018). Asertividad y agresividad en estudiantes de psicología y medicina humana de una universidad particular en lima aplicando el inventario de bakker adaptado. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Trillo Hurtado, B. F. (2018). Comunicación asertiva y relaciones interpersonales de los docentes en la Institución Educativa “Túpac Amaru”, Villa María del Triunfo, 2018. Villa María: Universidad César Vallejo.
- Vilá Baños, R. (2014). Juventud y comunicación intercultural. Barcelona, España: Currículo sem Fronteiras.

ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DE LA CALIFICACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO, EN RELACIÓN CON EL COSTO-BENEFICIO DE LOS SUELDOS Y SALARIOS EN UNA EMPRESA COMERCIAL DE LA ZONA CENTRO DEL ESTADO

Sánchez Cancino Gisela Teresa

m20251006@alumnos.univo.edu.mx. Universidad del Valle de Orizaba

ABSTRACT

The objective of these research is to analyze the effects of employees qualification, relative to cost-benefit and salary bases, on a company in the central area of Veracruz state. The design of this work is non-experimental, since it seeks to interpret the variables with the basis of the elements to be noticed around the personal situation of the employee, therefore a longitudinal cohort model will be identified as covering only a certain type of worker and confined to the study period covered during the 2020 financial year. We chose the survey as a means of data collection, which includes the main indicators of research, being the following: Working environment, job satisfaction, employees qualification and finally salaries and wages. As a result of these surveys, it was noted that it is essential that workers are trained, satisfied and above all in a good work environment denote better benefits, for which the cost to the company rises. In conclusion, positive effects and benefits are observed as long as the company improves its Human Capital management strategies.

Keywords: work environment, quality of working life, wages and salaries, working conditions and soft skills.

RESUMEN

El objetivo de la investigación es analizar los efectos de la calificación del personal, en relación al costo-beneficio y bases salariales, en una empresa comercial de la zona centro del estado de Veracruz. El diseño del presente trabajo es no experimental, dado que busca realizar una interpretación de las variables tomando como base los elementos que se llegarán a advertir en torno a la situación personal del trabajador, por lo cual se identificará un modelo de cohorte longitudinal ya que abarca únicamente a determinado tipo de trabajadores y se circunscribirá al periodo de estudio comprendido durante el ejercicio 2020. Elegimos la encuesta como medio de la recolección de datos, medio por el cual se engloban los indicadores principales de la investigación, siendo los siguientes: Clima laboral, satisfacción laboral, calificación de personal y por último los sueldos y salarios. Como resultado de dichas encuestas se observó que es fundamental que el personal este capacitado, satisfecho y sobre todo en un buen ambiente laboral de denotan mejores beneficios, para lo cual el costo para la empresa se eleva. En conclusión, se observan efectos positivos y beneficios siempre que la empresa mejore sus estrategias de manejo de Capital Humano.

Palabras clave: Clima laboral, Calidad de vida laboral, Sueldos y salarios, Condiciones laborales y Soft skills

INTRODUCCIÓN

La importancia de dicho análisis primordialmente es disminuir costos para la empresa y aumentar la estabilidad laboral de la zona que son factores importantes dentro de una sociedad. Incrementar el sentido de pertenencia siempre genera aumento en los ingresos de la compañía puesto que se crea

lealtad a la marca, otra consecuencia es observar los avances en cumplimiento en las ventas, al tener un Capital Humano eficiente y satisfacción en su ambiente de trabajo.

La relación del costo beneficio de los sueldos y salarios dentro de la empresa objeto de estudio registra un margen mínimo de ahorro y se debe buscar que con el análisis de dicho problema se encuentren las estrategias idóneas para la mejora de dichos contextos, a fin de propiciar un adecuado registro ante las autoridades correspondientes y evitar problemas relacionados con los gastos inherentes al incumplimiento de las normas emitidas por las instituciones que intervienen en el control de las mismas. Con la finalidad de reducir los costos del capital humano en ocasiones las empresas se ven limitadas en la asignación de recursos económicos descuidando la calidad de vida de sus colaboradores.

DESARROLLO

Los efectos que se generan a raíz de la calificación adecuada de los empleados son positivos y de gran beneficio para la empresa por lo que se plantea como hipótesis “El costo-beneficio y bases salariales de la empresa en estudio reflejan una disminución en los gastos que se generan por el alto índice de rotación, en gran medida contribuye que el personal de la empresa esté capacitado para realizar sus funciones”. Basado en la evidencia apunta a un aumento de la prima salarial en favor de aquellos/as empleados/as más cualificados/as. Esta tendencia se relaciona con el desarrollo tecnológico, por lo que resulta clave gestionarlo activamente y obtener rendimientos en crecimiento y bienestar” (Chávez, 2021 p.227). Se determinaron las variables Costo-beneficio y bases salariales como variable dependiente y Calificación de personal Variable independiente.

En esta investigación se describe la metodología usada para ésta, cuyo objetivo es la descripción de los causes que se utilizaran. El enfoque que tuvo esta investigación es cuantitativo, debido a que se fundamentó en comprobar la hipótesis planteada con base en la medición y análisis estadístico. Se puede decir que el diseño es no experimental, dado que se realiza una interpretación de las variables, se identifica de corte longitudinal por el periodo de estudio del ejercicio 2020 y dado que no existe manipulación intencional de las variables medidas en distintos momentos.

Bajo el contexto espacial la investigación se hará a escala Micro porque implica a una sola unidad de producción y a un tipo de trabajador en específico. Su enfoque es eminentemente correlacional ya que asocia diversas variables de estudio, describiendo los efectos de la calificación del personal con relación al costo-beneficio de los sueldos y salarios.

La empresa donde se ha realizado el estudio se ubicada en la zona centro del estado de Veracruz, ciudad de Orizaba, Ver., por lo que tiene un rango de influencia municipal. Por cuanto hace a la muestra, en ella se revisará el comportamiento salarial que ha tenido la empresa durante el ejercicio 2019, a fin de evaluar las mejoras salariales reportadas durante el periodo 2020 y su impacto en el nivel de vida de 140 trabajadores

En términos generales, la investigación representa en gran medida la estructura de la metodología que formará y seguirá el proceso de la investigación, y además conduzca a la solución del problema por lo que su diseño debe describir el contexto de la problemática e identificar los elementos claves que beneficiaran a un buen desarrollo de la misma. “Pues bien, el diseño hace relación con el manejo de la realidad por parte del investigador, y por tanto podemos decir que hay tantos diseños como investigadores, ya que cada investigación es un diseño propio que sobre una determinada realidad presenta el investigador. El diseño es la estructura a seguir en una investigación, ejerciendo el control

de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de los supuestos e hipótesis problema” (Gómez, 2014, p.40).

Para el caso de investigación elegimos la encuesta como medio de la recolección de datos, medio por el cual se engloban los indicadores principales de la investigación, siendo los siguientes: Clima laboral, satisfacción laboral, calificación de personal y por último los sueldos y salarios. A continuación, se presenta la ficha técnica de la encuesta a la población aplicada y datos generales resultantes:

Tabla 1. Ficha Técnica de encuesta

Universo	140 trabajadores
Lugar de estudio	Zona Orizaba
Método de estudio	Aleatorio simple
Técnica de recolección de datos	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario Q25 by Gallup adicionado con 4 ítems
Genero de participantes	0.63 Mujeres y 0.37 hombres
Escolaridad	Bachillerato/Profesional
Antigüedad laboral	1 año en promedio

La encuesta aplicada a la población muestra asignada y que se localiza en las diferentes sucursales de la empresa donde se tuvieron que asignar módulos y equipos de trabajo para su respuesta por la complicación de la zona y horarios de trabajo. Los resultados obtenidos se describen en la siguiente tabla:

Tabla 2. Ítems y resultados de la encuesta

Indicadores	Ítems	Muy Satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Clima laboral	¿El jefe directo considera tus ideas y conocimientos para la solución de conflictos?	16	60	28	36
	¿La relación con tu jefe directo la consideras adecuada?	30	28	62	20
	¿Recibes elogios por tus compañeros de trabajo por mejorar tus actividades?	26	45	33	36
	¿Tu jefe se preocupa por tu bienestar?	8	39	71	22
	¿El grupo de trabajo se motiva para lograr los objetivos?	28	41	39	32
Calidad de vida	¿Has alcanzado a obtener un patrimonio familiar?	7	15	39	79
	¿Logras satisfacer las necesidades económicas para ti y tu familia?	22	29	44	45
	¿Tienes casa propia?	5	57	42	36
	¿Tienes medio de transporte propio?	12	22	60	46
	¿Cuántas veces al mes realizas actividades de diversión fuera de casa?	23	42	39	36
sueldos y salarios	¿El esquema de compensaciones que maneja la organización es de tu agrado?	33	19	22	66
	¿Estás de acuerdo a la percepción salarial que recibes?	27	44	55	14
	¿Incurres constantemente en la aplicación de descuentos a tu pago?	49	29	25	37
	¿Consideras atractivo el sistema escalafonario con el que trabaja la organización?	12	39	42	47
	¿Estás de acuerdo con las metas fijadas para alcanzar los bonos correspondientes?	52	11	48	29
Condiciones laborales	¿Sientes que las condiciones físicas de la sucursal permiten que las actividades laborales se realicen adecuadamente?	43	35	29	33
	¿Cuentas con las herramientas en tu lugar de trabajo?	29	39	33	39
	¿Los insumos asignados para la sucursal son los adecuados?	46	59	22	13
	¿Tiene los servicios básicos dentro de la sucursal?	31	34	19	56
	¿Consideras que el manual que utiliza la organización para realizar tus actividades es la adecuada?	60	22	25	33
Soft skills	¿Las habilidades que se necesitan para el puesto que realizas son compatibles con tu persona?	43	26	29	42
	¿Sabes que es lo que la organización espera de tu trabajo?	35	49	19	37
	¿Se trabaja en armonía porque existe participación equitativa en el equipo de trabajo?	55	38	18	29
	¿Tienes libertad de aportar nuevas ideas que beneficien la operación dentro de la sucursal?	43	28	21	48
	¿Se te facilita la coordinación y el empuje dentro del equipo de trabajo?	12	44	47	37

Para continuar con el análisis y retomando la siguiente referencia “La compensación es el elemento principal para que el colaborador labore motivado cumpliendo los objetivos de la empresa y satisfaciendo sus necesidades personales. Es por ello, por lo que la recompensa siendo esta una retribución, premio o reconocimiento, es muy importante dentro de los programas de compensaciones en los departamentos de recursos humanos de las entidades”. (Flores, 2019 p. 9).

En el análisis de los resultados la empresa identifica sus fortalezas dentro de las condiciones laborales en los ítems ¿Cuentas con las herramientas en tu lugar de trabajo? con un 84% y ¿Consideras que el manual que utiliza la organización para realizar tus actividades es la adecuada? en un 76.43% así como se observa en la siguiente figura 1:

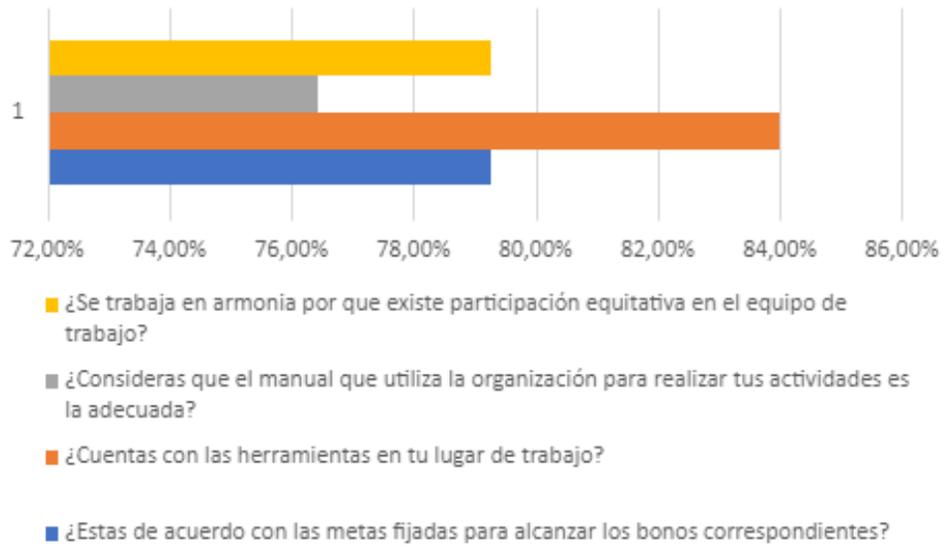


Figura 1. Fortalezas

Con respecto a las respuestas de los resultados medianamente de Satisfacción se centran en la sección de calidad de vida con sus ítems representativos ¿Tienes casa propia? En un porcentaje 96.43 y ¿cuántas veces al mes realizas actividades de diversión fuera de casa? En un 83.57 donde se percibe que la calidad de vida no es por la fuente laboral si no por la estabilidad de las familias de los trabajadores:

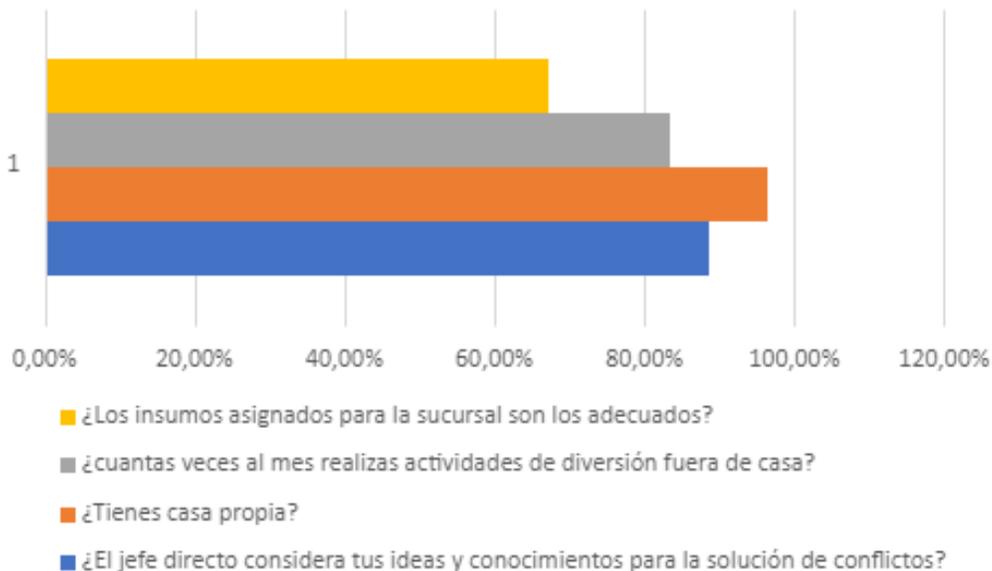


Figura 2. Debilidades Medias

Por último, tenemos las debilidades representadas con 2 de las variables y en los niveles más altos de la encuesta con los puntos de Clima Laboral y Sueldos y Salarios dentro de sus ítems representativos ¿Tu jefe se preocupa por tu bienestar? en donde su porcentaje es de 94.29%, en el ítem ¿Tienes medio de transporte propio? Los trabajadores en su 91.43% no cuentan con este medio y por último y el ítem más elevado de la encuesta es ¿Has alcanzado a obtener un patrimonio familiar? El salario obtenido no logra cubrir este requerimiento básico del equipo en un 95% como se representa en la siguiente tabla:



Figura 3. Debilidades

CONCLUSIONES

Se les explicó a los trabajadores de la empresa el propósito de la investigación y se les pidió su autorización para la aplicación de los instrumentos. Los sujetos aceptaron participar en dicha investigación, y se llevó a cabo la aplicación del instrumento, en algunos casos fue en el mismo departamento de trabajo de los sujetos, otros más en el comedor. Se explicó a cada una de las personas encuestadas el contenido del cuestionario y la forma de resolverlo, para que ellos mismos pudieran contestarlo de acuerdo a sus posibilidades de horario de trabajo. Por último, después de un tiempo considerable, se recogieron los cuestionarios de cada persona ya contestados.

Durante el transcurso de tres días, fueron aplicadas las encuestas a los diferentes trabajadores de la unidad de ventas. Los resultados se representaron con un semáforo de satisfacción de acuerdo a las indicaciones recibidas.

1. Con respecto a la pregunta de investigación ¿Mejorará las bases salariales los efectos de la calificación de personal con relación a su costo-beneficio? Se concluye el nivel encontrado es bajo en la percepción de los trabajadores, por consiguiente, la empresa no retiene el personal y no obtiene el beneficio esperado.
2. Con respecto a el objetivo de la investigación analizar los efectos de la calificación del personal, en relación al costo-beneficio y bases salariales, en una empresa comercial de la zona centro del estado de Veracruz. Se concluye que la calificación donde el promedio de los operadores de tienda es estandarizado en el nivel de educación básica solicitada.
3. Finalmente, con base a la Hipótesis 1. El costo-beneficio y bases salariales de la empresa en estudio reflejan una disminución en los gastos que se generan por el alto índice de rotación, en gran medida contribuye que el personal de la empresa esté capacitado para realizar sus funciones. Se concluye que la hipótesis se cumple por lo que se identifica como verdadera por lo que se deshecha la hipótesis nula.

REFERENCIAS

- Moreno-Brid, J. C., Garry, S., & Monroy-Gómez-Franco, L. A. (2014). El salario mínimo en México. *Economía UNAM*, 11(33), 78-93.
- Chávez-Carrizo, P. (2021). Percepciones sobre la asignatura “Empleo de las TIC para la vida profesional”. *Revista Saberes Educativos*, (6), 212- 233. doi:10.5354/2452-5014.2021.60717
- Marín Samanez, H. S., & Placencia Medina, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42-52.
- Flores Sare, I. P. (2019). Gestión de las compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento SA Lima–2017.

ARQUITECTURA DE UN SISTEMA PARA SERVICIOS DE PROMOCIÓN DE CARRERAS MEDIANTE GEOPERIMETRAJE

Quitl González, Patricia¹
Herrera Hernández, Miguel Angel²
Nava Arteaga, Concepción³
Ovando Téllez, Jesús Angel⁴

pquitlg@orizaba.tecnm.mx¹. Tecnológico Nacional de México, campus Orizaba.
mherrerah@orizaba.tecnm.mx². Tecnológico Nacional de México, campus Orizaba.
cnavaa@orizaba.tecnm.com³. Tecnológico Nacional de México, campus Orizaba.
jovandot@orizaba.tecnm.com⁴. Tecnológico Nacional de México, campus Orizaba.

ABSTRACT

Demand to study the careers of the computer area offered by the Tecnológico Nacional de México, campus Orizaba has shown a marked decrease. The failure to have average tuition has an economic impact on the use of infrastructure and underemployment of the human resources of this school. On the other hand, advertising through geofencing is a factor that influences people's preferences. For this reason, the architecture of a system to help for promotion career is described by the geolocation services. The system was developed for devices with Android support along with a web application, to attract students to the careers of the area of computer systems and computing in the Tecnológico de Orizaba.

Keywords: Architecture, Geofencing, Marketing, Web, Mobile.

RESUMEN

La demanda para cursar las carreras del área de computación que ofrece el Tecnológico Nacional de México, campus Orizaba ha presentado una notable disminución. El no contar con una matrícula promedio produce impacto económico en el uso de la infraestructura y subempleo de los recursos humanos dentro de esta institución educativa. Por otro lado, la publicidad a través de geoperimetraje es un factor que influye en las preferencias de las personas. Por tal motivo se describe la arquitectura de un sistema para servicios de promoción de carreras mediante el recurso de geolocalización. El sistema está desarrollado para los dispositivos con soporte Android junto con una aplicación Web, con el objetivo de atraer estudiantes hacia las carreras del área de sistemas computacionales e informática en el Tecnológico de Orizaba.

Palabras clave: Arquitectura, Geofencing, Publicidad, Web, Móvil.

INTRODUCCIÓN

Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) son parte importante de la economía del futuro, la innovación, creatividad y nuevos paradigmas tecnológicos redefinen la manera en la cual se organizan la producción, servicios y el comercio, además el dominio de las nuevas tecnologías determina el posicionamiento competitivo de las empresas. Ante los cambios en la tecnología y el comportamiento de los consumidores, las empresas dan importancia al mundo digital. Al mismo tiempo, hoy en día, es común que la mayoría de los consumidores lleven consigo facilidades de cómputo a través de un dispositivo móvil, por lo que es necesario crear una combinación de prácticas

publicitarias que detone el consumo. Además, con la facilidad de contar con internet se abarca gran parte de la población.

Según (Beltrán, 2016) refiere que “los elementos básicos de un negocio son el producto o servicio que se oferta y el contenido que se genera para mostrarlo...”. Pero lo importante es como se distribuye. Para tal fin se deben considerar los actuales modelos de negocio a través de las TIC's para distribuir contenidos digitales. La geolocalización facilita identificar un lugar y ofrecer un contenido asociado a dicho lugar.

En este orden de ideas, la geolocalización consiste en obtener la ubicación geográfica de un objeto como puede ser un teléfono móvil o un auto, para ello se puede utilizar diferentes métodos como por ejemplo comprobar el código postal de una carta, la dirección IP (Internet Protocol) de un equipo de cómputo o el sistema de geoposicionamiento (GPS) de un dispositivo móvil (Roldan, 2020). Así la publicidad mediante la geolocalización ha encontrado un nicho con la proliferación de teléfonos inteligentes y otros dispositivos GPS pues ofrece a los anunciantes la oportunidad de dirigirse a los consumidores cuando se encuentran en una zona geográfica establecida donde se pueden ofertar bienes o servicios (Garrel & Guilera, L., 2019). Esta tecnología ofrece nuevas oportunidades para llevar a cabo publicidad sin uso de papel y tinta que contribuye a la sustentabilidad del medio ambiente.

Al respecto, cuando la publicidad se realiza mediante geolocalización se denomina *Geofencing*, Geoperimetraje o Geocerca, esta forma de publicidad consiste en ofrecer anuncios a los usuarios en función de su ubicación geográfica previamente configurada (Geoposiciona, 2011). De hecho, en México el uso de estas herramientas son un área de oportunidad, lo que se traduce en un potencial de negocios importante, ya que el acceso a sector digital es una fuente de negocio. Las empresas tienen la oportunidad y la capacidad de alcanzar este objetivo, para lo cual es necesaria la adopción de estas tecnologías.

Dado que la demanda de las carreras de Sistemas e informática que se imparten en el Instituto Tecnológico de Orizaba han presentado una baja demanda, se plantea la arquitectura de un sistema para servicios de promoción de carreras mediante geoperimetraje, este trabajo representa un área de oportunidad al aprovechar las tecnologías descritas anteriormente.

La arquitectura propuesta permite separar en capas las funcionalidades del sistema, así como representa las peticiones que se realizan desde una computadora o dispositivo móvil utilizando el entorno de desarrollo Android Studio.

METODOLOGÍA

La arquitectura del sistema para servicios de promoción de carreras mediante geoperimetraje está compuesta de cuatro capas: 1) Capa de presentación; 2) Capa de servicios; 3) Capa de negocios y; 4) Capa de acceso a datos, como se muestra en la Figura 1.

Capa de presentación: Constituye la interfaz gráfica de usuario con la que el administrador de la aplicación o el usuario invitado inician sesión para realizar las operaciones de configuración del geoperimetraje, mediante el establecimiento de cercas identificando su geolocalización, así como adjuntando recursos multimedia prediseñados que permita la promoción de las carreras.

Capa de servicios: Se encarga de comunicar a una aplicación móvil Android que funge como un sistema externo y a la aplicación Web con la capa de negocios mediante la interfaz de servicio y muestra los mensajes necesarios para dar a conocer una respuesta utilizando el servicio RESTful.

Capa de negocios: Se encuentra integrada de los siguientes componentes:

- Gestión de geoperimetrajes: El administrador de la aplicación Web configurará la geolocalización de un área predeterminada presentándole una vista con apoyo de Google Maps a través de la localización su IP para introducir las instrucciones necesarias de la geocerca que desea configurar. Posteriormente el administrador adjunta el archivo multimedia que contiene la publicidad asociado a la geocerca configurada. El administrador tendrá la facilidad consultar el número de *likes* relacionados a cada geocerca para estudiar las preferencias de los usuarios.
- Aplicación móvil Android: Esta aplicación estará disponible en *play store*, así como en la página oficial del Tecnológico Nacional de México, campus Orizaba, para que sea descargada e instalada en los dispositivos móviles de las personas interesadas. Una vez instalada la aplicación móvil ésta detectará la localización del dispositivo mediante su GPS y mostrará la publicidad multimedia asociada, así como se ofrecerá la posibilidad de actualizar un contador de *likes* de dicha publicidad.

Capa de acceso a datos: Esta capa permite la comunicación con el sistema gestor de base de datos, donde se encuentra la base de datos con la información almacenada de geoperimetrajes y usuarios.

El flujo de trabajo de la arquitectura es el siguiente:

1. Inicio de sesión
 - a) Administrador inician sesión.
 - b) La aplicación se comunica directamente con la capa de servicios.
2. En la interfaz gráfica de administrador (GUI) se muestran las opciones que corresponden al administrador.
3. La capa de servicios utiliza el servicio RESTful para realizar la comunicación de las capas presentación y negocios.
4. La interfaz de servicio realiza la comunicación.
5. La capa de negocios utiliza componentes donde el administrador o invitado realizan operaciones, la aplicación móvil se realiza el acceso al gestor de geoperimetrajes con sus respectivos componentes.
6. Operaciones realizadas en la capa de negocios.
 - a) El administrador ingresa los datos de configuración de la geocerca.
 - b) Las personas interesadas mediante la aplicación móvil instalada realiza la geolocalización del usuario y obtienen información de las carreras publicitadas.
 - c) El administrador realiza el análisis de las configuraciones realizadas mediante los *likes* proporcionados por los usuarios.
7. Operaciones realizadas en la capa de negocios.
 - a) Realiza geolocalización del usuario.
 - b) Obtiene y muestra información de la publicidad de las carreras.
 - c) El usuario mediante la aplicación móvil y su geolocalización visualiza la publicidad y otorga *likes*.
8. Se realiza la comunicación con la capa de acceso a datos.
9. Se realiza la comunicación con la capa de negocios.
10. Se realiza la comunicación con la capa de servicios.
11. Se crean los mensajes de respuesta.
12. Respuestas.
 - a) Se muestran los mensajes de respuesta a la capa de presentación.
 - b) Se muestran los mensajes de respuesta al sistema externo Android.
13. Comunicación con el usuario.

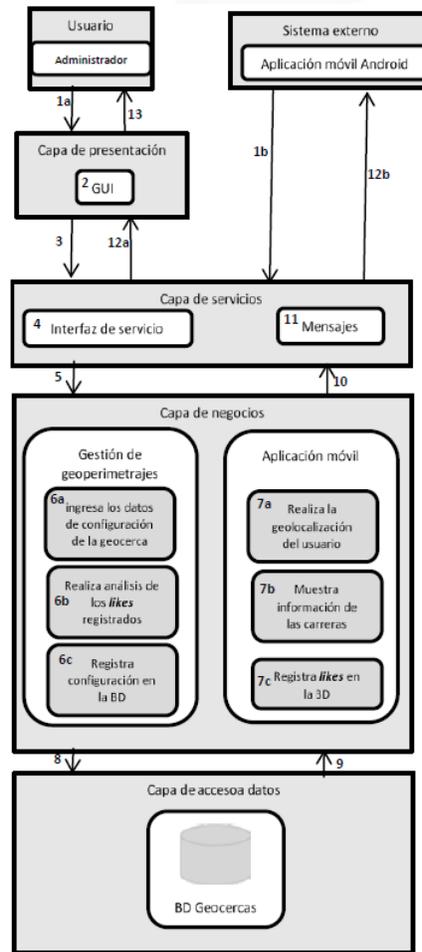


Figura 1. Arquitectura del sistema para servicios de promoción de carreras

La arquitectura en capas conforma la infraestructura para la obtención de resultados satisfactorios en el desarrollo de la aplicación para servicios de promoción de carreras ya permite organizar su estructura en distintos niveles. Además, cada capa es independiente de otra facilitando el mantenimiento y actualización.

Para describir la arquitectura con mayor detalle se presenta un diagrama de paquetes a través de la figura 2 que muestra cómo está estructurado la aplicación.

El paquete de los **servicios** de la aplicación tiene dependencia hacia los paquetes: **presentación** y **sistema externo** para invocar un servicio o una operación del paquete de la lógica de **negocios** es necesario ingresar al sistema como usuario en el paquete de **presentación**, en el caso del paquete del **sistema externo**, los servicios solo son necesarios cuando se requiere de ser localizados mediante GPS para ofertar datos publicitarios de las carreras. En cuanto al paquete **negocios** es necesaria una dependencia hacia el paquete de los **datos** para llevar a cabo el almacenamiento de la información generada en la gestión de geoperimetrajes y los datos de las preferencias de los usuarios de la aplicación móvil en la base de datos.

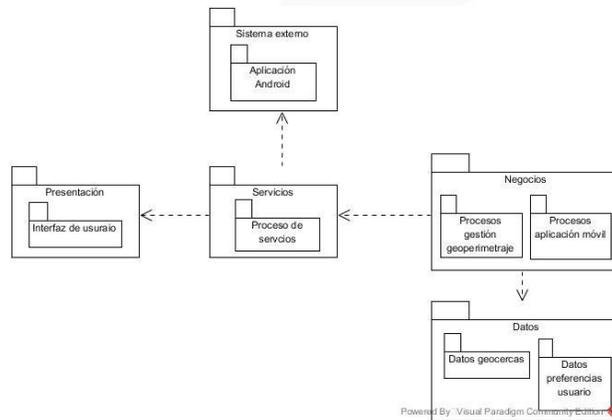


Figura 2. Diagrama de paquetes del sistema para servicios de promoción de carreras

RESULTADOS

Con base en la arquitectura propuesta se desarrolló el sistema a través de dos plataformas:

1) Plataforma Web, la cual permite llevar a cabo el proceso de gestión de geoperimetrajés a través de la opción *zonas*, así como el control de *administradores* e *invitados*, en la figura 3 se observa las opciones que presenta.

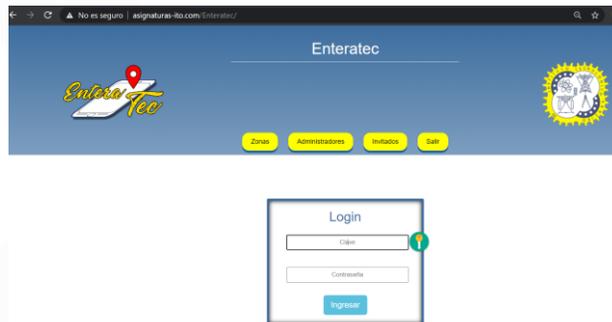


Figura 3. Opciones de la Plataforma Web del sistema para servicios de promoción de carreras

La opción de *zonas* es la que permite la configuración de geoperimetrajés asociados a un archivo multimedia de publicidad específica, en la figura 4 se muestra una consulta general de los geoperimetrajés o geocercas dados de alta en la base de datos.

En el botón *Agregar* se permite la configuración de cada geocerca específica a la zona de la ciudad o región que se desee impactar mediante la publicidad mediante el formulario que se muestra en la figura 5, en el cual se ingresan las coordenadas de la geocerca mediante la biblioteca de Google Maps, así como se adjunta el archivo publicitario relacionado a la zona.

Imagen	ID	Nombre	Latitud 1	Latitud 2	Longitud 1	Longitud 2	Contenido	Fecha	Likes	O	X
	21	ITO	18.8543348265	18.8572995234	-97.095542131	-97.101121126	Instituto Tecnológico de Orizaba	2018-01-17	4		
	22	Pirurin	18.8888798461	18.979846153	-96225168416	-97165132	El payaso	2018-04-27	0		
	23	Prueba de video	18.666666	18.7777777777	-97.666666666	-98.555555555	video 1	2018-04-26	0		
	24	Prueba de audio	18.8544363580	18.8558171815	-97.095520673	-97.097730813	audio	2018-05-01	0		

Figura 4. Elementos de la opción zonas

Formulario para agregar una zona:

- Nombre:
- Latitud 1:
- Latitud 2:
- Longitud 1:
- Longitud 2:
- Coordenadas:
- Mapa:
- Fecha:
- Multimedia: Ningún archivo seleccionado
- Likes:

Figura 5. Elementos de la opción zonas

2) Aplicación móvil, es destinada para los usuarios interesados en obtener información publicitaria acerca de las carreras de Ingeniería en Sistemas e Ingeniería en Informática y está disponible en *playstore* y el sitio oficial del Tecnológico de México, campus Orizaba, a través de ella el usuario que acceda a una geocerca y tenga activado su GPS se le mostrará información publicitaria relacionada a la zona geográfica donde se encuentra, además otorgar *likes* por la publicidad recibida. El comportamiento de la aplicación móvil se muestra en la figura 6.

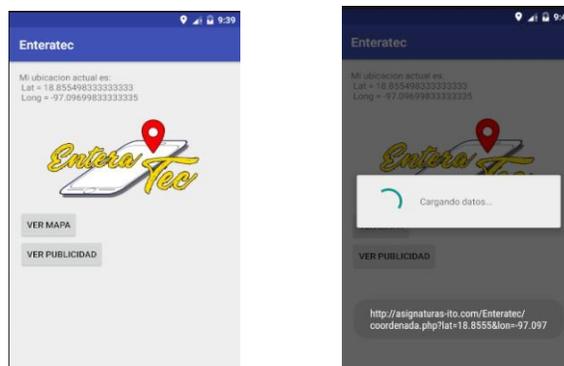


Figura 6. Aplicación móvil para publicidad mediante geolocalización

DISCUSIÓN

En la actualidad la creación y desarrollo de sistemas de software basados en la Web, así como la creación de aplicaciones móviles han presentado áreas de oportunidad en el área de la publicidad, así como el impacto que ésta tiene en el cuidado del medio ambiente cuando se lleva cabo por medios digitales aplicando tecnologías como geolocalización, geofencing, rastreo a través de bluetooth, de IP y de GPS, con la finalidad de ofrecer una diversidad de servicios.

Algunos de los trabajos referentes al uso de técnicas de geofencing han presentado ventajas, tal como se menciona en “Innovación en publicidad digital: La realidad de la geolocalización en tiempo real”, en esta investigación (Mañas Pérez, 2020) realizo un estudio acerca de la plataforma digital Wortise y Facebook Ads, sobre Marketing digital sobre los factores a tener en cuenta en una campaña publicitaria y concluye que el uso de notificaciones por geolocalización tiene un mayor impacto de visualización que la red social Facebook. Por otro lado (Esparza Torregrosa, 2020) aplica JSON Web Token y técnicas de geoperimetraje verifica la asistencia de los alumnos a las aulas, dicho control de asistencia se realiza mediante una aplicación móvil. Esta aplicación es capaz de autenticar al alumno, validar si este se encuentra presente, en el aula y realizar un correcto seguimiento del registro de asistencias del alumno. Se concluye que las técnicas de geoperimetraje son un recurso efectivo para este fin.

Este trabajo muestra ventajas al aplicar publicidad mediante la técnica mencionada, el sistema presentado se basa fundamentalmente en la arquitectura planteada ya que a través de esta se definen los componentes que llevan a cabo cada tarea identificada, así como sus interfaces y comunicación entre ellas.

CONCLUSIONES

Dada la importancia que presenta la publicidad mediante geofencing y teniendo en cuenta la problemática, esta investigación presenta la creación de una arquitectura del sistema para servicios de promoción de carreras mediante geoperimetraje para representar la estructura en su implementación.

La arquitectura propuesta, permite visualizar el desempeño del sistema, la interacción de los usuarios con la interfaz gráfica y la comunicación de las capas que la conforman. Además de proporcionar beneficios como: contar con una interfaz intuitiva que permite las tareas de configuración de las geocercas con elementos de geolocalización para establecer las coordenadas de la geocerca con solo arrastrar y soltar el mouse, así como contar con una aplicación para celular que permite identificar mediante el GPS del dispositivo móvil la ubicación del usuario y mostrar los mensajes publicitarios referentes a las carreras de ingeniería en sistemas e ingeniería en informática que se imparten en el Tecnológico Nacional de México, campus Orizaba.

Además, al ofertar publicidad a través de esta técnica también se contribuye al impacto del medio ambiente al reducir el uso de papel, tinta y desperdicios que esto conlleva.

Como trabajo futuro se utilizarán la arquitectura y el sistema planteados anteriormente para compartirlo con las otras áreas académicas y pueda ser utilizado para el mismo fin. Por otra parte, este sistema se puede convertir en un área de oportunidad para ser ofertada a las PyMES de la región que deseen incursionar en este tipo de publicidad.

REFERENCIAS

- Beltrán, G. (2016). Geolocalización online: La importancia del dónde. . UOC.
- Esparza Torregrosa, S. (2020). Sistema de parte de firmas con geolocalización desde dispositivos móviles. Valencia,España.: Universidad Politecnica de Valencia.
- Garrel, A., & Guilera, L. (2019). La industria 4.0 en la sociedad digital. Barcelona: Marge Books.
- Geoposiciona. (Octubre de 2011). Recuperado el 03 de Mayo de 2021, de <https://geoposiciona.wordpress.com/2011/10/16/geofencing/>
- Mañas Pérez, M. (2020). Innovación en publicidad digital: La realidad de la geolocalización en tiempo real. Quito, Ecuador: Facultad de Ciencias Administrativas. UIDE.
- Roldan, E. (2020). Industria 4.0: Conceptos, tecnologías habilitadoras y retos. Ediciones Pirámide.

CLIMA ORGANIZACIONAL: ESTUDIO DE CASO EN DEPARTAMENTO DEL CAMPUS DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA EN IXTACZOQUITLÁN

Salas Valerio, Olivia de Jesús¹

Rodríguez Gasca, Marisol²

Ramírez Hernández, Patricia³

Palafox Merino, Consuelo Yasmin⁴

olsalas@uv.mx¹. Universidad Veracruzana.

marirodriguez@uv.mx². Universidad Veracruzana.

pararamirez@uv.mx³. Universidad Veracruzana.

cpalafox@uv.mx⁴. Universidad Veracruzana.

ABSTRACT

The purpose of the research is the analysis of the impact of the organizational climate and its incidence on the work performance of the maintenance personnel of the Ixtaczoquitlán Campus, through the qualitative method where an instrument for measuring the dimensions of communication, motivation, autonomy in decision making and productivity. For the processing of the data at the descriptive level, tables and graphs of the descriptive statistics were used, for the verification of the hypothesis and the Pearson correlation, measures of the inferential statistics (level of significance and correlation) were used and their processing was carried out in the statistical program Minitab, in order to diagnose deficiencies, improvements were proposed in which the application of training courses stood out and the result was subsequently contrasted, obtaining a timely improvement in the use of the suggested strategies.

Keywords: Climate, labor, performance, productivity.

RESUMEN

La finalidad de la investigación es el análisis del impacto del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de mantenimiento del Campus de Ixtaczoquitlán, a través del método cualitativo donde se utilizó un instrumento de medición de las dimensiones de comunicación, motivación, autonomía en la toma de decisiones y la productividad. Para el procesamiento de los datos a nivel descriptivo se utilizó tablas y gráficos propios de la estadística descriptiva para la constatación de la hipótesis y la correlación de Pearson, se utilizó medidas de la estadística inferencial (nivel de significancia y de correlación) y su procesamiento se realizó en el programa estadístico Minitab, para poder diagnosticar las deficiencias, se propusieron mejoras en las que destacó la aplicación de cursos de capacitación y posteriormente se contrastó el resultado, obteniendo una mejora oportuna al uso de las estrategias sugeridas

Palabras clave: Clima, laboral, desempeño, productividad.

INTRODUCCIÓN

Algunos autores como Brunet (1989) explicaron que a lo largo de la historia de la administración el crecimiento acelerado de las organizaciones y las exigencias provenientes de un entorno cada vez más cambiante fueron marcando serias transformaciones en el comportamiento individual, grupal y

organizacional. Estas transformaciones obligaron a la gerencia a prepararse para comprender las causas y naturaleza de una serie de fenómenos que tenían una manifestación más evidente en el recurso más importante de una organización, el hombre y su relación con el clima organizacional.

Como lo indica Alles (2008) el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento y que incide en diversas dimensiones que son parte de su entorno laboral diario.

La competitividad y los cambios veloces que se viven en el mercado laboral constituyen elementos predominantes y comunes entre los negocios de la actualidad. Esto impulsa a que en las organizaciones se busque desarrollar eventualmente un clima organizacional que pueda convertirse en una herramienta estratégica, porque ésta puede influir sobre la manera en que la organización conduce sus actividades y ayuda a regular, controlar y modelar el comportamiento organizacional (Rodríguez & Romo, 2013).

Con frecuencia, nos encontramos con personas que se expresan bien y con gusto de la empresa en donde trabajan, expresan su entusiasmo hacia sus compañeros, se sienten escuchados por su jefe, sienten la necesidad de hablar ante la existencia de dificultades o malentendidos y generalmente se les puede buscar una solución porque está abierta la comunicación. En el extremo opuesto están las personas que se quejan del lugar en donde trabajan. Son los empleados que laboran en un ambiente difícil y que, si no fuera porque realmente necesitan el trabajo, preferirían otro empleo (Silva, 1992).

Con la reciente pandemia del COVID 19 y de acuerdo a datos según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020) alrededor de 12 millones de personas dejaron de trabajar o fueron liquidados, en el país reduciendo el poder adquisitivo en muchas familias como consecuencia a las medidas extremas que sus empleadores tomaron para poder sobrellevar la situación en la que se encontraban, algunos generaron inseguridades laborales y otros conflictos por la crisis económica que atraviesa México. Estas situaciones tanto favorables, como desfavorables hablan del ambiente de trabajo en el que se desarrollan los empleados y de su repercusión directa en el desempeño.

La Universidad Veracruzana no es ajena a este fenómeno social y laboral, a sus 73 años de creación se ha convertido en una de las principales instituciones de educación superior en el estado de Veracruz, con presencia en cinco regiones universitarias y en 27 municipios a lo largo del territorio veracruzano propiciando la participación colectiva de las diferentes dependencias que en ella convergen siendo su Asociación Civil una de las principales para alcanzar sus metas institucionales en cuanto a administración de instalaciones se refiere. Por lo que el desempeño laboral que consiste en el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, le permite demostrar su idoneidad y está muy relacionado al clima organizacional inherente a todo entorno laboral (Carro, 2012).

En 1992 se crea la Asociación Civil conformada, por un grupo de ex alumnos UV, empresarios y miembros destacados de la sociedad veracruzana que se unieron buscando estrechar el vínculo entre la Universidad Veracruzana y los diversos sectores de la sociedad.

Dentro de las actividades que le corresponde realizar a la Asociación Civil se encuentra la administración de instalaciones en tres de las cinco regiones UV, promoviendo su utilización eficiente (Universidad Veracruzana, 2008).

En lo concerniente a la región de Orizaba-Córdoba, la Asociación Civil dio inicio en el 2009 con las actividades de seguridad, vigilancia y de mantenimiento de los equipos e instalaciones en el Campus Universitario ubicado en el municipio de Ixtaczoquitlán, perteneciente al estado de Veracruz, a través

de un comodato que la Universidad Veracruzana le hizo como parte del programa de administración de instalaciones, a fin de garantizar su correcto manejo, uso y funcionamiento (Fundación UV, 2018).

Con respecto al clima organizacional, en el departamento de mantenimiento del Campus de Ixtaczoquitlán, se observa que el ambiente laboral no es el idóneo. Existen factores que limitan el buen clima organizacional tal es el caso; de los espacios de trabajo extensos abarcando más de 50 hectáreas. No cuentan con un taller de trabajo en donde puedan realizar las actividades de mantenimiento y la gran mayoría de los empleados las tiene que desarrollar en la intemperie en donde el frío, el calor, la lluvia se presenta en toda la extensión territorial. Otro factor sobresaliente es la falta de comunicación interpersonal entre el equipo de trabajo, en la cotidianeidad no es fluida debido a que la estructura del organigrama es vertical lo que dificulta y limita el intercambio con otros colaboradores de la organización generando así interferencias en las relaciones laborales y en los canales de comunicación de la institución.

La autonomía de los trabajadores para la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo es limitada, debido a que la decisión procede del nivel táctico, de esta manera la autonomía del personal para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo es influenciado por los superiores inmediatos. Con respecto a la motivación de los trabajadores existen medios para mejorarla, por ejemplo, las recompensas por la productividad laboral, reconocimientos personales, condecoraciones, vacaciones, incremento de sueldo y otros. Pero todo ello se ha llevado a cabo muy pocas veces desde el 2009. Además la productividad, la eficacia y la eficiencia laboral de los trabajadores de la institución no es la ideal representando el reflejo de la falta de seguimiento y gestión de algunos líderes de la institución, por lo que es muy común que el personal cumpla con las expectativas mínimas de trabajo sin potencializar los beneficios del trabajo.

Esta investigación proveerá información para el entendimiento y la clarificación del clima organizacional interno, con el fin de conocer la manera en que los empleados interactúan y son influenciados fuertemente en cómo se coordinan para el alcance de los objetivos de la organización, las normas de comportamiento y las ideologías dominantes.

METODOLOGÍA

El tipo de diseño de la presente investigación es no experimental transversal y correlacional causal (explicativo). Según Hernández, Fernández, & Baptista (20014) señala que la investigación no experimental se define como la investigación que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de investigación. Es decir que no se hace variar de forma intencional a la variable independiente para ver su incidencia sobre las otras variables. Es transversal porque se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Es correlacional porque busca evaluar vinculaciones causales es así que cuando se establecen relaciones causales que son explicativas.

Lo que se pretende es determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área de mantenimiento del campus de Ixtaczoquitlán, por lo que, los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre dos o más variables. El diseño que se utilizó en la presente investigación fue de tipo correlacional; no experimental porque se observaron situaciones existentes dentro de las áreas de estudio entre el clima organizacional y el desempeño laboral. En el tipo de diseño no experimental, el propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. En este caso de estudio la población total trabajadora está conformada por todos los niveles que prestan servicios en el mantenimiento del

Campus dependientes de la Asociación Civil de la Universidad Veracruzana, quienes vienen laborando en las diferentes actividades desde el 2009, los cuales tienen diferentes niveles de instrucción. Siendo un total de diecisiete trabajadores.

Tabla 1. Colaboradores y sus puestos de trabajo

Grado de instrucción	Trabajadores
Profesionales	3
Encargado	1
Auxiliar	1
Peones	12
Total	17

Se optó por la encuesta por ser una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, entre otros aspectos. Se aplicó el instrumento para diagnosticar la variable dependiente de clima organizacional y la variable independiente desempeño laboral en el personal de mantenimiento del Campus Universitario de Ixtaczoquitlán, la primera variable está conformada por tres dimensiones: comunicación interpersonal (5 ítems), autonomía para la toma de decisiones (5 ítems) y motivación laboral (5 ítems). Esta variable tuvo un total de 15 ítems. Las alternativas de los ítems de la variable clima organizacional tuvieron la siguiente valoración: Muy de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2), y Muy en desacuerdo (1).

Del mismo modo, la segunda variable desempeño laboral estuvo conformada por tres dimensiones: productividad laboral (5 ítems), eficacia (5 ítems), eficiencia laboral (5 ítems). Esta variable tuvo un total de 15 ítems. Las alternativas de los ítems de la variable desempeño laboral tuvieron la siguiente valoración: Muy de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2), y Muy en desacuerdo (1).

