



# El Buzón de Pacioli

Revista del Departamento de Contaduría y Finanzas publicada por el Instituto Tecnológico de Sonora

# QUALITY

**ESTRATEGIAS PARA  
LA TRANSICIÓN DE LA NORMA ISO  
9001:2008 A LA ISO 9001:2015 EN UNA INSTITUCIÓN  
TECNOLÓGICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

**STRATEGIES FOR THE TRANSITION OF THE ISO 9001: 2008  
STANDARD TO ISO 9001: 2015 IN A TECHNOLOGICAL  
INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION**

**IMPORTANCIA DE LA CALIDAD  
DE VIDA LABORAL  
EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO: ANÁLISIS DE  
LOS INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS**

**IMPORTANCE OF QUALITY OF WORK LIFE IN  
MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL: ANALYSIS  
OF METHODOLOGICAL INSTRUMENTS**



**ITSON**

## El Buzón de Pacioli

### Instituto Tecnológico de Sonora

Dr. Javier José Vales García  
Rector  
Mtra. Mirna Yudit Chávez Rivera  
Dirección de Ciencias Sociales y Administrativas

#### COMITÉ EDITORIAL

EDITOR GENERAL  
María Elvira López Parra

COMISIÓN EDITORIAL  
Mtro. Moises Rodríguez Echevarría  
Mtro. Oswaldo Alberto Madrid Moreno

COMISIÓN DE DIFUSIÓN Y RELACIONES  
Mtra. Nora Edith González Navarro  
Mtra. Nereida Aceves López  
Mtro. Rodolfo Valenzuela Reynaga

ARBITROS INTERNOS  
Mtra. Jesús Nereida Aceves López  
Mtra. Nora Edith González Navarro  
Mtra. Blanca Ochoa Jaime  
Mtra. Ma. Dolores Moreno Millanes  
Mtro. Rodolfo Valenzuela Reynaga  
Mtra. Ma. Elvira López Parra

ARBITROS EXTERNOS  
Dr. Luis Ramón Moreno  
Universidad Autónoma de Baja California  
Mtra. Lorena Vélez García  
Universidad Autónoma de Baja California  
Mtra. Norma Aguilar Morales  
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Mtra. Edith Georgina Súrdez  
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Mtra. Ma. Carmen Sandoval Caraveo  
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Mtro. José Luis Rivera Martínez  
Instituto Sonorense de Contadores Públicos  
Mtro. Gabriel Rueda Delgado  
Universidad Javeriana, Bogotá Colombia  
Mtra. Ruby González Ascencio  
Universidad Autónoma del Carmen, Campeche  
Dra. Aida Alvarado Borrego  
Universidad Occidental, Sinaloa  
Dra. Ana Virginia del Carmen Maldonado Alcudia  
Universidad Occidente, Sinaloa  
Dra. Mónica Velarde Valdez  
Universidad Occidente, Sinaloa  
Dra. Laura Esther Jiménez Ferretiz  
Universidad Autónoma de Tamaulipas

DISEÑO EDITORIAL  
Ebba Isabela Escareño Alvarez

LA REVISTA EL BUZÓN DE PACCIOI, EN ESTA EDICIÓN, BRINDA UN HOMENAJE A NUESTRO QUERIDO COMPAÑERO Y COLABORADOR DE ESTA REVISTA:



**Mtro. Moises Rodríguez Echevarría**  
Finado 17 de agosto del 2017

Maestro Moises, El Buzón de Pacioli le rinde un reconocimiento póstumo a su labor como editor de nuestra revista. Recordaremos siempre su incondicional apoyo en la edición de la misma, aportando su sapiencia y habilidad tecnológica para su producción. Además de reconocerlo como un gran ser humano, un hombre íntegro, honesto y respetuoso. Se dice fácil que se conoce a una persona, pero realmente se requiere de todo un contexto, y se puede hablar de usted como un ser amoroso con su familia, un buen compañero de trabajo, creyente en Dios, profesional en todos los aspectos, siempre dispuesto a apoyar, mostrando siempre todas las bondades que posee un gran hombre.

Nos duele su partida, deja un gran vacío en nuestro grupo de trabajo, en la familia Itson y sobre todo en su hogar, pero segura estoy que desde el lugar en el que hoy se encuentra continuará guiándonos como siempre lo hizo.

Seguiremos recordándolo como el amigo respetuoso, amable y compañero que siempre fue, como un gran padre de familia, esposo ejemplar de nuestra compañera. Mtra. Jesús Nereida Aceves de Rodríguez y padre amoroso de sus preciosos hijos Hannia Nereida y Moisés Alberto quienes siempre contarán con el cariño, respeto y apoyo de los miembros de la revista El Buzón de Pacioli. No me despido, porque segura estoy que los caminos de Dios Nuestro Señor nos volverán a encontrar ya que su amor es infinito y eterno.

Que en Paz descance nuestro amigo y apreciado Mtro. Moisés Rodríguez Echevarría.

**Mtra. Nora Edith González Navarro  
y Editores de la Revista el Buzón de Pacioli**

EL BUZÓN DE PACCIOI, Año XVII, No. 89, Abril-Junio 2017, es una publicación trimestral editada y publicada por el Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON), a través del Departamento de Contaduría y Finanzas, con domicilio en 5 de Febrero 818 Sur, Col. Centro, Ciudad Obregón, Sonora, México, Tel. 410-0921, <http://www.itson.mx/Paccioli>. Editor responsable: María Elvira López Parra, [mariaelvira.lopez@itson.edu.mx](mailto:mariaelvira.lopez@itson.edu.mx), Reserva de Derecho al Uso Exclusivo 04-2016-041414033200-203 otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la versión electrónica, Departamento de Computación y Diseño del Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON), responsable técnico Oswaldo Alberto Madrid Moreno con domicilio en 5 de Febrero #818 Sur Col. Centro, C.P. 85000 Cd. Obregón, Sonora, México, fecha de última modificación el 30 de Junio de 2017.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización del Instituto Tecnológico de Sonora.

|    |  |
|----|--|
| 2  | EDITORIAL  |
| 3  | ÍNDICE   |
| 4  | ESTRATEGIAS PARA LA TRANSICIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008 A LA ISO 9001:2015 EN UNA INSTITUCIÓN TECNOLÓGICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR<br><i>STRATEGIES FOR THE TRANSITION OF THE ISO 9001: 2008 STANDARD TO ISO 9001: 2015 IN A TECHNOLOGICAL INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION</i> |
| 16 | IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO: ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS<br><i>IMPORTANCE OF QUALITY OF WORK LIFE IN MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL: ANALYSIS OF METHODOLOGICAL INSTRUMENTS</i>                                   |
| 27 | EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DESDE LA SELECCIÓN DE PERSONAL, COMO HERRAMIENTA EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIA<br><i>EVALUATION OF EMOTIONAL INTELLIGENCE SINCE THE SELECTION OF STAFF, AS A TOOL IN THE DEVELOPMENT OF COMPETENCE</i>                             |
| 36 | MARKETING DIGITAL: UN ESTUDIO DE LAS HERRAMIENTAS DE SOCIAL MEDIA SU IMPACTO EN LAS EMPRESAS PYMES DE MÉXICO<br><i>DIGITAL MARKETING: A STUDY OF SOCIAL MEDIA TOOLS AND THEIR IMPACT ON MEXICAN SME COMPANIES</i>  |