Tabla 2. Distribución de las variables e ítems de cada dimensión, valor de la respuesta y totales por cada uno

		Dimensiones e indicadores					
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Totales
Clima organizacional	Comunicación	4	5	5	3	0	17
		1	6	1	9	0	17
		1	4	3	8	1	17
		2	0	6	6	3	17
		1	4	4	8	0	17
	Toma de decisiones	6	7	1	3	0	17
		0	3	2	7	5	17
		1	1	2	11	2	17
		2	4	1	9	1	17
		6	4	3	4	0	17
	Motivación laboral	6	5	2	2	2	17
		6	8	2	1	0	17
		5	5	2	5	0	17
		5	0	2	10	0	17
		3	1	6	7	0	17
Desempeño laboral	Productividad laboral	1	5	4	6	1	17
		0	3	7	6	1	17
		3	6	2	6	0	17
		2	3	5	5	2	17
	0	4	1	12	0	17	
	Eficacia	2	3	1	10	1	17
		0	4	0	10	3	17
		2	4	2	7	2	17
		1	4	4	6	2	17
	Eficiencia	1	2	2	11	1	17
3		4	3	5	2	17	
4		3	3	6	1	17	
1		6	4	5	1	17	
		2	2	2	9	2	17
		1	7	5	4	0	17

Conjunto de datos que representa la recopilación de respuestas como prediagnóstico de los cuestionamientos a las seis dimensiones consideradas para las variables de clima Organizacional y desempeño laboral, las respuestas fueron clasificadas de acuerdo a la escala de Likert

Tabla 3. Recopilación de respuestas del prediagnóstico de las seis dimensiones consideradas

Dimensiones	Datos del prediagnóstico					Porcentaje
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Comunicación	9	19	19	34	4	38%
Autonomía	15	19	9	34	8	42%
Motivación	25	19	14	25	2	27%
Productividad	6	21	19	35	4	39%
Eficacia	6	17	9	44	9	53%
Eficiencia	11	22	17	29	6	35%

En base a los resultados obtenidos en el prediagnóstico se diseñan una serie de acciones con el jefe operativo para para mejorar el clima organizacional con el fin de incrementar el desempeño laboral. Las dimensiones que se correlacionan son motivación y productividad. A continuación, se presentan las estrategias a seguir:

Tabla 4. Resultados de los colaboradores en el instrumento de medición y en base al análisis con el jefe operativo

Dimensión a mejorar:	Motivación
Descripción del problema:	Falta de motivación de los recursos humanos y resentimientos.
Causas que generan el problema:	<ol style="list-style-type: none"> 1. La falta de una adecuada motivación, a través, de los líderes de la organización genera inconformidades, favoritismos y baja productividad. 2. El tipo de contratación también influye, al ser personal sin aspiraciones de una basificación, se encuentran constantemente en incertidumbre. Se renueva contrato cada seis meses. 3. La dependencia presupuestaria del área con los asociados y la junta directiva, genera cada semestre estrés, por no saber si, serán contratados para el siguiente periodo. 4. Parcialidad a la hora de aplicar el reglamento.
Objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el desempeño laboral en las dimensiones de eficacia, eficiencia y principalmente en la productividad.
Acciones de mejora:	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar un curso de capacitación en el tema de Normatividad institucional y la Ley federal del trabajo. • Volver a evaluar su desempeño después de un periodo mínimo de 6 meses.
Beneficios de mejora:	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de la incertidumbre, incremento de habilidades y competencias en aspectos de la Ley federal del trabajo y la normatividad institucional.
Dimensión a mejorar:	Productividad
Descripción del problema:	La motivación laboral y la productividad laboral tienen una relación muy débil.
Causas que generan el problema:	Debido a que la motivación tiene una influencia directa en el desempeño del trabajador se recomienda: <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar correctamente los medios de motivación laboral.

2. Incluir otras maneras de motivar al trabajador como: reconociendo las actividades diarias, asensos de cargos, vacaciones, incremento de remuneraciones y otros concernientes a la motivación.
 3. Aplicar estrategias de motivación en relación con las políticas de la institución.
 4. Evaluar periódicamente las actividades del cronograma de trabajo para dar retroalimentación oportuna.
- Incrementar la motivación laboral para mejorar la productividad.
 - Curso de capacitación donde se recuerda el reglamento, los valores institucionales y el programa de mantenimiento, el contrato laboral y la Ley Federal del trabajo.
 - Mejorar la motivación del personal con el fin de incrementar la productividad.
 -

Objetivo:

Acciones de mejora:

Beneficios de mejora:

En esta tabla se expresa un conjunto de datos que representa la recopilación de respuestas como diagnóstico de la misma encuesta, pero, en esta ocasión aplicada siete meses después de los cursos de capacitación en normatividad institucional y la Ley federal del trabajo.

Tabla 5. Recopilación de respuestas de las seis dimensiones consideradas después de la capacitación

Datos después de la capacitación

Dimensiones	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Porcentaje
Comunicación	9	16	17	36	7	43%
Autonomía	10	14	11	39	11	50%
Motivación	19	17	11	36	2	38%
Productividad	0	17	14	48	6	54%
Eficacia	7	13	14	49	8	57%
Eficiencia	7	16	15	47	10	47%

Correlación de Pearson

Se determina la correlación de la variable dependiente: clima organizacional y variable independiente: desempeño laboral.

Tabla 6. Conjunto de datos obtenidos de las preguntas correlacionadas de las dimensiones de motivación y productividad, enunciado 14 y 19

Antes			Después		
Trabajador	Motivación Pregunta 14 (X)	Productividad Pregunta 19 (Y)	Trabajador	Motivación Pregunta 14 (X)	Productividad Pregunta 19 (Y)
1	0	0	1	0	0
2	0	0	2	0	0
3	2	0	3	1	0
4	2	0	4	2	0
5	2	0	5	2	1
6	2	1	6	2	1
7	2	1	7	2	1
8	3	1	8	3	1
9	3	2	9	3	3
10	3	2	10	3	3
11	3	3	11	3	3
12	3	3	12	3	3
13	3	3	13	3	3
14	3	3	14	3	3
15	3	3	15	3	3
16	3	4	16	3	3
17	3	4	17	3	4

Antes

Correlaciones: Pregunta 14, Pregunta 19
 Correlación de Pearson de Pregunta 14 y
 Pregunta 19 = 0.738, Valor P = 0.001
 Coeficiente de determinación: R2= 0.5446

Después

Correlaciones: Pregunta 14_2, Pregunta 19_1
 Correlación de Pearson de Pregunta 14_2 y
 Pregunta 19_1 = 0.830, Valor P = 0.000
 Coeficiente de determinación: R2 = 0.6889

Tabla 7. Conjunto de datos obtenidos de las preguntas correlacionadas de las dimensiones de motivación y productividad, enunciado 14 y 20

Antes			Después		
Trabajador	Motivación Pregunta 14 (X)	Productividad Pregunta 20 (Y)	Trabajador	Motivación Pregunta 14 (X)	Productividad Pregunta 20 (Y)
1	0	0	1	0	1
2	0	1	2	0	1
3	2	1	3	1	1
4	2	1	4	2	3
5	2	1	5	2	3
6	2	3	6	2	3
7	2	3	7	2	3
8	3	3	8	3	3
9	3	3	9	3	3
10	3	3	10	3	3
11	3	3	11	3	3
12	3	3	12	3	3
13	3	3	13	3	3
14	3	3	14	3	3
15	3	3	15	3	3
16	3	3	16	3	3
17	3	3	17	3	3

Antes

Correlaciones: Pregunta 14_1, Pregunta 20
 Correlación de Pearson de Pregunta 14_1 y Pregunta 20 = 0.824, Valor P = 0.000
 Coeficiente de determinación: R2 = 0.6789

Después

Correlaciones: Pregunta 14_3, Pregunta 20_1
 Correlación de Pearson de Pregunta 14_3 y Pregunta 20_1 = 0.894, Valor P = 0.000
 Coeficiente de determinación: R2 = 0.7992

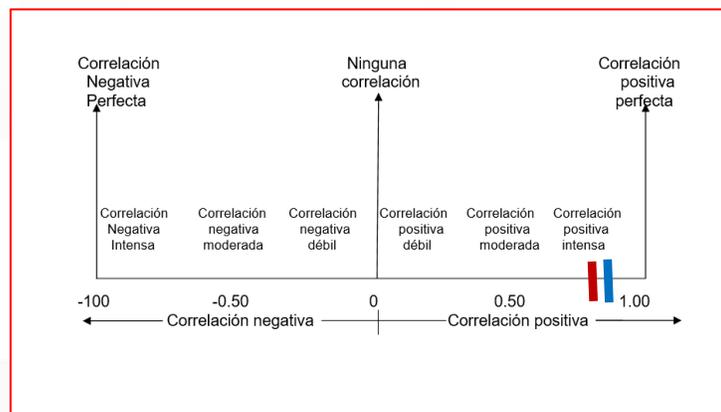


Figura 1. Coeficiente de correlación

Prueba estadística de la hipótesis

a) Identificación de los datos del problema

(H₀): $\mu < DL$

(H_A) $\mu > DL$

b) Valor crítico del estadístico de prueba

Nivel de confianza 95%

Complemento 0.05

Prueba de una cola unilateral, valor directo en tabla.

Distribución de z de la normal

Valor en tablas 1.64 sesgo positivo

c) Hipótesis

Rechazar la (H₀): El clima organizacional es un factor que minimiza el desempeño laboral del personal del mantenimiento del Campus universitario de Ixtaczoquitlán.

Aceptar la (H_A) El clima organizacional es un factor que maximiza el desempeño del personal del mantenimiento del Campus universitario de Ixtaczoquitlán.



Figura 2. Región de aceptación y rechazo de la hipótesis

Debido a la aceptación de la hipótesis alterna, se considera que la hipótesis planteada “El clima organizacional” es un factor que impacta en el desempeño del personal del mantenimiento del Campus universitario de Ixtaczoquitlán, es verdadera, ya que entre mejor clima organizacional exista en el departamento de mantenimiento del Campus de Ixtaczoquitlán, habrá mayor desempeño laboral.

RESULTADOS

De manera específica en la aplicación de la encuesta de prediagnóstico de la tabla 2, se detectan algunos aspectos que deben ser mejorados dentro de la variable y dimensiones del clima organizacional, ya que los resultados dejan mucho que desear.

En la dimensión de toma de decisiones no se consulta al jefe inmediato antes de tomar cualquier decisión sobre las actividades diarias. Se le debe otorgar mayor grado de responsabilidad al empleado, y elevar la autonomía que dispone, para que el jefe no esté en todo momento pendiente de los aspectos operativos de la institución; esto no implica delegar toda la responsabilidad al empleado raso, sino más bien, hacer eficiente la administración. En el caso de las relaciones interpersonales, es imprescindible mejorar la forma en la que participan los empleados en las actividades de diversión que realiza la empresa, así mismo, se debe prestar atención a la frecuencia con la que los empleados acostumbran a interactuar con sus compañeros en actividades sociales y deportivas, la dirección y los demás jefes deben conocer a fondo a los empleados y proponer espacios donde interactúen, se forjen o se fortalezcan vínculos de compañerismo y amistad, de tal manera que más adelante esto se logre reflejar en mejoras del clima organización y a partir de esto en el desempeño laboral.

En concordancia con lo anterior, se debe reorientar la frecuencia con la que la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas y otras actividades de diversión, pues esto haría más agradable trabajar en la organización, y se establecerían mejores vínculos, minimizándose la ocurrencia de conflictos que afecten la eficiencia y eficacia de los colaboradores.

Por otro lado, dentro de la dimensión comunicación se recomienda incrementar la cantidad de información que reciben los empleados sobre los objetivos y las políticas de la empresa al ingresar a ella, de tal forma que asuman con mayor claridad y compromiso sus responsabilidades, deberes y funciones. En el campo de la productividad, debe estimularse el trabajo en equipo, y promover la búsqueda de ayuda y colaboración, en caso de que exista alguna dificultad con las tareas a realizar.

Con el fin de que los colaboradores dispongan de mejores herramientas que permiten ser evaluados en su desempeño es fundamental continuar con capacitaciones para continuar conociendo los programas de incentivos motivacionales, la normatividad institucional y la Ley Federal del trabajo para que los colaboradores cumplan de manera efectiva las metas y objetivos establecidos por la institución. En este caso de estudio se les volvió a aplicar el instrumento de evaluación después de la serie de cursos, obteniendo mejoras en todas las dimensiones como lo demuestra la tabla 5.

También, se obtiene una correlación positiva intensa entre la motivación del colaborador y la productividad que esta genera. Esto confirma el razonamiento basado en el cuadro de dispersión, figura 1. El valor de 0.894 está muy cerca de 1.00, así que se concluye que la asociación es fuerte. Para expresarlo de otro modo, un 89.4% está relacionada la motivación con la productividad: es decir que la motivación como parte del clima laboral, genera en los colaboradores que integran un sistema organizacional mayor productividad que se ve reflejada en desempeño individual y colectivo de la población analizada en esta investigación.

Al medir la aceptación de la hipótesis alterna en la figura 2, se considera que la hipótesis planteada en esta investigación “El clima organizacional es un factor que impacta en el desempeño del personal del mantenimiento del Campus universitario de Ixtaczoquitlán”, es verdadera, ya que entre mejor clima organizacional exista en el departamento de mantenimiento del Campus de Ixtaczoquitlán, habrá mayor desempeño laboral.

DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio muestran el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de mantenimiento del Campus de Ixtaczoquitlán. Al inicio presentaron niveles poco satisfactorios en algunas de las seis dimensiones medidas encontrando en la dimensión de comunicación un 38%, en autonomía un 42%, en motivación un 27%, en productividad un 39%, en eficacia un 53% y finalmente en eficiencia 35%.

Sobre el clima organizacional al igual que Martínez Cortes, Molina Rodríguez y Parada Toro (2019) se encuentra que los empleados lo catalogaron como poco idóneo, en especial en términos de la motivación obteniendo el porcentaje más bajo, seguido de la eficiencia a la hora de desempeñar sus funciones y de la comunicación que afecta las relaciones con los demás miembros del equipo de trabajo, lo que coincide con Brito Carrillo, Pitre Redondo y Cardona Arbeláez (2020).

Después de aplicar algunas estrategias como cursos de capacitación de la normatividad institucional y de la Ley Federal del Trabajo se obtiene un incremento en la dimensión de comunicación del 43%, autonomía 50%, motivación 38%, productividad 54%, eficacia 57% y eficiencia 47%. Todas las

dimensiones lograron un ligero incremento después de los cursos en donde se atendieron temas particulares de derechos, obligaciones y contratación laboral en los que se despejaron algunas dudas de los colaboradores del departamento en cuestión. A pesar del incremento porcentual, las dimensiones que continúan bajas son la motivación, comunicación y eficiencia que afectan el clima organizacional.

CONCLUSIONES

El objetivo de la investigación se enfoca en analizar el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de mantenimiento del Campus de Ixtaczoquitlán. Se pudo concluir con este estudio que el clima organizacional y el desempeño laboral están íntimamente relacionados entre sí.

Los diversos estudios efectuados en el presente documento permiten estructurar una serie de recomendaciones para la Dirección, con el fin de poder orientar el clima organizacional hacia la mejora del desempeño laboral entre los empleados.

En este sentido se recomienda: 1) Encaminar esfuerzos para que no desmejore la situación detectada, pues se observó que en la actualidad el clima organizacional mejoró en todas las dimensiones estudiadas con las estrategias llevadas a cabo. 2) Los planes y/o programas de acompañamiento a los colaboradores deben implementar canales de comunicación efectivos, a través de los cuales se manejen tanto las inquietudes como las sugerencias producto de la actividad productiva diaria. 3) Propiciar espacios de participación en la toma de decisiones, ya que es un factor que influye en la motivación y en el desempeño de los colaboradores. 4) Motivar a los colaboradores mediante incentivos y sentido de pertenencia en la institución para fortalecer el compromiso de los mismos al afrontar los retos presentes y futuros. Finalmente 5) la dirección debe garantizar los recursos necesarios para construir y mantener el clima organizacional adecuado que facilite el óptimo desempeño de los colaboradores.

REFERENCIAS

- Alles, M. A. (2008). *Desarrollo del Talento humano*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Gráfica Argentina.
- Brito Carrillo, C., Pitre Redondo, R., & Cardona Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148.
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n1/0718-0764-infotec-31-01-141.pdf>
- Brunet, L. (1989). *El Clima de trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Carro. (2012). *Productividad y Competitividad*. Administración de las operaciones, 1.
- Espinoza Santeli, M. G., & Jiménez Vera, A. A. (2019). Medición del clima organizacional con un enfoque de género en la Escuela Politécnica Nacional. *Revista Universidad y Empresa*, 21(36), 261-284.
- Fundación UV. (2018). *Historia de la Fundación UV*. Consultado el 25 de febrero del 2018 en: <https://www.fundacionuv.org/>
- Hernández, Fernández, & Baptista. (20014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Encuesta telefónica de ocupación y empleo*. Consultado el 13 de junio 2020 en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/investigacion/etoe/doc/etoe_presentacion_resultados_junio_2020.pdf
- Martínez Cortes, E., Molina Rodríguez, J. F., & Parada Toro, I. M. (2019). Clima Organizacional: estudio de caso en un Centro de Salud del primer nivel de atención Morelos México. *Horizonte sanitario*, 18(3), 347-356.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v18n3/2007-7459-hs-18-03-347.pdf>
- Rodríguez, C., & Romo, L. (2013). Relación entre Cultura y Valores Organizacionales. *Conciencia tecnológica*, 45 (1), 12-17.
- Silva, M. (1992). Hacia una definición comprensiva del clima organizacional. *Revista de Psicología general y aplicada*, 45 (4), 443-451.
- Universidad Veracruzana. (2008). *Aproximaciones al estudio histórico de la Universidad Veracruzana*. Biblioteca digital de investigaciones educativa.

DISEÑO DE API PARA PROCESAMIENTO DIGITAL DE IMÁGENES DE ROSTROS DE PERSONAS CON OPENCV

*Estévez Dorantes, Thelma Leonor.*¹
*Bertani Hernandez, David.*²
*León Reyes, Arnulfo.*³
*Miranda Medina, Cynthia Elena.*⁴
*Sánchez Velázquez, Hugo.*⁵

*testevezd@orizaba.tecnm.mx*¹. Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba.
*dbertanih@orizaba.tecnm.mx*². Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba.
*aleonr@orizaba.tecnm.mx*³. Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba.
*cemirandam@orizaba.tecnm.mx*⁴. Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba.
*programacionhsv@gmail.com*⁵. Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba.

ABSTRACT

In recent years, the concepts of Artificial Intelligence and Machine Learning have had a boom, allowing the creation of algorithms that can perform tasks from handling a robot vacuum cleaner to identifying the face of a person on the street, the latter (Computer Vision) has evolved in various variants from facial recognition (defining who a face belongs to) to vehicles that can interpret their environment through cameras and sensors to make decisions. This project aims to create a web service (API) with the help of the OpenCV library, whose main function is the identification of faces in a photograph using a Machine Learning model to extract facial features as independent images and store them in Amazon's Simple Storage Service (S3) service for later consumption by other applications.

Keywords: Artificial intelligence, Machine learning, Facial recognition, Web service, Computer vision.

RESUMEN

En los últimos años, los conceptos Inteligencia Artificial y Machine Learning han tenido un auge, permitiendo crear algoritmos que pueden realizar tareas desde manejar una aspiradora robot hasta identificar el rostro de una persona por la calle, éste último (Computer Vision) ha evolucionado en diversas variantes desde reconocimiento facial (definir a quién pertenece un rostro) hasta vehículos que pueden interpretar su entorno a través de cámaras y sensores para tomar decisiones. Este proyecto es una de tres partes que integran uno más grande realizado trabajo cooperativo entre los investigadores del departamento Académico de Ingeniería Eléctrica y Electrónica y el de Departamento de Sistemas y Computación del Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba. Este apartado tiene como finalidad la creación de un servicio web (API) con la ayuda de la librería OpenCV, cuya principal función es la identificación de rostros en una fotografía utilizando un modelo de Machine Learning para extraer los rasgos faciales como imágenes independientes y almacenarlas en el servicio Simple Storage Service (S3) de Amazon para su posterior consumo por otros aplicativos.

Palabras clave: Inteligencia artificial, Aprendizaje automático, Reconocimiento facial, Servicio web, Visión por computadora

INTRODUCCIÓN

Este proyecto tiene como objetivo conocer el proceso de análisis, diseño y desarrollo de un servicio web (API) que forma parte de un proyecto mayor en el que se utiliza un dispositivo embebido que puede capturar fotografías mediante una cámara y cargarlas a través de este servicio, dicho servicio estará alojado en la nube de Amazon Web Services y consiste en recibir imágenes las cuales presuntamente contendrán caras humanas, aplicar un algoritmo de detección de rostros (inteligencia artificial) sobre ellas, separar los rasgos faciales: cejas, ojos, nariz, boca y realizar la carga de los mismos a un sistema de almacenamiento en la nube para su posterior consumo por otros sistemas.

Para lograr todo lo anterior es importante revisar algunos conceptos del estado del arte sobre los que se plantean los trabajos de esta investigación:

El ‘machine learning’ –aprendizaje automático– es una rama de la inteligencia artificial que permite que las máquinas aprendan sin ser expresamente programadas para ello. Una habilidad indispensable para hacer sistemas capaces de identificar patrones entre los datos para hacer predicciones. (BBVA, 2019).

En su libro sobre la inteligencia, publicado en 2017, Jeff Hawkins definía la inteligencia como la capacidad de predecir el futuro, por ejemplo, el peso de un vaso que vamos a levantar o la reacción de los demás a nuestros actos, en base a los patrones almacenados en la memoria (el marco memoria-predicción). Ese mismo principio está detrás del Machine Learning (ML), también conocido como aprendizaje automático. (Hawkins, 2017)

Los algoritmos de Machine Learning se dividen en tres categorías, siendo las dos primeras las más comunes:

Aprendizaje supervisado: estos algoritmos cuentan con un aprendizaje previo basado en un sistema de etiquetas asociadas a unos datos que les permiten tomar decisiones o hacer predicciones. Un ejemplo es un detector de spam que etiqueta un e-mail como spam o no dependiendo de los patrones que ha aprendido del histórico de correos (remitente, relación texto/imágenes, palabras clave en el asunto, etc.)

Aprendizaje no supervisado: estos algoritmos no cuentan con un conocimiento previo. Se enfrentan al caos de datos con el objetivo de encontrar patrones que permitan organizarlos de alguna manera. Por ejemplo, en el campo del marketing se utilizan para extraer patrones de datos masivos provenientes de las redes sociales y crear campañas de publicidad altamente segmentadas.

Aprendizaje semi supervisado se utiliza para las mismas aplicaciones que el aprendizaje supervisado. Sin embargo, utiliza datos etiquetados y no etiquetados para entrenamiento – por lo general una pequeña cantidad de datos etiquetados con una gran cantidad de datos (Gonzalez, 2018) no etiquetados (porque los datos no etiquetados son menos costosos y se requiere menos esfuerzo en su obtención). Este tipo de aprendizaje se puede utilizar con métodos como la clasificación, regresión y predicción. El aprendizaje semi supervisado es de utilidad cuando el costo asociado con el etiquetado es demasiado alto para permitir un proceso de entrenamiento completamente etiquetado. Algunos ejemplos iniciales de este tipo de aprendizaje incluyen la identificación del rostro de una persona en una cámara Web.

Aprendizaje por refuerzo: su objetivo es que un algoritmo aprenda a partir de la propia experiencia. Esto es, que sea capaz de tomar la mejor decisión ante diferentes situaciones de acuerdo

a un proceso de prueba y error en el que se recompensan las decisiones correctas. En la actualidad se está utilizando para posibilitar el reconocimiento facial, hacer diagnósticos médicos o clasificar secuencias de ADN. (IBERDOLA, 2021).

Según Rafael González y Richard Woods una imagen puede definirse como una función bidimensional, $f(x, y)$, donde x y y son coordenadas espaciales (planas) y la amplitud de f en cualquier par de coordenadas (x, y) se llama intensidad o nivel de gris de la imagen en ese punto. Cuando x y y los valores de intensidad de f son todas cantidades finitas y discretas, llamamos a la imagen una imagen digital. El campo del procesamiento de imágenes digitales se refiere al procesamiento de imágenes digitales mediante una computadora digital. Tomar en cuenta que una imagen digital se compone de un número finito de elementos, cada uno de los cuales tiene una ubicación y un valor particulares. Estos elementos se llaman elementos de imagen, elementos de imagen, píxeles y píxeles. Pixel es el término más utilizado para denotar los elementos de una imagen digital. (Gonzalez, 2018)

La definición de detección facial se refiere a la tecnología que es capaz de identificar la presencia de rostros de personas dentro de las imágenes digitales, utilizando el aprendizaje automático para determinar si realmente a uno o más rostros sin importar de quien es la cara, sólo cuenta el número de personas en la imagen y son almacenados en una base de datos con capacidad de búsqueda. (Diferencias entre Face Detection y Facere cognition., 2021)

Se analizaron las apartaciones de Operaciones morfológicas en el procesamiento de imágenes opencv en la que Según Rafael González y Richard Woods una imagen puede definirse como una función bidimensional, $f(x, y)$, donde x y y son coordenadas espaciales (planas) y la amplitud de f en cualquier par de coordenadas (x, y) se llama intensidad o nivel de gris de la imagen en ese punto. Cuando x y y los valores de intensidad de f son todas cantidades finitas y discretas, llamamos a la imagen una imagen digital. El campo del procesamiento de imágenes digitales se refiere al procesamiento de imágenes digitales mediante una computadora digital. Tomar en cuenta que una imagen digital se compone de un número finito de elementos, cada uno de los cuales tiene una ubicación y un valor particulares. Estos elementos se llaman elementos de imagen, elementos de imagen, píxeles y píxeles. Pixel es el término más utilizado para denotar los elementos de una imagen digital. (Gonzalez, 2018)

También se analizó el trabajo de Iberdola relacionado Aprendizaje por refuerzo: su objetivo es que un algoritmo aprenda a partir de la propia experiencia. Esto es, que sea capaz de tomar la mejor decisión ante diferentes situaciones de acuerdo a un proceso de prueba y error en el que se recompensan las decisiones correctas. En la actualidad se está utilizando para posibilitar el reconocimiento facial, hacer diagnósticos médicos o clasificar secuencias de ADN. (IBERDOLA, 2021).

METODOLOGÍA

En la actualidad, el enorme desarrollo que está viviendo la tecnología asociada a la Inteligencia Artificial (IA) está dando lugar a nuevas herramientas y grandiosas aplicaciones. Una de las áreas donde los avances han sido más notables es el reconocimiento de imágenes, que son la base inicial en el proceso de análisis de la información utilizada en las técnicas de Deep Learning o aprendizaje profundo.

El procesamiento digital de imágenes se centra en 3 etapas de manipulación como lo es la umbralización, limpieza y el filtrado. La umbralización se realiza seleccionando los rangos de intensidad y manipulando el histograma, en la limpieza se obtienen formas definidas aplicándoles diferentes operaciones morfológicas para eliminar el ruido y los elementos innecesarios. Por último, el filtrado se realiza por medio del análisis espacial buscando encontrar objetos y geometrías. Este proceso es importante para poder ser utilizado en las técnicas de inteligencia artificial (IA) como son las redes neuronales, los sistemas difusos y los algoritmos evolutivos en donde se destacan los sistemas inmunes artificiales y la inteligencia de enjambre.

Problemas a resolver

Los problemas a resolver en la realización de esta investigación fueron los siguientes:

Crear un algoritmo que utilice la librería OpenCV para realizar la detección de rostros y la separación de rasgos faciales. Crear un servicio web que reciba imágenes, las procese con el algoritmo antes mencionado y las cargue en un servicio de almacenamiento en la nube.

El objetivo general que dio guía a la investigación fue: Desarrollar una API para recibir imágenes JPG y procesarlas utilizando la librería OpenCV y obtener la separación de los rasgos de una persona como ojos, cejas, nariz, boca y forma de la cara.

Objetivos Específicos

- Conocer los métodos y modelos en el procesamiento de imágenes, como contornos, contraste, operaciones binarias, filtros para determinar el mejor para el proyecto.
- Conocer la librería OpenCV y su implementación con Java.
- Desarrollar un API que reciba imágenes para su posterior procesamiento.
- Desarrollar el modelo del procesamiento de imágenes para obtención de los rasgos humanos en imágenes independientes.

Para este desarrollo se utilizaron las siguientes herramientas:

Python. Python es un lenguaje de programación orientado a objetos, interactivo e interpretado. Incorpora módulos, excepciones, tipificación dinámica, tipos de datos dinámicos de muy alto nivel y clases. Admite múltiples paradigmas de programación más allá de la programación orientada a objetos, como la programación funcional y de procedimientos. Python combina una potencia notable con una sintaxis muy clara. Tiene interfaces para muchas llamadas del sistema y bibliotecas, así como para varios sistemas de ventanas, y es extensible en C o C ++. También se puede utilizar como lenguaje de extensión para aplicaciones que necesitan una interfaz programable. Finalmente, Python es portátil: se ejecuta en muchas variantes de sistemas operativos. (Python licencia, Historia y licencia, 2021).

Amazon Web Services. Amazon Web Services (AWS) es una colección de servicios de infraestructura digital que los desarrolladores pueden usar cuando construyen sus aplicaciones. Los servicios incluyen informática, almacenamiento, base de datos y sincronización de aplicaciones (mensajería y puesta en cola) entre otros. AWS usa un modelo de servicio de pago por uso, sólo se paga por los servicios usados (o que una aplicación utilice). Asimismo, para poder usar AWS como una plataforma para prototipos y experimentos, ofrece una capa de uso gratuita. (Amazon, 2021)

Amazon Simple Storage Service (Amazon S3) es un servicio de almacenamiento de objetos que ofrece escalabilidad, disponibilidad de datos, seguridad y rendimiento líderes en el sector. Amazon S3 cuenta con diversas características que puede utilizar para organizar y administrar sus datos a fin de permitir casos de uso específicos, obtener rentabilidad, reforzar la seguridad y satisfacer los requisitos normativos. Los datos se almacenan como objetos dentro de recursos llamados “buckets” y un solo objeto puede tener un tamaño de hasta 5 terabytes. (Amazon, 2021)

Amazon EC2 Amazon EC2 ofrece la plataforma informática más amplia y profunda con elección de procesador, almacenamiento, red, sistema operativo y modelo de compra. Amazon EC2 incluye una serie de potentes características para compilar aplicaciones escalables, resistentes a errores y de clase empresarial. Las instancias dedicadas de Amazon EC2 brindan a las aplicaciones acceso directo al procesador y a la memoria del servidor subyacente. Estas instancias son ideales para cargas de trabajo que necesitan obtener acceso al conjunto de características del hardware (como Intel® VT-x) o para aplicaciones que deben ejecutarse en entornos no virtualizados debido a requisitos relacionados con licencias o compatibilidad. (Amazon, 2021)

AWS Lambda es un servicio informático sin servidor que permite ejecutar código sin aprovisionar ni administrar servidores, crear una lógica de escalado de clústeres basada en la carga de trabajo, mantener integraciones de eventos o administrar tiempos de ejecución. Con Lambda, se puede ejecutar código para casi cualquier tipo de aplicación o servicio backend sin tener que realizar tareas de administración. Simplemente se carga el código como un archivo ZIP o una imagen de contenedor y Lambda asigna de manera automática y precisa la potencia de ejecución informática y ejecuta el código en función de la solicitud o el evento entrante para cualquier escala de tráfico. El código se puede configurar para activarse automáticamente desde otros 200 servicios de AWS y aplicaciones de SaaS o ser llamado directamente desde cualquier aplicación web o móvil. Se pueden escribir funciones de Lambda en cualquiera de los lenguajes soportados (Node.js, Python, Go, Java y más) y usar herramientas de contenedor y sin servidor, como AWS SAM o la CLI de Docker, para compilar, probar e implementar las funciones.

Flask permite crear de una manera muy sencilla aplicaciones web con Python. Es un “micro” Framework escrito en Python y concebido para facilitar el desarrollo de Aplicaciones Web bajo el patrón MVC. (Muñoz, 2017)

Docker es una plataforma abierta para desarrollar, enviar y ejecutar aplicaciones. Docker le permite separar sus aplicaciones de su infraestructura para que pueda entregar software rápidamente. Con Docker, puede administrar su infraestructura de la misma manera que administra sus aplicaciones. Al aprovechar las metodologías de Docker para enviar, probar e implementar código rápidamente, puede reducir significativamente la demora entre la escritura del código y su ejecución en producción.

Docker Hub es un servicio proporcionado por Docker para buscar y compartir imágenes de contenedores con su equipo. Es el repositorio de imágenes de contenedores más grande del mundo con una variedad de fuentes de contenido que incluyen desarrolladores de comunidades de contenedores, proyectos de código abierto y proveedores de software independientes (ISV) que crean y distribuyen su código en contenedores. (Docker, 2021)

Dlib es una biblioteca de software de código abierto multiplataforma de propósito general escrita en el lenguaje de programación C++. Su diseño está fuertemente influenciado por ideas de diseño por contrato e ingeniería de software basada en componentes. Esto significa que es, ante todo, una

colección de componentes de software independientes, cada uno acompañado de una extensa documentación y modos de depuración exhaustivos.

OpenCV (Open Source Computer Vision Library) es una biblioteca de software de visión artificial y aprendizaje automático de código abierto. OpenCV se creó para proporcionar una infraestructura común para aplicaciones de visión por computadora y para acelerar el uso de la percepción de la máquina en los productos comerciales. Al ser un producto con licencia BSD, OpenCV facilita que las empresas utilicen y modifiquen el código. (OpenCV, 2021)

Para lograr los objetivos se desarrollaron los siguientes pasos:

Se realizó una investigación en torno a las operaciones morfológicas en imágenes para determinar el contexto matemático y tecnológico, los posibles problemas y las alternativas existentes que fueran de utilidad para la finalidad de este proyecto.

La información preliminar sugería que para realizar la detección primero de formas y objetos en las imágenes se debería de entrenar a un modelo de Machine Learning mediante la exposición a una gran cantidad de escenarios positivos (donde la imagen contenía el objeto o forma buscado) y negativos (donde no se exhibía dicho objeto), esta cantidad fácilmente superaría cuatro cifras para tener un modelo con un entrenamiento aceptable y un menor porcentaje de falsos positivos.

Después de profundizar un poco más, se encontró que existían modelos pre entrenados para la detección de rostros que diversos usuarios de la plataforma Github compartían como código abierto, esto permitió hacer uso de ellos de manera gratuita y facilitó el proceso de desarrollo al no tener que entrenar un modelo de Machine Learning desde el inicio, lo cual hubiese resultado costoso en términos de tiempo y recursos computacionales.

Se encontraron diversas variantes de los modelos con mayor o menor cantidad de puntos de referencia, siendo los más comunes: 5, 17, 68, 81, y 194 pero no limitándose a estos, ya que se pueden entrenar modelos personalizados con tantos puntos de referencia como se necesiten para brindar un mayor detalle.

La propuesta inicial para el desarrollo tanto del servicio web como del código responsable de utilizar las funcionalidades de OpenCV estaba definida con Java, sin embargo, después de tener un análisis más detallado se decidió cambiar a Python debido a que es el lenguaje por defecto cuando se habla de código relacionado a Inteligencia Artificial y Machine Learning.

Separación de rasgos faciales

Para hacer uso del modelo de detección de rostros, se utilizó una librería de visión por computadora llamada Dlib (Dlib2021), la cual se encargaría de obtener los puntos de referencia de los rostros en las imágenes, mismos que OpenCV utilizará como coordenadas para obtener un recorte de los rasgos faciales y exportarlos en archivos individuales.

El modelo de detección de rostros utilizado está previamente entrenado para detectar 68 puntos de referencia faciales en una imagen, existen modelos con mayor cantidad de puntos lo cual permite tener una mayor resolución para rasgos más detallados, pero requieren una mayor potencia de procesamiento.

Implementación de API

Con base en la premisa de proveer un alto desempeño y bajo costo de uso, el primer diseño de la aplicación consistía de una arquitectura basada en funciones lambda, esto tenía varias ventajas como no tener la necesidad de configurar un servidor web, que el costo de operación dependería de la cantidad de llamadas a los servicios y una alta escalabilidad.

Sin embargo, la implementación se vio detenida debido a una restricción de AWS Lambda que no permite subir código con un peso descomprimido mayor a 256 Mb por función, la causa principal de este problema fue el considerable peso que ocupaba el modelo de detección de formas utilizado en conjunto con las y las librerías dlib y OpenCV.

La primera alternativa que se consideró fue cargar el modelo de detección en el mismo Bucket de S3 y realizar la descarga del archivo en la función lambda cada vez que se inicialice, el principal inconveniente con esta solución son las tarifas de tráfico de información de S3 que la harían exorbitantemente costosa.

La siguiente alternativa consistió en hacer uso de una característica de AWS Lambda llamada Lambda Layers, que, en pocas palabras, permite separar código reutilizable entre varias funciones lambda subiéndolo por separado, lamentablemente esto no resultó exitoso, ya que el límite de peso de AWS se consideraba una vez juntando el código de la función junto con el de las Layers de las que dependía, que en finalmente lo excedían.

La última alternativa fue crear un servidor web convencional utilizando el framework Flask, (Flask2021) para llevar a la nube esta implementación se optó por utilizar una máquina virtual con AWS EC2 y un contenedor de Docker para empaquetar el código relevante de la aplicación y poderlo ejecutar en cualquier ambiente sin tener que realizar una configuración previa.

Como resultado de esta nueva arquitectura, se tendría un único servicio web que se encargaría de recibir la imagen, cargarla en una carpeta temporal de la máquina virtual, procesarla con el algoritmo de detección de rostros, extraer los rasgos faciales guardándolos en otra carpeta temporal y realizar la carga de los mismos a el bucket de S3. Esto resultó en un beneficio adicional al tomar en cuenta que el dispositivo que está planeado para consumir este servicio web podría no tener la capacidad de manejar peticiones seguras mediante HTTPS, por lo que simplificar el proceso a un enviar directamente la imagen a el servicio liberaría de la carga extra al cliente.

RESULTADOS

A continuación, se muestran algunos escenarios de pruebas y los resultados del detector de puntos de referencia faciales utilizado con diferentes condiciones de iluminación (Figura 1, 3 y 5), color, posición de la cara (Figura 2 y 4) y cantidad de personas (Figura 6):

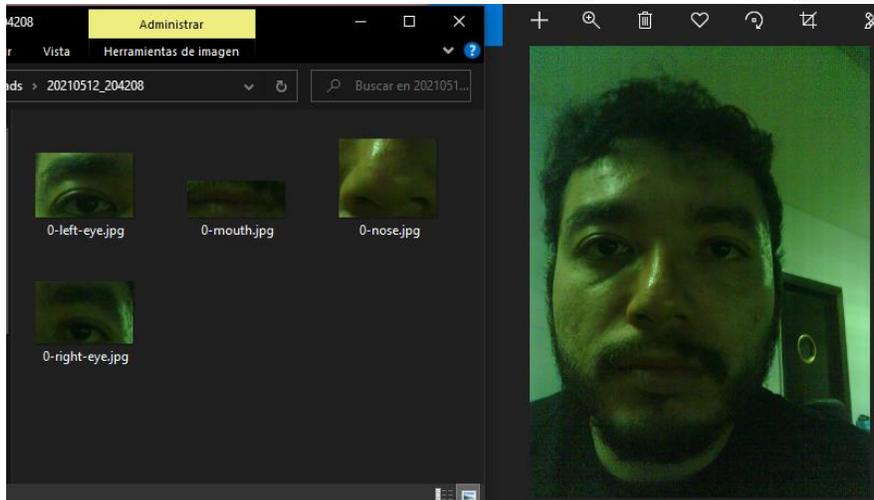


Figura 1. Prueba con imagen de baja calidad

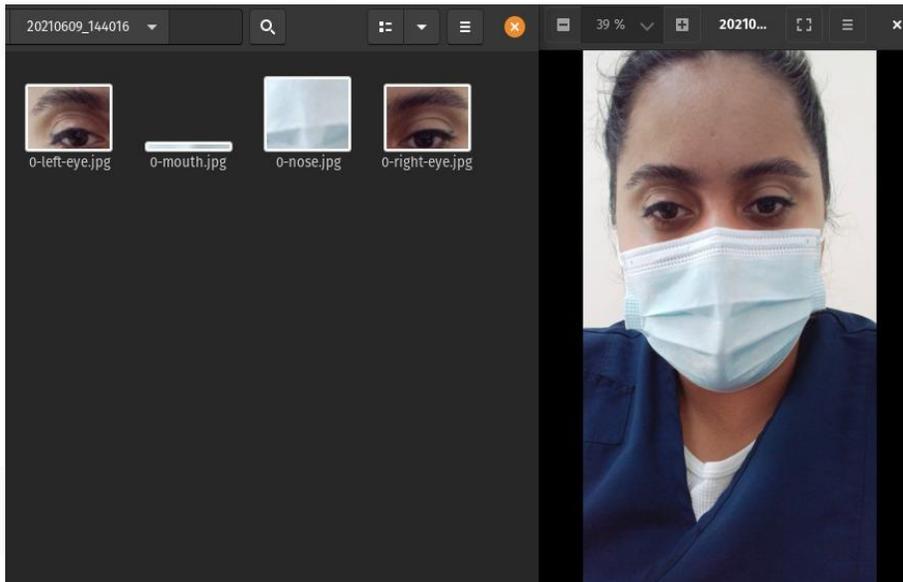


Figura 2. Prueba con cubrebocas

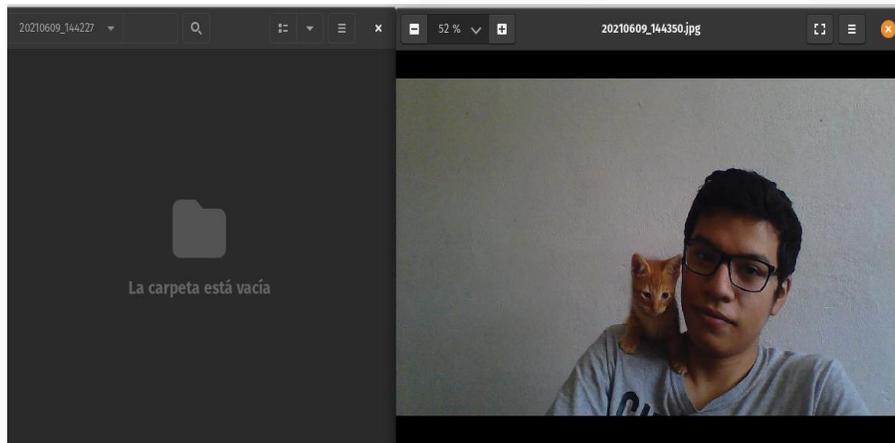


Figura 3. Prueba con malas condiciones de contraste en el rostro

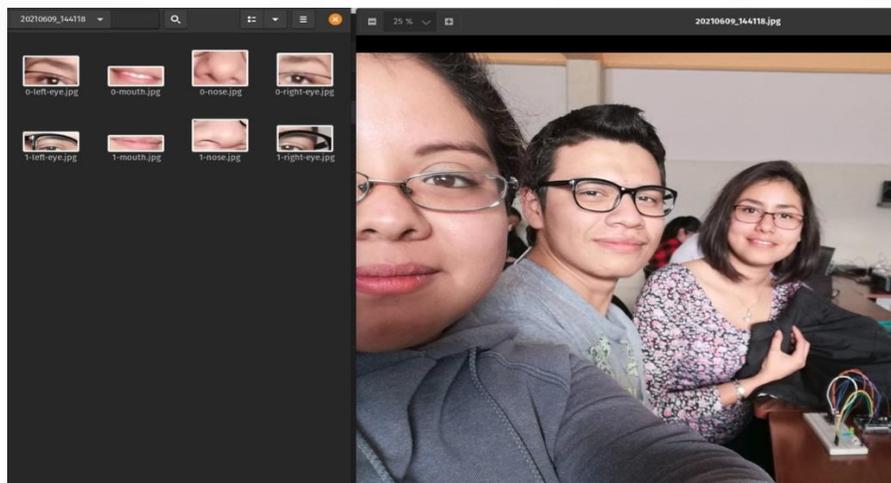


Figura 4. Pruebas cara incompleta

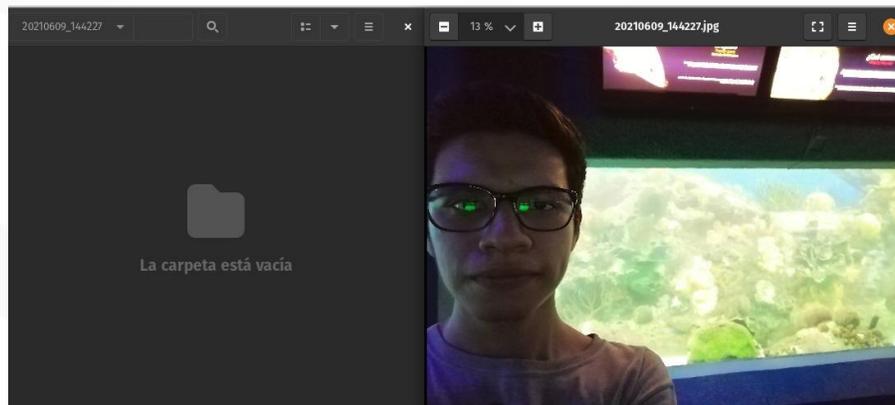


Figura 5. Pruebas con pésima iluminación y contraste en los rostros



Figura 6. Pruebas con gran número de personas y distintos ángulos de inclinación en los rostros

Los mejores resultados fueron obtenidos al proveer imágenes de al menos 500px de ancho, que no posean una gran cantidad de granulación debido a una mala iluminación, donde el rostro se encuentre de frente a la cámara y sin inclinación, esto como consecuencia de la falta de un algoritmo que realice compensaciones de rotación o super resolución sobre la imagen original.

Dada la arquitectura basada en contenedores de Docker sobre la que fue construido el servidor web, la implementación en la nube y pruebas locales del mismo se vieron facilitadas en gran manera debido a la naturaleza multiplataforma de Docker.

DISCUSIÓN

El procesamiento de imágenes resultó exitoso acorde con los requerimientos iniciales, fue capaz de extraer los rasgos faciales de un rostro y almacenarlos para su posterior procesamiento.

Dado el estado actual del proyecto, el camino de mejoras es amplio, se necesita implementar un algoritmo capaz de compensar la rotación de los rostros en una imagen, así como un algoritmo de super resolución para incrementar el tamaño de las imágenes recortadas en caso de que la imagen original tuviese dimensiones muy pequeñas, de la misma manera se podría optar por manejar un procesamiento asíncrono de las imágenes con triggers de AWS S3 con el fin de liberar esa carga de trabajo del servicio web principal, lo cual mejoraría los tiempos de respuesta y permitiría la escalabilidad en el procesamiento así como la reducción de costos de uso.

De la misma manera se podría implementar un balanceador de cargas en caso de que se requiriera atender más solicitudes de procesamiento.

CONCLUSIONES

El desarrollo de este proyecto ha sido de mucha utilidad como un acercamiento al proceso de desarrollo utilizado en el ámbito laboral, además me permitió experimentar con el uso de diversas tecnologías, algunas de las cuales incluso no había escuchado antes, y generar un diseño para una arquitectura de desarrollo sustentable que permitiera escalabilidad, reducción de precios y facilidad para agregar nuevas características en el futuro. Además, al tener el control total sobre el proceso de desarrollo, me permitió conocer de primera mano las diversas responsabilidades que surgen al crear software que satisfaga las necesidades del cliente y el usuario final, así como la negociación y sugerencia de alternativas que beneficiaran a todas las partes involucradas.

REFERENCIAS

- Diferencias entre Face Detection y Face recognition,. (2021). *Diferencias entre Face Detection y Face recognition*. Obtenido de Diferencias entre Face Detection y Face recognition: http://soporte.tvc.mx/Ingenieria/DAHUA/ARCHIVOS_COMUNES/Diferencia%20entre%20Face%20Detecti%C3%B3n%20y%20Face%20Recogniti%C3%B3n%20Dahua.pdf
- Amazon. (02 de 02 de 2021). *Amazon Rekognition*. Obtenido de amazon: <https://aws.amazon.com/es/rekognition/the-facts-on-facial-recognition-with-artificial-intelligence/>
- BBVA. (08 de 11 de 2019). *Machine learning: ¿Qué es y cómo funciona?* Obtenido de <https://www.bbva.com/es/machine-learning-que-es-y-como-funciona/>
- Dlib. (2 de 2 de 2021). *Dlib*. Obtenido de Usando dlib de Python: <http://dlib.net/compile.html>
- Docker. (02 de 02 de 2021). *Docker*. Obtenido de <https://www.docker.com/>
- Flask. (2021). *Flask web development, one drop at a time*. Obtenido de Creciendo con Flask: <https://flask.palletsprojects.com/en/1.1.x/foreword/#what-does-micro-mean>
- Gonzalez, R. W. (2018). *Digital Image Processing*. New York: Pearson.
- Hawkins, J. (2017). *What intelligent machines need to learn from the neocortex*. IEEE Spectrum.
- IBERDOLA. (2021). *QUÉ ES EL 'MACHINE LEARNING'*. Obtenido de QUÉ ES EL 'MACHINE LEARNING': <https://www.iberdrola.com/innovacion/machine-learning-aprendizaje-automatico>
- Muñoz, J. D. (17 de 11 de 2017). *OpenWebinars*. Obtenido de Qué es Flask: <https://openwebinars.net/blog/que-es-flask/>
- OpenCV. (2 de 04 de 2021). *OpenCV*. Obtenido de <https://opencv.org/>. : <https://opencv.org/opencv-ai-competition-2021-highlights-and-team-profiles-part-3/>
- Python licencia, Historia y licencia. (2021). *python.org/*. Obtenido de Documentos: <https://docs.python.org/3/license.html>

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES COMO FACTORES DE RIESGO EN LAS ORGANIZACIONES

Rodríguez Vásquez. Gabriel¹

Rodríguez Sánchez. Estefanía Amairany²

Juárez Rivera. Omar³

direccion@astiservices.com. ASTI Consultoría de Software.

EARS_BTR@hotmail.com. Universidad Veracruzana.

ojuarez@uv.mx. Universidad Veracruzana.

ABSTRACT

Today, the work environment is affected by globalization, generating economic growth and increasingly competitive processes, which generates new conditions and work modalities, creating greater insecurity at work. This environment prompts organizations and nations to develop plans to take action regarding the quality of life of employees. The objective of this work is to carry out an analysis of the main psychosocial risk factors in human capital. For this, a theoretical investigation is carried out on psychosocial risks (work stress, burnout and mobbing) and risk factors such as work content, workload, work control, schedule, environment, role of the organization among others. This investigation helps the sustenance that all Mexican companies must currently carry in their application of the NOM-035-STPS-2018 that came into force last year in its two phases, so that they can counteract the effects of the psychosocial factors that may present your workers.

Keywords: Psychosocial risk, Risk factors, Human capital, Company, Work stress.

RESUMEN

Actualmente, el entorno laboral se ve afectado por la globalización, generando crecimiento económico y procesos cada vez más competitivos, lo que genera nuevas condiciones y modalidades de trabajo y por ende genera nuevos factores de inseguridad en el trabajo. Este entorno suscita que organizaciones y naciones desarrollen planes para tomar acción frente a la calidad de vida de los colaboradores. El objetivo de este trabajo es realizar un análisis de los principales factores de riesgos psicosociales en el capital humano. Para ello se realiza una investigación teórica de los temas de riesgos psicosociales como: estrés laboral, *burnout* y el *mobbing*, y los factores de riesgo tales como el contenido del trabajo, sobre carga de trabajo, control de trabajo, horario, ambiente, rol de la organización, entre otros. Esta investigación ayuda a la necesidad que actualmente las empresas mexicanas deben aplicar la NOM-035-STPS-2018 que entró en vigor el año pasado en sus dos fases, para que puedan contrarrestar los efectos de los factores psicosociales que puedan presentar sus trabajadores.

Palabras clave: Riesgo psicosocial, Factores de riesgo, Capital humano, Empresa, Estrés laboral.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, el entorno laboral se ve afectado por la globalización, generando crecimiento económico y procesos cada vez más competitivos. Lo que genera nuevas condiciones y modalidades de empleo, creando nuevos factores de inseguridad en el trabajo; esto según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2017). Estos acontecimientos suscitan que organizaciones y naciones desarrollen planes para tomar acción frente a la calidad de vida de los colaboradores.

Los colaboradores son más que un recurso dentro de una empresa, son individuos que se ven afectados por diferentes condiciones que perjudican su bienestar psicosocial. Lo que resulta en un análisis de las reacciones psicosociales y el apoyo que reciben dentro de una organización (Berlin y Adams, 2017).

La preocupación de buscar medidas para crear un mejor entorno laboral se basa en que alrededor del mundo mueren más de 2.78 millones de hombres y mujeres, a causa de accidentes, enfermedades o lesiones relacionadas con el trabajo, además de su contribución al aumento de enfermedades crónicas (OIT, 2019). Esto repercute en al menos tres días de ausentismo al año para las empresas según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2019).

La Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2017) menciona que, a diferencia de los accidentes de trabajo, las enfermedades profesionales tales como estrés, afecciones respiratorias y enfermedades gastrointestinales, pasan desapercibidas por la baja cobertura de los sistemas de protección y aseguramiento del trabajo, escasos de servicios de salud y seguridad ocupacional.

En México, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2018) dentro de su sexta edición de la Encuesta Nacional de Empleo y Seguridad Social (ENESS) realizada en el año 2017, muestra que 1.7 millones de personas mayores de 15 años sufrieron alguna enfermedad o accidente de trabajo, donde el 74.5% son hombres y el resto mujeres. De esta población el 38.1% tuvo una incapacidad, donde el 45.9% está representado por mujeres y el 35.4% por hombres. Esto contribuye en una menor productividad para la organización, y para los trabajadores representa un peligro en su bienestar.

La Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX, 2020) menciona que de acuerdo con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), México es uno de los países que se ven más afectados por el estrés laboral, por lo menos un 75% de las personas han sufrido fatiga a causa de este, colocando a México en primer lugar, superando a China (73%) y EE. UU (59%). Estos datos muestran lo importante que es tomar acción frente a los factores de riesgo psicosocial y mejorar el entorno organizacional para mejorar la salud psicosocial de los trabajadores.

DESARROLLO

El concepto de riesgos psicosociales ha evolucionado con el paso del tiempo, tuvo sus primeras evoluciones a partir de la crisis de 1970. Los riesgos psicosociales se vieron relacionados con la aparición de conceptos como estrés, exigencias de la demanda psicológica, satisfacción laboral y apoyo social (Neffa, 2015). Acontecimientos como la Revolución Francesa dieron origen a estos conceptos y acciones para atender la seguridad y la salud de cada trabajador, ya que se iba dejando atrás el concepto en el que un trabajador carecía de derechos (Moreno, 2011).

Para Moreno (2014) un riesgo psicosocial es “un hecho, situación, estado o acontecimiento que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad de afectar negativamente a la salud del trabajador y además de forma importante” (p.8).

Por otra parte, Andrés et al., (2014) mencionan que son psicosociales porque afectan a las personas a través de los actos y funciones de la mente, y se originan en las características de la organización, lo que involucra el entorno organizacional.

Sáenz y Ugalde (2019) mencionan que los riesgos psicosociales son “condiciones presentes al realizar una tarea que se encuentra directamente relacionada con el trabajo realizado en una organización y

tienen la posibilidad de afectar la salud física, social o psíquica y el bienestar de un trabajador” (p. 2). A diferencia de los autores anteriores, Sáenz y Ugalde encuentran a los riesgos psicosociales como un agente capaz de causar daño y no como el daño.

Los riesgos psicosociales como ya se ha mencionado tienen un impacto negativo en la salud de los trabajadores, estos se tornan difíciles de manejar dentro de una empresa, lo que provoca una alta rotación, ausentismo y una baja productividad (Hupke, 2013).

A partir de esto, autores y organizaciones clasifican de diferente forma el origen de los riesgos psicosociales.

Clasificación de los riesgos psicosociales según la EU-OSHA

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA, 2013) menciona la manera en que se clasifican y la raíz de la prevalencia de los riesgos psicosociales. En la Tabla 2, se muestra esta clasificación que se divide en contenido del trabajo, sobrecarga de trabajo y lugar de trabajo, control de trabajo, horario de trabajo, ambiente y equipo de trabajo, rol en la organización, cultura organizacional y función, relaciones interpersonales en el trabajo, desarrollo profesional, y relación hogar-trabajo, cada uno de estos grupos alberga deficiencias que se convierten en un riesgo psicosocial (Hupke, 2013).

Tabla 1. Taxonomía de los riesgos psicosociales.
Fuente: Elaboración propia basada en (Hupke, 2013)

Contenido del trabajo	Falta de variedad o ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado o sin sentido, infrautilización de competencias, alta incertidumbre.
Sobrecarga de trabajo y lugar de trabajo	Sobre carga o baja carga de trabajo, altos niveles de presión de tiempo, continuamente sujeto a plazos.
Control de trabajo	Poca participación en la toma de decisiones, falta de control sobre la carga de trabajo, ritmo de trabajo, etc.
Horario de trabajo	Turnos de trabajo, turno nocturno, horarios de trabajo inflexibles, horas de trabajo impredecibles, horas extras o largas horas de trabajo.
Ambiente y equipo de trabajo	Disponibilidad inadecuada del equipo, mantenimiento: pobres condiciones del ambiente de trabajo como la falta de espacio, poca luz, ruido excesivo.
Rol en la organización	Rol ambiguo, conflicto de intereses, y responsabilidades con las personas.
Cultura organizacional y función	

	Poca comunicación, bajos niveles de apoyo para resolver problemas y desarrollo personal, falta de definición o acuerdo de objetivos organizacionales.
Relaciones interpersonales en el trabajo	Aislamiento social y físico, poca relación con superiores, conflictos interpersonales, falta de apoyo social, bullying, acoso.
Desarrollo profesional	Estancamiento de carrera e incertidumbre, poca promoción o excesiva promoción, bajo salario, inseguridad laboral, escasa valoración en el trabajo.
Relación hogar-trabajo	Demandas de trabajo-hogar, poco apoyo en el hogar, problemas relacionados con el hogar-trabajo.

Clasificación de los riesgos psicosociales según la OIT

La OIT (2013) reconoce cinco grupos en los que se desarrollan los riesgos psicosociales. Estos grupos son el exceso de exigencias psicológicas del trabajo, la falta de control, influencia y desarrollo en el trabajo, falta de apoyo social y de calidad de liderazgo, las escasas compensaciones del trabajo y doble jornada o presencia. De la misma manera, se muestra la razón de su prevalencia (Tabla 2).

Tabla 2. Grupos de riesgos psicosociales.

Fuente: Elaboración propia basado en (OIT, 2013)

Exceso de exigencias psicológicas del trabajo	Trabajo rápido e irregular, el trabajador no tiene suficiente participación respecto a su trabajo
Falta de control, influencia y desarrollo en el trabajo	El trabajador no cuenta con suficiente libertad al momento de realizar tareas, no tiene oportunidad de aplicar sus habilidades, las tareas carecen de sentido y no puede tomarse el tiempo para sus necesidades familiares.
Falta de apoyo social y de calidad de liderazgo	Falta de apoyo social cuando los trabajadores tienen que trabajar aislados, sin el apoyo de un superior o de sus compañeros. La calidad de liderazgo se nota deficiente.
Escasas compensaciones del trabajo	Falta de compensaciones origina inseguridad contractual. Se suscitan circunstancias como los cambios de puesto, tratos violentos, la falta de reconocimiento y el salario bajo se perjudica la salud física y mental de los trabajadores
Doble jornada o presencia	Las exigencias cotidianas familiares y del trabajo existen de manera simultánea.

Principales riesgos psicosociales

A partir del conocimiento de la definición y el origen del que surgen los riesgos psicosociales, organizaciones y autores mencionan los riesgos psicosociales que consideran que tienen un mayor impacto en la salud de los trabajadores.

Para Monte et al., (2016) los riesgos psicosociales son “precursores de problemas de salud tales como alteraciones de los ritmos circadianos (ciclos de sueño-vigilia), depresión, ansiedad, accidentes de trabajo, absentismo y enfermedades profesionales” (p. 9).

La EU-OSHA (citado por Camacho y Mayorga, 2018) menciona que los riesgos psicosociales más relevantes son “el estrés laboral, la violencia en el trabajo, el mobbing y el acoso sexual” (p.5)

Estos riesgos psicosociales marcan su relevancia por su relación con la época y la mala interacción o deficiencias ya mencionadas. El Ministerio de Relaciones Laborales (citado por Pinos, 2017) menciona que, con los cambios en las formas de trabajo como nuevas formas de contratación, sistemas de trabajo y las fluctuaciones económicas se detonan situaciones perjudiciales que sin las medidas necesarias se convierten en riesgos psicosociales emergentes.

Estrés laboral

En la actualidad, las exigencias laborales en muchos casos rebasan a los trabajadores, tanto en tiempo como en sus capacidades para desarrollar ciertas tareas. El estrés se ha definido incorrectamente como un factor de riesgo psicosocial en lugar de ser considerado el resultado de este. Por ello, el estrés está incluido entre uno de los riesgos psicosociales en el trabajo (OIT,2016).

El estrés laboral u ocupacional, según Buendía y Ramos (citado por Vidal, 2019) “se refiere a los estados en los cuales vive el sujeto debido a su interacción con su contexto organizacional, laboral y ocupacional, y que es considerado como una amenaza de peligro para su integridad física y psíquica” (p.31).

El estrés impacta de forma distinta a cada individuo, pero en altos niveles tiene consecuencias graves a la salud. Este deteriora la salud de forma que se puede convertir en un generador de trastornos mentales y de comportamiento como el agotamiento, el burnout, el desgaste, la ansiedad y la depresión. Además de la posible aparición de daños físicos como la enfermedad cardiovascular y los trastornos musculoesqueléticos (OIT, 2016).

Trastornos como la depresión y la ansiedad tienen como consecuencia la pérdida de 1 billón de dólares en productividad anualmente en Estados Unidos de América, lo que muestra el alcance de no tomar acción frente al estrés (OMS, 2019).

En México, el estrés laboral tiene una alta repercusión en la salud de los trabajadores, dado que provoca el 25% de los infartos de los 75 mil infartos que suceden al año según la OMS (Citado por el Centro Estatal de Vigilancia Epidemiológica y Control de Enfermedades [CEVECE], 2017).

En el 2018, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE citado por Saldaña et al., 2019) señaló que el 43% de los mexicanos tienen estrés laboral, colocando a México en el primer lugar a nivel mundial, haciendo visible que es un problema en el que se necesita tomar

acción. Además, el estrés en las empresas mexicanas tiene un costo superior al 5% de la nómina (NTX, 2016). Lo que hace visible el impacto económico para las organizaciones y la importancia de tomar acción frente a este riesgo para beneficio de la organización y trabajadores.

Burnout

El *burnout* o síndrome de desgaste profesional tiene su introducción reciente como un problema relacionado con el trabajo dentro de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11) establecida por la OMS (INSST, 2019). Lo que involucra un avance con el reconocimiento de este como un riesgo psicosocial y su importancia para su oportuna prevención dentro del entorno laboral. La definición del síndrome de *burnout* puede variar según la perspectiva desde la que se ve a este. Para Maslach y Jackson (citado por Saborío y Hidalgo, 2015) el burnout se define como “una forma inadecuada de afrontar el estrés crónico, cuyos rasgos principales son el agotamiento emocional, la despersonalización y la disminución del desempeño personal” (párr. 2).

La OIT (2017) a diferencia de Maslach y Jackson, reconoce como origen la exposición prolongada a los riesgos psicosociales emocionales e interpersonales en el trabajo, sin vincularlo de manera directa con el estrés.

Hay un número creciente sobre los casos de burnout en las mujeres y esto se debe al papel que llevan en el hogar y el trabajo, los roles de género, los riesgos de acoso sexual y las exigencias laborales (OIT, 2017).

Aleksynska et al., (2019) mencionan que el manejo constante de las emociones por las altas cargas emocionales o con una gran interacción social en el trabajo muestran a trabajadores que tienen que ocultar sus emociones, lo que causa problemas de salud mental, fatiga y *burnout*. Dentro de las estadísticas para monitorear las condiciones laborales, se muestra a países como Argentina, Corea del sur y de la Unión Europea con resultados en donde las mujeres tienen una mayor tendencia a ocultar sus emociones lo que resulta en los problemas antes mencionados incluyendo el *burnout*.

En Latinoamérica a diferencia de países europeos, no se ha podido establecer un modelo para la detección del burnout por el contexto económico y cultural (Bambula y Gómez, 2016).

Mobbing

La OIT (citado por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos [CNDH], 2017) define al *Mobbing* como “la acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo, una persona o un grupo de personas hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta” (p.7).

Por otra parte, Hernández y Carrión (2018) mencionan que las características que acompañan al *mobbing* son el componente de la violencia y la agresión dolosa, las conductas reiteradas en el tiempo, la creación de un entorno intimidatorio en el ambiente laboral y la existencia de una finalidad específica. Como resultado de esta conducta y maltrato, se genera una afección cerebral, psicosomática y social, que se centra en una constante tensión mental. De los cuales se destaca a nivel organizacional la presencia del ausentismo, los accidentes de trabajo, la rotación del personal y la falta de productividad. A pesar de que hay muy pocos estudios de acoso psicológico y sus

consecuencias, en México en comparación con países desarrollados las mujeres perciben un 60% más el acoso laboral a diferencia de los hombres.

Parte de los objetivos de la NOM-035-STPS-2018 es identificar este tipo de problemas dentro del ambiente de trabajo, prevenir y dar solución. Aunque la norma lleva acabo preguntas que se vinculan al *mobbing*, no muestran tener el modelo correcto para ser diferenciado entre los conflictos, la violencia física o sexual según Sancini et al., (citado por Hernández y Carrión, 2018).

Aunque la NOM 035 no contempla el acoso sexual, es importante mencionar que la OIT (2020) en el convenio núm. 190 sobre la violencia y el acoso, incluye al acoso sexual, y exige a los Estados tomar acción frente a este en el trabajo. A través de su definición y prohibición busca prevenir y abordar el tema del acoso sexual. De esta manera se respetan, se promueven y se efectúan los principios y los derechos elementales en el trabajo.

En México, existen leyes que protegen a los trabajadores con respecto al hostigamiento y acoso sexual, donde se prohíbe y sanciona como lo menciona la Ley Federal del Trabajo, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y las leyes de materia penal (CNDH, 2017).

Origen y definición de los factores de riesgo psicosocial

Los factores psicosociales tuvieron su primera aparición en 1984, dónde el comité mixto de la OIT-OMS estableció una definición para estos, ya que afectan el bienestar y la salud de los trabajadores (Pastor, 2016).

El comité mixto OIT-OMS definió a los factores psicosociales de la siguiente manera:

Las interacciones entre el medio ambiente de trabajo, el contenido del trabajo, las condiciones de organización y las capacidades, las necesidades y la cultura del trabajador, las consideraciones personales externas al trabajo que pueden -en función de las percepciones y la experiencia- tener influencia en la salud, el rendimiento en el trabajo y la satisfacción laboral (OIT citado por Herrera y Gaeta, 2017, p.46).

Esta definición, expone la importancia del trabajador, el entorno que lo rodea y sus necesidades. La importancia puesta en los factores psicosociales se ve reflejada en los daños que se puedan ocasionar a los trabajadores y a la empresa.

Los factores psicosociales pueden tener un efecto tanto positivo como negativo. Cuando los factores psicosociales tienen la capacidad de causar daños a la salud se considera un factor de riesgo (Pando et al., 2019).

Entendido esto, la Enciclopedia sobre la Seguridad y la Salud en el Trabajo menciona que los factores de riesgo psicosocial se definen de la siguiente manera:

Aspectos del puesto de trabajo y del entorno de trabajo, como el clima o cultura de la organización, las funciones laborales, las relaciones interpersonales en el trabajo y el diseño y contenido de las tareas (por ejemplo, su variedad, significado, alcance y carácter repetitivo). El concepto de factores psicosociales se extiende también al entorno existente fuera de la organización (por ejemplo, la doble presencia trabajo hogar) y aspectos del individuo (por

ejemplo, personalidad y actitudes) que puedan influir en la aparición del estrés en el trabajo (Sauter et al., citado por Polanco y García, 2017, p. 4).

A diferencia de la definición establecida por el comité mixto OIT-OMS, esta incluye que los factores pueden influir en la aparición de un daño, en este caso el estrés.

Los factores de riesgo psicosocial pueden originar riesgos psicosociales en relación con la organización y el entorno del trabajo enfocados en el aspecto psicosocial, lo que afecta a la empresa y su entorno social (Pastor, 2016). Asún (citado por Martínez y Muños, 2018) menciona que, dado que estos son psicosociales, tienen relación con la satisfacción de las necesidades psicológicas, afectivas y sociales.

A través de la preocupación de organizaciones como la OIT, países como España o Francia dentro de la Unión Europea empezaron a establecer medidas para tomar acción frente a los factores de riesgo psicosocial. Actualmente, la Unión Europea busca mejorar la calidad de vida laboral, donde todos los países miembros de esta deben fomentar el empleo y mejorar las condiciones de trabajo. En Europa, el 25% de los trabajadores afirman que han experimentado estrés relacionado con el trabajo, menor al que presentan países como México o china que se encuentran por arriba. Algunos factores de riesgo psicosocial han disminuido, ya que menos personas han pasado por jornadas de trabajo prolongadas y cuentan con apoyo social (EU-OSHA, 2014).

En México con la finalidad de tomar acción frente a los factores de riesgo psicosocial se implementa la NOM-035-STPS-2018. Esto con la finalidad de establecer, de identificar, analizar y tomar acción con respecto a los factores de riesgos psicosociales, y de esta manera responder a un problema que ocasiona daños a trabajadores y organizaciones (STPS, 2018).

En la NOM-035-STPS-2018 (STPS, 2018) se definen a los factores de riesgo psicosocial como aspectos que pueden ocasionar trastornos de ansiedad, estrés y adaptación. Estos se derivan de las funciones del puesto, el tipo de jornada y su exposición a acontecimientos traumáticos severos por llevar a cabo su trabajo. Esta definición a diferencia de las anteriores agrega a los acontecimientos traumáticos severos como un precursor.

Cuenca (citado por Gómez et al., 2014) menciona que, aunque se tienen diversas definiciones, la mayoría de los autores tienen elementos en común sobre lo que integran los factores de riesgo psicosocial como la interacción entre las condiciones de trabajo, necesidades, capacidades del trabajador y el daño latente que ocasionan.

Características de los factores de riesgos psicosociales

Los factores de riesgo psicosocial tienen características propias, estas características son el extendimiento en el espacio y el tiempo, la dificultad de objetivación, la afectación a otros riesgos, la escasa cobertura legal, la moderación por otros factores y la dificultad de intervención según Moreno y Báez (citado por Spenser et al., 2018).

A continuación, Moreno y Baez (2010) describe las características de los factores de riesgo psicosocial:

- Se extiende en el tiempo y el espacio

Los factores de riesgo psicosocial a diferencia de los riesgos psicosociales dada su naturaleza, son difícil de localizar y es imposible precisar en qué momento van a suceder.

- Dificultad de objetivación

Aspectos como el rol en la organización, la cohesión grupal, la supervisión y otros aspectos ligados a los factores carecen de una unidad de medida.

- Afectan a los otros riesgos

Los factores externos terminan afectando a una persona. Este afirma que los factores de riesgo psicosocial suponen un mayor riesgo en la seguridad, higiene y ergonomía.

- Tienen escasa cobertura legal

La legislación de los factores de riesgo psicosocial aún se encuentra en desarrollo de manera global. Hasta ahora la legislación prohíbe aspectos que dañen a la salud de los trabajadores, lo que resulta ineficiente para los empleadores y las organizaciones.

- Están moderados por otros factores

La percepción de cada trabajador, su experiencia y su vida personal, la carga de trabajo, conflictos e incertidumbre laboral tiene diferentes efectos que dependen de las variables individuales, por ello se moderan de otros factores.

- Dificultad de intervención

Los factores de riesgo psicosocial no suelen tener tan clara la manera en que se solucionan. Suelen tener plazos y resultados indefinidos, ya que según la naturaleza de los factores resulta difícil aplicar medidas y a través de la experiencia dar origen a nuevas prácticas.

Por otra parte, Moreno (2014) menciona que estas características dificultan su objetivación, evaluación y modificación, lo que hace complicada su gestión, pero no quita su importancia por sus repercusiones a la empresa y trabajadores.

- Tipos de factores de riesgo psicosocial

Los factores de riesgo psicosocial al igual que los riesgos psicosociales varían según el autor, ya que cada uno considera que tan relevante es para una organización. Conocer los distintos factores de riesgo psicosocial muestra mejor el panorama para tomar acción frente a estos.

- Tipos de factores de riesgo psicosocial según Cox

La OIT (2016) menciona la siguiente agrupación respecto a las características de los factores de riesgo psicosocial. Cox (citado por OIT, 2016) señala diez tipos de factores de riesgo psicosocial y este se divide en dos grupos, el contenido del trabajo y el contexto del trabajo. Además, muestra las condiciones que pueden dar origen a los factores (Tabla 3).

Tabla 3. Características estresantes (factores de los riesgos psicosociales)

Fuente: (Cox et al., citado por OIT, 2016)

Categoría	Condiciones que definen el peligro
Contenido del trabajo	
Medio ambiente y equipo de trabajo	Problemas relacionados con la fiabilidad, disponibilidad, adecuación y mantenimiento o reparación del equipo y las instalaciones.
Diseño de las tareas	Falta de variedad y ciclos de trabajos cortos, trabajo fragmentado carente de significado, infrutilización de las capacidades e incertidumbre elevada
Carga de trabajo/ ritmo de trabajo	Exceso o defecto de carga de trabajo, falta de control sobre el ritmo, niveles elevados de presión en relación con el tiempo
Horario de trabajo	Trabajo e turnos, horarios inflexibles, horarios impredecibles, horarios largos o que no permiten tener vida social
Contexto del trabajo	
Función y cultura organizativas	Comunicación pobre, bajos niveles de apoyo para la resolución de problemas y de desarrollo personal, falta de definición de objetivos organizativos
Función en la organización	Ambigüedad y conflicto de funciones, responsabilidad por otras personas
Desarrollo profesional	Estancamiento profesional e inseguridad, promoción excesiva o insuficiente, salario bajo, inseguridad laboral, escaso valor social del trabajo
Autonomía de toma de decisiones (latitud de decisión), control	Baja participación en la toma de decisiones, falta de control sobre el trabajo (el control, particularmente en forma de participación, es asimismo una cuestión organizativa y contextual más amplia)
Relaciones interpersonales en el trabajo	Aislamiento social y físico, escasa relación con los superiores, conflicto interpersonal, falta de apoyo social
Interfaz casa-trabajo	Exigencias en conflicto entre el trabajo y el hogar, escaso apoyo en el hogar, problemas profesionales duales

- Tipos de factores de riesgo psicosocial según el INSSBT

El Instituto Nacional de Seguridad Salud y Bienestar en el Trabajo (INSSBT, 2018) menciona la siguiente lista de factores de riesgo psicosocial como consecuencia de las deficiencias dentro del diseño de las condiciones de trabajo. Conocer el extenso listado de factores de riesgo psicosocial y las interacciones que tiene con otros factores previene daños a la salud de los trabajadores (Ilustración 1).

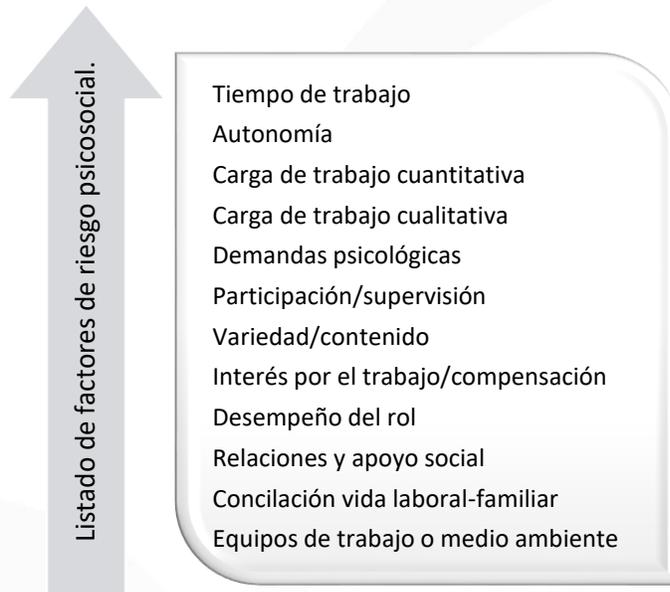


Figura 1. Listado de factores de riesgo psicosocial.
Elaboración propia basado en (INSSBT, 2018)

- Tipos de factores de riesgo psicosocial según la NOM-035-STPS-2018

Los factores de riesgo psicosocial que la NOM-035-STPS-2018 busca analizar son las condiciones del ambiente de trabajo, las cargas de trabajo, el control sobre el trabajo, las jornadas que exceden lo establecido en la ley, la interferencia en la relación trabajo-familia, el liderazgo y las relaciones negativas, y la violencia laboral. Estos factores a su vez se encuentran en cuatro grupos los cuales ayudan a entender la naturaleza de estos (Tabla 4).

A continuación, se describen los factores de riesgo psicosocial que menciona la NOM-035-STPS-2018:

- Condiciones en el ambiente de trabajo

Se refiere a los lugares de trabajo que se consideran peligrosos e insalubres.

- Cargas de trabajo

Exigencias impuestas a trabajadores que superan su capacidad (cuantitativas, cognitivas, emocionales y de responsabilidad) para llevar a cabo sus responsabilidades. Además de cargas contradictorias e inconsistentes.

- Falta de control sobre el trabajo

Existe la falta de posibilidad para el trabajador de influir y tomar decisiones en sus actividades diarias.

- Jornadas de trabajo que exceden lo establecido en la Ley Federal del Trabajo

Extensas jornadas de trabajo, rotación de turno o turnos nocturnos, sin descansos periódicos establecidos. Además de la falta de medidas de prevención y protección.

- Interferencia en la relación trabajo-familia

Existen interferencias entre las actividades familiares y las responsabilidades laborales.

- Liderazgo y relaciones negativas

El liderazgo negativo se refiere a la relación entre patrón, representantes y trabajadores que influyen en la forma de trabajo y se relaciona con la actitud agresiva, no existe de claridad en funciones, escaso o nulo reconocimiento y retroalimentación.

- Violencia laboral

Este se puede definir en tres tipos de acoso, acoso psicológico, hostigamiento y malos tratos. Dentro de la norma no se considera el tema del acoso sexual.

- ✓ El acoso o acoso psicológico se refiere a los actos que dañan la estabilidad psicológica, la personalidad, la dignidad o integridad del trabajador. Se desarrolla en acciones de intimidación sistemática y persistente de acciones. Lo que ocasiona depresión, aislamiento y pérdida de autoestima.
- ✓ El hostigamiento se expresa de forma verbal, física o ambas, donde se ejerce el poder de subordinación.
- ✓ Los malos tratos son aquellos actos que consisten en insultos, burlas, humillaciones y/o donde se ridiculiza al trabajador de manera continua y persisten los comportamientos.

Tabla 4 Factores de riesgo psicosocial.
Fuente: Elaboración propia basada en (STPS, 2018)

Grupo	Factores
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo
Factores propios de la actividad	Carga de trabajo
	Falta de control sobre el trabajo
Organización del tiempo de trabajo	Jornada de trabajo
	Interferencia en la relación trabajo-familia
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo
	Relaciones en el trabajo
	Violencia

A través de estas clasificaciones se busca entender el origen de los daños que repercuten en los trabajadores y la organización. Teniendo en cuenta que la mayor parte de los países con problemas de salud ocupacional tienen pérdidas del 4 al 6% del PIB (OMS, 2017), actuar frente a ellos tiene un mejor rendimiento, ya que a nivel mundial por cada dólar que se invierte en tratar trastornos mentales se obtiene 4 dólares de productividad (OMS, 2019).

Como consecuencia de las tendencias globales y sus efectos, se establecen marcos legales que buscan asegurar el trabajo digno, como es el caso de México con el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), en perspectiva México necesita igualar las condiciones laborales para ser competitivo con estos países (Caro, 2020).

Por otra parte, la OIT (2019) menciona que al desarrollar acciones para el tratamiento de la seguridad y salud en el trabajo se puede hacer frente a dos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) dentro de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Los dos objetivos que se cumplen son el ODS 3 y 8; Salud y bienestar, y trabajo decente y crecimiento económico.

En México con la implementación de la norma y su objetivo de lograr un trabajo digno, implementa las acciones necesarias que ayudan en el cumplimiento de los ODS 3 y 8.

El Plan de acción sobre la salud de los trabajadores para el período 2015-2025 busca que las naciones tomen las medidas necesarias para controlar las condiciones de empleo y fortalecer los sistemas de salud tomando como indicador el número de países con listas de enfermedades profesionales u ocupacionales (OPS, 2015). Por ello, las organizaciones y naciones deben esforzarse por tomar participación en promover relaciones de trabajo saludables y así cumplir con la propuesta de una garantía laboral universal (OIT, 2019).

CONCLUSIONES

Mediante esta investigación se pueden esbozar los diferentes riesgos psicosociales que pueden presentar un trabajador dentro de una empresa y que puede afectar de manera contundente su quehacer cotidiano y así repercutir de manera negativa hacia la productividad de sus funciones y actividades.

Identificar al estrés laboral, el *burnout* y el *mobbing* como los principales riesgos psicosociales que los colaboradores de una organización pueden sufrir en determinada situación tanto indirecta como directamente por parte de sus superiores, puede ser de gran utilidad para encontrar las posibles formas de solución para resolver paso a paso los problemas de los factores de riesgos psicosociales. Aunado a esto, este trabajo presenta una clara clasificación de los tipos de factores que puede haber sobre los riesgos psicosociales según organismos claves que ya han tratado estos temas.

Este trabajo sirve como base para establecer futuros trabajos sobre la aplicabilidad de la Norma 035 de la STPS y cómo al aplicar las guías de referencia se puede obtener resultados y ligarlos al marco teórico presentado en este documento. Además, se puede utilizar para ligar la ayuda a las posibles alternativas de solución sobre el marco de referencia hacia la norma y cómo la implementación de estrategias ayuda a la disminución de los riesgos psicosociales que puedan presentar los trabajadores.

REFERENCIAS

- Aleksynska, M., Berg, J., Foden, D., Johnston, H., Parent-Thirion, A., y Vanderleyden, J. (2019). Working conditions in a global perspective. Publications Office of the European Union. doi:10.2806/870542
- Andrés, R., Bonal, S., Borges, I., Cuadrat, L., Fernández, A., Fernández, L., Tejada, J. (2014). Guía para la intervención sindical en organización del trabajo y riesgos psicosociales. Obtenido de <http://www.istas.net/descargas/GUIA%20azul%20psicosociales%2020150.pdf>
- Bambula, F., y Gomez, I. (2016). La investigación sobre el el síndrome de burnout en latinoamérica entre 2000 y 2010. *Psicología desde el caribe*, 33(1), 113-131. doi:<http://dx.doi.org/10.14482/psdc.33.1.8065>
- Berlin, C., y Adams, C. (2017). psychosocial Factors and Worker Involvement. En *Production Ergonomics: Designing Work Systems to Support Optimal Human Performance* (págs. 107-124). London: Ubiquity Press. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/j.ctv3t5qtf.10>
- Caro, A. (05 de Noviembre de 2020). La NOM-035-STPS-2018, factores de riesgo psicosocial en el trabajo. *El financiero*. Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/colaborador-invitado/la-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo>
- CEVECE. (2017). El estrés hoy. Obtenido de <https://salud.edomex.gob.mx/cevece/documentos/difusion/tripticos/2019/Semana%2027.pdf>
- CNDH. (2017). Hostigamiento sexual y acoso sexual. Obtenido de <http://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/Hostigamiento-Acoso-Sexual.pdf>
- COPARMEX. (31 de Julio de 2020). "Burnout", el síndrome de desgaste profesional. Obtenido de COPARMEX QUERÉTARO: <https://www.coparmexqro.org/noticias/burnout-el-sindrome-de-desgaste-profesional/>

- EU-OSHA. (2013). Social Support at Work. Obtenido de OSHWIKI : https://oshwiki.eu/wiki/Social_Support_at_Work
- EuroFound, y EU-OSHA. (2014). Psychosocial risks in Europe: Prevalence. Obtenido de <https://osha.europa.eu/en/publications/psychosocial-risks-europe-prevalence-and-strategies-prevention/view>
- Gómez, P., Guerrero, J., y Méndez, M. (2014). Factores de Riesgo Psicosocial y Satisfacción Laboral en una Empresa Chilena del Área de la Minería. *Ciencia & trabajo*, 16(49), 09-16. doi: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000100003>
- Hernández, T., y Carrión, M. (2018). Mobbing: un factor silencioso de riesgo laboral en México: principales aspectos teóricos y hallazgos de investigación. Miguel Ángel Purrúa. Obtenido de <https://elibro.net/en/lc/bibliotecauv/titulos/128242>
- Herrera, A. M., y Gaeta, M. (2017). Factores psicosociales: temáticas emergentes en el trabajo. Pearson Educación. Obtenido de <https://elibro.net/en/lc/bibliotecauv/titulos/113081>
- Hupke, M. (2013). Psychosocial risks and workers health. Obtenido de OSHWIKI: https://oshwiki.eu/wiki/Psychosocial_risks_and_workers_health
- INEGI. (2018). Sexta edición de la encuesta nacional de empleo y seguridad social . Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/EstSociodemo/ENESS2018.pdf>
- INSSB. (2018). Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) (II): factores de riesgo psicosocial asociados a las nuevas formas de organización del trabajo. Obtenido de <https://www.insst.es/documents/94886/566858/ntp-1123.pdf/acb83bc7-e6d5-4ffa-ab7c-f05e68079ffb>
- INSST. (2019). El síndrome de desgaste profesional (burnout). Obtenido de <https://www.insst.es/en/-/sindrome-del-trabajador-quemado-burnou-1>
- Monte, P., López, J., Llorca, J. L., & Sánchez, J. (2016). Prevalencia de riesgos psicosociales en personal de la administración de justicia de la comunidad valenciana (España). *Liberabit*, 22(1), 07-19. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272016000100001&lng=es&tlng=es.
- Moreno, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(supl. 1), 04-19. doi: <https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500002>
- Moreno, B. (2014). Los riesgos laborales psicosociales marco conceptual y contexto socio-económico. *ORP Journal*(1), 04-18. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5454011>
- Moreno, B., y Báez, C. (2010). Factores y Riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Obtenido de *Factores y Riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*: <https://www.insst.es/documents/94886/96076/Factores+y+riesgos+psicosociales%2C+form>

as%2C+consecuencias%2C+medidas+y+buenas+pr%C3%A1cticas/c4cde3ce-a4b6-45e9-9907-cb4d693c19cf

- OIT. (2013). La prevención del estrés en el trabajo: Lista de puntos de comprobación. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_251057.pdf
- OIT. (2017). Riesgos psicosociales, estrés y violencia en el mundo del trabajo. Obtenido de https://www.ilo.org/actrav/info/international-journal-labour-research/WCMS_553931/lang-es/index.htm
- OIT. (2019). Convenio sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_711719.pdf
- OIT. (2019). Seguridad y salud en el centro del futuro del trabajo. Obtenido de https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/events-training/events-meetings/world-day-for-safety/WCMS_687617/lang-es/index.htm
- OIT. (2020). Managing work-related psychosocial risks during COVID-19 pandemic. Obtenido de https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_748638/lang-en/index.htm
- OMS. (05 de 2019). Salud mental en el lugar de trabajo. Obtenido de https://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/es/
- OPS. (2017). Plan de acción sobre la salud de los trabajadores 2015-2025. Obtenido de <https://iris.paho.org/handle/10665.2/33983>
- Pando, M., Gascón, S., Varillas, W., & Aranda, C. (2019). Exposición a factores psicosociales laborales y sintomatología de estrés en trabajadores peruanos. *Revista Ciencia UNEMI*, 12(29), 01-08. doi:<http://dx.doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol12iss29.2019pp01-08p>
- Pastor, N. (2016). Universidad Miguel Hernández. La influencia del tamaño de la organización en los factores de riesgo psicosocial y en la percepción de la salud de los trabajadores de la Pyme de la comunidad valenciana. España. Obtenido de <http://dspace.umh.es/handle/11000/3034>
- Polanco, A., y Garcia, G. M. (2017). Revisión conceptual de los factores de riesgo psicosocial laboral y algunas herramientas utilizadas para su medición en Colombia. *Libre Empresa*, 14(1), 111-131. doi:<https://doi.org/10.18041/libemp.2017.v14n1.27105>
- Saborío, L., y Hidalgo, L. (2015). Síndrome de Burnout. *Medicina Legal de Costa Rica*, 32(1), 119-124. Obtenido de http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152015000100014&lng=en&tlng=es.
- Sáenz, M., y Ugalde, J. (2019). Riesgo psicosocial en los operadores en un Call Center. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 193-199. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400193&lng=es&tlng=es
- Saldaña, C., Bustos, R., Barajas, A., y Ibarra, G. (2019). Liderazgo y riesgo psicosocial en instituciones de educación superior en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88),

1239-1248.

Obtenido

de

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29062051015/html/index.html>

Spenser, C., Silva, M., Maria, M., y Gutiérrez, M. (2018). Entorno laboral saludable en las instituciones educativas y riesgos. *Killkana sociales: Revista de Investigación Científica*, 2(4), 121-126. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6799315>

STPS. (2018). NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención.

LA IMPORTANCIA DE LA GUÍA DE CONTABILIZACIÓN EN EL DEPARTAMENTO CONTABLE DE LAS MEDIANAS Y GRANDES EMPRESA

Enríquez Corona Rocío(s)¹

Gutiérrez Olivarez Mará Elena(s)²

Díaz Enríquez Jorge(s)³

Hernández Cortés Rigoberto(s)⁴

renriquez@uv.mx¹. Universidad Veracruzana

mariagutierrez@uv.mx². Universidad Veracruzana.

jorgediaz@uv.mx³. Universidad Veracruzana

righernandez@uv.mx⁴. Universidad Veracruzana

ABSTRACT

Derived from the technological advancement that exists today, it is important that companies consider that their accounting and financial operations are correctly registered, for this it is necessary to have an accounting guide in the accounting department, first to unify registration accounts, second so that those who carry out this work do it properly, third that when they have new staff with this guide they know the form of the accounting structure and the way to carry out financial operations.

The guide details step by step the accounting records derived from the operation of the company, of course it is important to mention that it has to be designed in accordance with the business of the company, large companies have these registration guides by areas, derived from their operations For medium-sized companies, it is convenient to have a guide that integrates the departments that have assets.

Keywords: Guide, Operations, Financial, Accounting, Department.

RESUMEN

Derivado del avance tecnológico que se tiene en la actualidad, es importante que las empresas consideren que sus operaciones contables y financieras se registre correctamente, para ello es necesario contar con una guía de contabilización en el departamento de contabilidad, primero para unificar cuentas de registro, segundo para que quien realice esta labor lo haga de forma adecuada, tercero que cuando tengan nuevo personal con esta guía conozca la forma de la estructura contable y la forma de realizar las operaciones financieras.

La guía detalla paso a paso los registros contables derivado por el funcionamiento de la empresa, claro es importante mencionar que se tiene que diseñar de acuerdo con el giro de esta, las grandes empresas cuentan con estas guías de registro por áreas, derivado de sus operaciones, para la mediana empresa es conveniente tener una guía que integre los departamentos que tiene activos.

Palabras clave: Guía, Operaciones, Financieras, Contabilización, Departamento.

INTRODUCCIÓN

La contabilidad es una disciplina que enseña las normas y procedimientos para ordenar, analizar y registrar las operaciones financieras originadas por el funcionamiento de una entidad económica.

Por medio de los sistemas de contabilidad las entidades económicas, registran sus operaciones financieras, soportado por documentos contables que cuantifican el monto de las operaciones de compra y venta de bienes o servicios, mismos que originan los ingresos y gastos, para determinar la utilidad, proporcionando un balance general que muestra los bienes, deudas, y aportaciones al capital y un estado de resultados que contiene los ingresos o ventas, gastos y el resultado contable.

A través de sus registros y la información que proporciona, los directivos de las empresas pueden tomar decisiones más acertadas para el éxito de estas.

Razón por la cual es importante realizar el registro de las operaciones correctamente, es necesario que las empresas cuenten con una guía de contabilización en el departamento contable.

METODOLOGÍA

Guía de contabilización

Departamento de Ventas

El departamento de Contabilidad recibe del departamento de ventas los siguientes documentos:

- a) Resumen de Facturas
- b) Facturas de Venta

Resumen de facturas: en Original y copia, mismo que incluye como su nombre dice un resumen o concentrado, el cual contiene los datos de número de cliente, así como el importe de cada una de las facturas de ventas emitidas en la semana, incluyendo las facturas canceladas.

Adjunto a este resumen se entregan en consecutivo de folio:

- a) Las *Facturas de ventas*, el encargado de Ventas entrega a Contabilidad una copia, debidamente sellada por ventas y sellada y firmada por la persona encargada de almacén.
- b) En caso de las *facturas canceladas*, Ventas entrega a Contabilidad la copia cancelada y autorizada (firmada) por el Director General.

El departamento de Contabilidad concilia los datos, nombre y número de cliente, status, importe de ventas e impuesto.

Del resumen y, cada una de las facturas que ampara el mismo, si esta correcto sella y firma de recibido el resumen original y la copia, conservando el resumen original y las copias de las facturas, regresando únicamente la copia del resumen al encargado del departamento de ventas.

El departamento de Contabilidad registra las ventas (facturas) en una póliza de diario dentro del sistema contable, misma que se imprime se firma la póliza de elaborado (Auxiliar), revisado (Contador General) y autorizado (Director General) y archiva con el correspondiente resumen de facturas en el expediente del mes.

Una vez capturadas las ventas, se sellan el resumen de facturas, con el sello “Capturado contabilidad”, se firma y se anota el Núm. de Póliza Diario que le corresponda. Las facturas canceladas se archivan también.