# ESTRATEGIAS PARA LA TRANSICIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008 A LA ISO 9001:2015 EN UNA INSTITUCIÓN TECNOLÓGICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

STRATEGIES FOR THE TRANSITION OF THE ISO 9001: 2008 STANDARD TO ISO 9001: 2015 IN A TECHNOLOGICAL INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION

M.A. Erika Guadalupe May Guillermo<sup>1</sup>  
Dra. Fabiola de Jesús Mapén Franco<sup>2</sup>  
Dr. Salvador Neme Calacich<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Correo Electrónico: .saoridenise@hotmail.com  
<sup>2</sup> Profesora-Investigadora de tiempo completo en la División Académica de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
<sup>3</sup> Profesor-Investigador de tiempo completo en la División Académica de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

## RESUMEN

Las certificaciones son indicadores de calidad que las autoridades educativas evalúan de las Instituciones de Educación Superior. Ante esta premisa el objetivo del estudio fue identificar las estrategias requeridas por el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) del Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra (ITSS) en el estado de Tabasco, para realizar la transición de la norma ISO 9001:2008 a la ISO 9001:2015. La investigación fue descriptiva, cualitativa y en dos etapas: 1) revisión documental de fuentes secundarias y 2) trabajo de campo empleando la observación y una ficha para la recopilación de datos. La unidad de análisis fueron las diferencias existentes entre las versiones 2008 y 2015 de la norma ISO 9001. Las variables estudiadas fueron los siete principios de la nueva versión, agrupadas por afinidad: Enfoque al cliente, Mejora, y Toma de decisiones basada en evidencias; Liderazgo y Compromiso de las personas; Enfoque basado en procesos y Gestión de las relaciones. Las estrategias identificadas fueron: Aplicar el modelo de Calidad en el Servicio (SERVQUAL), elaborar análisis de Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades (FODA), fomentar el compromiso organizacional, impulsar la gestión del conocimiento, aplicar metodologías de gestión del riesgo y fortalecer el ambiente para la operación de procesos.

*Palabras clave:* Sistema de Gestión de la Calidad, ISO 9001:2015, Educación Superior Tecnológica

## ABSTRACT

Certifications are indicators of quality that the educational authorities evaluate of the Institutions of Higher Education. In view of this premise the objective of the study was to identify the strategies required by the Quality Management System (QMS) of the Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra (ITSS) in the state of Tabasco, to make the transition from ISO 9001:2008 To ISO 9001:2015. The research was descriptive, qualitative and in two stages: 1) documentary review of secondary sources and 2) field work using observation and a data collection tab. The unit of analysis was the differences between the 2008 and 2015 versions of ISO 9001. The variables studied were the seven principles of the new version, grouped by affinity: Customer Focus, Improvement, and Evidence-Based Decision Making; Leadership and Commitment of the people; Process-based approach and Relationship management. The strategies identified were: Applying the Service Quality model (SERVQUAL), developing Strengths, Opportunities, Threats and Weaknesses analysis (FODA), fostering organizational commitment, promoting knowledge management, applying risk management methodologies and strengthening the environment for the operation of processes.

*Key words:* Quality Management System, ISO 9001:2015, Higher Technological Education

## INTRODUCCIÓN

La calidad es un tema de gran relevancia que ha trascendido y se ha extendido a diversas partes del mundo, aplicándose a la gestión de empresas de diferentes tamaños, giros y fines. La calidad es definida como el nivel en que las expectativas y los requerimientos son atendidos a partir de la generación de productos y servicios aptos para satisfacer diversas necesidades (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

### ANTECEDENTES

En México, la calidad es un tema que fue abordado a partir del siglo XX y en el ámbito educativo se encuentra en constante desarrollo. Desde la legislación mexicana se observa la prioridad que tiene la calidad educativa, misma que está referida en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, estipulándose que el Estado debe asegurar una educación de calidad a la población, a partir de los esfuerzos de las instituciones que imparten servicios educativos (art.3ro. Constitucional). Al respecto Bañuelos (2012) señala, que la calidad y la mejora continua son parámetros de excelencia que las instituciones deben perseguir como

parte del compromiso que tienen con la sociedad y el entorno. Además para potencializar el crecimiento y desarrollo económico del país es necesario que el sector educativo de nivel superior facilite la formación de profesionistas altamente capacitados (Araya-castillo y Pedreros-Gajardo, 2014).

Martínez, Osorio, Castillo y Flores (2012) aseguran que ante los retos que trae aparejada la globalización, las universidades deben analizar el nivel de calidad que han alcanzado en sus funciones sustantivas -docencia, investigación, vinculación y gestión- para que a partir del diagnóstico, emprendan acciones de mejora continua con enfoque al cliente. La búsqueda constante de la calidad ha generado mayor eficacia y eficiencia en las organizaciones, pero para tal efecto se ha requerido el empleo de técnicas e instrumentos adecuados que permitan realizar revisiones objetivas y confiables (Carlos, Montelongo y Nájera, 2010). Por tal motivo las instituciones buscan organismos que certifiquen la calidad de los servicios que ofrecen y los resultados que obtienen. Uno de estos organismos es la Organización Internacional de Normalización (ISO) por sus siglas

en inglés, que a partir de los años noventa emite estándares denominados Normas ISO, cuyo objetivo es determinar los requisitos que debe cumplir el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de la organización para el aseguramiento de la misma (Marín, 2013).

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a la necesidad de evidenciar la calidad en el Instituto Tecnológico Superior de la Región de la Sierra (ITSS), el día 14 de noviembre de 2006 se certifica el SGC bajo la norma ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos, siendo aplicable a la Provisión de Servicios de Educación con vigencia al 14 de septiembre de 2018. Esta certificación ha sido auditada anualmente a partir del año de su obtención. La auditoría realizada los días 30 y 31 de marzo de 2017 generó el respectivo informe ejecutivo en el que la empresa certificadora Lloyd's Register Group Limited (2017) indica que las áreas detectadas para la atención de la alta dirección corresponden a la planificación del proceso de actualización e implementación de la norma ISO 9001:2015, la integración de los sistemas de gestión de calidad y medio ambiente en un solo sistema, la sensibilización del personal en el pensamiento con enfoque a riesgos, continuar con el enfoque a procesos y reforzar el método de recolección de datos en las encuestas de servicios generales.

A la fecha el ITSS aún no ha definido las acciones para realizar la transición indicada en el último informe de auditoría y el tiempo disponible para realizar este proceso es cada vez más limitado puesto que a partir

del mes de septiembre de 2018 todos los certificados de la versión 2008 perderán validez, aunque no hayan cumplido los tres años de vigencia (Gómez, 2014).

### JUSTIFICACIÓN

Diversos autores han estudiado y analizado los principales cambios de las versiones en la norma ISO 9001 (López, 2013; Gómez, 2014; Lizaraburu, 2016; Otero y Pastor, 2016). Sin embargo en cuanto a los cambios de la norma aplicadas en instituciones educativas han sido escasas las contribuciones a la fecha, principalmente en instituciones con el modelo educativo de los Institutos Tecnológicos Descentralizados; por lo tanto el presente trabajo tiene gran relevancia en esta área, al proporcionar estrategias que pueden ser implementadas por organizaciones con necesidades análogas a la organización bajo estudio. Además el presente estudio le proporciona al ITSS información que será de utilidad para que las autoridades educativas de la institución identifiquen, analicen, prioricen, desarrollen e implementen las acciones que consideren más pertinentes y oportunas en el proceso de transición entre las versiones de la norma ISO 9001. La transición efectiva permitirá que el SGC del ITSS continúe certificado, manteniendo la buena imagen y prestigio de la institución.

### OBJETIVO

Identificar las estrategias requeridas por el Sistema de Gestión de Calidad del Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra para realizar la transición de la norma ISO 9001:2008 a la ISO 9001:2015.

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Los constructos teóricos que dan soporte a la presente investigación, se detallan en este apartado a partir de la comprensión de los elementos que definen a: la calidad, modelos de calidad, Sistemas de Gestión de la Calidad, las normas ISO 9000, la calidad de la educación pública de nivel superior (evaluación y acreditación) y la educación superior Tecnológica en México.

### CALIDAD

La calidad es un tema aplicable a todo ámbito debido a que para alcanzar niveles óptimos de desempeño y en consecuencia los objetivos organizacionales, las empresas deben asegurarse de generar productos y servicios que cubran los requisitos de sus clientes. En sus inicios la calidad se orientó únicamente a los productos, sin embargo con el paso del tiempo se aplicó a los servicios, mismos que por su carácter intangible han desencadenado grandes retos para las empresas de este sector que continuamente deben esforzarse por medir la percepción y grado de satisfacción que generan

las operaciones que realizan en sus clientes o usuarios (Garzon, 2011; Tumino y Poitevin, 2013). A su vez, Cantú (2011) menciona que la calidad genera beneficios para el usuario al estar presente en un producto o servicio. Al respecto Montaudon (2010) menciona que la calidad y la ética están vinculadas a la creación de valor para el cliente.

Por su parte Nicoletti (2008) sostiene que la calidad en la educación es un conjunto de atributos que caracterizan a los sistemas educativos y que permiten emitir juicios sobre las buenas o malas prácticas que realizan las instituciones, aunque tales juicios dependen de la perspectiva de quien los emite, es decir de la persona u organización que evalúa esas prácticas. El concepto de calidad ha evolucionado de acuerdo a la época y al enfoque que las empresas han tenido. La tabla 1 esquematiza el desarrollo de este concepto en las últimas décadas.

Tabla 1. Evolución del concepto de calidad

| Década | Tendencia                       | Enfoque   |
|--------|---------------------------------|---|
| 70 's  | Control de Calidad (Inspección) | La Calidad se orienta al producto terminado.      |
| 80 's  | Aseguramiento de la calidad.    | La calidad se orienta a los productos terminados. |
| 90 's  | Gestión de la Calidad.          | La Calidad se orienta al cliente.                 |
| 00 's  | Mejora continua de la Calidad.  | La Calidad se orienta al cliente.                 |
| 08 's  | Eficacia y eficiencia.          | Análisis de la efectividad de los procesos.       |
| 15 's  | Eficiencia                      | Comprensión del contexto                          |

Nota: Elaboración propia con base en Alcalde, (2008).

### MODELOS DE CALIDAD

Para que un modelo asegure efectividad debe existir un equilibrio entre los procesos y los resultados que se generan de su aplicación, porque ambos se complementan. (Canton, 2010). Diversos investigadores han publicado resultados de estudios empíricos en torno a diferentes modelos empleados para asegurar y mejorar la calidad en las organizaciones. De esta forma Carro, J.C. y Carro, J. R. (2008) señalan que actualmente los modelos de Gestión de calidad con mayor aplicación en las empresas son: el Modelo Planear-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA), el Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM), el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard), el Modelo de calidad en el servicio (SERVQUAL), el Marco Común de Evaluación (Common Assessment Framework), Seis Sigma, las Normas Británicas (BS) y las Normas de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO).

En virtud de que estos modelos se han aplicado en diversas partes del mundo, existen vastos estudios sobre la efectividad y experiencias en la implementación de cada uno de ellos. Sin embargo varios autores consideran que los de modelos de calidad basados en las normas ISO generan mayores efectos positivos en las distintas áreas y recursos de la organización.

Por ejemplo, Fontalvo, Vergara y de la Hoz (2012) examinaron los indicadores financieros de rentabilidad y liquidez de empresas certificadas por ISO, detectando que la certificación tiene efectos favorables en éstos. Morelos, Fontalvo y Vergara (2013) evaluaron los indicadores de productividad de empresas certificadas en ISO 9001 localizadas en una zona industrial en Colombia y su utilidad financiera por un periodo de 5 años, identificando una relación positiva.

Osorio, Díaz y Garro (2010), también obtuvieron resultados positivos en un estudio que realizaron con un grupo de empresas manufactureras ubicadas en Colombia. A su vez, en un estudio del sector servicios

realizado en cadenas hoteleras por Tari y Pereira-Moliner (2012) mostró que las cadenas con hoteles certificados obtienen mejores resultados que las que no lo tienen. En el ámbito educativo Nicoletti (2008) concluye que los modelos de gestión de calidad basados en las Normas ISO 9000 contribuyen a la mejora de la calidad educativa en el entorno actual, al ser modelos que estandarizan criterios para lograr la eficacia y eficiencia de los recursos, elevando la satisfacción de los involucrados en los centros educativos.

Por otra parte, algunos investigadores afirman que las normas ISO no son la panacea de la calidad, sostienen que existen otros modelos más completos y de menor costo. Valenzuela y Rosas (2007) consideran que el modelo Baldrige es el más efectivo por tener un enfoque de sistemas basado en los principios de liderazgo, enfoque en los clientes y demás grupos de interés, planeación estratégica, gestión de los recursos humanos, gestión de la información y análisis de datos, gestión de los procesos y resultados del desempeño.

### SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (SGC)

Un sistema de gestión se puede definir como el medio por el cual se administran los procedimientos y recursos que son determinantes para el éxito organizacional, puesto que guían el proceder de los responsables en la toma de decisiones, sirviendo como fuente de información. Además dotan de formalidad a las actividades del negocio, estructuran y permiten identificar la contribución que hace cada elemento de la organización a los procesos (Heras, Bernardo y Casadesús, 2007).

Para Santamaria-Escobar y Pertuz-Martínez (2013) es de gran importancia que el sistema de gestión se certifique, porque consideran que la certificación del mismo representa una estrategia para hacer frente a los cambios en el entorno, retener a los clientes actuales e incrementar la participación en el mercado. Cuando el sistema de gestión obtiene la certificación, se presume

entonces que es un sistema de gestión de calidad, por lo cual se fortalecen los vínculos con las partes interesadas del negocio, generando confianza y credibilidad sobre las actividades realizadas por la organización.