Para archivarlas, el orden es: del Folio menor a mayor, el folder es color crema, con su respectiva protección de cinta adhesiva en las orillas.

El diagrama de flujo de operaciones con el departamento de Ventas se muestra en la figura 1.

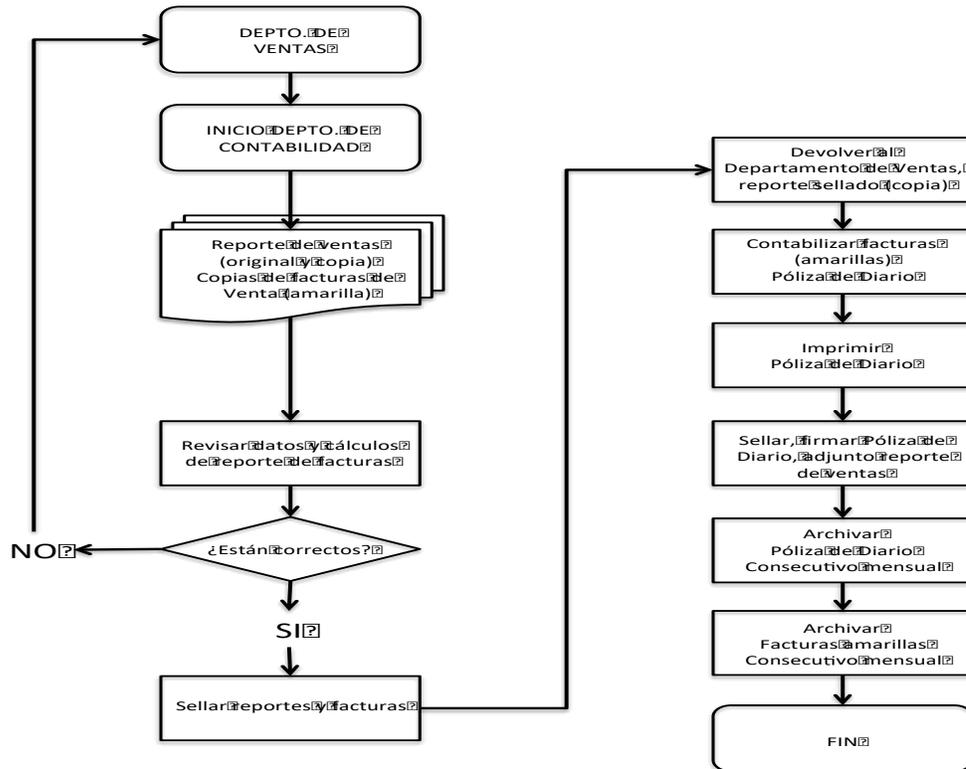


Figura 1. Flujo del departamento de Ventas

Departamento de crédito y cobranza

El departamento de contabilidad recibe del departamento de Crédito y Cobranzas los siguientes documentos:

- a. Reportes de Cobranza.
- b. Notas de Crédito.
- c. Notas de Cargo.
- d. Notas de Devolución.

Reporte de cobranza. El departamento de Crédito y Cobranzas entrega al departamento de Contabilidad *Reportes de cobranzas*, en original y copia, en el cual se manifiesta la aplicación del depósito. Este reporte debe estar soportado por fichas bancarias selladas y firmadas por el cajero, el departamento de contabilidad revisa que el reporte de cobranza y la ficha estén debidamente firmados y sellados de capturado por el departamento de Bancos y el departamento de Crédito y Cobranzas; después de haberlo revisado, el encargado del departamento de Contabilidad sella y firma de recibido y entrega las copias del reporte al departamento de Crédito y Cobranzas. Posteriormente el departamento de Contabilidad realiza una póliza de ingresos.

Se sellan los documentos, con el sello “Capturado contabilidad”, se firma y se anota el Núm. de Póliza ingreso que le correspondió.

Se imprime y se firma la póliza de elaborado (Auxiliar), revisado (Contador General) y autorizado (Director General). Se archiva la póliza soportada con el reporte de cobranzas y las fichas de depósito correspondientes en el expediente del mes.

Notas de crédito. El departamento de Crédito y Cobranza entrega al departamento de Contabilidad las notas de crédito debidamente autorizadas por el Director General, así como un reporte realizado dentro del sistema de registro en original y copia, el departamento de Contabilidad debe verificar que tenga los requisitos correspondientes tales como: nombre del cliente, dirección, número de cliente, número de factura por la cual se está haciendo la nota de crédito, Sello y firma de capturado en Crédito y Cobranza, entre otros detalles. Una vez revisadas, firma y sella el reporte y las notas, entregando a Crédito y Cobranza.

Es importante tomar en cuenta que el concepto de las notas de crédito debe venir bien especificado, así como las correspondientes firmas de los responsables.

Se sellan los documentos, con el sello “Capturado contabilidad”, se firma y se anota el número de Póliza Diario que le correspondió.

Se imprime y firma la póliza de elaborado (Auxiliar), revisado (Contador General) y autorizado (Director General) y archiva la póliza adjuntando el resumen del sistema de registro entregado por Crédito y Cobranza y la copia amarilla en el expediente que corresponda. Las copias azules de las notas de crédito se archivan en el expediente consecutivo fiscal. Las notas de crédito canceladas deben ser entregadas también.

Notas de cargo. Estas notas se elaboran ya sea por cheques devueltos o por intereses moratorios. El departamento de Crédito y Cobranza entrega al departamento de Contabilidad las notas de cargo, así como un reporte de notas de cargo realizado en el sistema de registro en original y copia. El departamento de Contabilidad debe verificar que tenga los requisitos correspondientes tales como: nombre del cliente, dirección, número de cliente, número de factura por la cual se está haciendo la nota de crédito, Sello y firma de capturado en crédito y cobranza, cuando ya estén cobradas, una vez revisadas, se firma y sella RECIBIDO CONTABILIDAD el reporte y se entrega la copia del reporte.

Es importante tomar en cuenta que el concepto de las notas de cargo debe venir bien especificado, así como las correspondientes firmas de los responsables.

Se sellan los documentos, con el sello “Capturado contabilidad”, se firma y se anota el No. de Póliza Diario que le correspondió.

Se imprime la póliza y se firma la póliza de elaborado (Auxiliar), revisado (Contador General) y autorizado (Director General) y se le anexa el resumen de notas de cargo del sistema de registro entregado por Crédito y Cobranza y la copia amarilla, se archiva en el expediente del mes.

Las copias azules de las notas de cargo se archivan en el expediente consecutivo fiscal.

Es muy importante mencionar que solo se deberán capturar aquellas notas de cargo que tengan el sello de capturado del departamento de Bancos. Las notas de cargo que ya hayan sido cobradas deben tener el sello del departamento de Crédito y Cobranzas.

Las notas de cargo que hayan sido canceladas deben ser entregadas con su juego completo (original y copias) al departamento de Contabilidad para integrar su consecutivo.

En algunas ocasiones pasa que alguna nota de cargo que se le ha entregado al departamento de Contabilidad es cobrada por el departamento de Crédito y Cobranza por lo que éste debe especificar en el nuevo reporte de notas de cargo que entregará al departamento de Contabilidad, el cobro de dicha nota de cargo. El departamento de Contabilidad debe registrar dicho movimiento con la fecha en la que se le está entregando (nuevo reporte).

Nota de devolución. El departamento de Crédito y Cobranzas entrega al departamento de Contabilidad la nota de devolución impresa del sistema SAE realizada por el jefe del departamento de Crédito y Cobranza y la solicitud de devolución del cliente; El jefe del departamento de Contabilidad firma y sella de recibido el resumen y entrega la copia del mismo al departamento de Crédito y Cobranza.

Posteriormente el jefe del departamento de Contabilidad realiza la póliza de diario correspondiente. Se sellan los documentos, con el sello “Capturado contabilidad”, se firma y se anota el Núm. de Póliza Diario que le correspondió.

Se imprime la póliza y se firma la póliza de elaborado (Auxiliar), revisado (Contador General) y autorizado (Director General) y se le anexa: el resumen de notas de devolución del sistema SAE entregado por Crédito y Cobranza, la copia amarilla de la devolución fiscal y la solicitud de devolución se archiva en el expediente del mes. La copia azul de las notas de Devolución se archiva en el expediente consecutivo fiscal.

Las notas de cargo que hayan sido canceladas deben ser entregadas con su juego completo (original y copias) al departamento de Contabilidad quien las debe conservar para mantener su consecutivo correspondiente.

El diagrama de flujo de operaciones con el departamento de crédito y cobranza se muestra en la figura 2.

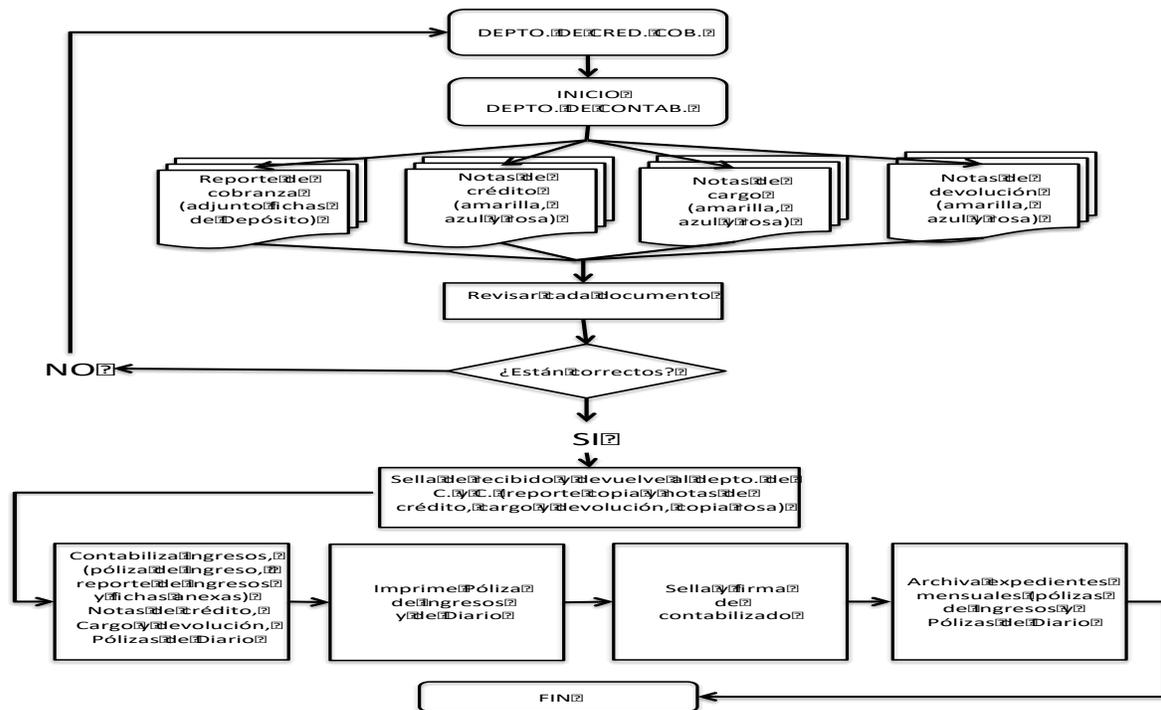


Figura 2: Flujo de operaciones con el departamento de Crédito y Cobranza

Departamento de cuentas por pagar

El departamento de Contabilidad recibe del departamento de Cuentas por Pagar los siguientes documentos:

1. *Resumen General de recepciones.*

2. Resumen de devoluciones sobre compra.

3. Facturas de Gastos

Resumen general de recepciones. El jefe del departamento de Cuentas por Pagar entrega al departamento Contabilidad un resumen general de recepciones, acompañado por dos juegos de documentos: El primero que incluye: Factura original, Recepción del material, original de la orden ó pedido, y el reporte original del stock; el segundo juego incluye copia de la factura, copia de la recepción del material, copia del pedido y copia del stock.

El Jefe de Contabilidad revisa que las facturas que ampara el resumen sean las efectivamente entregadas, y procede a revisar que estén correctos los datos de los documentos entregados, como lo son el Número de Factura, Nombre y Número de Proveedor, Importe de la compra e Impuesto al valor agregado, Así como también revisar los requisitos fiscales en cada factura (Art.29 A del CFF) y los sellos correspondientes en cada uno de los documentos; en Facturas firma y sello de: “Revisado” y “Recibido” y “Capturado” por "Almacén” Todos los documentos con la firma y sello de “Recibido Cuentas por Pagar” y la Orden de compra o Pedido debidamente autorizada por el Director General y la firma del encargado de compras.

El departamento de contabilidad debe verificar que lo que se establece en el pedido y lo recibido sean correctos. Cabe mencionar que en ocasiones existen diferencias entre orden y/ ó recepción contra facturas, originadas por el cobro de fletes por parte del proveedor, los fletes se registran contra la cuenta de acreedores, cancelándola cuando se paga la factura y el flete al proveedor.

De estar cubiertos los requisitos, el encargado del departamento de Contabilidad firma y sella de recibido cada documento, entregando al departamento de Cuentas por Pagar el juego integrado por originales y conservando únicamente el segundo (copias).

Se sellan los documentos, con el sello “Capturado contabilidad”, se firma y se anota el Núm. de Póliza Diario que le correspondió.

Se imprime la póliza, se firma la póliza de elaborado (Auxiliar), revisado (Contador General) y autorizado (Director General) y se le anexa: copias de la factura, el reporte de recepción, la orden de compra y el stock, se archiva en el expediente del mes.

Resumen de devoluciones. Las Devoluciones sobre compra se reciben únicamente cuando se trata de devolución de material físico, por recaptura de compras de un mes anterior o para cancelar la compra de un mes anterior.

El departamento de Cuentas por Pagar entrega un resumen de devoluciones de compras en original y copia una vez que hayan sido verificados por el departamento de Contabilidad, entrega la copia y conserva el original que será archivada con el consecutivo de pólizas correspondiente.

Todas las devoluciones de compras deben estar autorizadas por el Director General, así como estar acompañadas por el formato de devolución en dónde se solicite la nota de crédito correspondiente.

Se sellan y firman los documentos: “Capturado Contabilidad” y se anota el número de póliza de diario que amparan. Se imprime la póliza, se firma la póliza de elaborado (Auxiliar), revisado (Contador General) y autorizado (Director General) y se le anexa: copias de la factura, el reporte de recepción, la orden de compra y el stock, se archiva en el expediente del mes.

Facturas de gastos (acreedores): El departamento de cuentas por pagar, entrega al departamento de contabilidad 2 juegos de las facturas de gastos, original y copia de la factura, requisición debidamente autorizada, así como la copia del pedido. El departamento de Contabilidad verifica que la información proporcionada en dichos documentos sea correcta.

Estos documentos se deben entregar siempre y cuando el pago de las facturas se vaya a realizar en el mes siguiente.

La documentación antes mencionada será entregada a través de un memorándum por lo que el departamento de Contabilidad deberá firmarlo y sellarlo entregando al encargado del departamento de Cuentas por Pagar el original y conservando la copia.

Se revisan los requisitos fiscales de las facturas, que los soporten estén debidamente sellados y firmados (Art. 29 A CFF).

Se sellan los documentos, con el sello “Capturado contabilidad”, se firma y se anota el Núm. de Póliza Diario que le correspondió. Se imprime la póliza, se firma la póliza de elaborado (Auxiliar), revisado (Contador General) y autorizado (director general) y se le anexa: copias de la factura, pedido y requisición, se archiva en el expediente del mes.

El diagrama de flujo de operaciones con el departamento de Cuentas por Pagar se muestra en la figura 3.

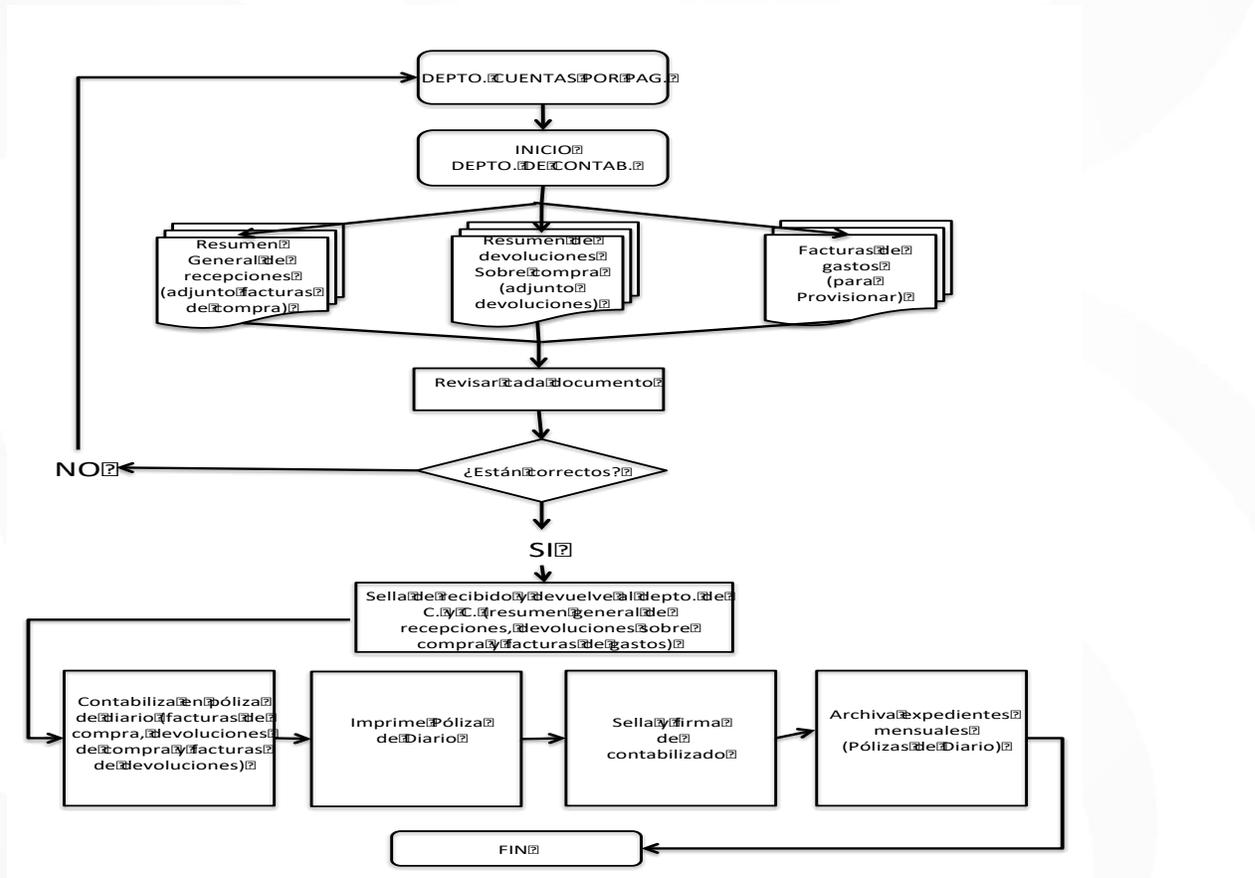


Figura 3: Flujo de operaciones con el departamento de Cuentas por Pagar.

Departamento de bancos

El departamento de contabilidad recibe del departamento de bancos la siguiente documentación.

Ingresos: *Cuadro de resumen de Conciliación.*

Movimientos en Circulación: Movimientos diarios de Bancos.

Egresos: Cheques para revisión (firma).
Reporte de cheques (Pólizas de cheque para contabilización).
Pagos electrónicos.
Trasposos.
Transferencias bancarias

El departamento de Bancos debe entregar diariamente al departamento de Contabilidad reportes de los movimientos efectuados en las cuentas bancarias de la empresa en original y copia.

Cuadro de resumen de conciliación. Este reporte es impreso del sistema de bancos, debe estar firmado por el responsable del departamento, en el cual se debe verificar el saldo en las cuentas.

Una vez verificado que los datos de los reportes están incluidos en el cuadro de resumen de conciliación, se firman y sellan los documentos: “Recibido Contabilidad”, se entrega la copia al encargado de Bancos y Los documentos originales se archivan en el expediente del mes.

Cheques para revisión. El encargado del departamento de Bancos entrega al Departamento de Contabilidad cheque, póliza cheque (Original y Copia) y documentación soporte de estos.

El encargado de Contabilidad debe revisar que la póliza este firmada de elaborado por el encargado de Bancos, que el importe de los soportes sea el igual al importe del cheque, que los gastos que cubra el cheque estén debidamente autorizados por el Director General y que reúna los requisitos fiscales (marcados por el artículo 29-A del Código Fiscal de la Federación), además de que toda la documentación soporte este sellada y firmada por el departamento de cuentas por pagar. También debe verificar que la póliza tenga bien especificado el concepto del pago, que el número de las cuentas de la póliza cheque sean las correctas, especialmente cuando se trata de número de cuentas de clientes, Deudores, Proveedores, Acreedores. En caso de Reposición de Caja chica (varios comprobantes de Gastos) se acepta que la cuenta a la que aplique el departamento de bancos sea de mayor en las pólizas de cheque. Si cubre los requisitos anteriores, se firma de revisado la póliza cheque, y se devuelve al encargado de Bancos.

Reporte de chèques emitidos. Este reporte es impreso del sistema de bancos por el encargado del Departamento, quien entrega al departamento de Contabilidad en Original y copia, anexo a este reporte entrega las pólizas cheques con sus respectivos soportes. El reporte debe estar firmado por el encargado de Bancos.

Las pólizas cheques deben estar firmadas por quien la elaboró (encargado de bancos), la revisó (encargado de Contabilidad) y autorizó (director general), de igual forma la póliza debe tener nombre, fecha y firma de la persona que recibió el cheque. Además de sellada y firmada de capturada por el departamento de Bancos.

En caso de pago a proveedores o acreedores mediante deposito en banco, la póliza cheque debe traer adjunto la ficha de depósito sellada y firmada por el cajero del banco.

La documentación soporte de la póliza debe estar firmada y sellada por el Departamento de Cuentas por pagar. Las pólizas de los cheques deberán estar integradas con sus respectivos soportes originales, los cuales a su vez estarán debidamente autorizados por el Director General y que reunir los requisitos fiscales (marcados por el artículo 29-A del Código Fiscal de la Federación), además de que toda la documentación soporte este sellada y firmada por el departamento de cuentas por pagar, firmados y sellados “Pagado” así como tener anotado el número de cheque con el cuál se pagó y la fecha de pago.

Los pagos hechos a acreedores deben estar soportados por la factura original, la requisición, y el pedido debidamente autorizado.

Los pagos de gastos, tales como: papelería, teléfono, luz, renta, pasajes, etc., debe tener la firma de autorización del director general. Las Facturas de gasolina, casetas, mantenimiento de autos y refacciones, además de autorizarlos, el director General debe anotar en ellos a que unidad corresponden dichos gastos.

Una vez que el jefe del departamento de Contabilidad recibe la documentación antes mencionada, debe verificar que las pólizas entregadas coincidan con la relación que emitió el departamento de Bancos. Si en la relación existe alguna póliza que no se esté entregando, se debe señalar en el reporte, la ausencia de esta, y posteriormente debe sellar y firmar “Recibido Contabilidad” el reporte de cheques y entregar al departamento de Bancos la copia.

El jefe de Contabilidad debe verificar que las pólizas estén debidamente soportadas y con las firmas necesarias, de lo contrario lo notificará al departamento de Bancos para que éste explique el porqué de la ausencia de estos.

Posteriormente el departamento de Contabilidad procede a sellar y firmar “Recibido contabilidad” cada uno de los comprobantes y a capturar las pólizas recibidas dentro del sistema contable, tomando en cuenta que:

El tipo de póliza que se va a trabajar es: EGRESOS. El número de póliza es consecutivo mensual y el orden que se sigue es de acuerdo con el número de cheque. La fecha de la Póliza es la misma en que fue emitido el cheque y el Concepto es: CH-NUM. NOMBRE DEL BENEFICIARIO, detallando lo más que se pueda y en caso de pago a proveedores y acreedores datos como: No. de factura que se paga, Núm. de recibo de honorarios y periodo que cubre el pago, etc.

Se tiene permitido realizar ajustes de hasta por \$1.00 en caso de que no coincidan, diferencias que se registrarán en Otros Gastos o Productos.

Cuando se trata de una póliza correspondiente a algún préstamo personal, después de haber sido capturada en contabilidad, se debe ingresar a la nómina del trabajador, es aquí donde se establece la manera en que se descontara el préstamo, es decir, a una, dos, tres, etc. quincenas. Posteriormente se debe verificar que el movimiento se realizó correctamente. La contabilización de las pólizas de egresos es muy variada por lo cual cada registro se debe hacer de acuerdo a los comprobantes, teniendo especial atención en no duplicar cuentas y/ o conceptos y detallar claramente que origina que pago.

Cuando lo que se paga es activo fijo de la empresa, se debe detallar claramente el bien, Núm. de serie, descripción o características, Núm. de factura.

En caso de gastos de sueldos, prestaciones, papelería, mantenimiento, teléfonos, casetas, combustibles, lubricantes, etc. se debe identificar a que departamento corresponden los pagos: Departamento de Ventas o de Administración.

En Pago de Nómina el concepto es: Quincena y mes a que corresponde el sueldo y demás prestaciones y retenciones.

En gastos de viaje: Consumos y Hospedaje el concepto es: Núm. de factura y nombre de quien expidió la factura o comprobante.

Tratándose de Casetas, combustibles, lubricantes, mantenimiento de equipo de transporte refacciones y mano de obra, es concepto es el Núm. de la factura y nombre de quien expide el comprobante. (Cada gasto se registra en la unidad que origina el gasto.)

En envíos y/ o fletes se captura el Núm. de guía Núm. de Proveedor que los cobra y el no. de la factura de proveedor que origino el gasto.

En caso de pago de Concursos y Licitaciones de abre cuenta por Institución y en concepto de la póliza se registra el número de la licitación.

En pago a proveedores se anota el número de factura que se paga y la fecha de pago, y en caso de anticipo a proveedores o acreedores se anota el número de orden o pedido y la fecha. (Considerando si además de pagar la factura, se está pagando algún flete del proveedor.)

Cuando se terminó de capturar las pólizas en contabilidad, todas las pólizas entregadas por el departamento de Bancos. Se sellan los documentos, con el sello “Capturado contabilidad”, se firma y se anota el Núm. de Póliza de Egresos que le correspondió.

Se imprime la póliza, se firma la póliza de elaborado (jefe de contabilidad), revisado (Contador General) y autorizado (director general) y se le anexa: documentación soporte, se archiva en el expediente del mes.

El diagrama de flujo de operaciones con el departamento de Bancos se muestra en la figura 4.

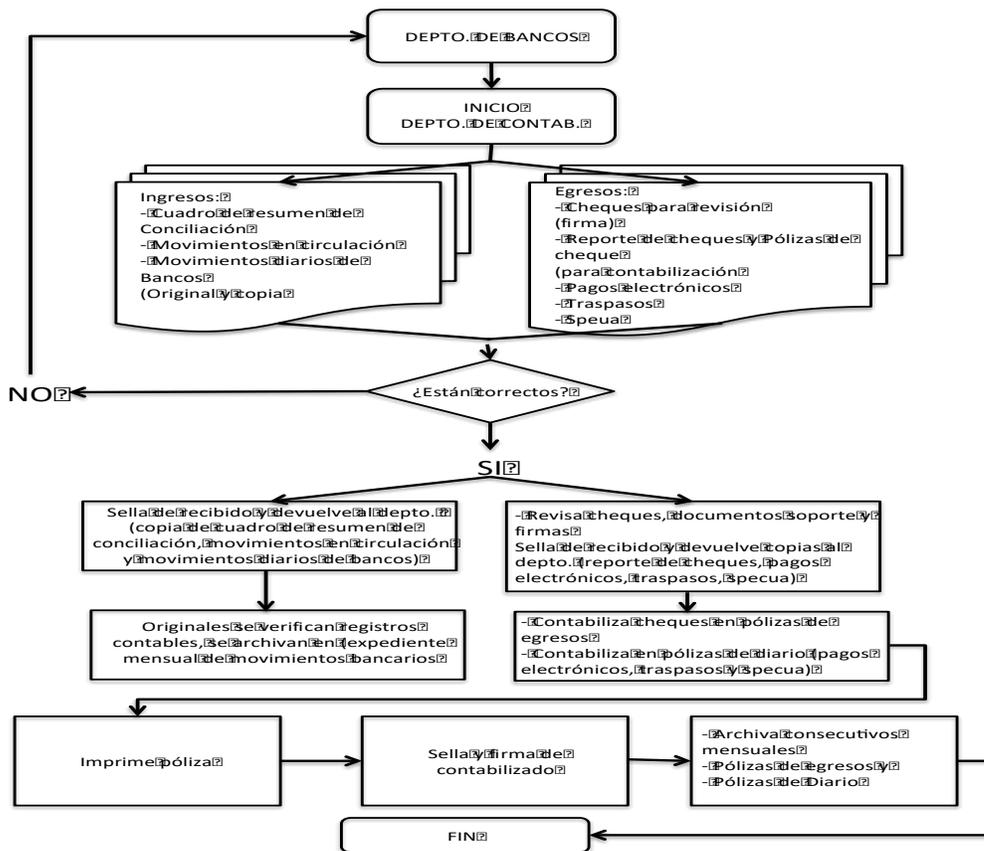


Figura 4: Flujo de operaciones con el departamento de Bancos

Departamento de almacén

El departamento de Contabilidad recibe del departamento de Almacén los siguientes reportes:

1. *Compras*

2. *Descuentos sobre compras*
3. *Devoluciones sobre compras*
4. *Notas de crédito sobre compras*
5. *Notas de cargo sobre compras*
6. *Costo de ventas*

Estos movimientos son reportes impresos del sistema de almacén, por el encargado, los requisitos que debe cubrir son: firma de quien lo elabora (responsable del almacén) y autorizados por Dirección, además de contener observaciones claras del porqué se están haciendo (de todos los movimientos se lleva un control sobre todo en movimientos de entradas y salidas de fábrica, esto es con el fin de que vayan cancelando los movimientos entre sí). Cada uno de los movimientos que se entreguen deben estar bien especificados y detallados del porqué de dicho movimiento. Todos los movimientos deben estar firmados por el jefe del departamento de Almacén y el director general.

Cada uno de los movimientos deben ser elaborados en original y copia. El jefe del departamento de contabilidad una vez que haya verificado que la información este correcta de los movimientos que le estén entregando, deberá firmarlos, y sellarlos, así mismo deberá conservar el original y entregará la copia al jefe de Almacén.

El jefe del departamento de contabilidad deberá elaborar una póliza de diario de cada movimiento recibido dentro del programa COI e imprimirla para posteriormente archivar en el expediente llamado: Consecutivo de pólizas de diaria, las pólizas elaboradas con su correspondiente movimiento al inventario.

Cuando es un pago a proveedores, se debe tomar en cuenta el monto total registrado por el departamento de Compras ya que puede ser que exista alguna devolución.

Siempre que exista una devolución se debe de anexar una nota de crédito.

El diagrama de flujo de operaciones con el departamento de Almacén se muestra en la figura 5.

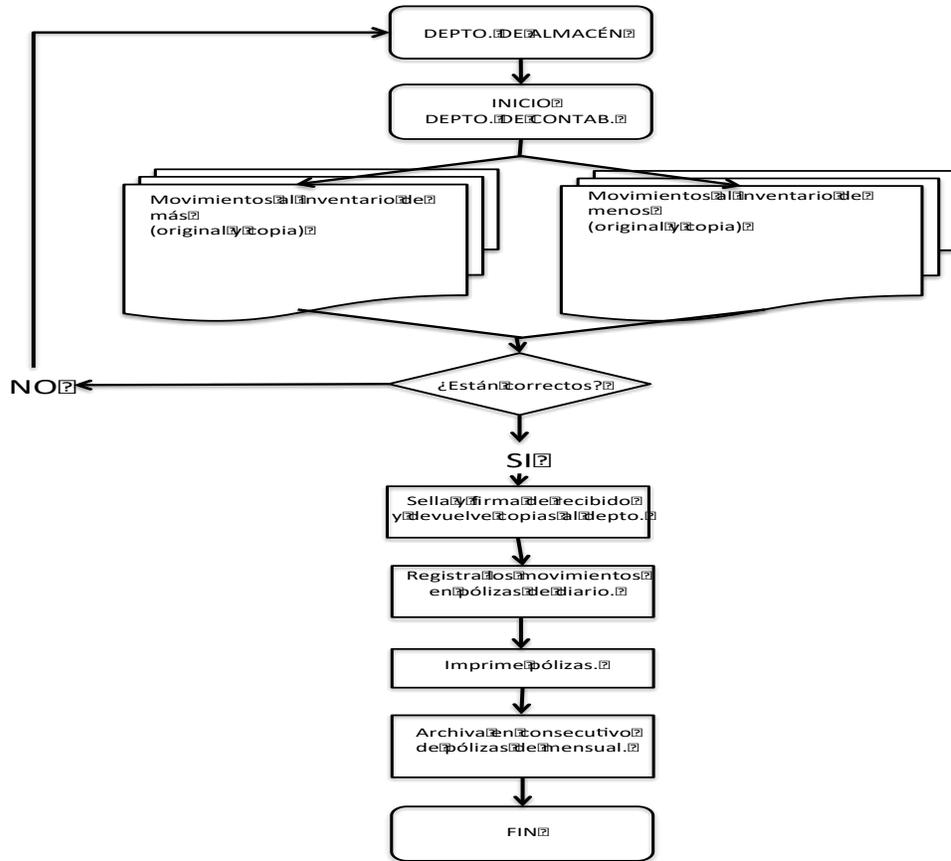


Figura 5: Flujo de operaciones con el departamento de Almacén.

Actividades mensuales

Cuando el departamento de contabilidad termina de registrar todas las operaciones financieras del periodo, se procede a conciliar con cada uno de los departamentos de operación, los cuales deben de entregar a la dirección su cierre mensual, para que se archive en la carpeta correspondiente a cada departamento.

Ventas: El primer departamento a conciliar es ventas, se solicita a la dirección la carpeta de este departamento, en el cual se verifica que las importes mensuales sean los mismos en Contabilidad y el departamento de Ventas, los conceptos a revisar son ventas, devoluciones, cancelación y notas de crédito de ventas, así como su respectivo IVA, si en ambos departamentos presentan importes iguales, el cierre es correcto, si existe alguna diferencia se le informa a la Dirección, para su aclaración, y posteriormente se vuelven a verificar los importes.

Es importante mencionar que, para el cierre de mes, el departamento de ventas debió haber entregado el total de las facturas de las ventas realizadas y las devoluciones correspondiente.

En caso de tener vendedores por comisión, el departamento de Ventas debe proporcionar al departamento de Contabilidad un reporte mensual de cálculo de comisiones de los ejecutivos debidamente autorizado por el Director General. El departamento de Contabilidad realiza una póliza de diario provisionando el gasto por las comisiones, e imprime la póliza anexando el resumen de comisiones, posteriormente la archiva, el departamento de contabilidad paga las comisiones en la siguiente nómina.

Es muy importante mencionar que una vez que se ha hecho el cierre con el departamento de ventas, esté no realice ningún movimiento más en el sistema ya que afecta el cierre de los demás departamentos.

Crédito y Cobranza: Este departamento nos permite verificar el estado de cuenta de los clientes, pues es quien registra el abono a cada uno de ellos.

Se solicita a la Dirección la carpeta de este departamento, en el cual se verifica que los importes mensuales sean los mismos en Contabilidad y el departamento de Crédito y Cobranza, los conceptos a revisar son cargos y abonos de clientes, así como el saldo de casa uno de ellos, si en ambos departamentos presentan importes iguales, el cierre es correcto, si existe alguna diferencia se le informa a la Dirección, para su aclaración, y posteriormente se vuelven a verificar los importes.

Compras: Una vez que ya se ha realizado el cierre mensual con el departamento de Crédito y Cobranza, se procede a realizar el cierre mensual con el departamento de compras.

Se solicita a la Dirección la carpeta de este departamento, en el cual se verifica que las importes mensuales sean los mismos en Contabilidad y el departamento de compras, los conceptos a revisar son compras, devoluciones, cancelación y notas de crédito de compras, así como su respectivo IVA, si en ambos departamentos presentan importes iguales, el cierre es correcto, si existe alguna diferencia se le informa a la Dirección, para su aclaración, y posteriormente se vuelven a verificar los importes.

El departamento de Contabilidad debe tomar en cuenta que para el cierre del mes, el departamento de Compras debió haber entregado la correspondiente documentación de las compras y devoluciones realizadas.

Cuentas por Pagar: El departamento de cuentas por pagar es el que se encarga de programar y realizar los pagos a proveedores por medio de cheque o de depósito en línea.

Se solicita a la Dirección la carpeta de este departamento, en el cual se verifica que los importes mensuales sean los mismos en Contabilidad y Cuentas Por Pagar, los conceptos a revisar son el cargo, abono y saldo con proveedores, si en ambos departamentos presentan importes iguales, el cierre es correcto, si existe alguna diferencia se le informa a la Dirección, para su aclaración, y posteriormente se vuelven a verificar los importes.

Además, se debe verificar las facturas pendientes de pago de Acreedores Diversos, en donde se cruzará la información con los datos de balanza de comprobación y el reporte que debe anexar a la carpeta mensual cuentas por pagar.

Almacén: El cierre del departamento de Almacén refleja el sistema de control de materiales adecuado.

Se solicita a la Dirección la carpeta de este departamento, en el cual se verifica que las importes mensuales sean los mismos en Contabilidad y el departamento de Almacén, los conceptos a revisar son compras, entradas al inventario, devoluciones sobre venta, ajustes, ajustes al inventario inicial, bonificaciones a proveedores, cancelación de donación, entradas por cambio físico, devoluciones sobre compras, salidas de fábrica, pérdidas, donación, salidas de cambio físico, y cancelación de bonificaciones, si en ambos departamentos presentan importes iguales, el cierre es correcto, si existe alguna diferencia se le informa a la Dirección, para su aclaración, y posteriormente se vuelven a verificar los importes.

Independientemente del cierre mensual entregado a la dirección el departamento de almacén entrega al departamento de contabilidad el inventario costado y la última hoja del inventario al costo promedio, los cuales son archivados en su respectivo folder. Todos estos documentos son entregados

con su correspondiente memorándum en original y copia, firmando y sellando de recibido y entregando la copia al Jefe de Almacén.

Finalmente se debe realizar la integración del costo de las ventas del mes, así como la integración del inventario. Ambas integraciones deben estar firmadas por el Jefe de Contabilidad y el Director General

Toda la documentación antes mencionada se archiva en un expediente, llamado Integración del Costo.

Es muy importante mencionar que el departamento de Almacén debe llevar una relación de aquellos materiales que se encuentren pendientes de surtir, así como aquellos movimientos extraordinarios del inventario para que se lo haga saber al departamento de Contabilidad con objeto de que éste pueda cuadrar su información, contabilidad genera un Reporte de inventario de partidas pendientes de conciliar, en el cual se genera con las entradas y salidas de fábricas.

Cada fin de mes, el Jefe del departamento de Contabilidad debe verificar que el resumen de Movimientos de Inventario del departamento de Almacén y el resumen general de Recepciones y resumen General de Devoluciones del departamento de Contabilidad así como el resumen de ventas con costo del mes y resumen de devoluciones con costo del mes, coincidan entre sí de tal forma que los costos reflejados en dichos movimientos y el que se tiene registrado en el sistema de Contabilidad (COI) sean iguales.

Una vez que dichos movimientos son iguales y han sido verificados detalladamente, el Jefe de Contabilidad debe realizar un informe llamado: Integración del Costo de Ventas del mes correspondiente, en donde detallará el total de los movimientos que representaron un ingreso, los que representaron egresos y el saldo total, mismo que debe ser firmado por el jefe de contabilidad, el Contador General y el Director General.

De la misma forma, debe realizar un informe denominado: Integración del Inventario del mes correspondiente en donde se detallan los movimientos al inventario que representaron una entrada, así como aquellos que representaron una salida. Este informe igualmente deberá estar firmado por el jefe de Contabilidad y el Director General.

Toda la documentación antes mencionada junto con los movimientos del inventario costado es archivada por el departamento de Contabilidad.

Bancos: El departamento de Bancos es el encargado de verificar los depósitos y retiros de las cuentas bancarias.

Se solicita a la Dirección la carpeta de este departamento, en el cual se verifica que los importes mensuales sean los mismos en Contabilidad y Bancos, los conceptos a revisar son depósitos, retiros por medio de cheque o transferencia, así como las comisiones bancarias, si en ambos departamentos presentan importes iguales, el cierre es correcto, si existe alguna diferencia se le informa a la Dirección, para su aclaración, y posteriormente se vuelven a verificar los importes.

Provisiones: Una vez que se verifico que todos los departamentos conciliaron con el departamento de contabilidad, se procede a registrar las provisiones de gastos que se pagan en el mes siguiente y al finalizar en año, como son:

Aguinaldo: Se toma en consideración el pago de 30 días por año, y se calcula la provisión mensual, para cada uno de los empleados la finalidad es afectar el gasto como se va originando.

Prima de antigüedad: Se toma en cuenta a cada empleado laborando, y se crea una provisión por cada uno de ellos, se consideran 20 días del sueldo del trabajador por año, repartiéndolo proporcionalmente en cada mes, previendo que al trabajador se le tenga que liquidar, de esta forma no afectaríamos el gasto en un solo mes.

Depreciación de Activos Fijos: Se considera la depreciación mensual de cada uno de los activos fijos de la empresa, considerando la baja de valor del activo con la tasa anual del 25% para Equipo de Transporte, el 30% para Equipo de Cómputo y el 10% para muebles y Enseres, las cuales se calculan para cada concepto, posteriormente se divide el resultado anual entre doce, y es la aplicación mensual que se registra al gasto de cada activo fijo.

Amortización de Gastos de Instalación: Se considera a la tasa del 10% sobre el total de Gastos de Instalación, se divide entre doce, se aplica su registro mensual.

Amortización de Seguros pagados por anticipado: Se envía al gasto la parte proporcional que corresponda a la amortización mensual.

Una vez concluidos todos los registros en el departamento se procede a imprimir los reportes que se deben de entregar al Departamento de Dirección.

Reporte Mensuales que se entregan a la dirección: Ya conciliados cada uno de los departamentos, y con la certeza de que cada uno de ellos tiene los datos correctos, se verifica una vez más que todas las operaciones financieras ya estén registradas en el sistema COI, para proceder a entregar al departamento de Dirección la siguiente documentación, para su aprobación:

1. Balanza de comprobación	COI
2. Balance General Presupuestado (semestral)	EXCEL
3. Balance General	COI
4. Afectación del Balance General Presupuestado	EXCEL
5. Análisis Comparativo del Balance General	EXCEL
6. Análisis Comparativo del Balance General	EXCEL
7. Estado de Resultados Presupuestado (semestral)	EXCEL
8. Estado de Resultados	COI
9. Afectación al Edo. de Resultados Presupuestados	EXCEL
10. Análisis Comparativo del Edo. de Resultados	EXCEL
11. Análisis Comparativo del Edo. de Resultados	EXCEL
12. Gastos de Operación Presupuestados (semestral)	EXCEL
13. Gastos de Operación	EXCEL
14. Afectación a Gastos de Op. Presupuestados	EXCEL
15. Análisis Comparativo de Gastos de Operación	EXCEL
16. Análisis Comparativo de Gastos de operación	EXCEL
17. Movimientos al Inventario por concepto (auxiliares)	COI
18. Análisis Comparativo de Movimientos al Inventario	EXCEL

19. Análisis de Movimientos pendientes por Conciliar	EXCEL
20. Análisis de IVA	EXCEL
21. Análisis de Impuestos	EXCEL
22. Gráficas	COI

Posteriormente se procede a determinar los siguientes impuestos, los cuales se deben de pagar a más tardar el día 17 de cada mes:

Determinación de impuestos federales

Impuesto sobre la Renta personas morales, se calcula sobre el total de las ventas, por el porcentaje establecido por la SHCP y se le aplica el coeficiente de utilidad. (Únicamente se paga en caso de haber coeficiente de utilidad).

Impuesto al valor Agregado, se calcula considerando, acreditar el IVA Acreditable, contra el IVA Causado por las ventas, totalmente cobrado y pagado.

Retención de ISR Honorarios y arrendamiento, se considera el 10% sobre la base de los conceptos mencionados.

Retención de IVA Honorarios, arrendamiento y transportista, se considera el 10.67 % sobre la base de honorarios y arrendamiento, en el caso de transportistas la retención es del 4%.

Subsidio al empleo, se considera el efectivamente pagado a los trabajadores, y se puede compensar contra el ISR propio o retenido a terceros.

Determinación de Impuestos Estatales

Impuesto sobre nómina, se considera la base del total del salario diario integrado de los trabajadores y se le aplica el 3%, se realiza el pago en banco a nombre de Hacienda del Estado, adjunto el formato establecido por la misma secretaria.

Determinación de Cuotas obrero-patronales (IMSS), INFONAVIT, SAR.

Las cuotas obrero-patronales se determinan considerando el salario diario integrado de los trabajadores vigente en el Instituto Mexicano del Seguro Social, el cálculo se realiza en el sistema único de autodeterminación (SUA), considerando las altas, bajas y modificaciones de salario de los asalariados, se puede pagar por medio de Internet o en el banco, adjunto el disco que se genera por el sistema de SUA.

Actividades anuales

De acuerdo con lo establecido en las leyes que rigen a este tipo de empresas, se debe determinar un resultado anual, considerando la aplicación de cada una de ellas.

Ante la Secretaría de Hacienda y Crédito público se presenta la declaración anual de Impuesto sobre la Renta en los tres primeros meses del año siguiente al cierre del ejercicio, independientemente que el día 15 de febrero se presentan las declaraciones informativas que son: Subsidio a empleo, sueldos y salarios, retenciones de personas físicas.

Ante el Instituto Mexicano del Seguro Social, en el mes de febrero del año siguiente al cierre del ejercicio la declaración de prima de riesgo de las empresas.

Para cada declaración se elaboran papeles de trabajo de acuerdo con las necesidades para recopilar los datos informativos que requieren el llenado de las declaraciones anuales, establecidos de acuerdo con las leyes vigentes en las diferentes dependencias de gobierno.

DISCUSIÓN

Las empresas que cuentan con una guía de contabilización disminuyen el riesgo en el registro de operaciones contables y financieras, proporcionando estados financieros para la toma de decisiones más acertados, independientemente que cuentan con un instrumento que puede utilizarlo quien esté dentro del departamento contable.

CONCLUSIONES

Observando los beneficios que se obtiene al utilizar la guía de contabilización, es importante que las empresas utilicen una de acuerdo a las necesidades de esta, es un soporte contable que sirve para unificar criterios y registro correcto de las operaciones, para emitir estados financieros veraces y oportunos, que sirven para la toma de decisiones por parte de los socios o gerentes, y además para realizar correctamente el cálculo y pago de las contribuciones que se realizan a las diferentes dependencias gubernamentales.