Ante las demandas y requerimientos del entorno globalizado las empresas han adoptado los Sistemas de Gestión de la Calidad en un primer momento por recomendación para elevar la competitividad de la organización, pero conforme los requerimientos se han tornado más estrictos la implementación del SGC ha sido más por obligación, garantizando al cliente bienes y servicios de calidad (Carro, J.C. y Carro, J. R. 2008).

En el ámbito educativo la implementación de SGC ha sido parte de la estrategia que las instituciones educativas han empezado a adoptar para satisfacer las demandas de los diferentes grupos de interés, debido a que el SGC potencializa las fortalezas de las instituciones, mismas que se verán reflejadas en profesionistas competentes para la sociedad (Valenzuela y Rosas, 2007).

Para efectos de evidenciar la efectividad del SGC, las empresas han recurrido a certificarse bajo diversos criterios, normas o estándares. Uno de los estándares más aplicados por las organizaciones es la Norma ISO 9001. Esta norma es de aplicación internacional y define los criterios de desempeño que deberán atender los SGC para garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. Los SGC certificados por la ISO 9001 se caracterizan por trabajar bajo el esquema del ciclo Planear, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA) atribuido a Deming, pero que fue desarrollado por Shewart en 1938, aplicar los principios de gestión de calidad que varían de acuerdo a la versión de la norma que la empresa haya implementado, documentar procesos, aplicar herramientas de mejora continua, utilizar el enfoque a procesos y la gestión de riesgos (ISO, 2015).

### NORMAS DE LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACIÓN (ISO 9000)

Los estándares de calidad definen los patrones que las empresas deben seguir en las operaciones que realizan para generar bienes y servicios. Si estos no se aplicarán en las organizaciones sería muy difícil generar productos y servicios que garantizarán la satisfacción del cliente (Montaudon, 2010). En este sentido las normas ISO 9000 han ayudado a sincronizar la gran variedad de normas, modelos y herramientas sobre gestión de calidad que han proliferado alrededor del mundo

(Nicoletti, 2008).

La Organización Internacional para la Normalización (ISO) por sus siglas en inglés es una organización internacional independiente, con sede en Ginebra, Suiza que inició formalmente sus operaciones el 23 de febrero de 1947. ISO Está integrada por 163 organismos nacionales de normalización, a través de los cuales se desarrollan estándares requeridos por el mercado, que apoyan la innovación y proporcionan soluciones a los retos globales. Actualmente ha publicado 21645 normas internacionales y documentos relacionados, que abarcan casi todos los sectores (ISO, 2017).

Actualmente las Normas de la familia ISO 9000 están enfocadas a satisfacer los requerimientos de las partes interesadas y operan la bajo la siguiente normativa: ISO 9000:2015 Fundamentos y Vocabulario, que ayuda a la comprensión de las normas de la familia ISO, explicando los principios de los sistemas de gestión de calidad y su terminología; ISO 9001:2015 Requisitos, estipula los lineamientos que deben cumplir los sistemas de gestión de calidad para ser certificados; ISO 19011:2011 Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión y la ISO 9004:2009 Gestión del éxito sostenido de una organización. Un enfoque de Gestión de la Calidad. Adicionalmente las nuevas versiones de la norma permiten la integración de sistemas de gestión a través de la adopción de la estructura de alto nivel (Anexo SL), permitiendo a las organizaciones entregar productos y/o servicios que cumplan con las necesidades y expectativas de los clientes (ISO, 2015).

En virtud de que la norma ISO 9001:2015 se emitió el 23 de septiembre de 2015 derivado de la necesidad de adecuar el estándar a los requerimientos del entorno actual, las instituciones podrán certificarse y ser auditadas hasta el mes de febrero de 2017 con la versión ISO 9001:2008. A partir del mes de septiembre de 2018 llega a su fin la validez de las certificaciones bajo ISO 9001:2008, por lo que las organizaciones deberán realizar los cambios pertinentes en cuanto a la terminología empleada y los principios de calidad para lograr la conformidad de la nueva versión (ISO Tools, 2017).

En la tabla 2 se presenta un comparativo de los términos empleados en las dos versiones más recientes de la norma ISO 9001.

Principales diferencias en terminología entre las normas ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

| Versiones de ISO 9001 |                       |
|-----------------------|-----------------------|
| 2008                  | 2015                  |
| Productos             | Productos y servicios |

|  |  |
|--|--|
| Exclusiones  | No se utiliza                                    |
| Representante de la dirección  | No se utiliza                                    |
| Documentación, manual de calidad, procedimientos documentados, registros | Información documentada                          |
| Ambiente de trabajo  | Ambiente para la operación de los procesos       |
| Equipo de seguimiento y medición   | Recursos de seguimiento y medición               |
| Productos comprados  | Productos y servicios suministrados externamente |
| Proveedor  | Proveedor externo                                |

Nota: Tomado del anexo A de la norma ISO 9001:2015.

Los principios de calidad que caracterizan la filosofía de la norma ISO 9001:2015 se redujeron a 7 elementos. La tabla 3 muestra los principios de las dos últimas versiones de ISO 9001.

Tabla 3. Principios de calidad de las normas ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

| Versiones de ISO 9001                             |                                       |
|---|---------------------------------------|
| 2008  | 2015                                  |
| Enfoque al cliente                                | Enfoque al cliente                    |
| Liderazgo   | Liderazgo                             |
| Participación del personal                        | Compromiso de las personas            |
| Enfoque basado en procesos<br>Mejora continua     | Enfoque basado en procesos<br>Mejora  |
| Enfoque basado en hechos para la toma de decisión | Toma de decisión basada en evidencias |
| Relaciones beneficiosas con el Proveedor          | Gestión de las relaciones             |
| Enfoque de sistemas para la gestión               | Desaparece                            |

Nota: Elaboración propia con base en Lizaraburu, (2016).

### LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN PÚBLICA DE NIVEL SUPERIOR: EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

A finales del siglo XX, el interés por la educación pública desencadenó una serie de políticas centradas en la cobertura y la calidad de los servicios educativos en todos los niveles del sistema educativo, entre ellas las reformas que en materia de educación se gestaron (Escalona, 2012).

Actualmente el sistema educativo mexicano de nivel superior y de carácter público es heterogéneo y de acuerdo a la Subsecretaría de Educación Superior se clasifica en: Universidades Públicas Federales, Universidades Públicas Estatales, Universidades Públicas Estatales con Apoyo Solidario, Institutos Tecnológicos, Universidades Tecnológicas, Universidades Politécnicas, Universidad Pedagógica Nacional, Universidad Abierta y a Distancia de México, Universidades Interculturales, Centros Públicos de Investigación, Escuelas Normales Públicas y otras instituciones públicas (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2017).

A nivel superior el interés por la calidad en la educación pública surge a partir de la década de los 90 a raíz de las presiones de organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior

(ANUIES), el sector productivo y la sociedad en general. Pero mientras la cobertura se mide en términos cuantitativos, evaluar la calidad se torna más difícil porque ser un término polisémico (Orozco, Olaya y Villate, 2009).

Al respecto De la Garza (2013) sostiene que en las últimas seis décadas, se ha registrado un incremento considerable en la educación superior en México, pero que este crecimiento no es sinónimo de equidad educativa, ya que ésta conlleva a que todos los centros educativos públicos de nivel superior ofrezcan igualdad de oportunidades educativas de buena calidad para todos los alumnos, independientemente del estrato social o zona del país en la que residan. Ante estos hechos las autoridades educativas del país han desarrollado como parte de las estrategias, la evaluación y acreditación de los programas educativos de las instituciones. Estas evaluaciones son a nivel institucional y externo. En el nivel institucional se emplean procedimientos que permiten identificar resultados de los distintos elementos que intervienen en el proceso educativo, mientras que las evaluaciones a nivel externo están a cargo de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y los organismos acreditadores reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), proporcionando resultados objetivos e independientes. A su vez los programas de posgrado son evaluados

por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT). Es notable que independientemente del nivel en el que se realicen, los procesos de evaluación se vinculan, son interdependientes y tienen como propósito fomentar la mejora continua, la calidad total y la eficiencia del sistema educativo en cuestión (De la Garza, 2013; Escalona, 2012).

### LA EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA EN MÉXICO

En México, el Estado ha intervenido y regulado la educación superior en aras de asegurarse que las instituciones oferten servicios de calidad que satisfagan las necesidades de los ciudadanos, por ello la educación superior ha sufrido transformaciones a lo largo de su historia abriendo un portafolio de alternativas acorde a los estilos de vida de habitantes de las diversas zonas del país.

A partir de la creación de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) en el año de 1910 y el Instituto Politécnico Nacional (IPN) en los años 30, el sistema mexicano de educación superior pública se caracterizó por contar con dos tipos de instituciones:

las universidades orientadas al estudio de las ciencias y los Institutos Tecnológicos (IT), con la finalidad de generar investigación aplicada para detonar el desarrollo del sector industrial del país (Andión, 2007). Las Instituciones de Educación Tecnológica fueron desarrollándose ampliamente y dando lugar a subsistemas independientes del IPN, que dependerían de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Dentro de estos subsistemas se ubican los Institutos tecnológicos (IT) en sus dos modalidades federales y descentralizadas, las universidades tecnológicas (UT) y las universidades politécnicas (UP). (Ruiz-Larraguivel, 2011).

Los IT descentralizados fueron creados en 1990 con personalidad jurídica y patrimonio propio cuyos recursos serían suministrados 50% por la federación y 50% por el estado en donde se encontrase asentada la institución. Su actuación estaría regulada por la SEP a través de la Subsecretaría de Educación Superior (SES) quien delegaría esta labor a la antigua Dirección General de Educación Superior Tecnológica (DGST). A partir del año 2014 los IT descentralizados dependen de Tecnológico Nacional de México (TECNM), organismo que continua regulado por la SES y la SEP (Andión, 2007).

### METODOLOGÍA

La investigación fue descriptiva y cualitativa, integrada por dos etapas dirigidas por el objetivo planteado, como se describe a continuación.

La etapa 1 consistió en una revisión documental de fuentes secundarias para establecer las diferencias existentes entre las versiones 2008 y 2015 de la norma ISO 9001 aplicables al ITSS. La búsqueda se realizó en archivos institucionales y páginas electrónicas de la Secretaría de Educación, del Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra, de la norma ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015 (Requisitos) y de la Organización Internacional para la Estandarización. Los artículos científicos consultados se obtuvieron de las siguientes bases de datos electrónicas: Redalyc, Emerald, CONRICyT, EBSCO, ELSEVIER y SCOPUS.

El carácter descriptivo de la investigación permitió realizar una revisión teórica de los modelos de calidad con mayor aplicación en las empresas, la situación actual en materia de evaluación de la calidad en la Educación Superior pública en México, con énfasis en la Educación Superior Tecnológica y las características del Sistema de

Gestión de Calidad del Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra.

La etapa 2 se centró en el trabajo de campo empleando la observación y una ficha de observación como instrumento de recopilación de datos. La ficha de observación fue elaborada en base a la estructura propuesta por Ocegueda (2004) e incluye las siete variables correspondientes a los principios de calidad de la nueva versión de la norma, y estas a su vez las características que deben estar presentes en el SGC del ITSS para poder recertificarse.

La unidad de análisis fueron las diferencias existentes entre las versiones 2008 y 2015 de la norma ISO 9001. Las variables estudiadas fueron los siete principios que rigen a la nueva versión, agrupadas por afinidad de la siguiente manera: Enfoque al cliente, Mejora, y Toma de decisiones basada en evidencias; Liderazgo y Compromiso de las personas; Enfoque basado en procesos y Gestión de las relaciones. La definición operacional de los principios de calidad que rigen a la norma ISO 9001:2015 se presentan en la tabla 4.

Tabla 4. Definición operacional de las variables bajo estudio

| Variables | Definición |
|-----------|------------|
|-----------|------------|

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| Enfoque al cliente                    | Cumplir los requerimientos de reclutadores del sector productivo, alumnos y sociedad en general que demanda los servicios del ITSSa. |
| Mejora                                | Esfuerzos que realiza el ITSS para superar las expectativas del cliente.   |
| Toma de decisión basada en evidencias | Proceso de elegir entre varias alternativas, minimizando riesgos a través de información objetiva.                                   |
| Liderazgo                             | Crear y mantener un ambiente propicio para que los colaboradores participen en el alcance de los objetivos del SGCb.                 |
| Compromiso de las personas            | Grado en el que las personas están dispuestas a involucrarse en los procesos del SGC.  |
| Enfoque basado en procesos            | Gestión de actividades como procesos interrelacionados.  |
| Gestión de las relaciones             | Propiciar relaciones armónicas con las partes interesadas del ITSS.  |

Nota: elaborado con base a los principios de la Norma ISO 9001:2015

a Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra

b Sistema de Gestión de Calidad

Posteriormente se contrastó la situación actual del SGC de identificar las estrategias que la institución requiere del ITSS con los requerimientos de la nueva versión de implementar para la transición entre versiones. de la norma para cada una de las variables, con la finalidad

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En relación al objetivo del presente estudio que consistió en identificar las estrategias requeridas por el Sistema de Gestión de Calidad del Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra para realizar la transición de la norma ISO 9001:2008 a la ISO 9001:2015 y a la investigación documental y de campo realizada, se presentan los hallazgos iniciando con una caracterización breve de la institución.

El Instituto Tecnológico Superior de la Región de la Sierra es un organismo descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, que forma parte del Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos Superiores Descentralizados. Inició operaciones el día 29 de noviembre del año 2000 con la finalidad de impulsar la Educación Tecnológica en la región Sierra del estado de Tabasco y se ubica en el municipio de Teapa, Tabasco (ITSS, 2013).

El día 14 de noviembre de 2006, el ITSS certifica su SGC bajo la norma ISO 9001:2008 y con fecha 8 de Julio 2010 bajo la norma ISO 14001:2004, siendo

aplicable a la Provisión de Servicios de Educación, incluyendo el proceso de enseñanza aprendizaje del grado de licenciatura para ambos estándares. Actualmente ambos certificados se encuentran vigentes, y se vencen el día 14 de septiembre de 2018. El SGC es verificado periódicamente a través de auditorías de seguimiento realizadas por la empresa Lloyd's Register Group Limited. La página electrónica institucional tiene disponible la información relativa a los procesos que realiza el instituto y que son de alcance para el SGC, misma que puede ser consultada únicamente por los empleados de la institución y personal externo autorizado. Las áreas detectadas para la atención de la alta dirección estipulan que el ITSS debe actualizarse e implementar la nueva norma ISO 9001:2015, puesto que el certificado actual solo estará vigente hasta el mes de septiembre de 2018.