REFERENCIAS

- Guajardo Cantú G., Andrade de Guajardo N. (2008) *Contabilidad Financiera*, México, Editorial Mc Graw-Hill Inteamericana
- Ley de Impuesto al Valor Agregado. (vigente). México: Editorial Thomson.
- Ley de impuesto sobre la renta. (vigente). México: Editorial Thomson.
- Ley de Sociedades Mercantiles. (vigente). México: Editorial Thomson.
- Ley del Seguro Social. (vigente). México: Ediciones fiscales Isef.
- Manual de Leyes Fiscales del Estado de Veracruz. (vigente). México: Ediciones ORI.
- Moreno, J. (2014). *Contabilidad de Sociedades*. México: Editorial Compañía Editorial Continental.
- Moreno, J. (2014). *Contabilidad Superior*, México: Editorial Compañía Editorial Continental.
- Moreno Fernández J. (2014) *Contabilidad Financiera*, Básica, México, Grupo Editorial Patria
- Rodríguez, J. (1999). *Organización Contable y Administrativas de las Empresas*. México: Editorial Ecasa.
- Rodríguez, J. (2002) *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México: Editorial Thomson.
- Romero, F. (2011). *Contabilidad Intermedia*. México: Editorial Mc Graw Hill.

CONSOLIDACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES

Cabrera Cabello, Eva¹

ecabrera@correo.univo.edu.mx. Universidad del Valle de Orizaba.

ABSTRACT

Currently globalization imposes challenges on organizations, high competitiveness, uncertainty, demanding consumers, technological acceleration, among other factors, which induce them to optimize their resources to achieve competitive advantages. The human factor is decisive, articulate it as high-performance teams to achieve organizational goals, implies strategy and adequate communication processes. The objective of this essay is to highlight the importance of the proper management of human talent within organizations, mentioning some techniques that allow increasing the degree of cohesion and satisfaction, which has a positive impact on their work performance. To do this, a documentary review of the conceptual basis of the teams and the empowerment in decision-making is made, as well as the influence of communication processes. This information provides value to organizations, as it will allow them to design strategies appropriate to their own identity and organizational culture, to enhance the capabilities of their human resources, in search of achieving organizational objectives, in a scheme of mutual benefit.

Keywords: High performance teams, Empowerment, Communication, Decision making.

RESUMEN

Actualmente la globalización impone retos a las organizaciones, alta competitividad, incertidumbre, consumidores exigentes, aceleramiento tecnológico, entre otros factores, que las inducen a optimizar sus recursos para lograr ventajas competitivas. El factor humano es decisivo, articularlo como equipos de alto desempeño para lograr metas organizacionales, implica estrategia y adecuados procesos de comunicación. El objetivo de este ensayo es resaltar la importancia de la adecuada conducción del talento humano dentro de las organizaciones, mencionando algunas técnicas que permitan incrementar el grado de cohesión y satisfacción, que repercute de manera positiva en su desempeño laboral. Para ello, se hace una revisión documental de la base conceptual de los equipos de trabajo y el facultamiento en la toma de decisiones (empowerment), así como la influencia de los procesos de comunicación. Esta información aporta valía a las organizaciones, pues les permitirá diseñar estrategias adecuadas a su propia identidad y cultura organizacional, para potencializar las capacidades de su recurso humano, en busca del logro de los objetivos organizacionales, en un esquema de beneficio mutuo.

Palabras clave: Equipos de alto desempeño, Empowerment, Comunicación, Toma de decisiones.

INTRODUCCIÓN

El entorno actual de las organizaciones, les exige contar con una adecuada estrategia para alcanzar los fines enmarcados en su misión y visión, basados en una estructura organizacional flexible para adaptarse a las condiciones cambiantes. Es necesario potenciar las capacidades del talento humano, dirigirlo, encauzar esfuerzos de forma conjunta para lograr un alto desempeño, entender la dinámica de los grupos y saber gestionar la información para una correcta toma de decisiones. Este reto implica para las organizaciones el contar con mejores habilidades gerenciales, pues el tema de liderazgo se

impone como un rasgo decisivo en la consecución de los fines, por las implicaciones que tiene en el proceso de influir, guiar y dirigir a los miembros de la organización.

DESARROLLO

Según Chiavenato (2009) un grupo, es entendido como el conjunto de dos o más personas que interactúan y se unen para alcanzar objetivos. En las organizaciones existen grupos formales, con directrices definidas y claras, creados por la misma organización para la realización de tareas específicas, como son los grupos de mando, grupos de tarea o grupos temporales con plazos definidos; y existen grupos informales, que surgen espontáneamente de la interacción de las personas, basados en intereses comunes y amistad, por el deseo de pertenencia, afiliación, seguridad, respeto, por mantenerse informados y son caracterizados por tener naturaleza social. La formación de grupos se desarrolla en 5 etapas: formación, lluvia, normalización, desempeño e interrupción. El mantener bajos niveles de conflicto, fortalece las relaciones interpersonales.

Campués (2021), reconoce que el personal es el recurso más importante de una organización y su conducción representa uno de los retos más fuertes. Hace alusión al término engagement en la organización, como el nivel en el cual los individuos de la organización se sienten intelectual y emocionalmente conectados y comprometidos con el grupo y la organización y señala que uno de los factores principales que impacta es la productividad, de aquí se puntualiza que los factores que pueden provocar mayor engagement son: el ambiente de trabajo, el estilo de liderazgo y la relación entre el personal.

Por tanto, las variables estructurales que modelan el comportamiento de un grupo son: el tipo de liderazgo que existe en la organización; la función y desempeño de las personas; las normas para controlar el comportamiento, facilitar la supervivencia del grupo y reducir los problemas internos, éstas rigen desde la apariencia, desempeño, interacciones, hasta la asignación de recursos; el estatus que se obtiene del grupo; el tamaño del grupo; la composición; y finalmente el grado de cohesión, que es muy importante, pues a mayor cohesión mayor productividad.

Algunas estrategias que estimulan la cohesión de los grupos son: reducir el tamaño del grupo, aumentar el tiempo que pasan juntos, elevar el estatus del grupo, promover competencia con otros grupos y asignar recompensas. Janis (citado en Chiavenato, 2009), señala que en la dinámica de los grupos, también se presentan vicios, como el pensamiento de grupo, derivado de las presiones ejercidas sobre sus integrantes para crear conformidad y consenso, limitando y coartando la creatividad e innovación; para corregirlo es conveniente reformular el trabajo e integrar la toma de decisiones con la resolución de problemas.

La toma de decisiones en grupo ofrece mayor exactitud y mejor calidad que las individuales; ya que en un grupo existe una mayor heterogeneidad de ideas, conocimientos y competencias, diversidad de puntos de vista (riqueza intelectual), por ello se debe promover la participación de las personas en la toma de decisiones para obtener aceptación y compromiso; algunas herramientas útiles son: la lluvia de ideas dirigida, la técnica de grupo nominal y las juntas por medios electrónicos. Es importante que la organización genere condiciones que incentiven el trabajo de los grupos creando un ambiente agradable y positivo.

Chiavenato (2009), señala que los equipos de trabajo surgen con la estrategia de Joseph Jurán, gurú de la calidad, para la resolución de problemas en empresas japonesas durante la década de 1950. Algunas diferencias entre grupo y equipo son:

Grupo	Equipo
El desempeño depende de cada uno de sus miembros	El desempeño incluye resultados individuales y el producto de trabajo colectivo
Su propósito es el de la organización	Tiene un propósito específico
Genera productos individualizados	Crea productos colectivos
Promueve reuniones eficientes	Fomenta reuniones abiertas, constantes y dirigidas a la resolución de problemas
Mide eficacia con indicadores indirectos	Mide eficacia directa, por medio de la evaluación de los productos de trabajo colectivo
Discute, decide y delega	Discute, decide y hace el trabajo

Las ventajas muestran que las organizaciones deben dirigir sus esfuerzos a sustituir los grupos, por equipos de trabajo, para lograr una administración participativa y democrática.

Uribe et al. (2013), afirma que la transición de un grupo de trabajo a equipos del alto desempeño, implica la convicción de que la productividad del equipo es relevante para cada uno de sus miembros, que cada persona contribuye al éxito, que existe una relación de confianza entre colaboradores y jefes. Señala, que la clave está en encontrar personas con diferentes conocimientos y competencias, que logren sinergias, ubicarlas en función del perfil para el puesto, generar una dinámica de trabajo en equipo y establecer metas conjuntas que generen satisfacción para todos; la confianza y corresponsabilidad del resultado garantiza el logro.

Los equipos pueden ser de varios tipos: pueden estar constituidos por miembros de diferentes áreas, uniendo conocimientos y habilidades para solucionar problemas específicos (equipos funcionales cruzados); pueden utilizar las TI para llevar a cabo operaciones globales o terciarizadas, con tareas basadas en el conocimiento (equipos virtuales); ser independientes, con responsabilidades para planear, programar y evaluar desempeño (equipos autodirigidos); o bien, ser equipos temporales creados para desarrollar tareas específicas (fuerza de tarea) (Chiavenato, 2009).

Blanchard, Randolph y Grazier, (citados en Uribe, et al., 2013) identifican a los equipos de alto desempeño como equipos del siguiente nivel, que presentan inclusión de ideas, motivación, optimización de tiempos, que se evidencia en resultados, productividad y satisfacción. Se consolidan desde el trabajo en equipo y la cohesión, reflejada en autonomía e interdependencia.

En relación con el tema de autonomía, existe una tendencia cada vez mayor a compartir el poder con todos sus miembros. El facultamiento o delegación de autoridad, también llamado *empowerment*, se basa en la idea de otorgar a las personas: poder, libertad y la información para tomar decisiones y participar activamente en la organización. Se vale de cuatro elementos: 1) brindar acceso a la información a las personas sobre el desempeño de la organización, 2) capacitar a las personas para que cuenten con los conocimientos y habilidades que les ayuden a tomar mejores decisiones y contribuyan al logro de los objetivos, 3) otorgar libertad, facultades para tomar decisiones importantes y 4) recompensarlas con base en el desempeño de la organización, ya sea en forma de salario, participación de utilidades y/o de acciones de la empresas, por mencionar algunos. Este proceso se da de forma gradual, hasta llegar al facultamiento total, que es la libertad de participar en la estrategia de la organización, tomar decisiones, controlar desempeño, cambiar metas, estructuras, entre otros

aspectos. El facultamiento permite liberar el potencial y la creatividad de todos los colaboradores, experimentar y aprender, libertad de actuar con base en sus conocimientos y comprensión, aumenta la motivación; se obtiene mayor dedicación y creatividad, lo que se traduce en mayor eficacia para desempeñar las tareas.

Pico & Coello (2018), afirman que el liderazgo es un elemento importante en el desarrollo de equipos de alto desempeño, al definirlo como el proceso mediante el cual se logra influir, guiar y dirigir a los miembros de un grupo en búsqueda del éxito y hacia la consecución de objetivos. De acuerdo con esto, el liderazgo transformacional se entiende como aquel en el que un líder motiva a sus seguidores a lograr un alto desempeño ayudándolos a encontrar y explotar sus propias habilidades con el objeto de cumplir las metas del negocio. Apuntan que un equipo de alto desempeño debe tener clara la idea del líder, y que según su forma de liderazgo comparte o toma decisiones en beneficio del grupo, por tanto los indicadores que debe conocer un equipo de alto desempeño son: propósito y valores. Agregan que la influencia del líder sobre el equipo genera un ambiente de visión compartida, que establece roles de trabajo coordinados y decisiones compartidas; que el estilo de liderazgo interviene directamente en el rendimiento de los equipos. Es importante que en el desarrollo de equipos de alto desempeño exista una alta credibilidad y confianza entre todos los miembros del equipo, donde exista una exposición de ideas con claridad y que corresponde al líder transmitir claramente el propósito y visión, así como también, establecer un vínculo cercano con su equipo de trabajo basado en responsabilidad mutua y estables resultados con indicadores basados en alto desempeño. Un equipo de alto desempeño debe tener: objetivos y metas que le den identidad al equipo, un adecuado ambiente de trabajo, planes de aprendizaje y formación permanente, un buen liderazgo, comunicación eficaz y afinidad en valores y creencias.

El liderazgo transformacional, permite la estimulación intelectual de los equipos, pues el líder transformacional, fomenta de forma intensiva la creatividad entre sus seguidores, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades; mantiene líneas de comunicación abierta de forma individual o colectiva, para compartir nuevas ideas, pudiendo surgir así nuevos productos o innovaciones; logran transmitir motivación y pasión para conducir y comprometer a los miembros del equipo hacia el logro de objetivos y se erige como un modelo para sus seguidores, logrando como consecuencia confianza y respeto.

Es importante mencionar que otro elemento que también influye en el manejo de equipos de alto desempeño y que se vincula con el liderazgo es el tema de la inteligencia emocional, que Ortega (2014) citado en Pico y Coello (2018), define como el potencial para aprender las habilidades prácticas que se basan en sus cinco elementos: conocimiento de uno mismo, motivación, autorregulación, empatía y destreza para las relaciones. Es la inteligencia emocional que posee el líder, la que interviene directamente en la motivación de su equipo, afecta la forma de gestionar el comportamiento, la forma de afrontar las relaciones sociales y tomar decisiones personales.

Un elemento que permite la cohesión y la integración de los grupos y equipos de trabajo es la comunicación efectiva, lo que nos lleva al siguiente análisis. Hoy día, estamos inmersos en la sociedad de la información, una era donde premia la inmediatez y la accesibilidad en tiempo real, que otorgan las Tecnologías de la Información. La información es considerada un insumo para la toma de decisiones, proporciona poder a quien la posee, y es importante contar con habilidades para obtenerla, seleccionarla y controlarla. La información genera conocimiento, recurso que agrega valor a la organización. De acuerdo con Chiavenato (2009), la palabra comunicación proviene del latín *communicatio* y significa *hacer común*; es decir comprensible para todas las personas, se vale de símbolos verbales y no verbales. La comunicación, por lo tanto, es la trasmisión información y

significados de una persona a otra, y cumple 4 funciones: control, motivación, expresión de emociones e información, esta última está compuesta de datos, que son sustento para la toma de decisiones. Shannon, Weaver, y Schramm, (citados en Chiavenato, 2009), describen el proceso de la comunicación como un flujo que incluye: fuente, codificación, canal, decodificación, receptor, retroalimentación y ruido que distorsiona el mensaje.

La consonancia, es cuando el significado que ha enviado la fuente es semejante al percibido por el destinatario. Las organizaciones deben buscar crear consonancia entre las personas sobre asuntos como la misión, visión, objetivos y valores, de ello depende comprender el papel que juegan para conseguir sus metas. Una adecuada comunicación genera consonancia.

Muy importante es también, la comunicación no verbal, que implica compartir información sin utilizar palabras, utilizando en su lugar, gestos, tonos de voz, expresiones faciales o corporales y tiene gran influencia en el efecto del mensaje; su adecuado uso puede marcar una diferencia.

Los canales de comunicación informales, surgen de forma espontánea, trascienden de los niveles jerárquicos, coexisten con los de tipo formal y puede ayudar a los administradores a crear condiciones para intercambiar mensajes con los trabajadores con más cercanía, por ejemplo, pasear por la organización para establecer un contacto más cercano, generar confianza y permitir que fluya la comunicación; otra vía se da a través de las cadenas de rumores.

La administración del conocimiento y las redes de competencias son herramientas administrativas necesarias para manejar el cambio, las decisiones deben estar basadas en información relevante y oportuna. En los equipos, todos los miembros deben compartir la información en una estructura descentralizada para resolver eficazmente problemas, y no concentrar la información en una sola persona. Es importante que el diseño organizacional permita fluir la comunicación, en todas las direcciones y cuidar que los procesos de codificación y decodificación sean homogéneos para lograr una comunicación más eficaz, además los administradores deberán estar atentos a las barreras de comunicación (personales, físicas y semánticas) que puedan afectar el proceso, deben utilizar un lenguaje incluyente y estimulante, con significado y crear un ambiente de apertura y confianza. El consumo de la información depende de la capacidad de la organización para utilizarla como componente clave de su ventaja competitiva y reducir la incertidumbre en los procesos de toma de decisiones en todos los niveles.

CONCLUSIONES

En esta época de constantes cambios y entornos competitivos, se requiere que los administradores se conviertan en líderes accesibles, que compartan el poder, que pasen mayor tiempo en contacto con los empleados, en las áreas que se genera el proceso, donde se brinda el servicio, que conozcan las necesidades del cliente, que hagan uso de la tecnología que eliminan las barreras físicas y permiten la inmediatez, que descentralicen la información y que ejerzan un liderazgo participativo, con reforzamientos adecuados que estimulen la repetición de comportamientos y conductas efectivas para el logro de metas, manteniendo estímulos y recompensas basadas en desempeño. Las organizaciones deben encaminar sus esfuerzos a consolidar equipos de trabajo y su facultamiento (empowerment) con varios fines; en primer lugar, lograr el involucramiento de los colaboradores en la toma de decisiones, nutrirlos con la diversidad de ideas y perspectivas; en segundo lugar, porque permite el crecimiento y desarrollo del personal; el tercero porque se logra el consenso para decidir las rutas de acción, generando un compromiso de todos los involucrados para contribuir al cumplimiento de los

objetivos. Esto se consigue mediante el establecimiento de metas claras, con fluidez en los canales de comunicación, adecuados procesos de capacitación y la confianza en las capacidades de los colaboradores. El resultado tendrá un impacto positivo en la productividad y logro organizacional.

REFERENCIAS

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones (2a. ed., pp. 271-334). McGraw-Hill.

Uribe, A. F., Molina, J. M., Contreras, F., Barbosa, D., y Espinosa, J. C. (2013). Liderar Equipos de alto desempeño: un gran reto para las organizaciones actuales. *Universidad & Empresa*, 15(25),53-71. ISSN: 0124-4639. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187229746004>

Pico, L. y Coello, R. (2018). Relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo de equipos de alto rendimiento. *Innova Research Journal*, 3 (12), 28-37. Disponible en: <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/662/892>

Campúes, J. (2021). Estrategias para fortalecer equipos de alto desempeño en una empresa multinacional del sector industrial y comercial. Universidad de San Francisco de Quito. <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/10895/1/207690.pdf>



ESTRATEGIAS EDUCATIVAS, COMUNICACIONALES Y PERFILES PROFESIONALES

LA MODALIDAD VIRTUAL Y EL SECTOR EDUCATIVO MEXICANO

Amador Angón, Liliana¹

García Santos, Claudia²

González Rosas, Monica³

Herrera González, Gracia Aida⁴

lamador@uv.mx¹. Universidad Veracruzana.

clgarcia@uv.mx². Universidad Veracruzana.

mogonzalez@uv.mx³ Universidad Veracruzana.

gherrera@uv.mx⁴, Universidad Veracruzana.

ABSTRACT

The objective of this research work is to visualize the strategies that can be implemented in the virtual modality of the education sector, in order to increase its efficiency and provide quality education, in addition to analyzing the benefits provided by this modality focused especially on the education sector of the country. The use of technology today has increased in different sectors and education is not the exception, within it the virtual modality arises, which has been made known for some years and implemented in some educational levels such as Basic specifically at the primary level, so in the face of the health crisis that the world is going through, it can be seen that the virtual modality has been implemented and through it has been possible to continue with the educational process; which currently makes basic-level educational institutions opt for distance education, which leads this research to focus on the evaluation of the online modality applying instruments that allowed finding areas of opportunity such as: teacher training on the distance learning, greater planning to achieve objectives and joint work between teachers and parents, all with the aim of improving the quality of online education in the country.

Keywords: Education, Modality, Virtual, Mexican, Student.

RESUMEN

El objetivo de este trabajo de investigación es visualizar las estrategias que se pueden implementar en la modalidad virtual del sector educativo, con el fin de aumentar su eficiencia y brindar una educación de calidad, además de analizar los beneficios que brinda esta modalidad enfocada especialmente en el sector educativo del país. El uso de la tecnología hoy en día se ha incrementado en distintos sectores y la educación no es la excepción, dentro de ella surge la modalidad virtual, la cual se ha dado a conocer desde hace ya algunos años e implantado en algunos niveles educativos como el básico específicamente a nivel primaria, por lo que ante la crisis sanitaria que atraviesa el mundo se puede observar que la modalidad virtual se ha implementado y a través de ella se ha logrado seguir con el proceso educativo; lo que actualmente hace que las instituciones educativas a nivel básico opten por una educación a distancia, lo que lleva a esta investigación a enfocarse en la evaluación de la modalidad en línea aplicando instrumentos que permitieron encontrar áreas de oportunidad tales como: capacitación a docentes sobre la enseñanza a distancia, mayor planeación para alcanzar objetivos y trabajo conjunto entre docentes y padres de familia, todo ello con la finalidad de mejorar la calidad de la educación en línea del país.

Palabras clave: Educación, Modalidad, Virtual, Mexicano, Alumno.

INTRODUCCIÓN

El uso de la tecnología hoy en día se ha incrementado en distintos sectores y la educación no es la excepción, dentro de ella surge la modalidad virtual, la cual se ha dado a conocer desde hace ya algunos años e implantado en algunas escuelas, actualmente se ha desarrollado como estrategia en los diferentes niveles educativos, desde el básico, medio superior y superior, y través de ella se ha logrado seguir con el proceso educativo pese a las dificultades por las que se atraviesa. La modalidad virtual puede ser de gran apoyo a las instituciones, puede aumentar su competitividad dentro del sector educativo a partir de la implementación de estrategias que permitan a las mismas hacer un adecuado uso de las plataformas digitales en dirección a lograr una educación de calidad, permitiendo el acceso a la educación a un mayor número de niños, jóvenes y adultos y con ello aumentar el nivel educativo de la población.

En años anteriores la implementación de la tecnología en la educación ha tenido diversos resultados, en algunas ocasiones se obtienen resultados favorables como por ejemplo la implantación de los programas educativos como “Enciclomedia” y “Explora” aunque, con el transcurso de los años la utilización de dichos programas han ido decreciendo ya que en la mayoría de las ocasiones los profesores no se ven incentivados para hacer uso de estas herramientas por lo que se dejan de utilizar y se vuelve a los materiales más comunes como lo son el pizarrón y la escritura a mano (Alonso, 2015).

La educación actual en México afronta múltiples retos; uno de ellos es dar respuesta a los profundos cambios sociales, económicos y culturales que se prevén para la “sociedad de la información”, ya que los medios de comunicación a través del internet, han generado un enorme interés en todos los ámbitos de nuestra sociedad, su utilización con fines educativos es un campo abierto a la reflexión y sus implicaciones y consecuencias tienen una doble naturaleza, por otra parte, podría tener un impacto considerable sobre la calidad de la educación en tanto que transforme la vida cotidiana de la ciudadanía a través del uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC). Actualmente el nuevo modelo educativo indica que se requiere que el docente esté capacitado en el área, para que pueda ser facilitador o guía dentro del salón de clases y lograr que los estudiantes aprendan significativamente lo que el programa estipula, y que de ello se derive la formación de ciudadanos cultos y responsables, y en el caso de la educación superior, la formación de profesionales, tecnólogos y científicos, con las competencias que les permitan el desarrollo de una mejor calidad de vida para sí mismos y para sus respectivas regiones (Meza, 2018)

Desde 2010 la educación en línea en América Latina ha crecido un 73%, mientras que la presencial solo lo ha hecho un 27%, aquel año 2,5 millones de los 21 millones de universitarios estudiaban a distancia, lo que suponía el 11,7%. En 2017, alcanzó el 15,3% hasta llegar a los 4,3 millones de alumnos. Según UNESCO (UNESCO, 2020) y la Fundación Carolina; Brasil, es el país con mayor penetración de este tipo de educación, seguido de Colombia y México; lo que demuestra que el número de estudiantes universitarios en la región se doblará en 20 años, según una proyección del Grupo de Estudios Población y Sociedad y se prevé que pase de los 30,4 millones actuales a 65,6 millones (Perez, 2020)

La Secretaría de Educación Pública (SEP, 2020) anuncia el 13 de marzo de 2020, la suspensión de las clases presenciales a partir del 20 de marzo del mismo año, teniendo como consecuencia el aumento del uso de las herramientas tecnológicas y con ello la implementación de la modalidad virtual, esto supone un gran cambio en el sector educativo Mexicano y un gran desafío para los docentes, alumnos y tutores, ya que se ven obligados a adaptarse a esta nueva normalidad, por lo que se buscan estrategias que faciliten dicha transición y permitan un mejor aprendizaje.

De acuerdo con un reportaje publicado por World Economic Forum, la enseñanza en línea puede ser muy eficaz ya que y tiene ventajas como:

- La retención de información en estudiantes es de 40-60% mientras que en el aula solo 8-10%.
- Se requiere 40-60% menos de tiempo en comparación a las clases en el aula (Li & Lalani, 2020)

Por lo que, las estrategias de enseñanza en el sistema educativo mexicano deben ser didácticas y flexibles, para que la enseñanza no se vuelva monótona y tediosa ya que si es así los resultados serán desfavorables para estudiantes y por ende para profesores.

METODOLOGÍA

La Educación Primaria es el segundo nivel de la Educación Básica, en este, los niños y niñas aprenden a leer y escribir para comunicarse, desarrollan sus habilidades matemáticas, aprenden a convivir, a explorar el mundo, comprenderlo y desarrollarse como personas, se atienden niños de 6 a 14 años, a población de 9 a 14 años en situación de riesgo y a jóvenes y adultos de más de 15 años que no han iniciado o concluido su Educación Primaria. Las escuelas pueden ser públicas que son las escuelas gestionadas por la administración pública o escuelas privadas, que son elegidas por los padres de familia, ya sea por preferencia o por necesidad, cubren los programas oficiales de educación básica obligatoria o imparten educación media superior, así como actividades y materias que pueden ser adicionales y complementarias a las impartidas en las escuelas públicas tales como: idiomas, música, deportes, técnicas u oficios, así como horarios extendidos, servicio de comedor, transporte o instalaciones especiales, con un costo establecido (Procuraduría Federal del Consumidor, 2019)

Para el presente caso de estudio se toma como población a dos grupos de educación primaria, el primer grupo está conformado por 15 alumnos, 15 padres de familias respectivos a cada alumno y 1 profesor, pertenecientes al Quinto grado de primaria de una institución pública ubicada en el municipio de Rafael Delgado, el segundo grupo que forma parte de la población de estudio corresponde a 15 alumnos, 15 padres de familia respectivos a cada alumno y 1 profesor, pertenecientes al Sexto grado de primaria de una institución privada ubicada en la ciudad de Orizaba, ambas instituciones pertenecientes al estado de Veracruz.

Por su alcance esta investigación es de tipo exploratoria, ya que se destacan aspectos fundamentales sobre la problemática existente en el alto nivel de incertidumbre que tienen los profesores, padres de familia y estudiantes a la eficiencia de la educación en línea, lo que genera problemas en el sistema educativo ya que este empobrece la calidad de la competencia que los estudiantes deben desarrollar; derivado de esto, es además descriptiva, ya que usa el método de análisis para medir la perspectiva y nivel de conocimientos a través de distintos medios; debido a la forma de recolección de datos que es un durante un periodo determinado para su análisis y su interrelación el estudio también es transversal y es correlacional ya que se establece una asociación entre la variable dependiente: competitividad del sector educativo y la variable independiente: modalidad virtual y finalmente el tipo de muestra se define en función a una población finita, ya que las características de la población en cuanto a número de sujetos es específica.

RESULTADOS

Una de las características de la educación a distancia es originarse en las necesidades de una población poco numerosa, con intereses especiales, para satisfacer carencias que surjan en estas poblaciones, es una modalidad de aprendizaje flexible, dinámica y adaptativa al medio donde se implementa, además es de utilidad práctica, ya que vincula sus programas con necesidades de los estudiantes que se encuentran en un sitio remoto, desarrolla la autoestima, creatividad y enriquece el conocimiento y el aprendizaje (Maldonado, 2016). Por lo que, al aplicarse el instrumento de recolección de datos diseñado para este análisis, se obtuvieron siguientes resultados, que se muestran en las gráficas numeradas de la No. 1 a la No. 6.

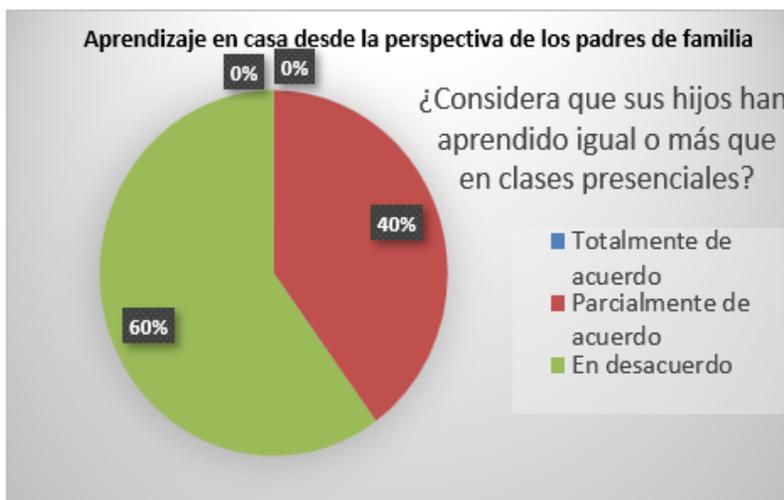


Gráfico No. 1. Aceptación de la modalidad virtual por los padres de familia (Elaboración propia, 2021)



Gráfico No. 2. Aprendizaje en casa desde la perspectiva de los padres de familia (Elaboración propia, 2021)

Interpretación: De acuerdo con el gráfico No. 1 se puede observar que del 100% de los padres de familia correspondientes a las dos instituciones, el 60% de los padres encuestados consideran que sus hijos no han aprendido igual o más con las clases a distancia que con las clases presenciales, en donde, de acuerdo con lo recabado los alumnos se sentían más cómodos. Solo un 40% de los encuestados consideran que sus hijos si han aprendido a pesar de llevar la educación a distancia, por tanto, se puede resumir, que las opiniones varían debido a diferentes factores que interfieren en el objetivo de la educación a distancia, por ejemplo, el que las instituciones sean públicas o privadas puede ser un factor delimitante en la impartición de las clases, debido a que se cuentan con diferentes herramientas utilizadas o estrategias implementadas. Con respecto del gráfico No. 2 se muestra como consideran los padres de familia a la modalidad virtual, por lo que se puede decir que un 60% de ellos están parcialmente de acuerdo en que la modalidad es algo positivo dentro de la educación, mientras que solo el 7 % está totalmente de acuerdo con lo enunciado, sin embargo el 33% de los padres de familia no están de acuerdo en considerar a la modalidad virtual como algo positivo para la educación, se puede decir que el 33% incluye principalmente a los encuestados de la escuela pública, debido a que la educación es poco adecuada para el aprendizaje de sus hijos, lo que ocasiona el descontento de los padres que consideran que la modalidad virtual no es adecuada para la educación.

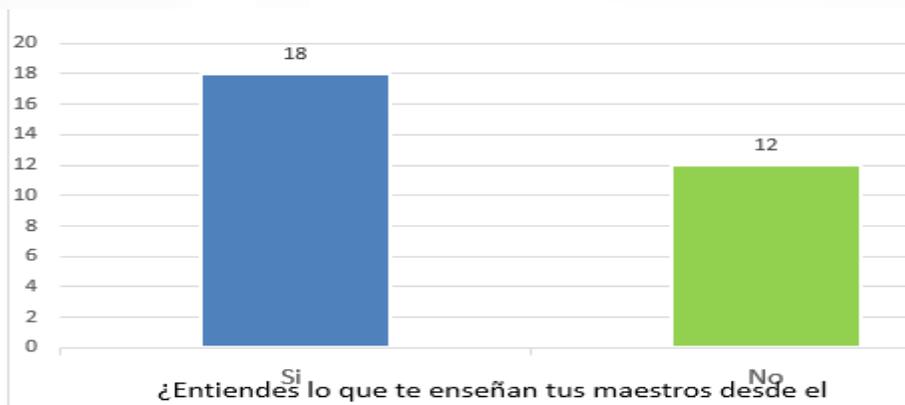


Gráfico No. 3. Comprensión de conocimientos que los alumnos reciben en las clases a distancia (Elaboración propia, 2021)

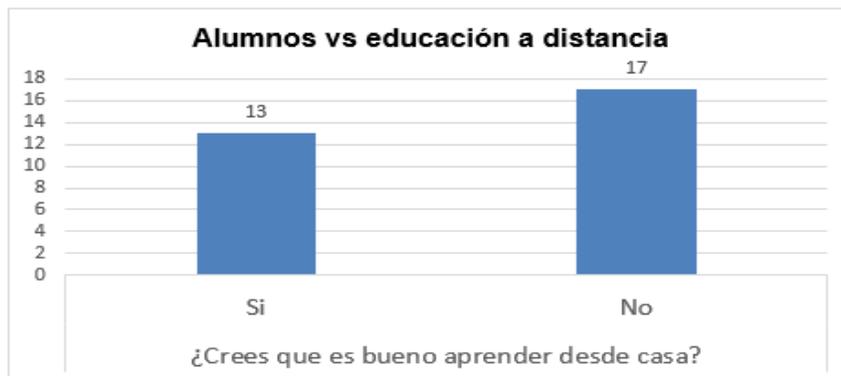


Gráfico No. 4. Alumnos vs educación a distancia (Elaboración propia, 2021)

Interpretación: De acuerdo con la gráfica No. 3 se puede observar que la mayoría de los alumnos encuestados comprenden adecuadamente lo que sus maestros les enseñan, sin embargo 12 de los 30 alumnos contestan no comprender a sus maestros en clases, además de que en varias ocasiones no saben cómo realizar los trabajos o actividades que estos les encomiendan, la institución más afectada sigue siendo la escuela pública, debido a que hay una inadecuada comunicación entre los docentes y alumnos. Con respecto a la gráfica No. 4 se muestra la opinión de los alumnos sobre si aprender en casa es considerado conveniente para ellos, a lo que solo 13 de los encuestados consideran adecuado aprender en casa, sin embargo 17 más no lo consideran así, lo que se puede resumir en que la mayoría de los alumnos no están conformes con esta modalidad implantada, debido a la falta de atención por parte de los docentes además del poco aprendizaje y comprensión que los mismos adquieren.

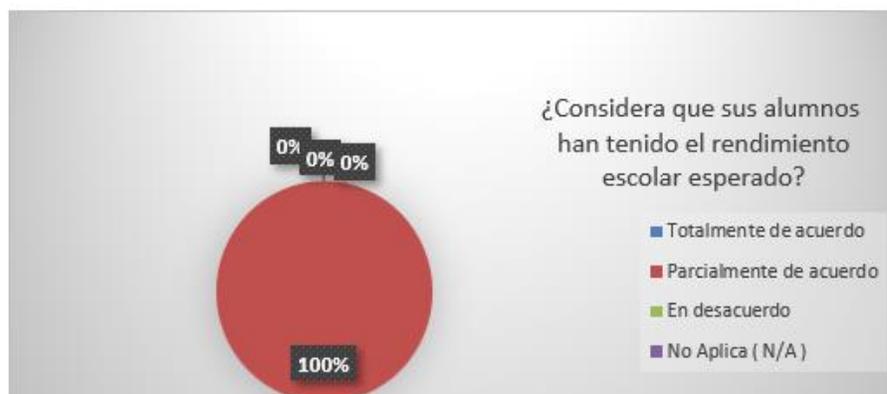


Gráfico No. 5. Rendimiento escolar de los alumnos (Elaboración propia, 2021)

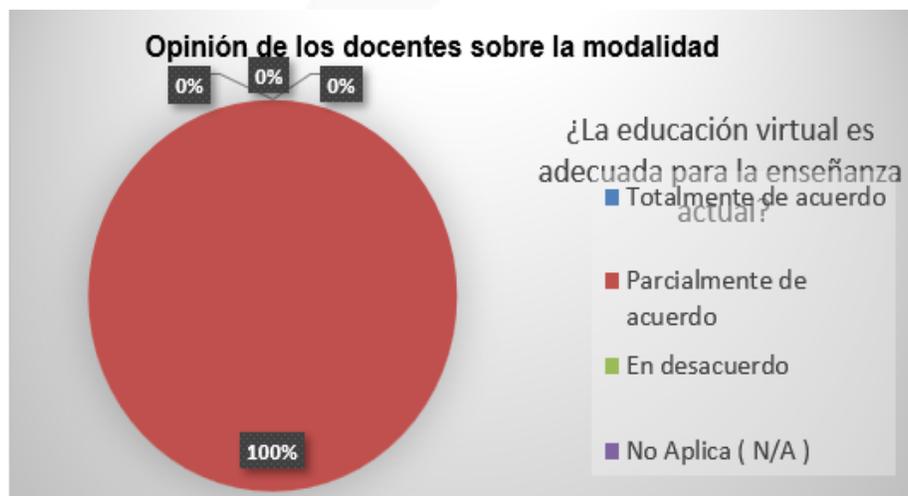


Gráfico No. 1 Opinión de los docentes sobre la modalidad virtual (Elaboración propia, 2021)

Interpretación: La gráfica No. 5 muestra la opinión de los docentes sobre el rendimiento escolar de sus alumnos, a lo que los dos docentes encuestados consideran que sus alumnos han tenido un rendimiento un poco menos de lo esperado, se puede considerar que los alumnos tienen dificultades para tomar sus clases, además de poca retención y comprensión de sus tareas lo que ocasiona un bajo rendimiento escolar, así como lograr un mínimo aprendizaje escolar desde casa ya que estos no cuentan con los medios y espacios adecuados para poder atender sus clases. Por lo que en la gráfica No. 6 se identifica la opinión de los docentes sobre la educación o modalidad virtual y si es o no adecuada para la enseñanza actual, a lo que los dos docentes responden que están parcialmente de acuerdo con ello, ya que como se sabe, la modalidad virtual puede traer beneficios tanto para los alumnos como para los docentes mientras se cuente con las herramientas necesarias que faciliten el aprendizaje.

Análisis correlacional

Población: Padres de familia

Para este estudio se medirá el grado de relación que hay entre la variable X y la variable Y con el método de correlación de Pearson, ya que a través de este análisis se puede ver el grado de asociación que existe entre una variable dependiente y una independiente, para esto se tomaron preguntas del instrumento utilizado. Como se puede observar en la figura No. 1 la correlación es positiva.

Variable dependiente: Competitividad del sector educativo

Variable independiente: Modalidad virtual

13/01/2021 06:20:26 p. m.

Bienvenido a Minitab, presione F1 para obtener ayuda

Correlaciones: P4 (X), P10 (Y)

Correlación de Pearson de P4 (X) y P10 (Y) = 0.617 .

Valor P = 0.000

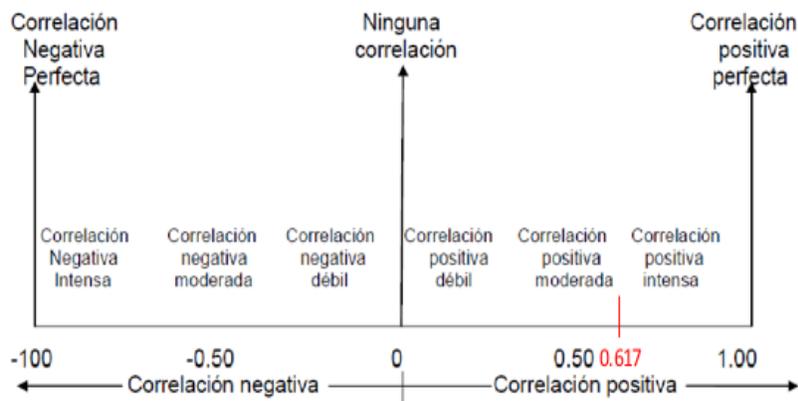


Figura No. 1. Correlación de Pearson (Elaboración propia, 2021)

Interpretación: La correlación que se muestra en la figura No. 1 corresponde al 61.7 % con lo que el rango de correlación es positiva moderada donde se precisa que la variable dependiente (la competitividad del sector educativo) se asocia con la variable independiente (modalidad virtual), con lo que se puede validar la comprobación de la hipótesis (La competitividad en el sector educativo mexicano se puede incrementar mediante el uso de estrategias bajo la modalidad virtual) como verdadera.

Población: Alumnos.

Para este estudio se medirá el grado de relación que hay entre la variable X y la variable Y con el método de correlación de Pearson, ya que a través de este análisis se puede ver el grado de asociación que existe entre una variable dependiente y una independiente, para esto se tomaron preguntas del instrumento utilizado. Como se puede observar en la figura No. 2 la correlación es positiva.

Variable dependiente: Competitividad del sector educativo

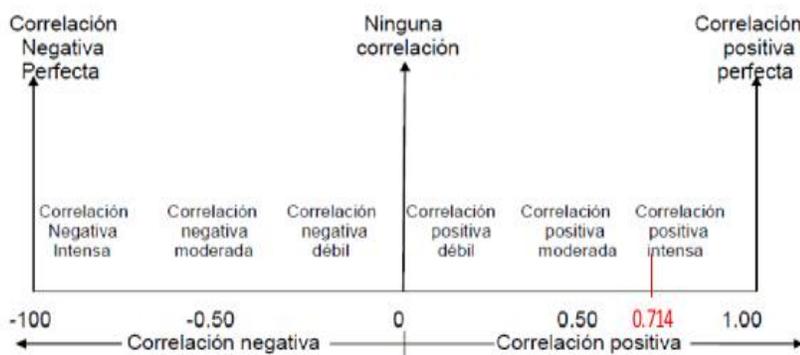
Variable independiente: Modalidad virtual

16/01/2021 11:59:29 a. m.

Bienvenido a Minitab, presione F1 para obtener ayuda.

Correlaciones: 5, 16

Correlación de Pearson de 5 y 16 = 0.714 Valor P = 0.000



Figura

No. 2.

Correlación de Pearson (Elaboración propia, 2021)

Interpretación: La correlación que se muestra en la figura No. 2 corresponde a el 71.4 % con lo que el rango de correlación es positiva moderada donde se precisa que la variable dependiente (la competitividad del sector educativo) se asocia con la variable independiente (modalidad virtual), con lo que se puede validar la comprobación de la hipótesis (la competitividad en el sector educativo mexicano se puede incrementar mediante el uso de estrategias bajo la modalidad virtual) como verdadera.

Población: Docentes.

La correlación de docentes no se realizó por la poca población de estudio, ya que se contó con solo dos docentes, por lo que no fue posible realizar dicha correlación, sin embargo, en la encuesta realizada los docentes de ambas instituciones coincidieron en que el rendimiento de sus alumnos durante este ciclo escolar fue menos del esperado, además de estar parcialmente de acuerdo con que la educación virtual puede ser adecuada para la enseñanza actual.

DISCUSIÓN

La educación a distancia con el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), es una necesidad para la formación inicial y continua de los profesionales. Se cuestiona si realmente los profesionales y los alumnos tienen una adecuada preparación para enfrentar este reto, esto genera una contradicción entre los principios didácticos de la educación a distancia con el uso de las TIC para la formación inicial y continua del profesional (Maldonado, 2016).

En la actualidad el sector educativo utiliza diversas estrategias para llevar a cabo su proceso de enseñanza-aprendizaje, debido a la pandemia por Coronavirus (COVID) el desarrollo del sector educativo ha cambiado su modalidad de enseñanza presencial a enseñanza virtual, por lo que las escuelas tanto públicas como privadas del país se han visto obligadas a utilizar esta modalidad para seguir con su objetivo de brindar educación a los jóvenes, esta situación tan drástica que ha surgido

en el mundo ha ocasionado grandes cambios en las instituciones educativas por lo que tienen que adaptarse al nuevo modelo de enseñanza-aprendizaje (UNESCO, 2020).

Considerando lo que la UNESCO, indica, es claro que el nivel de educación debería incrementar la competitividad del sector educativo reflejado en el uso de tecnologías que deberían propiciar al desarrollo de competencias en el estudiante (UNESCO, 2020).

CONCLUSIONES

El objetivo primario de la presente investigación se plantea como: Analizar las estrategias utilizadas por el sector educativo bajo la modalidad virtual para incrementar su competitividad y con base al análisis de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a las dos instituciones educativas, una particular y otra pública, se identificaron debilidades que presentan ambas instituciones las cuales se pretenden reducir mediante distintas propuestas para cada una de estas debilidades, buscando que si se llegase a implementar se obtuviese un resultado favorable en las dos instituciones. A continuación, se describen algunas estrategias que pueden servir de base para la adecuada implementación de la modalidad virtual:

- Mayor difusión de información sobre las herramientas tecnológicas por parte de entidades gubernamentales o propias de la institución, con el fin de lograr que los docentes, alumnos y padres de familia obtengan un mayor conocimiento de cómo llevar a cabo la modalidad virtual, además de saber cuáles pueden ser sus ventajas o desventajas.
- Que se impulse el uso de las herramientas tecnológicas para impartir clases en las entidades educativas, principalmente las del sector público, ya que uno de los mayores problemas que se presentan es que no se cuenta con las herramientas necesarias para poder tomar las clases y llevar a cabo las actividades de manera virtual.
- Convenio con instituciones para financiamiento en la adquisición de herramientas tecnológicas, con el fin de obtener recursos tecnológicos y lograr aprendizajes de calidad.
- Talleres y cursos a los padres de familia acerca del adecuado uso de la tecnología, así como, los beneficios de esta, ya que los padres de familia no están muy inmersos en la tecnología y por ende difícilmente pueden apoyar a sus hijos cuando se trata de las TIC.
- Capacitación a docentes sobre la enseñanza a distancia, ya que es necesario que se cuente con docentes capacitados para que los alumnos no tengan problema en adquirir los conocimientos necesarios.
- Docentes con mayores conocimientos en el uso de las tecnologías del aprendizaje y el conocimiento (TAC) para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje a distancia.
- Mayor planeación de clases para alcanzar sus objetivos y evitar que los alumnos se sientan presionados con el tiempo que los profesores les dan para llevar a cabo sus actividades y que los profesores no tengan una sobrecarga de trabajo.
- Lograr un trabajo conjunto entre docentes y padres de familia para aumentar el aprendizaje, con esto obtener mejores resultados.
- Que los alumnos y docentes cuenten con un espacio físico adaptado con la TIC necesaria para recibir o impartir sus clases respectivamente y mantener una organización de materiales didácticos.

REFERENCIAS

- Alonso, A. A. (10 de Agosto de 2015). El modelo educativo en México: una revisión de su alcance una perspectiva para el futuro. *Rastros Rostros*, 17(30), 127-141. doi:<http://dx.doi.org/10.16925/ra.v17i31.1094>.
- Li, C., & Lalani, F. (20 de Mayo de 2020). Worl Economic Forum. Obtenido de Worl Economic Forum: <https://es.weforum.org/agenda/2020/05/la-pandemia-covid-19-ha-cambiado-la-educacion-para-siempre-asi-es-como/>.
- Maldonado, F. X. (2016). La educación a distancia, una necesidad para la formación de los profesionales. *Revista Universidad y Sociedad* [seriada en línea], 8(1), pp.106-111. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Meza, M. d. (2018). Sistema Educativo Mexicano. *CON-CIENCIA*, 5(9).
- Secretaria de Educación Pública. (2020). Suspensión de clases. SEP. Recuperado https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5589479&fecha=16/03/2020
- Pérez, J. A. (17 de Octubre de 2020). El País. Las oportunidades que la educación en línea brinda hoy a millones de estudiantes en Iberoamérica.
- Procuraduría Federal del Consumidor. (27 de Agosto de 2019). Gobierno de México. Recuperado el 13 de Enero de 2021, de <https://www.gob.mx/profeco/es/articulos/escuelas-particulares-lo-que-debes-saber?idiom=es>.
- UNESCO. (2020). La educación en un mundo tras la COVID: nueve ideas para la acción pública. Paris, Francia.

LA PRÁCTICA DEPORTIVA COMO ESTRATEGIA PARA REFORZAR HABILIDADES COGNITIVAS, EN EL APRENDIZAJE EN NIÑOS Y JÓVENES DE EDUCACIÓN BÁSICA

Blanno Castro, Karla Daniela¹

kblanno@correo.univo.edu.mx¹ Universidad del Valle de Orizaba.

ABSTRACT

The present research aims to demonstrate how sports practice is determined as a fundamental strategy in reinforcing the development of cognitive skills in children and young people who attend basic education, since it provides important benefits in learning, promoting their instead the development of soft, cognitive and social skills and as a premise describes the reinforcement of theoretical education with the practice of a sport.

In this context, it should be noted that cognitive abilities are known as the set of aptitudes that the human being possesses and that are directly related to the processing of information, that is, the use of thought, memory, laterality, attention, language, executive functions, and emotion. , reasoning, capacity for abstraction, regulation, understanding, affective prediction and evaluation.

This work is important since it discovers that sports practice is closely related to cognition and assesses the feasibility of its constant application in the different basic education institutions of the country.

Keywords: Cognitive skills, Sport, Strategy, Reinforce, Learning strategies.

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad demostrar de qué forma la práctica deportiva se determina como una estrategia fundamental en el refuerzo del desarrollo de habilidades cognitivas en niños y jóvenes que cursan la educación básica, toda vez que aporta importantes beneficios en el aprendizaje, fomentando a su vez el desarrollo de habilidades blandas, cognitivas y sociales y como premisa describe el reforzamiento de la educación teórica con la práctica de un deporte.

En este contexto cabe destacar que se conoce como habilidades cognitivas al conjunto de aptitudes que el ser humano posee y que están directamente relacionadas con el procesamiento de la información es decir el uso de pensamiento, memoria, lateralidad, atención, lenguaje, funciones ejecutivas, emoción, razonamiento, capacidad de abstracción, regulación, comprensión, predicción afectiva y evaluación.

Este trabajo es importante ya que descubre implica a la práctica deportiva estrechamente con la cognición y evalúa la factibilidad de su aplicación constante en las distintas instituciones de educación básica del país.

Palabras clave: Competencias cognitivas, Deporte, Estrategia, Reforzar, Aprendizaje estrategia.

INTRODUCCIÓN

La educación del siglo XXI, busca formar personas que sean capaces de aprender para la vida habilidades suficientes para su pleno desarrollo en todos los ámbitos, esto quiere decir que cuenten con las habilidades para hacerle frente a los retos de la vida cotidiana, por medio de destrezas que son

un conjunto de capacidades que el docente desarrollara dependiendo del: contexto, características físicas, sociales, culturales y económicas, estas mismas ayudaran a los futuros profesionistas a ser eficaces y eficientes en el área profesional laboral, dando paso a desarrollar actitudes para compartir experiencias, conocer características personales, así como valores para ser parte de una sociedad nacional e internacional y conocimientos para gestionar diversos ámbitos.

Para ello el sistema educativo mexicano ofrece campos de estudio, aprendizajes esperados y un programa educativo flexible a la medida de cada alumno para alcanzar la perfección educativa por medio de la inclusión y equidad.

Sin embargo existe una diversidad de situaciones que no deja avanzar a los estudiantes con respecto a su aprendizaje como son: el tiempo que ocupan frente a aparatos tecnológicos (procrastinando), las horas extensas de estudio para lograr estas tan anheladas calificaciones aprobatorias (ocupado pocas estrategias de estudio), el poco tiempo de lectura, las extensas horas frente al televisor, las rutinas sin ningún movimiento, que estimule en el alumno la habilidad motriz, la solución de problemas, el liderazgo, la socialización, el trabajo en equipo, aumentando las estrategias rutinarias de los docentes que lejos de ayudar a desarrollar habilidades y destrezas solo se origina el estrés y la impotencia en el alumno.

Olvidando que para lograr que el alumno aprenda se tiene que estimular las habilidades cognitivas, resulta impráctico que los alumnos recuerde una lección si no se ha estimulado la memoria pero no repetitiva sino significativa, que se les exijan habilidades al alumno cuando aún no las ha desarrollado recordando que las habilidades cognitivas tienen mucho que ver con las nociones de inteligencia, aprendizaje y experiencia, por las cuales el ser humano aprende, desempeña tareas o prevé situaciones futuras en relación con lo vivido.

Las investigaciones cognitivas se han centrado intensamente entre la relación naturaleza de la solución de problemas y el conocimiento que las sustenta, el juego del ajedrez ha sido un deporte que es tema de indagación cognitiva ya que mezcla dos habilidades, la de solución de problemas y conocimiento, en el análisis de esta actividad se considera que el conocimiento depende del aprendizaje y el contenido, pero el contenido sin razonamiento no es aprendizaje, por lo tanto el jugador de ajedrez puede conocer las reglas, los movimientos pero no podrá ganar una partida si no tiene el estímulo de la resolución de problemas (Glaser 1984).

La psicología cognitiva estudia como el procesamiento de la información influye en la conducta y que relación tenían los diferentes procesos mentales en la adquisición del conocimiento, los científicos cognitivos estudiaron el aprendizaje en todo tipo de situaciones desde el lugar de trabajo hasta los equipos deportivos, museos, scouts, estas investigaciones retomaron muchos elementos de viejas tradiciones de investigación sobre factores humanos llamada teoría de las situaciones cognitivas donde se adopta la naturaleza distribuida de la cognición tomando como punto de partida que los individuos aprenden con los estímulos de herramientas, artefactos y el movimiento que realicen con ellos así como la interacción con otros individuos promoviendo que el aprendizaje no solo es conocer, también es practicar. Brown (1989).

Las investigaciones de carácter cognitivo durante la época de los ochentas y noventas fueron rechazadas por los modelos educativos tradicionales, sin embargo en la actualidad se retoma la importancia de desarrollar estas habilidades en el ámbito educativo por ello la presente investigación tiene como finalidad demostrar como la práctica deportiva puede ser una estrategia de refuerzo para

el desarrollo de habilidades cognitivas en niños y jóvenes que cursan la educación básica y proporciona una serie de técnicas que se ocupan en el deporte para que los docentes las adapten en el aula para reforzar sus habilidades cognitivas de los alumnos.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada en la presente investigación, es de tipo explicativa, longitudinal; en la cual se interpreta el trabajo con alumnos primarios y secundarios durante el periodo 2000-2021 en la institución denominada José Antonio Gonzales Peña que cuenta con una población de 95 alumnos en sección primaria y 85 en sección secundaria, se detectó que 10 alumnos en ambas secciones presentaron problemas con algunos ámbitos escolares como lo son: lenguaje, matemáticas, lectura, escritura, habilidades espaciales y convivencia. (los alumnos detectados tienen un diagnóstico y un seguimiento de parte de los profesores).

Ante esta situación se promueve la propuesta de evaluar, solo a los 10 alumnos que presentaban dificultades en distintos ámbitos escolares con los test: NEUROPSI y BANETA, para medir funciones cognitivas, antes y después de aplicar los refuerzos cognitivos en su aprendizaje (vea fig. 2). Posteriormente se realizó una encuesta de diez preguntas para conocer que pensaban sobre las estrategias de enseñanza implementadas por sus docentes (vea fig. 1.) ya que de tal manera se pudieron hacer adecuaciones para obtener resultados de la presente investigación.

De la misma manera se analizó cual fue la reacción de los alumnos ante el aprendizaje posterior a la práctica deportiva y a las adecuaciones que hizo la maestra en el salón de clases, el seguimiento se da por medio de una rúbrica en forma de lista, donde se presentan registros de los avances que van teniendo los alumnos a lo largo del ciclo escolar, al terminar el tiempo de investigación los alumnos repitieron la aplicación de los test para evaluar habilidades cognitivas y detectar avances o limitaciones.

Marco teórico

Winne (1995) menciona la importancia de las habilidades cognitivas como procesos mentales que se desarrollan desde la niñez y nos permiten desenvolvernó con éxito en la vida cotidiana, estos procesos nos ayudan a recibir, seleccionar, procesar, almacenar y recuperar información que necesitamos para relacionarnos con el mundo, el estudiante debe comprender las estrategias cognitivas, pero también debe saber cómo y cuándo emplearlas adecuadamente para poder hacer uso de ellas en su proceso de aprendizaje ya que cabe mencionar que para asimilar no solo requerimos de una función cognitiva si no de varias.

El deporte ha de fomentar el desarrollo y la mejora de las distintas capacidades cognitivas, afectivas, sociales, motrices y psicomotrices de la persona que lo realiza, en la actualidad la práctica del deporte es uno de los refuerzos más significativos para el aprendizaje ya que como lo menciona Blázquez (1999) la práctica deportiva fomenta de modo inconsciente las habilidades cognitivas ya que al realizar diversos movimientos así como repeticiones el cuerpo va ampliando una serie de destrezas que serán útiles a la hora de ponerlas en práctica en el aula.

No solo se aprende por repetición y memoria, debemos tener una gama diversa de estrategias de enseñanza aprendizaje, por su parte Mateos (2001) considera que, las estrategias de aprendizaje se aprenden progresivamente en un contexto interactivo, compartido y estructurado entre el enseñante y aprendiz combinado con diversas estrategias y refuerzos motrices.

Aprendizaje y cognición

Comprendemos que todos los seres humanos aprendemos, desde que somos muy pequeños, el aprendizaje informal y no formal nos prepara para poder convivir en una sociedad a la que tarde o temprano deberemos enfrentar como adultos, con un rol social, y laboral, pero antes de eso, nos forman en la escuela para adquirir conocimientos, resulta que pocas personas son las que están preocupadas por educar para que esos conocimientos se conviertan en aprendizaje, por ello primeramente es importante conocer ¿para qué aprendemos?, “ El aprendizaje es el proceso mediante el cual se obtienen nuevos conocimientos, habilidades o actitudes, a través de la experiencias vividas que producen algún cambio en nuestro modo de ser o actuar.”(Michelle, Guillermo, 2000, p. 18).

Aprendemos por condicionamiento, por ensayo- error, comparación, e imitación sin embargo para que los seres humanos puedan crear, innovar y generar productos nuevos según el área a la que se dediquen, se requerirá de ideas, principios y teorías, ya que no podemos ser ajenos a los conocimientos que nos proporcionan en la escuela, debemos aprender literaturas que enriquecerán nuestros aprendizajes. Pero ¿Cómo lograr empatar los conocimientos con nuestros aprendizajes? Y sobre todo: ¿Cómo gestionar el aprendizaje y conocimiento en la práctica?

Para ello nos centramos en el enfoque de los tres saberes que apunta al logro de un desempeño idóneo que incluye saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir (Tobón, 2008). Estos tres saberes buscan una relación entre lo que el estudiante aprende en educación y los desafíos que busca el desempeño laboral y social. (Lago y Ospina, 2015).

Donde **saber ser** es la parte de las emociones que adquiere el ser humano durante su desarrollo, **saber conocer** es la parte cognitiva encargada de los conocimientos adquiridos en toda su formación, **saber hacer** es la aplicación encargada de la práctica, una vez que el alumno obtenga lo cognitivo y por último, **saber convivir** es la parte de como el alumno gestiona la interacción con otros. (Barriga, 2003).

El enfoque de los tres saberes nos lleva meditar la importancia del desarrollo cognitivo en alumnos que cursan la educación básica ya que, se requiere que ellos adquieran habilidades para poder aprender, conocer y convivir, que de lo contrario permanecerán en un rezago en el aprendizaje que puede durar hasta la edad adulta impidiendo que el docente conozca sus talentos y vocaciones, parece exagerado, pero la mala orientación en los procesos educativos puede llevar a que una persona fracase en las decisiones de su vida de manera personal, profesional y laboral.

Habilidades cognitivas y deporte

Los alumnos que se implican cognitivamente en el aprendizaje, mediante el uso de estrategias cognitivas, suelen obtener mejores rendimientos académicos. Pero esta utilización de estrategias cognitivas ha de asociarse al empleo de estrategias enfocadas al desarrollo motriz.

Para ello debemos de tomar en cuenta que las habilidades cognitivas son procesos mentales que se desarrollan desde la niñez y nos permiten desenvolvernors con éxito en la vida cotidiana, estos procesos nos ayudan a recibir, seleccionar, procesar, almacenar y recuperar información que necesitamos para relacionarnos con el mundo, el estudiante debe comprender las estrategias cognitivas, pero también debe saber cómo y cuándo emplearlas adecuadamente. Algunos estudiantes construyen sus propias "herramientas" cognitivas, motivacionales y conductuales para conseguir un aprendizaje eficaz (Winne, 1995).

Requerimos estrategias que apoyen al alumno a aprender, pero no solo a eso, también a desarrollar habilidades, para ello el deporte es una de las actividades por excelencia en las que nos apoyamos para desarrollar destrezas.

En la actualidad muchas personas deciden priorizar el “estudio” en lugar de la práctica deportiva, dando pie al sedentarismo este mismo propicia enfermedades físicas, psicológicas y evita el desarrollo cognitivo de los niños y jóvenes, se considera que es más factible para el aprendizaje quedarse en casa a estudiar muchas horas repasando y repitiendo lecciones hasta que el alumno aprenda los conceptos, que llevarlo a una práctica de natación donde el alumno además de relajar la tensión ocasionada por la escuela estimulara: habilidades espaciales y motrices, mismas que les servirán para la lectura y escritura, cuando los alumnos tienen exámenes, tareas o proyectos educativos, los padres prefieren dejarlos en casa evitando las prácticas deportivas llevándolos a que la misma presión del trabajo escolar los fastidie, con la excusa que la escuela es primero.

Blázquez (1999), el deporte ha de fomentar el desarrollo y la mejora de las distintas capacidades cognitivas, afectivas, sociales, motrices y psicomotrices de la persona que lo realiza.

La actividad deportiva conlleva a la práctica una o dos horas dependiendo de la edad y de la meta para la práctica de este deporte, estas horas de práctica ayudaran al alumno a desarrollar habilidades cognitivas (véase tabla 1.) donde se incluyen habilidades básicas y superiores.

Tabla 5. Habilidades cognitivas

Orientación	Atención	Memoria	Lenguaje	Funciones ejecutivas	Gnocias	Praxias	Habilidades Visio-espaciales
Temporal	Procesamiento	Semántica	Expresión	Memoria de trabajo	Visuales	Faciales	Relación espacial
Personal espacial	Selectiva	Episódica	Comprensión	Razonamiento	Auditivas	Ideos motoras	Visualización espacial
	Alternante	Procedimental	Vocabulario	Planificación	Táctiles	Ideatorias	
	Heminegligencia		Denominación	Inhibición	Gustativas	Viso constructivas	
			Fluidez	Flexibilidad	Olfativas		
			Vocabulario	Toma de decisiones	Esquema corporal		
			Denominación	Estimación temporal			
			Fluidez	Ejecución dual			
			Discriminación	Branching			
			Repetición				
			Lectura				
			Escritura				

La manera en cómo los docentes promueven la enseñanza influye en el aprendizaje, para ello nos apoyamos en las estrategias de enseñanza aprendizaje, lo importante de las estrategias es que el alumno aprenda a gestionar sus habilidades para convertirlas en conocimientos, sin embargo requerimos que estas estrategias sean reforzadas por medio de actividades que desarrollen el funcionamiento del cerebro en base a actividades que por medio cuestiones neurológicas y físicas activen el aprendizaje y la comprensión de lo que se está enseñando para que sea un aprendizaje efectivo.

En su investigación sobre el desarrollo cognitivo de los niños Bruner(1966), propuso tres modos de representación, enactiva (basada en la acción) forma de movimiento como memoria muscular, representación icónica(basada en imágenes) visual y simbólica (basada en lenguaje) símbolos, esta teoría nos dirige a que requerimos de habilidades cognitivas para desarrollar destrezas en la escuela, por ejemplo: el gateo nos ayudara a tener fuerza en la motricidad fina, gracias a la memoria muscular de nuestros dedos y manos nos hará más fácil aprender a escribir (vea tabla 2.).

La actividad física favorece aquellos aspectos relacionados con la plasticidad neuronal, entendida ésta como capacidad de adaptarse anatómica y funcionalmente a los cambios del ambiente que incluyen resolución de problemas, estimulación motora, cambios traumáticos o enfermedades (Mattson , 2012). Esta capacidad es esencial para el aprendizaje y permite conservar y/ o restaurar la función cerebral en los ajustes para mejorar hábitos.

A la capacidad aeróbica se correlaciona positivamente con aumentos de volumen de varias regiones del cerebro y de sustancia gris y blanca en el lóbulo frontal (Erickson et al, 2008). Estos incrementos estructurales tienen, a su vez, efectos funcionales significativos, como la mejora de la memoria o la función ejecutiva.

El ejercicio mejora la capacidad del cerebro de reorganizarse fomentando la proliferación celular del hipocampo, con el aumento del número de neuronas y la formación de nuevas conexiones, Adulta (Van Praag et al. 1999).

Al proceso que conlleva cambios en las conexiones sinápticas de las neuronas, el alargamiento de sus axones y las ramificaciones colaterales y la remodelación de nuevas sinapsis, se le denomina sinaptogénesis (Foster Philip, 2015).

Tabla 6. Deportes que refuerzan habilidades cognitivas

Habilidades cognitivas	Deporte	Refuerzos en el aprendizaje
Orientación	Deportes de equipo e individuales	Habilidades motrices finas Habilidades motrices gruesas
Atención	Deportes de equipo e individuales	Resolución de conflictos Planeación Mejor uso de estrategias
Memoria	Todos los deportes Actividades donde se practique el cardio	Aprendizaje significativo Lógica Memoria a largo plazo Innovación Creatividad
Lenguaje	Todos los deportes	Comunicación verbal Comunicación no verbal Trabajo en equipo Liderazgo
Funciones ejecutivas	Todos los deportes	Metacognición Autorregulación Multitareas
Gnocias	Deportes de equipo e individuales	Estilos y tipos de aprendizaje. Inteligencias múltiples
Apraxias	Deportes de equipo e individuales	Lectura, escritura, calculo Desarrollo de hábitos Habilidades destrezas
Habilidades Visio espaciales	Todos los deportes	Creatividad Innovación

Estrategias deportivas adaptadas al refuerzo de aprendizaje

Tomando como parámetro la teoría de Vigotsky las estrategias adaptadas a reforzar el aprendizaje promueven una mejora de habilidades cognitivas de los estudiantes en sus procesos de aprendizaje. Vigotsky(1975) “establece una distancia o intervalo cognitivo entre lo que el sujeto/aprendiz puede hacer por sus propios medios e instrumentos cognitivos como producto de su desarrollo (lo que sería el nivel de desarrollo real o, mejor dicho, nivel de desarrollo actual o alcanzado: NDA, que es en lo que se centra toda evaluación estática) y lo que éste puede conseguir aprender, gracias a las aportaciones y la ayuda de otros más experimentados/aculturados que él (en el nivel de desarrollo más próximo o potencial NDP.”.

La mente del niño no es estática, por ello requerimos que la práctica del desarrollo de habilidades cognitivas lo oriente a la autorregulación de sus prácticas educativas cotidianas (vea tabla 3.), pero es importante dirigir lo que el alumno aprende y para que lo aprende. Toda función psicológica aparece dos veces en la ontogénesis: en un primer momento en el plano interpsicológico, es decir, gracias a las ayudas proporcionadas por otros (situación que consiste esencialmente en una heterorregulación) y en un segundo momento en el plano intrapsicológico, cuando dichas ayudas se han logrado internalizar a partir del plano anterior (posibilitando así la situación de regulación independiente o autorregulación) (Vigotsky 1975).

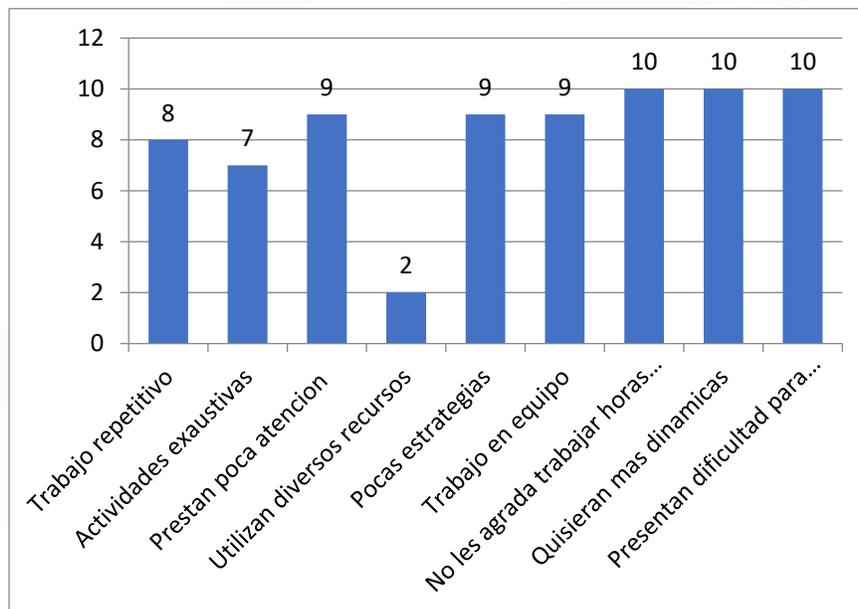
Todos nuestros alumnos cuentan con habilidades que han adquirido previamente en su hogar, en la escuela, en las prácticas y convivencias sociales, estas experiencias nos orientan a un posible conocimiento de nuestros alumnos, lo que pretendemos con las siguientes estrategias es reforzar lo aprendido para mejorar habilidades mismas que lo llevaran a la motivación y éxito de sus estudios.

Tabla 7. Estrategias para mejorar aprendizaje

Presentación de la estrategia	Practica guiada	Trabajo independiente	Practica de deporte recomendada
Estrategias para mejorar orientación	Imitar animales (Psicomotricidad fina y gruesa).	Lectura y escritura (mejorara orientación de la lectura y la habilidad de escribir, dibujar, colorear),	Deporte equipo Deporte individual Cardio 30 min.
Estrategias para mejorar atención	Circulo numérico El alumno se para dentro del circulo donde están coloca dos los números del 1 al 10 escucha las tablas y con el uso de los dos o un pie tiene que señalar el resultado.	Matemáticas y habilidades lógicas.	Cardio 30 min. Deporte individual.
Estrategias para mejorar memoria	La maestra propone patrones de movimiento y los alumnos los siguen.	Memoria a corto Memoria a largo plazo Retención de aprendizaje.	Cardio 30 min. Deporte individual.
Estrategias para mejorar lenguaje	Escuchar palabras en un audio. Por ejemplo Los estudiantes, los alumnos anotan cuantas veces se mencionó los estudiantes	Lenguaje Vocabulario.	Deporte equipo Deporte individual
Estrategias para mejorar ejecutivas	Organizar dinámicas de juego por semana donde el niño adapte actividades conocidas con sus propias reglas, por ejemplo: Futbol cangrejo.	Trabajo en equipo Creatividad Innovación Estimula el liderazgo y roles social. Planeación Seguir instrucciones y reglas.	Deporte equipo Deporte individual
Estrategias para mejorar gnocias	Memoria muscular Con una parte del cuerpo cuantos movimientos podemos hacer por ejemplo con la mano.	Desarrollo personal	Deporte equipo Deporte individual
Estrategias para mejorar praxias	Sal del laberinto	Conocimiento del medio	Deporte equipo Deporte individual
Estrategias para mejorar Visio- espaciales.	La pelota, el cuadro y el palo.	Desarrollo personal	Deporte equipo Deporte individual

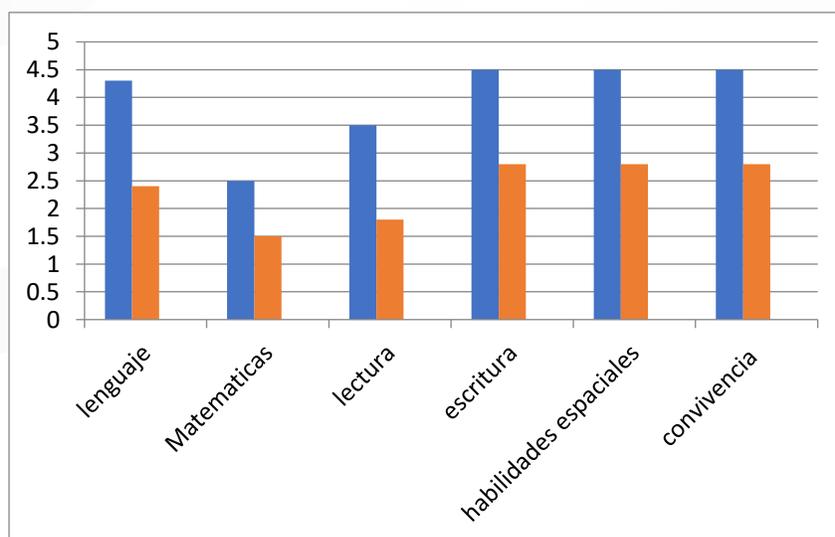
RESULTADOS

Fig. 1. Resultados de encuesta realizada a alumnos primaria y secundaria



Los resultados de la encuesta realizada a los 10 alumnos de primaria y secundaria para conocer el trabajo de sus maestros en el aula, nos dan a conocer que los maestros utilizan diversos recursos para enseñar, sin embargo a los alumnos les gustaría que existieran actividades más dinámicas, que el trabajo no fuera exhaustivo, así como que existiera una variedad de actividades que llamara más su atención para poder aprender, de la misma manera los alumnos encuestados mencionan que se les dificulta aprender, a pesar de que sus maestros utilizan diversas estrategias.

Fig. 2 Resultados de las mejoras al estimular habilidades cognitivas



- Las mejoras que presentan los alumnos a finales del ciclo escolar son las siguientes:

- Los alumnos que presentaban dificultad en el lenguaje de un 2,5% mejoraron a un 4%
- Los alumnos que presentaban dificultad en matemáticas de un 1,5 % mejoraron a un 2,5%
- Los alumnos que presentaban dificultad en la lectura de un 2% mejoraron a un 3,5 %
- Los alumnos que presentaban dificultad escritura de un 3% mejoraron un 4,5%
- Los alumnos que presentaban dificultad en habilidades espaciales de un 3% mejoraron un 4,5%
- Los alumnos que presentaban dificultad actividades de convivencia de un 3% mejoraron un 4,5%

DISCUSIÓN

La presente investigación demostró ser una estrategia de refuerzo para el aprendizaje de los alumnos, sobre todo en los que tenían alguna dificultad en alguna área del conocimiento, aun se deben ajustar algunas actividades para que los alumnos estimulen habilidades cognitivas sobre todo en el área de matemáticas y en base a las observaciones realizadas se sugiere lo siguiente:

- Implementar un plan de mejora en base a las observaciones realizadas para este proyecto, para el ciclo 2021-2022.
- Incluir a los padres de familia en pláticas para promover habilidades desde temprana edad.
- Capacitar a los docentes en estrategias que refuercen el aprendizaje.
- Implementar un plan deportivo para que el estímulo sea aprovechado para todos los alumnos.
- Fomentar el refuerzo cognitivo en el aula y fuera de ella.

CONCLUSIONES

Se detectó que después de un año practicando deportes y adecuar actividades escolares los alumnos presentaron una mejoría en su rendimiento escolar sobre todo presentaron mejorías en las áreas donde presentaba alguna dificultad con respecto al estímulo de habilidades cognitivas.

En las habilidades matemáticas los resultados fueron mínimos comparados con los resultados de las otras habilidades, para ello se adecuará el plan para obtener un mejor resultado.

REFERENCIAS

- Barriga, F. y G. rojas. (2002). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. México, Mc Graw Hill editorial 2ª edición
- Blázquez, D. (1999). A modo de introducción. En Blázquez (Ed.), La iniciación deportiva y el deporte escolar (pp. 19-46). Barcelona: INDE.
- Brown, Jess, (1989). Knowing when, and how to remember: a problem of metacognition. En: R. Glaser (ed.). Advances in Instructional Psychology (pp. 77-165).
- Bruner, J. (1996). Desarrollo cognitivo y educación. Ed, Morata
- Foster, P. (2015). Psicología cognitiva. Ed, manual moderno. Madrid
- Glaser, R (1984). Education and thinking the role of knowledge. American Psychologist, 13, 145-181
- Mateos, M. (2001). Metacognición y educación. Buenos Aires: Aique.

Michelle, G. (2000). Aprender a aprender. Ed. Trillas. México.

Mattson, R. (1995). Neurociencia cognitiva. Ed. Médica panamericana. Madrid.

Tobón, S. (2008). Currículo y ciclos propedéuticos desde la socio formación, Trillas.

Van P. (1999). Fundamentos de aprendizaje (4ta. ed.). México: Editorial trillas.

Vygotsky (1975) "The zone of proximal development: some conceptual issues", en *New Directions for Child Development*, núm. 23, pp. 7-18.

Winne, P. (1995). Inherent Details in Self-Regulation. *Educational Psychologist* 30 (4): 173-187

LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN TIEMPOS DE COVID.

Pancardo Carrillo Caridad

cpancardo@correo.univo.edu.mx. Universidad del Valle de Orizaba

ABSTRACT

The current work pretend to describe the modifications to become in the interpersonal communication to the subjects that express it, join such changes to the arriving of the covid pandemic. here some determined facts: confinement, wear facemask, voice tone changes, body expresions and personal aproach, it pretend to make a reflexion about the value and analysis of interpersonal communication.

Keywords: Communication, COVID, Pandemic, Interpersonal.

RESUMEN

El presente trabajo pretende describir las modificaciones en el devenir de la Comunicación Interpersonal y los sujetos que la manifiestan, vinculando tales cambios al advenimiento de la Pandemia de COVID. Se comentan factores determinantes: confinamiento, cobertura de rostro, modificaciones de voz, movimientos corporales y cercanía física. Pretende instar a una reflexión concerniente a la valoración y análisis de la Comunicación Interpersonal.

Palabras clave: Comunicación, Pandemia, COVID, Interpersonal

INTRODUCCIÓN

La comunicación, representa para el ser humano, la posibilidad de un contacto indispensable para interactuar, compartir y difundir las ideas. Se dice que, dentro de las sociedades modernas, los cambios en los procesos comunicativos han sufrido transformaciones marcadas por un avance tecnológico constante y vertiginoso.

Lo anterior, pone de manifiesto la fragilidad de ciertas situaciones que incluyen a los vínculos humanos individuales y grupales, ya que el hombre en sociedad debe necesariamente contactarse para realizar sus labores cotidianas.

Aunque la Comunicación Interpersonal seguía preponderando en los grupos sociales, el surgimiento de ciertos fenómenos imprevisibles, como es el caso de la Pandemia, derivada de la diseminación mundial del virus SARS-COV2 llamado popularmente COVID, modificó infinidad de estructuras comunicativas de la población mundial.

Las restricciones de movilidad y proximidad, crearon fenómenos interesantes, motivo de las ideas que se desarrollarán a continuación.

Lo que hasta ahora se ha escrito sobre los fenómenos que el COVID provoca, son apreciaciones de diversos orígenes, que se basan más en trabajos de especialistas relacionados con la Salud Pública y la Psicología.

Los primeros, dan prioridad a datos epidemiológicos y estadísticos, esenciales para comprender los alcances de esta situación de salud global, que, a la fecha, ha provocado el deceso de 3,421,514 personas en todo el mundo (Forbes, 2021)

Desde el enfoque psicológico, los estudios resultan ser amplios pero a saber, un tanto ambiguos, ya que frente a contenidos formales que están en proceso debido a su complejidad, han aparecido infinidad de artículos y publicaciones donde se habla principalmente de la depresión como efecto colateral debido a las alteraciones en las formas de tránsito cotidiano e interacción personal, la asistencia a sitios de convivencia y surgimiento de nuevas formas de vinculación humana, basados en el temor a un contagio, o por el contrario, la negación de una situación de riesgo.

Por lo todo lo antes mencionado, resultaría un tanto complejo e infructuoso citar directamente fuentes que, en muchas ocasiones, se anulan unas con otras ya que, en estos momentos, a lo sumo la mayoría, buscan notoriedad y funcionan como factores que se alejan del análisis respecto a problemas seminales que se encuentran en construcción, ya que los efectos reales en los ámbitos mencionados, requieren una observación diacrónica.

Aquello que se vincula a la Comunicación específicamente, se refiere a hechos difundidos en los Medios de Comunicación de Masas, mas no a situaciones interpersonales o grupales, ya que los estudios comunicológicos específicos, requieren de una linealidad y retrospectiva que apenas se está construyendo, de ahí que no sean citados como precedentes de esta breve contribución.

Para el mundo actual, la palabra “pandemia” (enfermedad diseminada a nivel global o en algunas zonas y regiones), resulta nueva. Se asociaba con sucesos históricos de tiempos pretéritos, donde el cuidado de la salud no era considerado una prioridad social, tampoco existía la prevención de enfermedades y cuando éstas se presentaban, los recursos para su atención eran muy escasos.

El 31 de diciembre de 2019, China comunicó a la Organización Mundial de la Salud la detección de una enfermedad desconocida que afecta al sistema respiratorio (ANADOLU, 2020), pero en México, por ejemplo, los rumores generados a principios de 2020, sobre un “virus mortal” surgido en China, se diseminaban en los Medios de Comunicación como un ruido de fondo en medio de otros contenidos informativos, mas no como nota principal.

Para marzo de 2020, nuestro país, al igual que el resto del mundo, había entrado en un receso forzado del que aún no hemos salido del todo.

Los Medios de Comunicación difundieron contenidos preventivos sobre los cuidados necesarios para evitar contraer el virus, pero muy rápidamente se crearon datos falsos, que fueron los que más se diseminaron en las redes sociales, fueron compartidos incesantemente y lograron una inestabilidad en la sociedad en general y en los sujetos en particular.

Se acuñó en español el término “infodemia”, ya utilizado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) desde hace tiempo; basado en el anglicismo “infodemic”, para referirse a un exceso de información acerca de un tema, que generalmente no reviste seriedad ni verificación.

Todo lo anteriormente citado, se relaciona con el tema que nos ocupa, la Comunicación Interpersonal y los aspectos que afectaron su concepto y características, con ocasión de la diseminación mundial del COVID.

En el transcurso de las siguientes páginas, se mencionan una serie de situaciones que resultan modificadas en los esquemas tradicionales de la Comunicación Interpersonal, alterando su sentido

primigenio y dinámica funcional. No se pretende la propuesta de soluciones, ya que se trata de una etapa descriptiva, en la cual el objetivo es la reflexión basada en la identidad de emplazamientos que la pandemia ha modificado.

DESARROLLO

La Comunicación interpersonal, es aquella que se define como el encuentro cercano y cara a cara entre los sujetos, donde se intercambian mensajes (definición propia). Es un ámbito donde los teóricos de la comunicología no se han adentrado lo suficiente, ya que ante el apabullante crecimiento de los Medios de Comunicación de Masas y los fenómenos que generan, el micro estudio de fenómenos personales, se ha dejado más claramente a otros campos de estudio social.

La comunicación interpersonal constituye uno de los pilares fundamentales de la existencia humana; es la dimensión a través de la que reafirmamos nuestra condición de seres humanos (EcuRed, 2019). Partiendo del concepto citado antes, la importancia de vincular indefectiblemente a la interpersonalidad con la identidad de lo que es específicamente importante para el hombre, coloca a este tipo de comunicación en un prioritario sitio, que precisamente se destaca en las ideas siguientes.

Cuando nos interesamos en ponernos directamente en contacto dialógico personal, esperamos la apertura del otro sujeto, compartir el mismo objetivo de interactuar, y eso se comprueba al percatarnos de su disponibilidad física; lo vemos cercano, y por ello ya otorgamos cierto voto de confianza, ya que coincidimos en el mismo lugar, estamos dispuestos a un intercambio.

Con la pandemia, todo esto cambia. Las personas ya no están dispuestas a salir de sus casas con tanta frecuencia. Trasladarse a otro sitio, representa la oportunidad de “abrir la puerta” a una posibilidad de inficionamiento, y, por ende, morir o contagiar a seres queridos.

El confinamiento fue el primer cambio en el fenómeno que se menciona, ya que impidió la cercanía física y con ello surge la búsqueda de formas sustitutivas que resolvieran en parte la problemática. Salir, era poco deseable, así que el “cara a cara” mutó de interpersonal a intermediación de instrumentos tecnológicos proporcionando la ilusión de una cercanía virtual que no es real, sino simulada.

Es por estos nuevos medios que ya no fue posible tocar al otro, olerlo y verlo a los ojos cercanamente, recursos heredados de nuestro pasado animal, indispensables para el establecimiento de un vínculo parental, en un inicio, y de confianza, en las sociedades humanas complejas.

De ser recurso momentáneo, se dirige a establecerse como forma habitual, ya que en este momento se han relajado las medidas de cuidado y las videollamadas, por ejemplo, siguen utilizándose hasta para los asuntos más baladíes, ya no se diga en el campo laboral-profesional. Vernos sin estar presentes, es una realidad cotidiana.

En un segundo término, mas no por restarle importancia, el uso del artificio denominado cubre boca o mascarilla sanitaria, tiene repercusiones interesantes, ya que desdibuja recursos visivo-auditivos básicos para el establecimiento adecuado de la interpersonalidad.

Uno de los recursos sustanciales de la Comunicación Interpersonal, es la visibilidad del rostro, porque en éste se refleja el contexto físico previo a la situación comunicativa. Ojos, labios y voz son indispensables para corroborar la disponibilidad, interés y estado de ánimo del interlocutor. Con el

fenómeno que denominaremos “Middle Face” (MF) traducido como “Media Cara”, cambian muchas situaciones.

Primero, se pierde la visión amplia del rostro, ya que se cubre la mitad horizontal correspondiente a la naso-boca. Esto determina que la persona ignore si con quien está, realiza alguna mueca con desagrado, molestia, dolor, incredulidad, burla, desinterés... no se conoce en parte lo que piensa o siente.

Es de notar que estas reacciones forman parte de la comunicación involuntaria, aquella que realizamos de forma natural, sin darnos cuenta, y que puede transformar todo el sentido de un mensaje que posea diferentes objetivos. Lo contradice, incluso.

Segundo: altera el uso de la mirada. Muchas personas no poseen la habilidad de que su mirada sea expresiva y redunde positivamente en su mensaje. Esto quiere decir, que el “hablar con los ojos” es una habilidad que no todos poseen y que con el Middle Face, es indispensable para la adecuada redundancia del mensaje y la empatía.

Las palabras pueden a veces resultar escasas para comunicar los sentimientos, así que hablamos con otras partes del cuerpo. El cubre boca, permite a los ojos estar a disposición del interlocutor, pero los convierte en el foco de atención a falta de los demás elementos faciales, ya que se encuentran cubiertos. Así que resulta indispensable cuidar nuestras miradas, para que complementen positivamente los mensajes o bien, no denoten rasgos negativos. Si la mirada “traiciona”, como dice el vulgo, estaremos en problemas.

Tercero: usar cubre boca, es sinónimo de virtual desconfianza. Desde que se determinó que esta herramienta es básica para la prevención del contagio, la confianza encontró una barrera.

Las conversaciones con el rostro límpido, afable y sincero, ya no existen más que en círculos íntimos, con personas que comparten nuestro techo y cotidianidad, aunque hay quienes ni siquiera en este ámbito desdeñan su uso.

El mensaje que han difundido los sistemas de salud en nuestro país, es encomiable. La idea de que usarlo es prueba de amor al prójimo y respeto a su salud, debería ser el sentimiento generalizado. Pero sabemos que, de ser así, no sería necesaria una campaña específica, ya que todos compartiríamos la idea.

Nos sentimos alejados de los demás, hasta cierto punto, segregados de la camaradería que nos permitía hasta saludar con un beso en la mejilla.

Cuarto: modifica el volumen de la voz. En el ámbito de la interpersonalidad, el volumen de la voz es importante. Para conversaciones privadas, es bajo, mientras en público suele presentarse más bullicioso, cayendo a veces en el estruendo, según la personalidad de los sujetos.

Con el Middle Face, la regulación del volumen se modifica sustancialmente ya que resulta necesario hablar con más fuerza para que la barrera física del cubre boca, ceda.

Las conversaciones íntimas en público, cambian al ser indispensable hablar más fuerte, y el problema de no ser escuchado, está presente. Si la barrera quiere salvarse, es indispensable retirar el artilugio invasor, y en sitios transitados esto es incluso motivo de sanciones.

Quinto: la proxemia y kinésica ya no son las mismas. En el ámbito de las distancias guardadas entre los integrantes de una conversación interpersonal, resultaba esencial la cercanía física, materia estudiada por la proxemia.

Con el advenimiento de la “nueva normalidad”, los encuentros entre las personas son distantes a comparación de como lo fueron hasta ahora. 1.5 metros, se convirtió en la media permitida, si lo transgredimos, estamos en riesgo y solamente lo hacemos con personas de un círculo íntimo, y hasta eso, con recelo. Tales medidas se han convertido incluso en obsesivas para ciertas personas, ya que si por descuido hay un acercamiento involuntario (sobre todo en lugares públicos, como los supermercados o filas de cajeros), enseguida se alejan e incluso, han reaccionado con agresividad, pidiendo que se respete su espacio, que habida cuenta de la situación, consideran vital y ya no simbólicamente, como otrora: hoy puede ser de vida o muerte.

La kinésica humana resulta esencial para el adecuado complemento de las emociones, acciones y sentimientos. Los movimientos corporales denotan infinidad de situaciones relacionadas con la interpersonalidad que nos ocupa.

En una conversación, solía parecer usual tocarse para enfatizar, demostrar aprecio, familiaridad, está en la forma de ser en muchas personas. Las medidas actuales modifican sustancialmente estas acciones, ya que, si no es posible acercarse, menos tener contacto físico.

El saludo, abrazo, roce, ya no existen. Hoy, son ademanes lejanos, incluso, ajenos a la cultura nacional, lo cual rompe con los paradigmas de calidez que caracterizaban al mexicano. Las manos ya no deben estrecharse, a lo sumo, acercar los puños.

Con todo lo anterior, se retoman situaciones consideradas por quienes cuidan de su integridad como indispensables, temen un contagio que los afecte a ellos o a sus familias.

Es bien sabida la existencia de personas que han seguido normalmente sus códigos interrelacionales por razones personales; quien niega la presencia de un riesgo verdadero y lo atañe a facciones políticas o muchos otros factores surgidos de la tendencia a desarrollar teorías de complot que jamás podrán ser comprobadas, más si derivan en una diversidad de posturas que no son tal vez criticables, pero sí resultan preocupantes.

La directriz de este trabajo no se relaciona con tales aspectos, por ello no son retomados: lo que se busca es identificar factores de cambio en la interpersonalidad, no sus constantes.

CONCLUSIONES

Líneas arriba se han desarrollado una serie de ideas y conceptos interesantes para quienes observan como su entorno social se ha modificado en los últimos meses. Como muchos otros temas, nada es exhaustivo y tal vez, solamente se ha explorado una arista de una realidad que estaba conformada por diferentes códigos, los cuales hoy día no se conoce si volverán o quedarán en la memoria colectiva de quienes vivieron estos tiempos pandémicos.

Igualmente, se pretende invitar a la reflexión individual: ¿se contribuye para rescatar los valores de la comunicación interpersonal? ¿hay noción sobre lo complejo que resulta este sistema comunicativo interpersonal y de cómo nos integramos a él?

Asimismo, como sociedad, ¿existe una comprensión sobre la importancia de las modificaciones a estas situaciones comunicativas y se aprenderá a sustituir exitosamente las falencias que se han construido? ¿quedará todo en manos de la comunicación intermedia, aceptando sin más, esa ilusión de cercanía?

Tal vez las respuestas adecuadas a tales cuestionamientos, no se produzcan en poco tiempo, porque la humanidad aprende de la historia, y lo que hoy es preocupante, tal vez en tiempos posteriores, sea una referencia de cómo se logró establecer relaciones aplicando recursos que todavía no se conocen plenamente, porque aún son inexistentes... los crearán las nuevas generaciones.

REFERENCIAS

Google News. 220 433 defunciones en nuestro país. Consultado el 20 de mayo de 2021 en <https://www.forbes.com.mx>.

ANADOLU. Consultado el 21 de mayo de 2021 en <https://www.aa.com.tr/es>

EcuRed, Comunicación interpersonal. 2019, agosto 1. Consultado, mayo 21, 2021.

EDUCACIÓN EN TIEMPO DE PANDEMIA

Martínez Orencio, María Cristina¹

Martínez Hernández, Laura²

Velasco Pérez, Víctor Uriel³

Rosales Barrales, Roberto⁴

marycrismtz2@gmail.com¹. TecNM Campus Orizaba.

lau_mtz@yahoo.com.mx². TecNM Campus Orizaba.

vvelasco23@hotmail.com³. TecNM Campus Orizaba

robinroba@hotmail.com⁴, TecNM Campus Orizaba

ABSTRACT

A watershed in our history has been the year 2020, where COVID-19 was the protagonist; since it impacted all sectors not only in Mexico, but the entire world, causing social coexistence to not exist, so squares, parks and schools had to be closed to prevent the spread of the virus. This article shows the impact that distance education has had as a strategy for the learning of students from three groups of the subject of Work Study II within the Industrial Engineering career at the TecNM Campus Orizaba..

Keywords: Education, Virtual classes, Vidactic strategy, Online classes, Performance.

RESUMEN

Un parteaguas en nuestra historia ha sido el año del 2020, donde el COVID-19 fue el protagonista; ya que impactó todos los sectores no sólo de México, sino del mundo entero, provocando que no pudiera existir la convivencia social, por lo que se tuvieron que cerrar plazas, parques y escuelas para evitar la propagación del virus. Este artículo muestra cuál ha sido el impacto que ha tenido la educación a distancia como estrategia para el aprendizaje de los estudiantes de tres grupos de la materia de Estudio del Trabajo II dentro de la carrera de Ingeniería Industrial en el TecNM Campus Orizaba.

Palabras clave: Educación, Clases virtuales, Estrategia didáctica, Clases en línea, Desempeño.

INTRODUCCIÓN

El Tecnológico Nacional de México Campus Orizaba, es una institución educativa que está comprometida a Formar profesionales en el área de ingeniería capaces de integrarse en el sector productivo del país. Una de las carreras con mayor demanda es Ingeniería Industrial, donde el objetivo de la carrera establece: “Formar profesionales éticos, líderes, creativos y emprendedores en el área de Ingeniería Industrial; competentes para diseñar, implantar, administrar, innovar y optimizar sistemas de producción de bienes y servicios; con enfoque sistémico y sustentable en un entorno global” (TecNM, 2010). Este programa educativo, está operando bajo el Nuevo Modelo Educativo para el Siglo XXI: Formación y desarrollo de competencias Profesionales, (Acosta G. Mara G., 2012) el cual, es un modelo que busca generar un aprendizaje significativo en el estudiante mediante el desarrollo de competencias específicas, genéricas y actitudinales durante toda su carrera profesional. Para poder lograrlo, se deben utilizar estrategias didácticas que permitan favorecer el logro de los aprendizajes con conjuntos integrados de actividades diseñadas para generar espacios creativos, favorecer el logro de generación de conocimiento y dar sentido a la relación didáctica, es decir, dar sentido a la relación docente-contenido-realidad-estudiante. Lo cual representa todo un reto.