La tabla 5 proporciona información sobre las características que posee el SGC del ITSS y los aspectos que cumple para la transición a la nueva versión de la norma ISO 9001.

Tabla 5. Principios y características del Sistema de Gestión de Calidad del ITSS

| VARIABLES  | Siempre | Algunas veces | Nunca | Observaciones  |
|--|---------|---------------|-------|--|
| <b>1) Enfoque al cliente</b>   |         |               |       |  |
| Se determinan, comprenden y cumplen los requisitos (necesidades y expectativas) del cliente y las partes interesadas.                                  |         | X             |       | Se trabaja para satisfacer necesidades de los clientes, pero no se atienden expectativas ni se incluye a todas las partes interesadas.             |
| Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los servicios y aumentar la satisfacción del cliente. |         | X             |       | Los instrumentos de recopilación de datos sobre la satisfacción del servicio son muy generales. La institución cuenta con información documentada. |
| <b>2) Liderazgo</b>  |         |               |       |  |

|  |   |   |
|--|---|---|
| La alta dirección asume la responsabilidad de informar la eficacia del sistema y comunica la importancia de una gestión de calidad eficaz.                       | X | La versión 2008 de la norma ISO 9001, requería a un representante de la dirección (RD), para desarrollar estas acciones y la alta dirección estaba encargada de las decisiones estratégicas del SGC.  |
| La alta dirección se asegura de que se establezcan la política y los objetivos de la calidad, y de su compatibilidad con el contexto y la dirección estratégica. | X |   |
| La alta dirección se asegura de que los recursos necesarios para el SGC estén disponibles.   | X |   |
| <b>3) Compromiso de las personas</b>   |   |   |
| Se compromete a las personas a través de la dirección y el apoyo.  | X | Solo se aplica la participación del personal, el compromiso implica mayor involucramiento y no se ha fomentado este nivel de alcance.   |
| La política de calidad incluye el compromiso de cumplir los requisitos de las partes interesadas   | X | La política es explícita e inclusiva.   |
| <b>4) Enfoque basado en procesos</b>   |   |   |
| Se definen y gestionan sistemáticamente los procesos y sus interacciones.  | X | Se trabaja con procesos clave, procesos de gestión y procesos de apoyo, su interacción se muestra en la figura 1.   |
| La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto emplean el ciclo PHVA.  | X |   |
| <b>5) Mejora</b>   |   |   |
| Se mejoran los servicios de la institución atendiendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas.  | X | Se atienden únicamente las necesidades de los clientes en función de los recursos disponibles que debido a recortes presupuestales se han limitado. Se presentan informes periódicos a la junta directiva sobre la eficacia y aspectos de mejora en la institución. |
| Se corrigen, previenen o reducen los efectos no deseados.  | X | El último reporte de auditoría sugiere incrementar la matrícula y reducir la deserción.   |
| Se consideran los resultados de evaluaciones al SGC para atender las necesidades u oportunidades detectadas.   | X |   |
| <b>6) Toma de decisiones basadas en evidencia</b>  |   |   |
| Se trabaja con información documental para la toma de decisiones.  | X | Se documentan los procesos y las actividades de manera física y digital a través de la página institucional.  |
| <b>7) Gestión de las relaciones</b>  |   |   |
| Se da soporte a las relaciones entre el sistema documental y el sistema de gestión.  | X | El informe de la última auditoría señaló que el SGC tiene soporte para el logro de las metas y es eficaz en el cumplimiento de especificaciones de las partes interesadas y satisfacción del cliente y recomienda fortalecer la vinculación con el entorno.         |
| Se propicia un ambiente agradable para la operación de los procesos  | X | Periódicamente el departamento de personal aplica la encuesta de satisfacción de personal, sin embargo las áreas de oportunidad no siempre pueden ser atendidas.  |
| Se establecen medidas para evaluar la efectividad de los proveedores.  | X | Se aplican encuestas de satisfacción de manera muy general.   |

Nota: elaborado con base a los principios de la Norma ISO 9001:2015

Los procesos de alcance del SGC se esquematizan en la figura 1, donde los procesos claves son aquellos relacionados directamente con el cliente, los procesos de gestión guían al resto de los procesos y los procesos de apoyo proveen a la organización de los recursos necesarios (ITSS, 2013).

Con respecto a las diferencias analizadas entre las versiones 2008 y 2015 y de la norma ISO 9001 y a la identificación de las oportunidades de mejora en el SGC de calidad, en la tabla 6 se presentan las estrategias que se sugieren realizar para la transición entre las normas bajo estudio.

Tabla 6. Estrategias para la transición a la norma ISO 9001:2015 en el ITSS

| Principios de gestión de calidad   | Estrategias  |
|--|--|
| 1) Enfoque al cliente<br>2) Mejora<br>3) Toma de decisión basada en evidencias | Aplicar el modelo SERVQUAL redefiniendo los instrumentos de recopilación de datos sobre la calidad del servicio, para conocer las expectativas y percepciones que los reclutadores del sector productivo, alumnos y sociedad en general tienen acerca de los servicios y competencias de los profesionistas que forma la institución, debido a que las encuestas actuales son muy generales y considerando que la salida del proceso clave para el ITSS es el egresado, a la institución le interesa esta información para mejorar el servicio, aumentar la matrícula, disminuir la deserción y actualizar los programas de estudio en función de las demandas del entorno, mismas que beneficiarían a los egresados incrementando las posibilidades de inserción laboral. Impulsar la gestión del conocimiento actualizando constantemente los manuales y elementos que contribuyan a la información documentada. |
| 4) Liderazgo<br>5) Compromiso de las personas                                  | Fomentar el compromiso organizacional en todos los niveles, involucrando a la alta dirección y demás colaboradores en el seguimiento y desempeño del SGC, a través de la participación conjunta en talleres que familiaricen y sensibilicen a las personas con el funcionamiento del SGC y el papel que cada individuo desempeña en el mismo.  |
| 6) Enfoque basado en procesos<br>7) Gestión de las relaciones                  | Aplicar metodologías de gestión del riesgo en cada uno de los procesos, a fin de prevenir contingencias, debido a que para la nueva versión de la norma este enfoque es prioritario al considerar cualquier sistema de gestión como una herramienta de prevención. Elaborar un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), que según Pastor-Fernández y Otero-Mateo (2016) puede ayudar a delimitar el contexto y las partes interesadas. Fortalecer el ambiente para la operación de procesos, atendiendo las áreas de oportunidad detectadas en los diagnósticos de clima laboral realizados periódicamente por el departamento de personal, para fortalecer las relaciones laborales, puesto que es un área de vital importancia en una organización que oferta servicios educativos.   |