Una de las asignaturas básica para la carrera es Estudio de Trabajo, materia que se divide en dos cursos y tiene como competencia a desarrollar: “Diseña, mejora e integra sistemas productivos de bienes y servicios aplicando tecnologías para su optimización (Tecnológico Nacional de México, 2010). Antes del 2020, la asignatura se impartía por medio de clases presenciales en las instalaciones del Tecnológico, donde se cuenta con un laboratorio equipado para poder simular procesos, realizar casos prácticos que permita poder alcanzar la competencia de la asignatura (Martínez Orencio & L., 2016). Sin embargo, al entrar en confinamiento, los docentes se enfrentaron a una difícil decisión que básicamente surgió con esta interrogante ¿cómo dar las clases durante este periodo de encierro sin la infraestructura necesaria como son los laboratorios?

Como docentes y de forma optimista se pensaba que se regresaría para cerrar el ciclo enero- junio 2020, pero conforme pasaba el tiempo, y el confinamiento seguía, se tuvieron que idear nuevas estrategias educativas para poder enfrentar el reto de enseñar sin poder tener contacto con los estudiantes.

Por consiguiente, se ha decidido mostrar las diferentes estrategias utilizadas en tres grupos de la asignatura de Estudio de Trabajo II, durante el año 2020, con la intención de analizar la eficiencia de las TIC's durante este tiempo.

DESARROLLO

Para dar clases de manera presencial se debe de contar con una planeación que permita ver los contenidos en su totalidad; la ventaja de estar frente a frente con los estudiantes es que se tiene la facilidad de poder aclarar las dudas en el momento que ocurren mediante una plática y en ocasiones hasta con algún comentario o broma ajena a la clase, lo cual es algo que en la educación a distancia se eliminó.

El cambio en la forma de educación dio lugar a este análisis considerando como muestra la Unidad 3 de Estudio de Trabajo II, estando dividido en tres fases:

- Fase I. Enviar solo actividades.
- Fase II. Conectarse a una videoconferencia diariamente.
- Fase III. Utilizar una plataforma con actividades asignadas y videoconferencias aisladas.

Fase I. Enviar solo actividades.

Esta fase se dio al principio de la pandemia, cuando se tenía la esperanza de regresar antes de terminar el semestre, consistió en mandar diferentes actividades de investigación, ejercicios y tareas en general para abordar el contenido de la unidad, proporcionándole al estudiante la bibliografía, y lo que ellos entregaban era copia de trabajos que hay en la red. Cabe mencionar que el programa educativo de la asignatura analizada marca que se deben impartir 4 horas teóricas y 2 horas prácticas a la semana, lo cual no fue posible cumplir dado que por esta única ocasión se decidió dejar ejercicios para que fueran reportadas como prácticas.

Fase II. Conectarse a una videoconferencia diariamente.

Al iniciar el segundo semestre del año 2020, se decidió impartir clases diariamente como si se estuviera en la institución; se utilizó el material que normalmente se proyecta en las aulas y se propició

la interacción con los chicos. Desde el principio los estudiantes mostraron apatía por esta opción, sólo 2 o 3 personas conectaban su cámara y lamentablemente muchos estaban conectados pero ausentes, ya que se les hacían preguntas y no había respuesta o simplemente contestaban erróneamente y se veía en la realización de actividades que no había quedado claro el tema. No preguntan ni comentan nada, están por compromiso, pero sin interés por aprender. Para la realización de las prácticas se compartieron videos para que por medio de la observación pudieran analizar el caso, pero se les complicó realizar la actividad dado que el conocimiento no estaba firme por no poner atención en la clase.

Fase III. Utilizar una plataforma con actividades asignadas y videoconferencias aisladas.

Cómo no dio resultado el conectarse todos los días, siendo que es un esfuerzo y desgaste mucho mayor que en el modelo presencial, entonces se decidió intercalar las dos fases anteriores.

Por medio de la plataforma Moodle se organizó el contenido de la materia de tal forma que se subieron videos y/o tutoriales que hablaban del tema, se dejaban actividades respecto a esa información y material de apoyo como libros, artículos científicos, además de material didáctico realizado por el docente. Se les programaron las actividades y antes de la fecha de entrega se realizaba una videoconferencia para aclarar dudas y ampliar el tema.

Para las prácticas, se decidió que simularan un proceso y que por medio de una videoconferencia se conectara todo el equipo para analizarlo.

Grupos de prueba.

Cada fase fue aplicada y analizada con la unidad 3 “Balanceo de Líneas” en un grupo diferente de Estudio de Trabajo II por lo que se abordó a tres diferentes grupos, con una muestra en total de 90 elementos y se decidió aplicar las mismas evaluaciones para saber cómo fue el rendimiento de los estudiantes, a partir del porcentaje de aprobación del grupo; de igual manera se realizó una breve encuesta al grupo de la Fase con mayor índice de aprobación para conocer su opinión.

La evaluación, de acuerdo Modelo Educativo Basado en Competencias Profesionales establecido en el Lineamiento de Tecnológico Nacional de México, indica que para que exista una formación integral, se deben evaluar tres saberes:

1. El saber, es decir es el conocimiento teórico que permita dar fundamento a lo realizado.
2. El saber hacer, o también conocido como las habilidades o el aprendizaje procedimental, en el cual se desarrolla la habilidad para aplicar lo aprendido teóricamente
3. El saber ser o las actitudes que conlleva el actuar del estudiante, tomando en cuenta sus experiencias, su cultura, sus valores.

Para poder alcanzar esta formación integral, se decidió utilizar los siguientes criterios de evaluación en la Unidad 3 considerando los tres saberes del modelo antes descrito:

- 20% Examen (conocimientos).
- 10% Ejercicios (procedimientos).
- 40% Práctica (conocimientos y procedimientos).
- 30% Indicadores de desempeño (actitudes).

El porcentaje de aprobación de los estudiantes en los tres grupos se muestra en la Tabla 1.

Tabla 8. Porcentaje de aprobación

Fase aplicada con el grupo	Mes de evaluación de la unidad 3	Porcentaje de aprobación
Fase I con el grupo: 4b6 A	Mayo 2020	51%
Fase II con el grupo: 4b6 E	Noviembre 2020	54%
Fase III con el grupo: 4b6 B	Abril 2021	85%

Se realizó la gráfica mostrada en la Figura 1 para analizar el número de estudiantes aprobados y reprobados, cabe hacer mención que los grupos son de 30 alumnos. En la Figura 1 se puede ver que el aumento de aprobación en las diferentes fases.

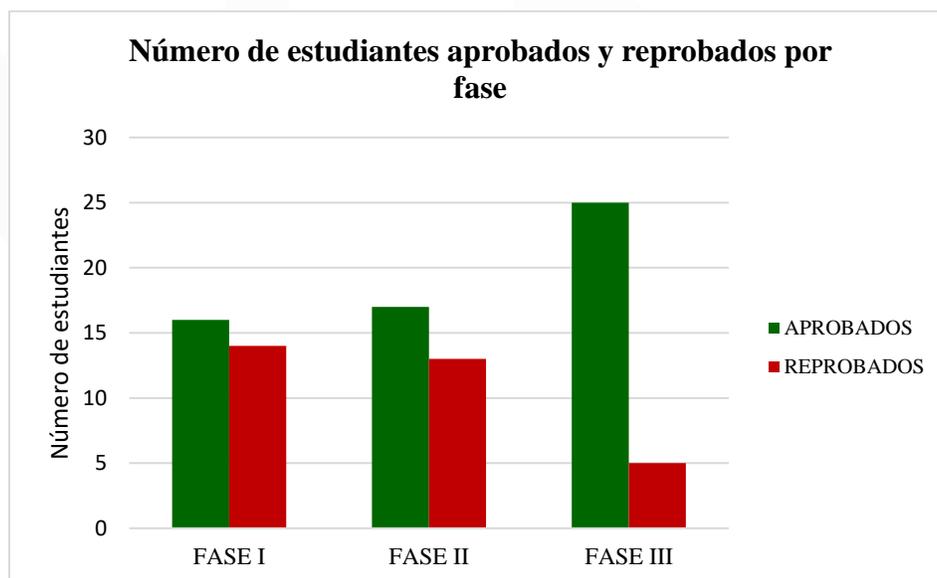


Figura 1. Número de estudiantes aprobados y reprobados en las diferentes fases

De igual manera se aplicó un breve cuestionario a los estudiantes del grupo 4b6B que fueron atendidos con la Fase III sobre la forma en cómo se presentó el material y se realizaron las actividades, obteniéndose los datos mostrados en la Figura 2.

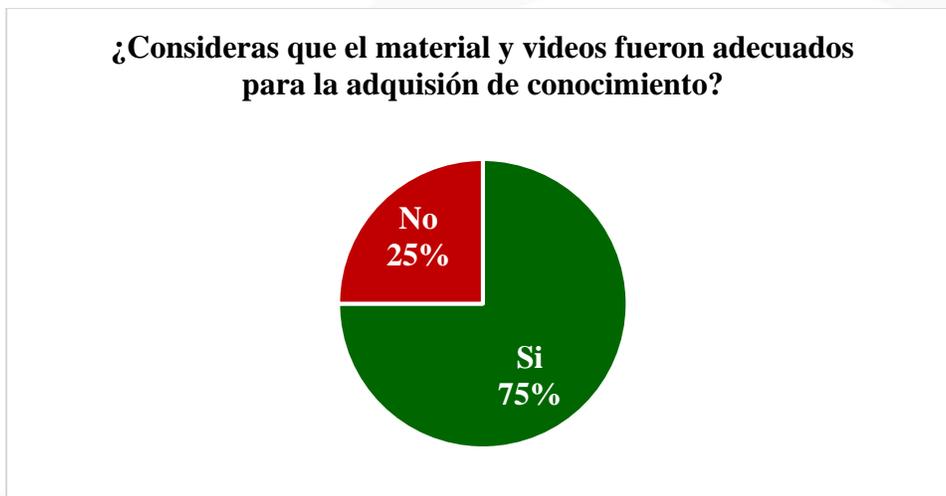


Figura 2. Satisfacción del material proporcionado al estudiante.

En la Figura 2 se puede observar que el 75% de los estudiantes consideran que fue bueno el material para la adquisición su conocimiento. Esta pregunta refleja que los estudiantes se sintieron motivados durante la unidad y que comprendieron los contenidos temáticos de la misma.

Considerando que el grupo analizado es de 30 estudiantes, se puede observar en la Figura 3, que de los 30 estudiantes el 47% menciona que tuvieron que aplicar los conocimientos adquiridos mientras que 30% solo los analizaron, el 16% lo memorizaron y el 7% comenta que solo usaron la definición del método. Por lo que, la competencia del saber si fue alcanzada por la mayoría de los estudiantes.

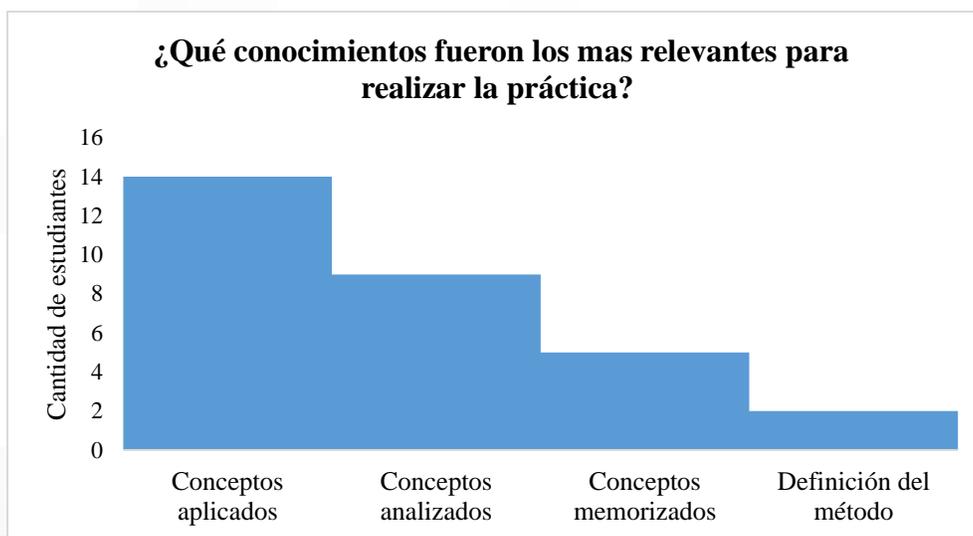


Figura 3. Análisis del saber



Figura 4. Análisis del saber hacer

En la Figura 4 se puede observar que el 59% de los estudiantes aplicó el procedimiento de una técnica, y el resto consideró que era más importante el diagrama o las fórmulas que el procedimiento, por lo tanto, se logró desarrollar en los estudiantes otra competencia: el saber hacer.

Además, se les preguntó a los estudiantes qué actitudes tuvieron que aplicar durante la práctica y los resultados se muestran en la Figura 5, por lo tanto, se logró desarrollar la capacidad del saber ser.

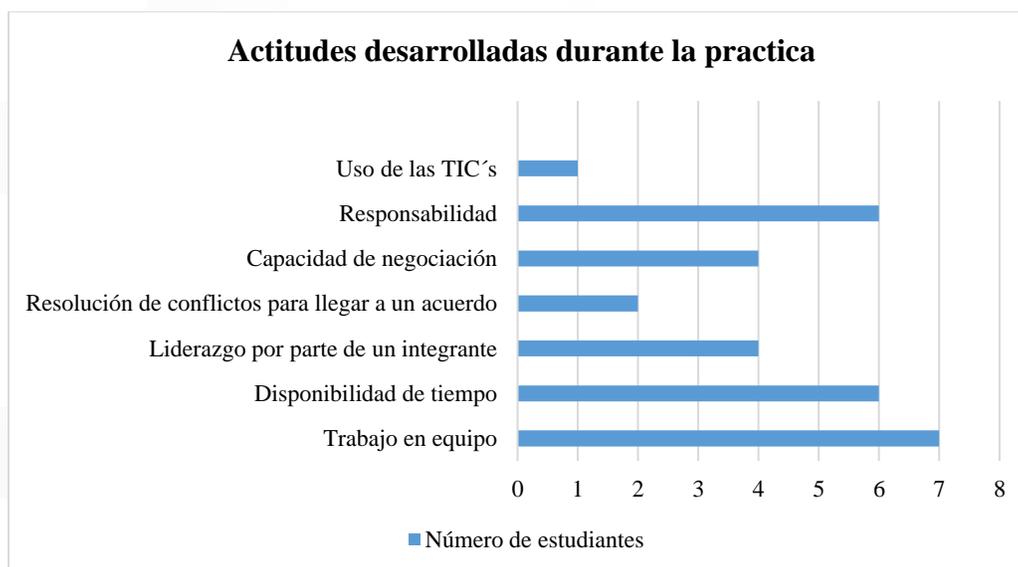


Figura 5. Análisis del Saber Ser

Durante la unidad se tuvieron dos sesiones, empleadas para abordar el tema nuevamente y aclarar dudas, además de explicar la realización de la práctica. Se les preguntó a los estudiantes si

consideraban que las sesiones por videoconferencia eran suficientes y el 76% comentaron que sí, puesto que ya habían visto con anterioridad el tema; el 14% mencionó que no eran suficientes, aunque cabe mencionar que ellos admitieron que no habían leído ni visto los videos proporcionados, es decir no se habían preparado con anterioridad. Estos resultados se muestran en la Figura 6.

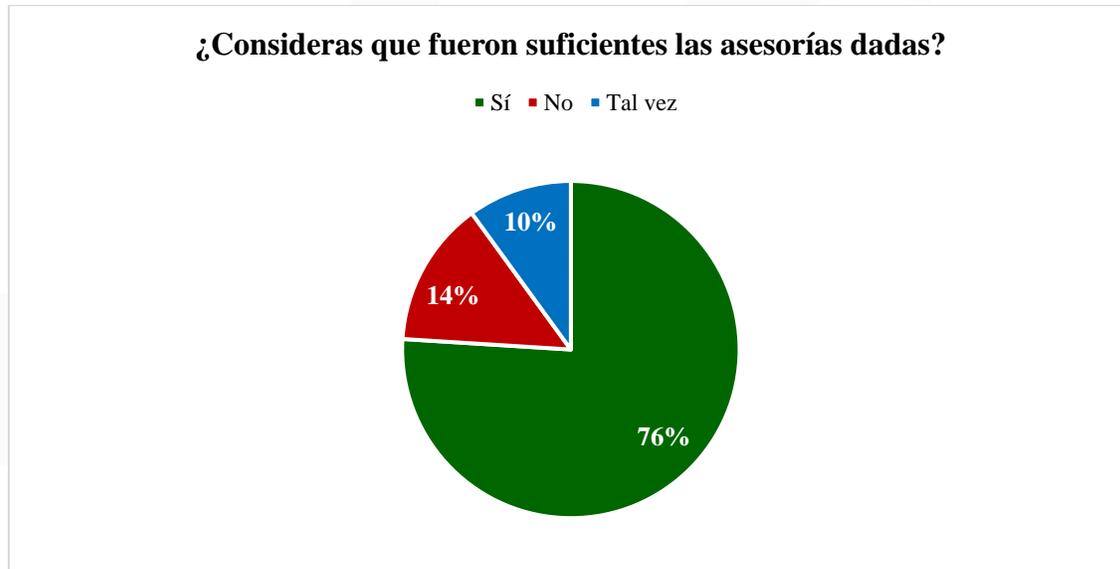


Figura 6. Análisis de las asesorías por videoconferencia

Por último, se les pidió su opinión sobre la forma de trabajo y en general comentaron que les había gustado por los siguientes motivos:

1. Pueden gestionar su tiempo para conectarse y realizar las actividades.
2. Pueden ver varias veces el video proporcionado para poder entender el procedimiento o la fórmula aplicada.
3. Han aprendido a ser autónomos y generar su aprendizaje.
4. No se aburren de tanta charla y se vuelve muy concreta la clase puesto que les permite aclarar dudas.
5. Se optimizan los recursos de tiempo y estudio.
6. Están adquiriendo confianza en realizar videoconferencias.
7. Están adquiriendo confianza de estudiar un posgrado bajo la modalidad virtual o a distancia.

CONCLUSIONES

Una vez que se realizó la encuesta, se concluye que la mejor opción para dar clases durante esta pandemia es ofreciéndole a los estudiantes videos, artículos y libros virtuales con la intención de que ellos sean autónomos, independientes y autorregulados, capaces de aprender a aprender (Díaz-B., 2006) y sean capaces de generar su propio aprendizaje; posteriormente realizar sesiones de videoconferencia con ellos para poder aclarar las dudas e inquietudes que ha generado el conocimiento que han adquirido, con la intención de que los estudiantes obtengan un aprendizaje significativo, ya que se está impulsando que logren su metacognición, habilidad que será muy

importante para el resto de su vida y que impacta en la capacidad demostrada por una persona para lograr un resultado, que puede o no convertirse en un avance efectivo (Mertens, 2000).

Otro aspecto importante que se logró observar es que a pesar de la distancia se están desarrollando competencias genéricas en los estudiantes como trabajar en equipo, la capacidad de comunicación y el compromiso ético de no falsear la información, la capacidad de negociación para llegar a un acuerdo y el uso de las TIC's. De igual manera desarrolla competencias instrumentales como: la capacidad de organizar y planificar, la habilidad de gestión de información, de la solución de problemas y la toma de decisiones; y por último desarrolla competencias sistémicas como la capacidad de aplicar conocimientos en la práctica por lo que se vuelve la mejor opción de aprendizaje para la asignatura.

REFERENCIAS

Acosta G. Mara G., A. B. (2012). *Modelo Educativo para el Siglo XXI. Formación y desarrollo de competencias profesionales*. México, DF: Dirección General de Educación Superior Tecnológica.

Díaz-B., F. (2006). *Estrategias educativas para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista*. MC GRAW-HILL.

Martínez Orencio, M., & L., M. H. (2016). Impacto en la aplicación del caso práctico como estrategia didáctica en el diseño de experimentos cuadro latino. *Coloquio de Investigación Multidisciplinaria 2016*, 954-960.

Mertens, L. (2000). *La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación*. Argentina: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

TecNM, T. N. (2010). *Programa educativo de Ingeniería Industrial (IIND-2010-227)*.

Tecnológico Nacional de México.

Tecnológico Nacional de México. (2010). *Programa de Estudio: INJ-1012 Asignatura Estudio de Trabajo II*. Tecnológico Nacional de México.

LA EVALUACIÓN FORMATIVA, UN RETO A LA LABOR DOCENTE EN EDUCACIÓN BÁSICA PRIMARIA, SEXTO GRADO

Muñoz Martínez, Jesús Ricardo¹

jmuno@correo.univo.edu.mx¹. Universidad del Valle de Orizaba

ABSTRACT

Every day education presents several challenges, which each generation has been solving; Today we speak of the "New Mexican School", a term coined by the present government. However, in the objective and concrete results, which are observed in the ENLACE test, it seems that the same vices are followed: the student is not the main protagonist and their learning is not ensured. Making that, where the bases should be given, Primary Education, are not being done. This article, which tries to detect the status of the acquisition of key learning, in primary, sixth grade. It is analyzed in the documents that the Ministry of Public Education issues to publicize the state of education. Part specifying the philosophy and principles that govern education, mainly in two training fields: Language and Communication and Mathematical Thought. Analyzing the results, which are obtained in the Link Test and presenting some conclusions

Key word: Basic Education, Primary, Key learning, Student, Evaluation

RESUMEN

La educación cada día presenta varios retos, que cada generación ha ido resolviendo; se habla hoy de la "Nueva Escuela Mexicana", término que acuña el presente gobierno. Sin embargo, en los resultados objetivos y concretos, que se observan en la prueba ENLACE, parece que se siguen con los mismos vicios: el alumno no es el protagonista principal y no se asegura su aprendizaje. Haciendo que, en dónde se deben dar las bases, Educación Primaria, no se estén haciendo. El presente artículo, que intenta detectar el estado que tiene la adquisición de los aprendizajes clave, en primaria, sexto grado. Se analiza en los documentos que la Secretaría de Educación Pública emite para dar a conocer el estado que guarda la educación. Parte especificando la filosofía y los principios, que rigen a la educación, principalmente en dos campos formativos: Lenguaje y Comunicación y Pensamiento Matemático. Analizando los resultados, que se obtienen en la Prueba Enlace y presentando algunas conclusiones

Palabra clave: Educación Básica, Primaria, Aprendizajes clave, Alumno, Evaluación

INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Educación Pública, cumpliendo con la misión rectora de la educación en México, va generando diversas publicaciones, donde plasman las directrices de la educación en el Sistema Educativo Mexicano. Por ejemplo, se pueden citar: el "Plan de Estudios de 2011" (SEP, 2011) donde se trataba de reformar la escuela pública, específicamente la Educación Básica, en las próximas dos décadas. Para 2017 editan el siguiente plan de estudios denominado: Aprendizajes Clave para la Educación Integral (SEP, 2017). En él se plasma, el diseño curricular que rige y se desea implementar en de la Educación Obligatoria.

También promulgan en el (DOF, 2013) la Ley del Servicio Profesional Docente, donde no sólo concretizan la labor del docente como "servicio", sino que también le recuerdan su responsabilidad, ante el Estado y la Sociedad del aprendizaje de los alumnos, recalcándole que es: responsable del

proceso de enseñanza aprendizaje, promotor, coordinador, facilitador, investigador y agente directo del proceso educativo.

Cabe hacer mención también, la implementación del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, (DOF, 2013) siendo un organismo autónomo, el cual, implementaría algo nuevo y novedoso, el proceso para la evaluación de los docentes, sino que también, continuaría con la responsabilidad de la evaluación del aprendizaje de los alumnos. Actualmente, el Gobierno, anularía este organismo y surgiría uno nuevo, (DOF, 2019) dependiente de la Secretaría, denominado: “Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación”, siendo su primera presidenta, la Titular de la misma Secretaría de Educación Pública.

Todos estos documentos, manifiestan lo que el docente debe realizar en el proceso de enseñanza – aprendizaje; lo que implica, que los debe conocer. Hoy se señala en el sitio (SEP, 2020) la Nueva Escuela Mexicana, la necesidad de conocerlos; presentando un acompañamiento colaborativo, a los actores principales: Familia, Docentes y alumnos

Por ello surge la necesidad de capacitarse, no sólo en la consecución de los contenidos curriculares, sino en prácticas que aseguren visualizar la forma en que el alumno los va haciendo suyos. Entre ellas esta, la capacitación en su planeación y la evaluación. Que de alguna manera van ligadas, no sólo a la competencia docente, sino a la consecución de sus responsabilidades.

El presente artículo, tiene la intención principal, en los resultados que se obtienen, en las evaluaciones estandarizadas. Ya que ellos arrojan, de alguna manera, el trabajo, de estos actores: familia, docente y alumno. Se hace énfasis en evaluación formativa, ya que como su nombre lo indica, a través de ella, se va observando el avance que el alumno, va presentando en la adquisición de los contenidos educativos: conocimientos, habilidades y actitudes.

Por ello es importante que los docentes, no dejen a un lado el fin de la evaluación formativa: saber dónde se encuentra el estudiante en el aprendizaje de los contenidos y si se requiere retroalimentar, para que éstos sean claros y se constituyan en herramientas dúctiles para aprendizajes posteriores.

Dentro de las conclusiones se tratará, de que algunos docentes, en la aplicación de sus evaluaciones, se dan cuenta y están conscientes de que sus alumnos, no aseguraron el aprendizaje; pero por la necesidad, de que el tiempo no les gane, en tratar todos los contenidos del programa, siguen adelante. Dejando grandes lagunas que, acumulándose, a la hora de enfrentar la evaluación estandarizada, los ubican, en su mayoría, en el nivel deficiente y por abajo de la media estandarizada.

Finalizando con la necesidad, de que los docentes busquen los espacios, como el ya citado anteriormente de la Nueva Escuela Mexicana, u otros, en escuelas que les ayuden , en el diseño de su planeación, determinen los tiempos, con su respectivo aseguramiento de que retroalimentarán a los alumnos, después de analizar su situación, por medio de la evaluación formativa.

DESARROLLO

Cumpliendo con lo establecido en la Constitución Política, el Ejecutivo Federal, da a conocer su Plan Nacional de Desarrollo. En éste (DOF, Diario Oficial de la Federación, 2019, pág. 37) específicamente en el apartado sobre educación, se habla de la importancia de apostar por el desarrollo sostenible, definiéndolo como: “la satisfacción de las necesidades de la generación presente”. Cuestión primordial, que explicita estar atento en el proceso que involucra el quehacer educativo en todos los niveles. La educación debe estar de acuerdo, al actor principal: el estudiante. Lo que implica, no sólo conocer del Curriculum, sino también del estudiante.

En el documento base para la Educación Básica (SEP, 2017), denominado: Aprendizajes Clave para una Educación Integral, desarrollan la filosofía de la Nueva Escuela Mexicana, que debe tenerse presente en todo el Sistema Educativo Mexicano; filosofía que rige la Educación en éste nivel: empezando por el mexicano que se quiere formar, su perfil de egreso, los campos formativos, los aprendizajes clave, entre otros. El conocimiento de esto es necesario para coadyuvar en el desarrollo de la formación y del aprendizaje, ya que son las líneas generales que lo enfocan y dirigen.

Una de las funciones de la escuela, en el Sistema Educativo Mexicano, es ayudar a desarrollar la capacidad de aprehender, o sea, hacer suyos los conocimientos, las habilidades y los valores, que la escuela les proporciona, con la finalidad de adquirir las herramientas indispensables para hacer frente a los retos que la vida les presentará el día de mañana.

Un aprendizaje clave, son los conocimientos, habilidades y actitudes indispensables para la formación integral del alumno, en el nivel en que se encuentran. Cada uno se agrupa en los campos formativos y de ahí, a cada asignatura que lo componen. Con sus objetivos Generales del campo y específicos de cada nivel y asignatura. En este caso de la investigación, se analizarán los campos formativos: Lenguaje y Comunicación y Pensamiento Matemático.

El primero haciendo referencia a las prácticas sociales del lenguaje, para que puedan participar en los diferentes espacios en los que interactúan: desarrollando las capacidades de expresarse oralmente ante la diversidad de interlocutores; comprensión lectora de cualquier tipo de textos; expresión escrita que les ayude a aprehender todo el sistema convencional y puedan expresar sus ideas correctamente

El segundo, para resolver problemas de diversos contextos que les surjan en dónde se desenvuelven, es importante que compréndanlos conceptos fundamentales de las matemáticas; de tal forma que aprendan a identificar, plantear y resolver problemas de esta índole desarrollando un pensamiento hipotético lógico matemático, inductivo, deductivo, analógico y otras capacidades cognitivas como: clasificar, inferir, generalizar y abstraer

Estos aprendizajes, en cada campo formativo, se concretizan en los aprendizajes esperados de cada asignatura, que como su nombre lo indica, son aquellos que los estudiantes deben obtener al finalizar cada ciclo escolar. Estos, se convierten en los contenidos concretos para desarrollar las evaluaciones estandarizadas en su función de medir su alcance, en cada nivel educativo

El docente en una de sus competencias y atribuciones, debe saber organizar y evaluar, los contenidos educativos propuestos en los planes de estudio; realizando así, su intervención educativa

correspondiente. En el documento (SEP, 2017) se especifican los fundamentos pedagógicos educativos relevantes para asegurar la práctica docente. Como es, entre uno de tantos: “Ofrecer acompañamiento al aprendizaje” que implica involucramiento de todos los actores del proceso educativo, como ya se mencionó en párrafos anteriores: familia, docente y alumnos. Especificando que deben asegurarse de la solidez de los aprendizajes.

Al mismo tiempo, en la evaluación, el docente debe, buscar medir con variedad de instrumentos, los diversos aspectos a estimar. Reconociendo que, con ellos, puede manejar distintas variables, entre ellas se pueden mencionar: la adquisición de los contenidos, las situaciones didácticas presentadas, las actividades de los estudiantes y la reflexión del mismo docente sobre su trabajo.

La evaluación es parte de la planeación, que se realiza diseñando oportunidades para aprender y progresar. Concretizando que, ésta, busca saber la forma en que el estudiante organiza, estructura y usa sus aprendizajes para resolver problemas de diversa complejidad e índole. Que el docente realimenta al estudiante con argumentos claros, objetivos y constructivos sobre su desempeño. Brindando elementos de autorregulación cognitiva y la mejora de sus aprendizajes. Promoviendo así, la cultura del aprendizaje: aprender del error, reconsiderar, rehacer, provocando que sean, sobre todo, conscientes de su aprendizaje

A continuación, se presentarán algunos de los resultados de las dos evaluaciones, objetivas y estandarizadas, que miden el logro en la adquisición de contenidos: PISA a nivel internacional y PLANEA a nivel nacional.

En la página de la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (Gob.Mex, 2020), presenta en su informe: los indicadores nacionales para la mejora continua de la educación en México. Donde proporciona algunos datos que ayudarán a comprender mejor el problema

Por un lado, menciona, que la población en el ciclo 2018 – 2019, de 3 a 17 años era de 33.9 millones de persona; especificando los siguientes datos: “En este último año, 8.5% presentaba rezago educativo”. Que el gasto que la sociedad y el Estado invirtieron fue de 1.4 billones de pesos. El 56.5 % se destinó a la Educación Básica. Este nivel, continúa diciendo el informe: “concentra el 68.7 % de los estudiantes, el 62.8 % de los docentes y el 88.5 % de las escuelas en todo el Sistema Educativo Mexicano.

En el ciclo escolar 2018-2019, 97.3% de los alumnos de primaria ingresó cuando tenía 6 años como máximo, 91.7% ingresó con hasta 12 años en secundaria

La aprobación de un estudiante, continúa diciendo el documento, implica un proceso en el cual docentes o unidades educativas acreditadoras avalan sus aprendizajes y certifican que posee los conocimientos y competencias esperados del grado. Cuando esto sucede, el estudiante está en condición de promoverse al siguiente grado

Los criterios para considerar que un estudiante puede aprobar el grado varían entre los niveles, los tipos educativos y, por supuesto, el grado.

En cuanto a las cifras que maneja el documento, menciona que el 99.1 % de los estudiantes de primaria son promovidos. Dicho dato, da pie para que echar las campanas al vuelo, porque se están haciendo las cosas bien, ya que los resultados, así lo indican.

Pero los datos que arroja la evaluación PLANEA o Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes, en el mismo ciclo, según la página: por alumno y por escuela (Gobierno de México, 2019) de todas las escuelas en sexto año, proporcionan un panorama, no tan halagador y sí muy realista, de la situación del desempeño de los alumnos. Veamos, por ejemplo, en el Campo formativo de Lenguaje y Comunicación, de todas las escuelas, son los siguientes:

El 49 % se encuentra en el Nivel 1, el 33 % en el Nivel 2, el 15 % en el nivel 3 y tan solo el 3% en el nivel cuatro.

Si se toma en cuenta lo que se desea en el perfil de egreso, al término de la primaria en el campo formativo de Lenguaje y comunicación, que el alumno: “Comunica sentimientos, sucesos e ideas tanto de forma oral como escrita en su lengua materna”. La mayoría de los alumnos, no logra comunicarse correctamente, presentando grandes deficiencias en este Campo.

Lo mismo sucede en el campo formativo: Pensamiento Matemático, en donde los resultados de todas las escuelas, menciona el documento, son los siguientes:

El 59 % en el Nivel 1, el 18 % en el Nivel 2, el 15 % en el Nivel 3 y 8 % en el Nivel 4.

Si se toma en cuenta lo que pide el perfil de egreso, para este campo formativo: “Comprende conceptos y procedimientos para resolver problemas matemáticos diversos y para aplicarlos en otros contextos”; podemos afirmar que la mayoría de los estudiantes, presentan grandes deficiencias en este campo.

Estos resultados de las nuevas pruebas no son diferentes a las obtenidas en los anteriores, como EXCALE o Exámenes de la Calidad y el Logro Educativos que presentaba en su página (INEE, 2019) y en ENLACE o Evaluación Nacional de Logros Académicos en Centros Escolares, donde indica que más de la mitad de los alumnos en México con 15 años de edad tienen un bajo rendimiento en matemáticas.

El INEE (opus cit.) destacaba que, a nivel nacional, en los exámenes anteriores el 33.7 por ciento de los estudiantes de tercero de secundaria tienen un nivel de logro insuficiente en las materias de matemáticas, 29.6 por ciento en ciencias, 23.4 por ciento en español y 20.8 por ciento en formación cívica y ética.

Con respecto a los resultados que presenta el programa internacional para la evaluación de los alumnos PISA por sus siglas en inglés, la (OCDE, 2019) en la evaluación de los alumnos mayores de quince años; aunque ya han terminado la educación primaria y se encuentran, algunos, terminando la secundaria, o iniciando el bachillerato. Se presentan a continuación, para saber el grado en que las deficiencias encontradas en la educación básica, se pudieron resolver.

El informe menciona que, en lectura, matemáticas y ciencias, los alumnos mexicanos obtuvieron un desempeño mínimo de competencias en 35%, por debajo de la media. Especificando que el 55% de los estudiantes alcanzó al menos un nivel dos, de seis, de competencia en lectura. Lo que significa, expresa el documento, que pueden identificar la idea principal en un texto de longitud moderada, encontrar información basada en criterios explícitos, aunque a veces complejos, y pueden reflexionar sobre el propósito y la forma de los textos cuando se les indica explícitamente que lo hagan.

En la tesis para obtener el grado de doctor, el autor (Muñoz, 2016), presenta un estudio detallado, delimitado al trabajo realizado en una Institución del Nivel Medio Superior. En él se hace hincapié en el logro de las competencias a través de la evaluación formativa

Si queremos afrontar y hacer nuestro el compromiso y responsabilidad, se debe capacitar en la evaluación formativa a los docentes, de tal forma que las cifras que se manejen, concuerden objetivamente con el aprendizaje de los alumnos. No se puede seguir aparentando que hay cobertura y permanencia, con las deficiencias que se presentan.

En esta formación, se deberá hacer un diagnóstico objetivo, de la labor docente en este nivel educativo; para que a partir de ahí se capacite en las necesidades detectadas. Acercándole a los docentes los espacios de formación adecuados.

CONCLUSIONES

Como se ha visto con cifras, en el desarrollo de la investigación, que la inversión en educación, no corresponde a los resultados esperados y que se alejó del objetivo principal de la educación, olvidando los principios que se plasman en los Planes de Estudio; por los cuales se reconoce que el Sistema Educativo Mexicano tiene rumbo y dirección bien establecidos.

En grados posteriores, cuando se encuentran a los alumnos, en las aulas, se percata fácilmente de las grandes deficiencias que presentan, al no saber usar la riqueza que el español presenta y el aprovechamiento del entorno de las matemáticas, para la resolución de problemas cotidianos.

En necesario recuperar el compromiso que se hace el docente, con el Estado y la Sociedad, en el aprendizaje de los alumnos. Para lo cual es necesario que el docente fortalezca sus habilidades de planeación y evaluación formativa. Brindar espacios para lograrlo y no tener miedo a la evaluación, ya que por ella se descubren las deficiencias, como oportunidades de crecer y prestar un mejor servicio de esta profesión docente, para que pueda responder correctamente a su gran responsabilidad.

La misma Secretaria, como se ha descrito, sigue emitiendo documentos que animan a estudiar más de cerca este fenómeno de la evaluación, declarándola como “Evaluación auténtica” (SEP, 2011) donde plantean nuevas formas de concebir la evaluación, en sus estrategias y procedimientos.

La Nueva Escuela Mexicana, como le dieron en llamar en el presente Sexenio, (Gob.Mex, 2020) describe la evaluación como un proceso que brinda información escolar, para retroalimentar y tomar decisiones orientadas a la mejora continua; ya sea por medio de lo que llaman trayectorias formativas,

que es el historial que el alumno va adquiriendo durante su estadía de su formación. Cerrando así el presente artículo, que trata de analizar la evaluación formativa como una opción para adquirir los conocimientos, habilidades y actitudes, que se plasman en cada nivel educativo, en cada campo formativo y en cada asignatura, específicamente en los aprendizajes esperados, que son en último término parte de la meta a donde se quiere llegar. Logrando así el perfil de egreso que se plasma en cada nivel educativo y grado escolar.

REFERENCIAS

- DOF. (11 de Septiembre de 2013). Obtenido de https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/ley_general_servicio_profesional_docente.pdf
- DOF. (30 de Septiembre de 2019). Obtenido de https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5573859&fecha=30/09/2019&print=true
- DOF. (30 de Abril de 2019). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 14 de Octubre de 2020, de <https://lopezobrador.org.mx/wp-content/uploads/2019/05/PLAN-NACIONAL-DE-DESARROLLO-2019-2024.pdf>
- Gob.Mex. (30 de Noviembre de 2020). *Gobierno de Mexico*. Recuperado el 16 de Enero de 2021, de <https://www.mejoredu.gob.mx/images/publicaciones/indicadores-nacionales.pdf>
- Gobierno de México. (6 de Agosto de 2019). Obtenido de http://planea.sep.gob.mx/ba/informe_de_resultados_2018/
- INEE. (15 de Febrero de 2019). Obtenido de <https://historico.mejoredu.gob.mx/bases-de-datos-inee-2019/>
- Muñoz, J. (2016). *Fortalecimiento de las competencias y evaluación formativa en los estudiantes de Bachilleres Valle de Orizaba*. Xalapa, Ver.
- OCDE. (24 de Junio de 2019). Obtenido de https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_MEX_Spanish.pdf
- Poder Legislativo. (11 de Septiembre de 2013). Ley General del Servicio Profesional Docente. *Diario Oficial de la Federación*, pág. 32.
- SEP. (15 de Mayo de 2011). Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/20177/Plan_de_Estudios_2011_f.pdf
- SEP. (20 de Julio de 2011). Obtenido de <https://www.dgb.sep.gob.mx/informacion-academica/otros/l-eval-aprendizaje.pdf>
- SEP. (15 de Mayo de 2017). Recuperado el 8 de Febrero de 2019, de https://www.planprogramasdestudio.sep.gob.mx/descargables/APRENDIZAJES_CLAVE_PARA_LA_EDUCACION_INTEGRAL.pdf
- SEP. (15 de Septiembre de 2020). Obtenido de <https://nuevaescuelamexicana.sep.gob.mx/>

SOFT SKILLS EN ASPIRANTES AL PODER JUDICIAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO Y VERACRUZ

Blanno Castro, Alejhandro¹

ablanno@correo.univo.edu.mx. Universidad del Valle de Orizaba.

ABSTRACT

Educating professionally, involves a complex work of a formative nature and generating various skills that not only implies the apprehension "hard skills" or academic but also involves the management of the training axes for life and work, known by name of "employability skills" or "soft skills;" attributes, which are fundamental for students of the higher level in their next development, both progressively and formatively, benefiting the individual, work and social contexts; equally promoting individual capacities to develop and grow as human beings fully integrated into society.

The present investigation intends to investigate qualitatively about the perception of public officials of the judiciary of Mexico City and Veracruz, about the need to locate that soft skills must be promoted primarily in the university, in order to have greater Successful opportunities in the different jurisdictional jobs, thereby generating mostly competent and successful officials.

Keywords: Judiciary, Soft Skills, Diagnosis, Employability Skills, Generic Competencies.

RESUMEN

Educar profesionalmente, entraña una labor compleja de naturaleza formativa y generadora de diversas destrezas que no solo implica la aprehensión "habilidades duras" o académicas sino que además, involucra el manejo de los ejes de formación para la vida y el trabajo, conocidos con el nombre de "habilidades de empleabilidad" o "soft skills;" atributos, que son fundamentales para los estudiantes del nivel superior en su desarrollo próximo, tanto en forma progresiva como formativa, beneficiando los contextos individual, laboral y social; fomentando de igual forma las capacidades individuales para desarrollarse y crecer como seres humanos plenamente integrados a la sociedad.

La presente investigación pretende indagar cualitativamente sobre la percepción de los funcionarios públicos del poder judicial de la Ciudad de México y Veracruz, sobre la necesidad de ubicar que habilidades blandas o soft skills, deben ser fomentadas primordialmente en las instituciones de nivel superior, a fin de tener mayores oportunidades de éxito en los diferentes puestos de trabajo del orden jurisdiccional, generando con ello profesionistas mayormente competentes y exitosos.

Palabras clave: Poder Judicial, Soft Skills, Diagnóstico, Habilidades de empleabilidad, Competencias Genéricas.

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual se ve caracterizada por los diversos cambios a nivel tecnológico, social y humano que han ido revolucionado la manera como nos relacionamos, nos organizamos y aprendemos; este escenario en lo tocante a la empleabilidad, es muy diferente al que se enfrentaron los egresados de las facultades de derecho de finales del siglo XX, ya que estos, desarrollaron talentos en un contexto y ambiente diferente al que se demanda la sociedad actual, la cual requiere un perfil diferente de habilidades tanto a nivel profesional como en lo que respecta a las habilidades blandas o soft skills.

Los nuevos profesionistas del área del derecho que egresan de las universidades del país, requieren actualmente del desarrollo de competencias acordes con la realidad actual, para estar positivamente

cualificados a fin de incorporarse en las diferentes áreas de empleabilidad jurídica (inclusive las relacionadas con el poder judicial, tema objeto del presente estudio). Dichas habilidades, se expresan en la utilización intuitiva de nuevas tecnologías, en el diseño de soluciones para mejorar su desempeño, manejando aplicaciones, herramientas de procesamiento y administración de archivos, manejo de horarios extensos, valores y principios morales, resiliencia y adaptabilidad al cambio, entre otros determinantes esenciales, integrándose a su vez en equipos de colaboración efectiva y directa.

Si a ello le sumamos los contextos de corte específicamente profesional tenemos que los nuevos abogados deben ser individuos integrales y con una formación especial en todo tipo de habilidades y destrezas.

Por tal razón, en el presente trabajo exploratorio, se ha centrado en generar un auto diagnóstico de corte cualitativo por parte de cuatro servidores de diferentes órdenes y niveles, adscritos al poder judicial de la Ciudad de México y Veracruz; sobre qué tipo de habilidades de empleabilidad o soft skills según su experiencia, son mayormente indispensables para los egresados de la licenciatura en derecho que deseen fungir como funcionarios públicos adscritos a este poder en dichas entidades federativas.

METODOLOGÍA

El hilo metodológico de la presente investigación, descansa en la generación de un auto diagnóstico de corte cualitativo sobre el cual, cuatro servidores públicos de diferentes jerarquías del área de derecho adscritos al poder judicial de la ciudad de México y Veracruz, describen cuáles son las habilidades blandas o soft skills que desde su experiencia, son indispensables a los egresados de la licenciatura en derecho que deseen incorporarse al servicio activo dentro del poder judicial, en un escenario de uso experto de nuevas tecnologías, cargas de trabajo muy elevadas, horarios extendidos, alta presión laboral y poco tiempo libre.

Marco teórico

Las habilidades blandas o “soft skills,” han sido consideradas por Spencer y Spencer (1993), como características en el individuo, directamente ligadas con su estándar de efectividad, así como con un desempeño superior en una situación de trabajo.

Por su parte la Organización Internacional del Trabajo, las define como: “El conjunto de habilidades relacionadas con las competencias que poseen las personas, y que usualmente son ajenas a su formación profesional, directamente relacionadas con el buen manejo de las herramientas intelectuales y sociales que impactan en su condición de empleabilidad y que le ayudan a sobrellevar su trabajo y sobresalir en él.” (OIT, 2008)

Mertens (1996), advierte que este tipo de competencias son claves para la empleabilidad, puesto que son necesarias no solo para conseguir empleo, sino para permanecer en él o en su caso encontrar uno nuevo con mejores perspectivas de crecimiento; por su parte Hewitt (2006), las concibe, como el conjunto de habilidades esencialmente de carácter interpersonal, no técnicas, intangibles, estrictamente ligadas a la personalidad y que determinan la fuerza de un individuo como trabajador, líder, mediador y negociador.

En el plano operativo opina Robles (2012), que, en los escenarios de trabajo, los empleadores dan por sentado que los candidatos poseen las habilidades técnicas necesarias para el puesto de trabajo, sin embargo, serán las habilidades personales blandas (o soft skills), las que marcan la diferencia entre los distintos candidatos deseables.

Diseño instrumental

Con el fin de perfilar con claridad cuáles suelen ser los diversos tipos de habilidades blandas (Soft skills) deseables dentro del ámbito jurisdiccional, se consultó a cuatro funcionarios en servicio activo dentro del poder judicial de la Ciudad de México y Veracruz, con el propósito de generar un parámetro de referencia enfocado en los ejes propuestos por Blanco (2009), quien desglosa la existencia dos enfoques predominantes sobre las competencias genéricas, que son:

a). - **Individual- Axiológico.** - Concebido por una parte como una capacidad de ejecutar las tareas de forma individual y atinada, así como por el conjunto de atributos personales ligados a los valores y los mandatos de la moral.

Este eje en particular establece las perspectivas de naturaleza moral que determinan el actuar del individuo en una organización tales como el respeto a los demás trabajadores, como el entusiasmo y la motivación para el trabajo en equipo, el aprendizaje continuo, la resiliencia o adaptación al cambio, la integridad, la autoestima, puntualidad, honradez y responsabilidad.

b). - **Transversal.** - Que comprende el conjunto de condiciones donde el trabajador se relaciona con su entorno.

Incluye dentro de este apartado, la capacidad de trabajo conjunto y adecuado desempeño de situaciones específicas tales como el manejo y uso de nuevas tecnologías, el Trato interpersonal, el trabajo en equipo, la ética en el trabajo, el actuar con tolerancia ante los problemas y respeto mutuo con sus compañeros, así como asumir las cargas laborales con corresponsabilidad

Bajo esta construcción se seleccionaron para el guion de entrevista los siguientes atributos:

Tabla 1. Diversos tipos de Soft Skills según Blanco (2009).

Categoría	Atributo
1. Habilidades individuales / Axiológicas	Entusiasmo/motivación
	Aprendizaje continuo
	Resiliencia o adaptabilidad al cambio
	Integridad
	Autoestima
2. Habilidades transversales /	Puntualidad
	Manejo de nuevas tecnologías
	Trato interpersonal
	Trabajo en equipo
	Ética en el trabajo
	Tolerancia y respeto mutuo
Corresponsabilidad	

A fin de proponer un modelo pertinente para la investigación exploratoria cualitativa, se ponderó un proceso de análisis focalizado, que constó de dos etapas: la fase teórica y la realización de entrevistas a profundidad.

Bajo la construcción epistémica del proyecto, se propuso indagar sobre los diferentes puntos de vista profesionales relacionados con las habilidades de empleabilidad o soft skills, condición que busca trazar de forma dinámica, el propósito de la implementación y medir adecuadamente sus alcances.

En una segunda etapa, se desarrollaron una serie de entrevistas en profundidad con cuatro funcionarios del poder judicial, a fin de descubrir con base en su experticia, cuáles son las soft skills más importantes para el desarrollo de futuros candidatos para formar parte del servicio activo del poder judicial, tanto de la Ciudad de México, como en el Estado de Veracruz.

Las autoridades a las que se entrevistó fueron las siguientes:

Por la CDMX:

- Magistrado de la novena sala penal del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, Mtro. Joel Blanno García.
Juez Primero Penal de delitos no graves de la Ciudad de México, Dr. Joel Blanno Castro.

Por el Estado de Veracruz:

- Secretario de estudio y cuenta de la sexta sala del H Tribunal Superior de Justicia del Estado de Veracruz en materia Familiar, Mtro. Enrique Flores Alonso.

- Secretaria de acuerdos del juzgado 4º de la primera instancia de la ciudad de Xalapa, Ver. Lic. Delia de la Cruz Zárate.

El desarrollo de las entrevistas buscó integrar, bajo su particular percepción y experticia los rasgos coyunturales que repercuten positivamente en el día a día del trabajo activo en los diversos cargos operativos del poder judicial.

En el orden contextual, se buscó ahondar en las percepciones generales que los funcionarios convocados tienen sobre las soft skills y compilar las valiosas recomendaciones que los funcionarios generaron para los estudiantes y las instituciones de educación superior, sobre este particular tópico de estudio.

La validez de la entrevista en profundidad como método exploratorio de corte cualitativo se valida a nivel epistemológico, ya que esta se constituye como un recurso fundamental en la investigación cualitativa, toda vez que según Taylor y Bogdan:

“Recrea escenarios construidos sobre la experiencia de las personas y en la cual, el entrevistador se transforma en un instrumento más del análisis, ya que en ella explora, detalla y rastrea por medio de preguntas, cuál es la información más relevante para los intereses de la investigación y por medio de ellas se conoce a los entrevistados lo suficiente para comprender qué quieren decir y finalmente crear una atmósfera en la cual es probable que se expresen simbólicamente resultados sobre las áreas de análisis.” (1990, Pág.108)

La aplicación de las entrevistas se realizó por medio de 4 videoconferencias de 30’00” promedio cada una, desarrolladas a través del sistema de video conferencias de Google Meet, perteneciente a la suite de Google Education, en diversas fechas que van del 18 de enero al 27 de febrero de 2020.

RESULTADOS

Las entrevistas invariablemente dieron inicio con una presentación del entrevistador, así como una breve introducción del tema y propósito académico de la entrevista.

La focalización del análisis se centró en los siguientes aspectos:

1. Se preguntó acerca de las habilidades personales de empleabilidad laboral que más consideran valiosas en lo personal para el trabajo en el servicio público judicial.
2. La segunda parte de la entrevista se centró en la relación de las habilidades personales blandas con las funciones jurisdiccionales.

Las preguntas estaban focalizadas en la necesidad de la existencia de 5 habilidades preponderantes de las presentadas en los nuevos candidatos.

3. Por último, la entrevista concluiría con una prospectiva futura de las habilidades de empleabilidad en el plano judicial.

DESARROLLO

Una vez determinado cual sería el método de investigación se procedió a determinar los distintos enfoques que los funcionarios públicos prestaron al análisis propuesto.

Sobre la primera cuestión, las autoridades jurisdiccionales coinciden en que el trabajo en el poder judicial demanda primero que nada responsabilidad en los aspectos relativos a puntualidad en todos los ámbitos (tanto de tiempos de cumplimiento de trabajo y de formalidad personal).

En lo particular entrevistado 1, opina que conviene resaltar que el trabajo jurisdiccional posee un marcado trabajo social, hecho de profesionales y técnicos jurídicos, dirigido a todas las personas que acudan a dicha jurisdicción, por lo que las habilidades personales como la capacidad de atención, buen trato y trabajo en equipo, son fundamentales para el buen funcionamiento de un tribunal.

De igual forma el entrevistado 2 asegura que, en la mayoría de los puestos del área judicial se demanda que el trabajador sea resiliente y que sepa lidiar con la presión laboral y que si se carece de esta habilidad muy difícilmente podría permanecer y trascender en la carrera judicial.

El entrevistado 3, comenta que es indispensable que el candidato sea disciplinado ya que eso le ayudará en el proceso previo a la selección, durante la selección y posterior a ella, durante los diferentes escaños y tiempos en los que llegue a transitar su carrera jurisdiccional.

La entrevistada 4, comenta que a ella le ha servido bastante ser dedicada y tener vocación de servicio y que a pesar que los tiempos de trabajo son muy extenuantes se debe tener muy claro que es un trabajo complejo y que demanda una disponibilidad completa de tiempo aproximadamente de 8:00 a 20:00, de lunes a sábado.

Respecto de la segunda parte de la entrevista, las autoridades se expresaron de forma coincidente sobre algunos tópicos relacionados con las cinco habilidades que deben permear en los operadores jurídicos como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2. Resultados de la preponderancia de determinadas habilidades de empleabilidad.

Categoría	Atributo	Categoría	Atributo
1. Habilidades individuales / Axiológicas	Entusiasmo/motivación (0)	2. Habilidades transversales	Manejo de nuevas tecnologías (3)
	Aprendizaje continuo (2)		Trato interpersonal (1)
	Resiliencia o adaptabilidad al cambio (3)		Trabajo en equipo (0)
	Integridad (4)		Ética en el trabajo (3)
	Autoestima (0)		Tolerancia y respeto mutuo (0)
	Puntualidad (2)		Corresponsabilidad (2)

En este sentido cabe acotar que las autoridades expresaron que todas las habilidades mencionadas son importantes pero que, bajo la dinámica de la investigación, algunas de ellas tienen una especial preponderancia.

DISCUSIÓN

Derivado de los resultados vertidos sobre la segunda pregunta, se describieron los atributos que reportaron una mayor coincidencia entre las respuestas vertidas.

1. Integridad y ética en el trabajo: Los entrevistados resaltan que ambos atributos son indispensables en el ámbito judicial, y los relacionan ampliamente con atributos tales como la responsabilidad y el compromiso laboral.

Dentro de las entrevistas, los funcionarios hicieron mención de la necesidad de que los empleados adscritos a este poder, se sientan plenamente identificados con la justicia, la equidad y los valores éticos, pues de esta forma el resultado de su servicio se traducirá en una mejor atención a las personas que ven controvertidos sus intereses en un procedimiento jurisdiccional y su gestión dentro de ellos será transparente e imparcial.

2. Manejo de nuevas tecnologías: El segundo atributo que han resaltado los funcionarios ha sido el uso profesional de las nuevas tecnologías, esto obedece a que en la actualidad a pesar de que los procedimientos tienden a una gestión cada vez más oral, el soporte de estos sigue siendo documental por lo que se requiere de abogados plenamente capacitados en el uso de nuevas tecnologías, sobre todo en paquetería de procesamiento de textos y gestión y administración de archivos.

De igual forma se requiere de conocimientos adecuados para la gestión de acuerdos que sean publicados en las páginas oficiales de los tribunales e incluso conocimientos en comunicación interinstitucional, redacción, ortografía y dicción, tanto en forma oral como escrita.

3. Resiliencia, Adaptabilidad al cambio y corresponsabilidad: El tercer atributo que los funcionarios consideraron fundamental ya que tiene que ver con la forma como se maneja la alta presión, los horarios extendidos y sobre cargas de trabajo que permean en esta área de la administración pública.

Al respecto los servidores públicos advierten que solo las personas que sepan lidiar mejor con la presión y con los cambios podrán adaptarse mejor al servicio jurisdiccional. Por su parte en lo relativo a la corresponsabilidad las autoridades advirtieron que es un atributo esencial ya que las labores jurisdiccionales implican una serie de momentos eslabonados entre sí (muchos de ellos sujetos a un término) y que si no se realizan de manera coordinada lo más probable es que deriven en un problema.

4. Puntualidad: Tanto en los horarios de trabajo como en los plazos de entrega, en el área de la función jurisdiccional, son virtudes que se aprecian mucho ya que con ellas se logra una adecuada integración de resultados tanto en lo personal como en lo institucional.

5. Aprendizaje continuo: Implica que el abogado que busque ingresar al servicio público judicial deberá estar abierto a aprender nuevas cosas constante y permanentemente ya que el derecho cambia todos los días y surgen nuevas disposiciones sobre la actuación instrumental y operativa de los tribunales.

En relación a la prospectiva futura de las habilidades de empleabilidad en el plano judicial, los operadores jurídicos entrevistados, se expresan de forma coincidente en el sentido que los Consejos de la Judicatura de los poderes judiciales federal y estatales, deben tener claro que además de las habilidades propias de la profesión; la labor jurisdiccional demandará personas que posean un capital humano orientado hacia habilidades tales como la disciplina y el orden, el aprendizaje de nuevos conocimientos y la mejora en la utilización de nuevas tecnologías y sobre todo en las habilidades de trato social, ya que esto asegurará que los puestos de trabajo sean ocupados por personas capaces no solo en lo profesional sino también en lo posible con un adecuado trato humano y de calidad.

CONCLUSIONES

La presente investigación ha puesto de relieve la importancia de las soft skills en la función jurisdiccional; dichas habilidades no sólo favorecen el buen ambiente de trabajo para la consecución de los objetivos propuestos, sino que también, mejoran sustancialmente el desarrollo de aptitudes sociales que sobre todo en los organismos públicos, (en ocasiones) son olvidados y ello trae consigo que los operadores jurídicos que acceden a determinado puesto de trabajo, no posean este tipo de habilidades, generándose con ello un clima de dificultad e incluso hostilidad en el actuar de los centros jurisdiccionales.

Las entrevistas han aportado una riqueza de perspectivas ya que ilustran desde dos dimensiones geográficas, la realidad que se vive en lo cotidiano en los tribunales; por otra parte, este mecanismo etnográfico permite conocer de primera mano qué es lo que debe permear en un sistema judicial y que se espera de los próximos egresados que ocuparán los puestos de trabajo que se generen en un futuro cercano en ese orden.

De cara a futuro, las universidades deben crear contenidos dentro de sus diversas área de formación en las que capaciten a los futuros profesionistas para la vida y el trabajo ya que como ha quedado demostrado, los actuales centros de trabajo (en este caso, dentro del poder judicial) esperan que los egresados ya posean habilidades de empleabilidad y que no solo posean conocimientos formales sino que además cuenten con un adecuado adiestramiento en habilidades propias para cada área de formación.

REFERENCIAS

- Blanco, A. (2009). Desarrollo y evaluación de competencias en Educación Superior. Narcea S.A. Ediciones. Madrid.
- Hewitt. (2006). 9 Soft Skills For Success. Consultado el 22 de Enero de 2020 a las 11:27 Disponible en: http://www.askmen.com/money/career_100/121_career.html
- Mertens, L. (1996). Competencia laboral: sistema, surgimiento y modelos. Cinterfor/OIT. Montevideo.

- Organisation internationale du Travail (2008) Conférence internationale du Travail, 97^a session, Bureau international du Travail, Genève.
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*.
- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence at work, models for superior performance*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Taylor, SJ y R. Bogdan (1990) *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós. Barcelona.

AÑO 2020: UN FEDERALISMO FISCAL OBSOLETO

Pérez del Valle, Sandra Leticia¹

Enríquez Corona, Rocío²

Ramírez Pardo, Gabriela³

Díaz Enríquez, Iván Jesús⁴

sandperez@uv.mx Universidad Veracruzana

renriquez@uv.mx Universidad Veracruzana

gabrramirez@uv.mx Universidad Veracruzana

ABSTRACT

Since the beginning of the 20th century, fiscal coordination in our country has been an important issue due to tax competition. The issue of "Fiscal Federalism" does not only exist in the tax authority held by each level of government, but also in the administrative collaboration that the levels of government carry out under the Fiscal Coordination Law. This article demonstrates the absence of administrative collaboration in federal fiscal matters, between the three levels of government regarding the powers delegated by the Federation under the Administrative Collaboration Agreement in Federal Fiscal Matters. The investigation carried out shows that the aforementioned Agreements and specifically its Annex 1, related to the collection of rights for the use, enjoyment and administration of the federal maritime-land zone, signed by 167 municipalities of the country, to date are obsolete, in breach with the objective for which the Fiscal Coordination Law was created in 1978 aimed at strengthening its public finances. A profound reform is necessary that will contribute to an important advance in the tax system of the country of coordinated income.

Keywords: Federalism, Coordination, Contributions.

RESUMEN

Desde principios del siglo XX, la coordinación fiscal en nuestro país ha sido un tema importante debido a la competencia tributaria. El tema de "Federalismo Fiscal" no sólo existe en la potestad tributaria de la que es titular cada nivel de gobierno, sino en la colaboración administrativa que los niveles de gobierno realizan bajo la Ley de Coordinación Fiscal. El presente artículo demuestra la ausencia de colaboración administrativa en materia fiscal federal, entre los tres niveles de gobierno respecto a las facultades delegadas por parte de la Federación bajo el Convenio de Colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal. La investigación realizada demuestra que los citados Convenios y en específico su Anexo 1, relacionado con el cobro de derechos por el uso, goce y administración de la zona federal marítimo terrestre, suscritos por 167 municipios del país, a la fecha se encuentran obsoletos, incumpliendo con el objetivo para el cual se creó la Ley de Coordinación Fiscal en 1978 tendiente a fortalecer sus finanzas públicas. Es necesario una reforma profunda que coadyuve a un avance importante en el sistema tributario del país de los ingresos coordinados.

Palabras clave: Federalismo, Coordinación, Contribuciones.

INTRODUCCIÓN

Dentro de los objetivos del actual gobierno al inicio de su administración en diciembre de 2018, fue fijar que nuestra economía tendría un crecimiento del 4% anual, para lo cual el presidente López Obrador propuso un plan económico, dentro del cual se compromete a no elevar los impuestos, disminuir el Impuesto al Valor Agregado (IVA) en la frontera norte, aumentar el salario mínimo, financiar el gasto social reduciendo el gasto corriente a través del combate a la corrupción, no aumentar los precios de los combustibles e incrementar la capacidad de consumo de los más pobres, por decir lo más relevantes.

Al respecto, considero que el nuevo gobierno federal, pasó por alto un tema de principal relevancia para el desarrollo nacional: El Federalismo fiscal.

Dentro del plan económico del presente sexenio, el mandato constitucional establecido en el artículo 40 de nuestra Constitución Política, el cual establece que es voluntad del pueblo mexicano constituirse en una República democrática, representativa, laica y federal, compuesta por Estados soberanos no fue tomado en cuenta, esto desde la perspectiva de la hacienda pública, cuando se establece las condiciones para garantizar una correcta administración descentralizada, de los recursos financieros disponibles en beneficio de los estados y municipios.

Desde principios del siglo XX, la coordinación fiscal ha sido un tema importante para México, donde se vive en un Estado en el que concurren tres niveles de gobierno: federal, estatal y municipal y desde el punto de vista de la competencia tributaria, el tema “conurrencia impositiva”, ligado al “Federalismo Fiscal”, resulta de vital importancia, puesto que no sólo existe una potestad tributaria de la que es titular cada nivel de gobierno, sino que las facultades de administración, recaudación y gestión de contribuciones federales son realizadas por los gobiernos estatales y municipales, a través de la colaboración administrativa bajo la Ley de Coordinación Fiscal.

La Ley de Coordinación Fiscal, es la Ley secundaria que tiene como finalidad coordinar el sistema fiscal de la Federación con los estados, municipios con la finalidad de fortalecer sus haciendas en lo administrativo y financiero.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público ha suscrito Convenios de Colaboración Administrativa con los 32 gobiernos estatales que se adhirieron al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal en 1980, para que éstos participen, junto con las autoridades municipales, en la administración de varios ingresos federales.

Sánchez León (2000) menciona que la exposición de motivos de la Ley de Coordinación Fiscal, se basó en atender el problema de coordinación fiscal entre la Federación, el entonces Distrito Federal, los estados y los municipios del país, considerando que nuestra Constitución no delimita fuentes de tributación o campos impositivos federales, estatales y municipales, con excepción de la fracción XXIX del artículo 73, que se reserva algunas fuentes gravadas exclusivamente por la Federación, pero sin que en dicha fracción se encuentren incluidos los impuestos federales.

Al respecto, el federalismo fiscal mexicano se recarga en dos elementos: El primero es un sistema impositivo totalmente centralista en el que el gobierno federal, a través del Servicio de Administración Tributaria recauda alrededor del 95% de todos los impuestos federales del país, dejando el 5% restante a los gobiernos estatales y municipales: el segundo, con motivo del primero,

es un sistema de transferencias intergubernamentales que van del gobierno federal a los gobiernos estatales y municipales y que tienen como objetivo reparar los pocos ingresos que captan por sí mismos los estados y municipios (Velázquez, 2016).

Una de las recomendaciones que ha manejado el Ejecutivo federal, es que los estados deben apegarse a una austeridad en los gastos que realicen, a fin de evitar el establecimiento o alza de los impuestos locales, no obstante, debido a la disminución que la Federación ha realizado a la asignación de recursos federales, esto no ha sido aceptado por los gobiernos de las entidades federativas, ya que a partir del ejercicio 2020, algunos estados como Aguascalientes, Ciudad de México, Puebla, Yucatán entre otros, aumentaron las tasas a sus gravámenes o establecieron nuevos impuestos al hospedaje, bebidas alcohólicas y sorteos, afectando el bolsillo de sus habitantes.

Las entidades federativas para fortalecer sus finanzas e incrementar sus recursos, suscribieron otro Convenio denominado de colaboración administrativa en materia fiscal federal, el cual otorga facultades y atribuciones a las autoridades fiscales de las entidades federativas y municipios en la administración de ingresos federales, a cambio de incentivos fiscales.

Los artículos 13 y 14 de la Ley de Coordinación Fiscal son la base legal en la cual los gobiernos de las entidades federativas adheridas al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal puedan celebrar con el gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público este tipo de convenios de coordinación en materia de administración de ingresos federales, que comprenden la administración, recaudación y su fiscalización ejecutadas por las autoridades fiscales de las entidades o de los municipios cuando así se convenga expresamente.

El máximo Tribunal ha sostenido que la coordinación se debe entender como una armonía o colaboración, tanto en la participación de los ingresos a recaudar, con su administración, con la finalidad de evitar la doble o múltiple tributación, por lo cual no debe entenderse como una delegación total de facultades de la autoridad estatal o municipal, toda vez que la Secretaría en cualquier momento puede realizar dichas funciones (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 1988).

Los Convenios de Colaboración Administrativa es uno de los instrumentos precursores de la descentralización de los ingresos federales a los gobiernos locales, éste determina en forma expresa los derechos y obligaciones de los tres ámbitos de gobierno de acuerdo con la capacidad jurídica, económica y social de cada uno para realizar las tareas de fiscalización, recaudación y administración de las contribuciones coordinadas.

Los Convenios de Colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal que prevalecen a la fecha, son los suscritos en 2015 con los 32 gobiernos estatales.

Ante el panorama actual de la disminución en las participaciones federales, los gobiernos estatales, en especial los municipios, pudieran ejecutar lo que legalmente tienen derecho a ejercer desde hace años: la potestad tributaria para recaudar contribuciones federales bajo el amparo del Convenio de Colaboración Administrativa en materia fiscal federal y así incrementar sus ingresos.

Es decir, a través de los Convenios de colaboración administrativa en materia fiscal federal regulados en la citada Ley, es el municipio que recauda la contribución federal y transfiere un porcentaje al estado y a la Federación, como por ejemplo los derechos que se recaudan provenientes del artículo 232 C, de la Ley Federal de Derechos derivados por el uso, goce y aprovechamiento de la zona federal marítima terrestre (ZOFEMAT), lo cual fortalece a la hacienda municipal y preserva un bien nacional que es propiedad de todos los mexicanos.

Este tipo de coordinación suele denominarse recaudación inversa y ésta recae principalmente en los municipios que cuentan con zona federal marítimo terrestre, toda vez que los municipios se benefician principalmente de dicha delegación de facultades por parte de la Federación, sin embargo, la realidad se encuentra muy alejada de la legalidad.

METODOLOGÍA

México representa, a nivel mundial, uno de los países con una riqueza natural inigualable, tiene aproximadamente 11,122 kilómetros de litorales, distribuidos en 17 entidades federativas, cuyas actividades económicas generan fuentes de empleo e ingresos dentro de los 167 municipios con litoral. El ordenamiento que señala lo que debe entenderse por ZOFEMAT y cómo se determina, es la Ley General de Bienes Nacionales, publicada en el DOF el 20 de mayo de 2004, con su última reforma el 19 de enero de 2018. También le es aplicable el Reglamento para el uso y aprovechamiento del mar territorial, vías navegables, playas, zona federal marítimo terrestre y terrenos ganados al mar, publicado en el DOF el 21 de agosto de 1991, sin reformar en más de 27 años.

En la Ley General de Bienes Nacionales, artículo 119 y en el artículo 4° del Reglamento para la ZOFEMAT, se establecen las diferentes formas en que se puede determinar la ZOFEMAT:

“I. Cuando la costa presente playas, la zona federal marítimo terrestre estará constituida por la faja de veinte metros de ancho de tierra firme, transitable y contigua a las playas o, en su caso, a las riberas de los ríos, desde la desembocadura de éstos en el mar, hasta cien metros río arriba.”

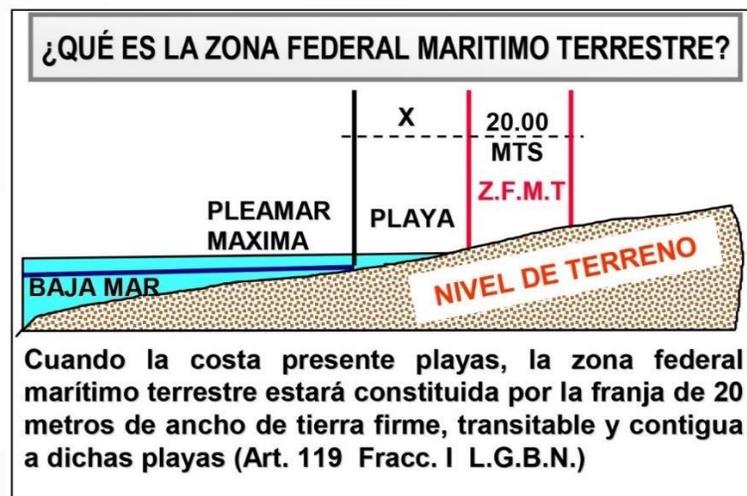


Figura 1.- ¿Qué es la zona federal marítimo terrestre? Fuente: (Limón, 2010)

El artículo 8 de la LGBN establece que todos los habitantes de la República pueden utilizar los bienes de uso común, a través de la emisión por parte de la autoridad correspondiente de una concesión, autorización o permiso otorgados con las condiciones y requisitos que establezcan las leyes y reglamentos administrativos. En la Ley Federal de Derechos se establece que se deberán

pagar derechos por el uso, goce y aprovechamiento de la zona federal marítimo terrestre, de aquí surge la coordinación fiscal.

Ahora bien, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y los estados que cuentan con zona federal marítimo terrestre dentro de su territorio, acuerdan coordinarse para que éstos, por conducto de sus municipios, realicen las funciones operativas de administración de los derechos que se generen por el otorgamiento de concesiones, autorizaciones y permisos por el uso, goce o aprovechamiento de la ZOFEMAT de acuerdo con la legislación federal aplicable, para lo que suscriben el Anexo No.1 al Convenio de Colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal.

La potestad tributaria federal que se ha delegado a los municipios que cuentan con litoral, es la recaudación por derechos derivados del uso, goce o aprovechamiento de un bien nacional y ésta, debería ser una de las

más representativas en cuanto al monto de recaudación, ya que cuando se llevó a cabo esta delegación de facultades a los municipios, se sostuvo que el cobro de estas contribuciones se haría más eficiente, en virtud de que los funcionarios municipales estarían más cerca de los usuarios y/o contribuyentes, además de que conocerían su ubicación. Sin embargo, su objetivo está muy lejos de cumplirse en la gran mayoría de los 167 municipios que cuentan con ZOFEMAT, por la falta de seguimiento, supervisión e involucramiento tanto de la Federación, como de la entidad federativa.

El Convenio de Colaboración Administrativa y su Anexo No.1, celebrado entre la Federación, las entidades federativas y los municipios que cuentan con ZOFEMAT, es el instrumento que ha perfeccionado la coordinación fiscal para incrementar los recursos de las haciendas locales, toda vez que se les han delegado las funciones operativas recaudatorias de los derechos que se generen por el otorgamiento de concesiones, autorizaciones o prórroga de éstas, así como permisos por el uso, goce o aprovechamiento de inmuebles ubicados en dicha zona.

En México, 17 estados con 167 municipios cuentan con ZOFEMAT, por lo que se han suscrito 167 Anexos No.1 a los Convenios de Colaboración Administrativa de cada estado, sin embargo, a la fecha la mayoría no se encuentran actualizados.

A fin de contar con información confiable y actualizada, se realizaron solicitudes de información a través del Portal de Transparencia a diferentes municipios de los estados de Veracruz y Quintana Roo, considerando que el primero tiene 31 municipios con litoral y el segundo es la entidad que más recauda en materia de derechos, con la finalidad de conocer el grado de coordinación que siguen bajo las normas del Anexo 1 al Convenio antes citado.

RESULTADOS

Se obtuvo que el estado de Veracruz tiene suscritos 31 Anexos 1, correspondientes a 31 municipios que cuentan con ZOFEMAT; Quintana Roo tiene suscritos 9 Anexos 1 y por cada municipio colindante con la citada zona, el último acaba de ser suscrito en 2017, con motivo de la creación del municipio de Puerto Morelos en 2015. Solamente cuatro Anexos 1 suscritos con los municipios de Quintana Roo y uno de Veracruz se publicaron en 2009, el resto fueron publicados hace más de 20 años y en su mayoría están desactualizados legalmente.

Respecto a la publicación en el Diario Oficial de la Federación, en el caso de Benito Juárez, Quintana Roo, la publicación de su Anexo No.1 es del 21 de octubre de 2009; en el caso del municipio de

Veracruz la publicación es del 3 de marzo de 1998. Como se aprecia, hay más de 10 años de diferencia entre ambos, lo cual, a pesar de tener el mismo objetivo a regular, la fundamentación en relación con las leyes relacionadas es totalmente discrepante.

Como ya mencionó, los últimos Convenios de Colaboración que se suscribieron fueron en 2015, por lo que los Anexos No.1 no se han ajustado al marco legislativo vigente en materia de Ley Federal de Derechos y su marco recaudatorio, toda vez que van armonizados con el artículo 232 vigente hasta el 1 de enero de 1998, presentándose una laguna en materia de fundamentación y motivación para su cobro.

Los Anexos firmados por la mayoría de los municipios en 1998 establecen que la Secretaría de Hacienda y la entidad federativa convienen en coordinarse para que esta última, por conducto del municipio, asuma las funciones operativas de administración en relación con los ingresos federales por concepto de los derechos por el otorgamiento de concesiones, autorizaciones o prórroga de concesiones para el uso o goce de la ZOFEMAT, terrenos ganados al mar o cualquier otro depósito que se forme con aguas marítimas y por el uso, goce o aprovechamiento de inmuebles ubicados en la citada zona, cuando sobre ésta tenga competencia la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales y Pesca (ahora SEMARNAT) en términos de los artículos 194-E y 232 de la Ley Federal de Derechos.

La Ley Federal de Derechos establece los alcances de la colaboración de los tres niveles de gobierno, en materia de ingresos que se obtengan por el cobro de derechos relacionados con la ZOFEMAT.

En la entidad federativa recae la obligación de ejercer las facultades delegadas por la Secretaría de Hacienda, por lo cual consideramos que dicha autoridad es quien debe supervisar que los municipios realicen lo establecido en el Convenio de colaboración y sus Anexos, sin embargo, no existe una Secretaría de la entidad federativa, en la que recaiga legalmente el seguimiento a las funciones operativas de cada municipio.

En función de la administración de los ingresos coordinados a que se refiere la cláusula segunda del Convenio de Colaboración Administrativa, así como por lo dispuesto en lo señalado en la Sección I, cláusula segunda del Anexo No.1, el estado por conducto de sus municipios ejercerá las funciones operativas de recaudación, comprobación, determinación y cobranza en los términos de la legislación federal aplicable.

Es importante recordar que el municipio recauda contribuciones federales, como son los derechos que se encuentran regulados en el artículo 2 fracción IV, del Código Fiscal de la Federación, en dicho sentido, los municipios tienen facultad para ejercer funciones de control de obligaciones, facultades de comprobación de los pagos efectuados y por supuesto cobrar a los omisos a través del procedimiento administrativo de ejecución aplicando lo establecido en el Código Federal, sin embargo, los funcionarios municipales desconocen cómo ejercer legalmente dicho procedimiento para la recuperación de los derechos, así también la imposición de multas, provocando a veces acuerdos ilegales que implican el no cobro de los mismos por parte de dichas autoridades.

En la cláusula tercera del citado Anexo, las funciones rectoras de planeación, programación, emisión de normatividad, evaluación de la administración de los ingresos federales coordinados o facultades delegadas, se reservan para la Secretaría de Hacienda, en virtud de tratarse de ingresos federales.

DISCUSIÓN

Al respecto, la normatividad emitida por la Secretaría denominada “Reglas de Operación del Fondo para la Vigilancia, Administración, Mantenimiento, Preservación y Limpieza de la Zona Federal Marítima Terrestre, así como la prestación de servicios que requiera la misma, establecido en el Anexo No.1 al Convenio de Colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal”, fueron autorizadas por la Comisión de Funcionarios Fiscales el 21 de noviembre de 2006 y registrado en la Unidad de Coordinación con Entidades Federativas para entrar en vigor el 15 de enero de 2007.

Esto derivó por la necesidad de que los municipios tuvieran mayor claridad en el manejo de los recursos que conforman dicho fondo, al ser los responsables de este, sin embargo, la misma no se ha actualizado desde 2007, situación que provoca dudas e incertidumbre en los funcionarios municipales.

Sobre el particular, a la fecha la Secretaría de Hacienda, a través del Servicio de Administración Tributaria (SAT), no ha emitido indicadores que midan la efectividad, el progreso y la evaluación de la administración de los derechos que les ha delegado a los estados y municipios. En los informes de evaluación de los programas coordinados que emite el SAT a través de la Unidad de Coordinación con Entidades Federativas, de los últimos cuatro años 2014-2018, manifiestan que no hay metas establecidas, considerando como indicadores para su evaluación el número de reuniones realizadas, número de programas aprobados y el monto de los mismos, lo cual no coadyuva en la efectividad que los tres niveles de gobierno debieran aportar para la transparencia de

Una de las problemáticas principales que presentan los municipios en la recaudación de los derechos es el cambio de gobierno cada tres años, lo cual trae una alta rotación de personal encargado de realizar dichas funciones. La falta de capacitación por parte de la entidad federativa a los nuevos funcionarios para dar seguimiento a la recaudación de derechos, implica la tardanza para hacer efectivos dichos cobros. El rezago respecto a las acciones de delimitación de la ZOFEMAT conlleva a que la población se asiente en la misma o realice actividades comerciales sin cumplir con el pago de la contribución que le corresponde.

Debemos recordar que la razón más importante de la coordinación fiscal es fortalecer las finanzas locales a través de la delegación de facultades de recaudación de contribuciones federales. La cláusula sexta del Anexo No.1 establece que el estado y el municipio percibirán incentivos por la administración que realice los derechos que se recauden bajo lo establecido en el citado Anexo y serán los siguientes:

- I. 10% de lo recaudado en el municipio, por los derechos y sus correspondientes recargos corresponderá a la entidad federativa.
- II. 80% de la recaudación antes señalada, corresponderá al municipio.
- III. El 10% restante corresponderá a la Secretaría.
- IV. El 100% de los gastos de ejecución y las multas impuestas por el municipio, corresponderán al mismo.

Es importante resaltar, que los tres niveles de gobierno acuerdan al suscribir el Anexo 1, que los ingresos que se obtengan por el cobro de los derechos sean destinados total o parcialmente a la vigilancia, administración, mantenimiento, preservación y limpieza de la ZOFEMAT, sin embargo, se considera que la Secretaría, a través del SAT y la entidad federativa no han cumplido con

supervisar, vigilar, medir e implementar acciones respecto al cumplimiento de este acuerdo, toda vez que algunos municipios han destinado dichos ingresos a un fin distinto.

CONCLUSIONES

1. El sistema fiscal mexicano es dinámico y cambiante, en virtud de ello los sistemas de coordinación fiscal deben estar en constante revisión, con la finalidad de mantenerse actualizados, toda vez que, al tratarse de ingresos federales coordinados, la actualización debe ser en cascada persiguiendo el objetivo de fortalecer las finanzas públicas de las entidades locales.
2. Es imperioso elevar el grado de responsabilidad fiscal de los funcionarios estatales y municipales dentro de los Convenios de Colaboración Administrativa y sus Anexos, aumentando con ello la presencia fiscal y supervisión de los gobiernos estatales con la finalidad de hacer más activa su participación en las tareas de recaudación, fiscalización, administración, determinación y liquidación de contribuciones.
3. El municipio como uno de los tres niveles de gobierno que coexisten en México, debe ser un promotor de su propio desarrollo económico y no depender de la Federación económicamente, se le debe otorgar mayor responsabilidad fiscal en el manejo de los recursos federales coordinados, estableciendo por parte de las entidades federativas sanciones fuertes en caso de incumplimiento o seguimiento a los acuerdos suscritos.
4. La Federación y las Entidades Federativas deben coadyuvar en la modernización administrativa de los municipios, a fin de que puedan tener acceso a los avances tecnológicos y establecer medidas de control que les permita contar con información oportuna y veraz para la consecución de los objetivos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal y los Convenios de Colaboración.
5. Es necesario que la Federación establezca indicadores o metas que permitan conocer el avance y cumplimiento de la actuación de las funciones delegadas a los municipios, como lo establece la cláusula VIGÉSIMA SÉPTIMA del Convenio de Colaboración Administrativa, a fin de medir el grado de eficacia y avance en la recaudación, administración, control y aplicación de las contribuciones coordinadas, incluyendo un reporte que concilie las cantidades que se reportan en los tres niveles de gobierno respecto a los ingresos coordinados recaudados.
6. Considerando la importancia, pertinencia y factibilidad de los Convenios de Colaboración y sus Anexos, es relevante que la Auditoría Superior de la Federación, incluya dentro de sus programas anuales, la realización de actos de fiscalización a entidades federativas y municipios que ejecuten éstos, con la finalidad que los funcionarios de los municipios, estados y federación cumplan con los objetivos establecidos en el mismo.

REFERENCIAS

- Arrijoa V., Adolfo (1990). *Federalismo mexicano hacia el siglo XX*. México. Themis.
- Cruz, A. (2004). *Federalismo Fiscal Mexicano*. México. Porrúa.
- Cruz, A. (2012). *El Federalismo y la Coordinación Fiscal*. México. Porrúa.

- Limón Aguirre, M. (2010). *Zona Federal Marítimo Terrestre*. Consultado el 23 de febrero de 2018 en <http://mapserver.inegi.org.mx/eventos/cng2007/cng2007/1mauricio.pdf>
- Mora Beltrán, J.A. (2008). *Ley de Coordinación Fiscal 2008 comentada*. México. Porrúa.
- Reséndiz, C. (1999). *Aspectos jurídicos del federalismo fiscal. Federalismo fiscal desde estados y municipios*. El Economista mexicano.
- Rosales, R.A. (09 de septiembre de 2019), *En el 2020, estados y municipios recibirán menos recursos federales*. El Economista, pág.15.
- Sánchez León, G. (2000). *Derecho Fiscal Mexicano*. México. Cárdenas.
- Suprema Corte de Justicia de la Nación (1988). Competencia Concurrente. Semanario Judicial de la Federación, t. II, segunda parte-1, julio a diciembre de 1988, 165. Consultado 12 de julio 2018 en <http://sjf.scjn.gob.mx/sjfsist/Documentos/Tesis/912/912471.pdf>
- Velázquez Guadarrama, C. (2016). *Cambios en el Federalismo Fiscal*. En El Financiero. Consultado el 26 de julio 2018 en <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/universidad-iberoamericana/cambios-en-el-federalismo-fiscal>.

COMPRENSIÓN DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS, EN LA ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

Cabrera Hernández, Nora Lina¹

ncabrera@correro.univo.edu.mx, Universidad del Valle de Orizaba

ABSTRACT

Humanism is a Theory of Human Behavior that analyzes people and their behavior individually, based on the fact that motivation will have a direct impact on the productivity of the company. This system is composed of theoretical concepts, instruments, ideological influences of the company. This system is composed of theoretical concepts, instruments, ideological influences of the members of the company and that are used by the administration to produce harmony in it.

That is why this essay aims to provide an understanding of the humanistic approach to administration, based on the Theory of Human Relations, and how it presents a great concern for the human element and the social groups that are generated within organizations. It is worth mentioning that the Theory of Human Relations arises thanks to the development of Social Sciences, mainly Psychology.

With this understanding, the conclusion is reached that Human Relations are transcendental in the success of all aspects of them human being, for being in essence a social being, and the relationship that one has with others will be the reflection that he has of itself.

Keywords: Administration, Company, Theory of Human Relations, Worker, Productivity.

RESUMEN

El humanismo es una Teoría del Comportamiento Humano que analiza a las personas y a su comportamiento en forma individual, basándose en que la motivación repercutirá de manera directa en la productividad de la empresa. Este sistema está compuesto de conceptos teóricos, instrumentos, influencias ideológicas de los integrantes de la empresa y que son utilizados por la administración para producir una armonía en la misma.

Es por ello que el presente ensayo pretende aportar una comprensión del enfoque humanista de la administración, fundamentado en la Teoría de las Relaciones Humanas, y de cómo está presenta una gran preocupación por el elemento humano y los grupos sociales que se generan dentro de las organizaciones, cabe mencionar que la Teoría de las Relaciones Humanas surge gracias al desarrollo de las Ciencias Sociales, principalmente de la Psicología.

Con esta comprensión se llega a la conclusión de que las Relaciones Humanas son transcendentales en el éxito de todos los aspectos del ser humano, por ser en esencia un ser social, y de la relación que se tiene con los demás será el reflejo que tenga de sí mismo.

Palabras clave: Administración, Empresa, Teoría de las Relaciones Humanas, Trabajador, Productividad.

INTRODUCCIÓN

El mundo profesional ha evolucionado a lo largo de la historia. Desde la prehistoria donde para sobrevivir el hombre se agrupaba y organizaba para realizar actividades de recolección, caza, pesca,

hasta nuestros días dónde la existencia de las grandes, medianas y pequeñas empresas en las que se labora hoy, se puede ver esa evolución, tanto en los aspectos tecnológicos, científicos, económicos, cómo en la concepción que se tiene del trabajo y de cómo debe ser tratado el trabajador.

Según Chiavenato (2000), expresa que las personas planean, organizan, dirigen y controlan las empresas para que funcionen y operen. Sin personas no existe organización. Toda organización está compuesta de personas de las cuales dependen para alcanzar el éxito y mantener la continuidad. El estudio de las personas constituye el componente principal de las organizaciones y, en especial, de cómo estos deben concebidos y guiados por la Administración de las empresas.

Es en este contexto de cómo debe ser concebido y tratado el trabajador es que se han realizado innumerables aportaciones, desde el enfoque de diversos exponentes, sustentados en las diferentes disciplinas como la psicología, la psicología industrial, la sociología, la economía y la administración, contribuyendo a dicha concepción, pero sobre todo ha evolucionado la visión por parte de los empresarios, trabajadores y de la sociedad en general, de la importancia que tiene el bienestar de la fuerza trabajadora, así como de la productividad generada.

Es entonces que el presente escrito, pretende dar a conocer su perspectiva de como la Teoría de las Relaciones Humanas, contribuyó y sigue contribuyendo en la concepción e importancia que se debe tener del elemento humano en las organizaciones.

DESARROLLO

Con el surgimiento del enfoque humanista, la Teoría General de la Administración (TGA) progresó conceptualmente, evolucionando de la Escuela de la Administración Científica, propuesta por Frederick Wínslow Taylor, siendo su principal contribución la Organización Racional del Trabajo (ORT) y la Teoría Clásica siendo su exponente Henri Fayol, contribuyendo con el estudio de la estructura organizacional y los principios universales de la administración, llegando a la Teoría de las Relaciones Humanas, siendo uno de sus precursores, Elton Mayo quien contribuyó proponiendo que las organizaciones deberían cambiar la concepción que se tenía de cómo administrarlas y se les diera prioridad a las personas y a los grupos sociales existentes en las mismas. En la figura 1 se resumen las principales concepciones de las teorías antes mencionadas.



Figura 1. Evolución de la Teoría de las Relaciones Humanas
(Fuente elaboración propia a partir de Chiavenato 2006).

Es menester de este escrito abordar la Teoría de las Relaciones Humanas, esta surge en los Estados Unidos, como consecuencia de una reacción opositora a la Teoría Clásica, originándose por algunos hechos que se dieron en aquella época, tales como la necesidad de humanizar y generalizar el concepto de la administración, con el desarrollo de la psicología y la psicología industrial principalmente y por un estudio realizado en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company.

Lo que buscaba evidenciar el estudio realizado en la fábrica de Hawthorne de la Western Electric Company, era como la productividad de los trabajadores se veía influenciada por la modificación en los cambios ambientales, en el proceso de este experimento Elton Mayo, quien coordinó dicho experimento, llegó algunas conclusiones.

Chiavenato (2006), señala las conclusiones que tuvieron los estudios de Hawthorne, que dieron base a la Teoría de Relaciones Humanas:

- ✓ **El nivel de producción es resultado de la integración social:** La capacidad social del trabajador es la que determina su nivel de competencia y de eficiencia, más no su capacidad de ejecutar movimientos eficientes dentro del tiempo establecido.
- ✓ **Comportamiento social de los empleados:** Los trabajadores no actúan o reaccionan aisladamente como individuos, sino como miembros de grupos.
- ✓ **Recompensas y sanciones sociales:** El comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y patrones sociales. Los operarios prefieren producir menos (y ganar menos) a poner en riesgo sus relaciones amistosas con los colegas.
- ✓ **Grupos informales:** los autores-humanistas se concentraron en los aspectos informales de la organización (como grupos informales, comportamiento social de los empleados, creencias, actitudes y expectativas, motivación, etcétera).
- ✓ **Relaciones humanas:** Son las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos.
- ✓ **Importancia del contenido de cargo:** La especialización no es la forma más eficiente de la división del trabajo, los operarios cambiaban de posición para evitar la monotonía.
- ✓ **Énfasis en los aspectos emocionales:** Los aspectos emocionales no planeados e irracionales del comportamiento humano merecen una atención especial.

A partir de estos resultados, se puede comprender, que la propuesta principal de la Teoría de las Relaciones Humanas, es el elemento humano y de cómo este puede impactar a través de su desempeño en el logro de los objetivos de la empresa.

Como la mencionan Finch, Freeman y Gilbert (1996), el término relaciones humanas se suele usar, en un sentido general, para describir cómo interactúan los gerentes con sus empleados. Cuando la administración estimula a que los empleados trabajen más y con mejor calidad, la organización cuenta con relaciones humanas eficaces; cuando el ánimo y la eficiencia se deterioran, se considera que las relaciones humanas no son eficaces. El movimiento de las relaciones humanas surgió de los primeros intentos por descubrir, de manera sistemática, los factores sociales y psicológicos que crearían relaciones humanas eficaces.

Entre las aportaciones hechas por la Teoría de las Relaciones Humanas fueron:

- ✓ El mejoramiento de las condiciones psicológicas y fisiológicas del trabajo,
- ✓ Disminución de la rivalidad entre los trabajadores y supervisores, por medio de los medios de comunicación utilizados por la empresa,
- ✓ Disminución de las posibilidades de que se generará conflicto, a través de motivación y prestaciones sociales,
- ✓ Elevar la productividad y el incremento de utilidades.

En la figura 2 se muestran las principales características de la Teoría de las Relaciones Humanas:



Figura 2. Características de la Teoría de las Relaciones Humanas
(Fuente elaboración propia a partir de Chiavenato 2006).

Algunas de las limitaciones que se detectaron en la Teoría de las Relaciones Humanas, expuestas por Ríos y Paniagua (2007) son:

- ✓ Falta de visión para situar la organización dentro de su contexto
- ✓ No reconocer la contradicción entre los intereses de la dirección y los trabajadores.

A través de este análisis realizado a la Teoría de las Relaciones Humanas podemos decir que las técnicas y conceptos propuestos por esta buscaban hacer aparecer las relaciones de explotación como relaciones entre hombres, que tenían los mismos intereses.

CONCLUSIONES

Una vez analizada la Teoría de las Relaciones Humanas se obtiene la siguiente comprensión:

- El principal objetivo de la Teoría de las Relaciones Humanas es entender la interacción de los procesos psicológicos y sociales con la situación laboral a fin de influir en el desempeño. Pensado que un trabajador satisfecho es más productivo.
- Surge un nuevo punto de vista sobre el trabajador enfocándose en las aspiraciones, emociones, objetivos y metas personales de los trabajadores.
- El actuar de los trabajadores puede ser controlado con un eficaz liderazgo que permita dirigir o encaminar a los trabajadores a los objetivos organizacionales.
- La productividad sigue siendo un factor preponderante en las organizaciones.
- El trabajador debe ser visto como un engranaje de una maquinaria que es la empresa, de ahí la importancia de cuidarlo y valorarlo.

Aunque esta visión ha tenido que irse adaptando a las necesidades sociales, ambientales, tecnológicas, científicas, políticas, culturales del momento y de cómo estas impactan no sólo en los aspectos laborales del ser humano sino en todos los ámbitos personales; por lo tanto la dirección de las empresas debe ser vista con un enfoque humano, es momento de hacer una retrospectiva del papel que juegan los dirigentes de estas y se concienticen de la importancia que tiene el elemento humano en las mismas.

REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Finch Stoner James Arthur, F. R. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.
- Ríos Salay Adalberto, P. A. (2007). *Orígenes de la Administración. Tendencias de desarrollo en el siglo XXI*. México: Trillas.