Nota: elaborado con base a los principios de la Norma ISO 9001:2015

Las acciones descritas en la tabla 6 indican que el enfoque de la nueva norma invita a la institución a un cambio de paradigma, que permea desde la alta Dirección a través de los principios de calidad a los demás participantes del sistema y que se verá reflejado en una estructura más sólida y un lenguaje más incluyente con las organizaciones del sector servicios. Afortunadamente para el ITSS, este nuevo estándar se adapta a sus necesidades en relación a la disposición de denominar productos y servicios a todos los elementos de salida. Al respecto es necesario señalar que el SGC de la institución originalmente tiene el enfoque de servicios por ser su una institución educativa. De igual manera le genera un beneficio al incluir la estructura de alto nivel (Anexo SL), en el que se pueden integrar

## CONCLUSIONES

En el presente estudio se revisó, en primer lugar la teoría relacionada con la calidad, los modelos y Sistemas de Gestión con mayor aplicación en las organizaciones, identificándose que la adopción de las normas de la familia ISO 9001 son las más solicitadas por la mayoría de las organizaciones independientemente del sector en el que se ubiquen, esto se atribuye a la presencia internacional que tienen estos estándares, al compromiso con la mejora en los procesos a través de la estandarización y por la amplia variedad de productos y servicios que la Organización Internacional para la Normalización ofrece a sus clientes.

los diversos sistemas de gestión de la institución. En este sentido el SGC del ITSS también tiene certificado el Sistema de Gestión ambiental bajo la norma ISO 14001:2008, por lo tanto el anexo SL de la versión 2015 permite armonizar los criterios para la ISO 9001 y la ISO 14001. Sin embargo la desaparición del principio Enfoque de sistemas para la gestión en la filosofía de la nueva ISO puede generar controversias ante el hecho de que la ISO 9001:2015 manifiesta tener mayor énfasis en los procesos y el enfoque de sistemas se relacionaba justamente con los procesos y con la premisa de considerar a la organización como un sistema en el que diversos procesos interactúan para alcanzar un fin en común y que para el Sistema de Gestión se traduce en mejores resultados.

De acuerdo al análisis que se realizó en torno a las dos últimas versiones de la ISO 9001, se aprecia que jerárquicamente el principio de enfoque al cliente sigue siendo el prioritario y que además ya se incluye a las partes interesadas, dando oportunidad a organizaciones educativas como el Instituto Tecnológico Superior de la Región de la Sierra para comprender y atender tanto las necesidades de los actores que intervienen directamente en el proceso de enseñanza aprendizaje como de aquellos que de manera indirecta forman parte del entorno al cual se dirigen los egresados de la institución. También es observable que el principio

de liderazgo eleva su nivel de alcance, designando a la autoridad máxima de la organización para asumir la responsabilidad del SGC. Para el ITSS ha sido un cambio muy pertinente, debido a que es precisamente el director quien tiene facultad sobre los recursos que maneja la institución y en él reside la toma de decisiones estratégicas del Instituto.

Otro gran acierto es que la nueva norma se refiere al principio Compromiso de las personas en vez de Participación del personal, con ello propicia elevar el grado de involucramiento de los colaboradores en el proceso. En ambas normas el enfoque a procesos sigue siendo una directriz del SGC, sin embargo la ISO 9001:2015 recalca las bondades de trabajar bajo este esquema e introduce a la par la gestión de riesgos para atender posibles contingencias en los procesos. A su vez el principio de Toma de decisión basada en evidencias permite minimizar la incertidumbre basando en información objetiva los juicios que se emiten al interior del SGC.

La introducción del anexo SL ha sido otra estrategia muy oportuna de la familia ISO, al unificar criterios entre diferentes normas, la mejora sigue siendo un valor muypreciado en la nueva versión y la gestión de las

relaciones también amplía su alcance.

En relación al SGC del ITSS se plantearon estrategias que apoyan el proceso de transición, en función de los principios de la nueva versión de la norma ISO 9001, siendo éstas las siguientes:

Las estrategias identificadas fueron: Aplicar el modelo de Calidad en el Servicio (SERVQUAL), elaborar análisis de Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades (FODA), fomentar el compromiso organizacional, impulsar la gestión del conocimiento, aplicar metodologías de gestión del riesgo y fortalecer el ambiente para la operación de procesos.

Lo antes expuesto permite concluir que el proceso de cambio debe ser planeado y gradual, por lo tanto es pertinente que las estrategias a aplicar se vayan calendarizando para tener el tiempo, el personal, los recursos materiales y tecnológicos suficientes requeridos por la transición en su totalidad. Sin embargo, la investigación realizada deja ver que hay mucho camino por recorrer en la institución y abre la posibilidad de nuevas líneas de investigación en función de las estrategias planteadas para llevar a cabo la transición en el ITSS.

## REFERENCIAS

- Alcalde P. (2008). Calidad. Madrid: Paraninfo.
- Andión, M.(2007). Sobre la calidad en la Educación Superior : Una Visión Cualitativa. Reencuentro, (50), 83-92. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34005011>
- Araya-castillo, L. y Pedreros-Gajardo, M. (2014). Conformación de grupos estratégicos en sectores de educación superior. Revista Venezolana de Gerencia, 19(65), 92-115. Recuperado de <http://132.248.9.34/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2014/vol19/no65/5.pdf>
- Bañuelos A. (2012). La Evaluación de los Programas a Distancia. En L. Escalona y M. T. Múnera, (Compiladores) La calidad de la educación superior en América Latina: los desafíos para la educación bibliotecológica (p.1). México: Ediciones de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- Canton, I. (2010). Introducción a los procesos de calidad. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación, 8(5), 3-18. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55119084001>
- Cantú H. (2011). Desarrollo de una cultura de Calidad. México D.F: Editorial Mc. Graw Hill.
- Carlos, C. Montelongo, Y. y Nájera M.(2010). La Calidad del Servicio de un Centro de Información. Conciencia Tecnológica, (40), 5-9. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3664564>
- Carro, J. C. y Carro J. R. (2008). La inteligencia empresarial y el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000. Ciencias de La Información, 39(1), 31-44. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1814/181418336003.pdf>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (05/02/1917). Diario Oficial de la Federación, febrero 24, 2017.
- Corredor, P. y Goñi S. Tipos de premios a la calidad y efectos sobre la rentabilidad de la empresa. Revista Española de Financiación y Contabilidad, 39(148), 637-654. <http://dx.doi.org/10.1080/02102412.2010.10779692>
- De la Garza, J. (2013). La evaluación de programas educativos del nivel superior en México. Avances y perspectivas. Perfiles Educativos, 35, 33-45. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13229960004>
- Escalona L. (2012). Evaluación y Acreditación en México: Indicadores de Calidad para la Educación Bibliotecológica. En L. Escalona y M. T. Múnera, (Compiladores) La calidad de la educación superior en América Latina: los desafíos para la educación bibliotecológica (pp. 18-20). México: Ediciones de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- Fontalvo, T. Vergara, J. y de la Hoz, E. (2012). Evaluación del impacto de los sistemas de gestión de la calidad en la liquidez y rentabilidad de las empresas de la Zona Industrial Vía 40. Pensamiento y Gestión. 32, 165-189. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a08.pdf>
- Heras, I. Bernardo M. y Casadesús, M. La Integración de Sistemas de Gestión basados en estándares Internacionales: resultados de un estudio empírico realizado en la CAPV. Revista de Dirección y Administración de Empresas, 14, 155-174. Recuperado de <http://docplayer.es/7982014-La-integracion-de-sistemas-de-gestion-basados-en-estandares-internacionales-resultados-de-un-estudio-empirico-realizado-en-la-capv-1.html>
- Garzon, A. (2011). Evaluación del Servicio al Cliente en una Institución Educativa basado en el Modelo SERVQUAL. Gerencia Tecnológica

- Informática, 10(28), 23-34. Recuperado de <http://132.248.9.34/hevila/Gerenciatecnologicainformatica/2011/vol10/no28/2.pdf>
- Gómez, J. (2014). Nuevas necesidades, nueva ISO 9001. AENOR. 12-17. Recuperado de <http://www.aenor.es/revista/pdf/sep14/10sep14.pdf>
- Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra [ITSS]. (2013). Manual del Sistema de Gestión Integral. Recuperado de <http://www.itss.edu.mx/sgc/mod/folder/view.php?id=10>.
- International Organization for Standardization [ISO]. (2008). ISO 9001:2008 - Quality management systems - Requirements, 4, Ginebra. ISO
- International Organization for Standardization [ISO]. (2015). ISO 9001:2015 - Quality management systems - Requirements, 5, Ginebra. ISO
- International Organization for Standardization [ISO]. (2015). ISO 9001:2015 - Quality Management Systems- Fundamentals and vocabulary. ISO
- International Organization for Standardization [ISO]. (2017). All about ISO. Recuperado de <https://www.iso.org/about-us.html>
- ISO Tools Excellence. (2017). ISO 9001:2015. El Futuro de la Calidad. Recuperado de [https://www.isotools.org/pdfs-pro/e-book-9001-2015-futuro-calidad.pdf?utm\\_campaign=ISO+9001&utm\\_medium=email&\\_hsenc=p2ANqtz--9rCchVWnfqleybFee46ICZDhnZsdpkpiZ\\_LqI-BEv\\_RXzBHGrgh4\\_ddthVsa0oxYj0Lm-8cE0yJd4qei8wMPggM0iIs7g&\\_hsmi=16099390&utm\\_content=16099390&utm\\_source=hs\\_automation&hsCtaTracking=01ba33b0-31de-40ab-9a95-231740a59b4f%7C8444f82-9c45-496e-842d-97c5ead5fc72](https://www.isotools.org/pdfs-pro/e-book-9001-2015-futuro-calidad.pdf?utm_campaign=ISO+9001&utm_medium=email&_hsenc=p2ANqtz--9rCchVWnfqleybFee46ICZDhnZsdpkpiZ_LqI-BEv_RXzBHGrgh4_ddthVsa0oxYj0Lm-8cE0yJd4qei8wMPggM0iIs7g&_hsmi=16099390&utm_content=16099390&utm_source=hs_automation&hsCtaTracking=01ba33b0-31de-40ab-9a95-231740a59b4f%7C8444f82-9c45-496e-842d-97c5ead5fc72)
- Lizarzaburu, E. (2016). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Universidad y Empresa*, 18(30), 33-54. <http://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.02>
- Lloyd's Register Group Limited. (2017). Informe de auditoría para el Instituto Tecnológico Superior de la Región Sierra (mantenimiento 3).
- López, L. (2013). Cambio en los principios de calidad para la norma ISO 9001:2015. *Americantrus- tregister*. Recuperado de [http:// american-trustrregister.blogspot.com.co/](http://american-trustrregister.blogspot.com.co/)
- Marín, V. (2013). Gestión de la Calidad Total e indicadores no financieros: reflejo del valor de la certificación ISO 9001:2000. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 22(2), 97-106. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2012.11.002>
- Martínez, R. Osorio, C. Castillo J. y Flores E. (2012). La Calidad de la Educación Bibliotecológica en México: Contexto y Desafíos. En L. Escalona y M. T. Múnera, (Compiladores) *La calidad de la educación superior en América Latina: los desafíos para la educación bibliotecológica* (p.77). México: Ediciones de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- Montaudon, C. (2010). Explorando la noción de calidad. *Acta Universitaria*, 20(2), 50-56. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41613788006>
- Morelos, G. Fontalvo, T. y Vergara, J. (2013). Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial de Mamonal en Cartagena. *Estudios Gerenciales*, 29, 99-109. Recuperado de <https://asalbayrak.files.wordpress.com/2013/10/ym01.pdf>
- Nicoletti, J. (2008). Adecuación y Aplicación de las Normas de Calidad ISO 9000:2000 en el campo educativo. *Horizontes Educativos*, 13(2), 75-86. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97912401005>
- Ocegueda, C. (2004). Metodología de la investigación. Métodos, técnicas y estructuración de trabajos académicos. (2a. Ed.) México: Coordinación Editorial Corina Ocegueda Mercado. P. 159
- Orozco, J. Olaya, A. y Villate, V. (2009). ¿Calidad de la Educación o Educación de Calidad? una preocupación más allá del mercado. *Revista Iberoamericana de Educación*, (51), 161-181. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=80012433010>
- Osorio, J. Díaz, E. y Garro, K. (2010). Modelo multicriterio para determinar el beneficio derivado de la implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2000. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, 53 (3), 119-127. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfua/n53/n53a10.pdf>
- Otero-Mateo, M., Pastor-Fernandez, A. (2016). Impacto de la norma ISO 9001: 2015 en el ámbito de la ingeniería. *Integración en las PYMES. DYNA*, 91(2), 118-121. <http://dx.doi.org/10.6036/7709>
- Ruiz-Larraguivel, E. (2011). La educación superior tecnológica en México. Historia, situación actual y perspectivas. *Universia*, 2 (3), 35-52. Recuperado de <https://ries.universia.net/article/view/43/educacion-superior-tecnologica-mexico-historia-situacion-actual-perspectivas>.
- Santamaría-Escobar, A.y Pertuz-Martínez, A. (2013). Certificación de la calidad ISO 9001: Clave del mejoramiento del desempeño empresarial. *Panorama Económico*, 21, 191-213. Recuperado de <http://revistas.unicartagena.edu.co/index.php/panoramaeconomico/article/view/820>
- Secretaría de educación Pública. (2017). Instituciones de Educación Superior. Recuperado de <http://www.ses.sep.gob.mx/instituciones.html>
- Tari J. y Pereira-Moliner, J. (2012). Calidad y rentabilidad. Análisis del certificado Q en las cadenas hoteleras. *Universia Business Review*, 34, 52-67. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/433/43323196003.pdf>
- Tumino, M. y Poitevin, E. (2013). Evaluación de la calidad de servicio universitario desde la percepción de estudiantes y docentes: caso de estudio Quality assessment of university service from students and teacher's perceptions: a case study. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad*, 12(2), 63-84. Recuperado de <http://www.rinace.net/reice/>
- Valenzuela, L. y Rosas, J. (2007). Los Criterios Baldrige aplicados a la Gestión por Calidad Total y a la Excelencia en el desempeño de la Educación Universitaria. *Horizontes Empresariales*, 37-48. Recuperado de <http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/42/version%206/los%20criterios.pdf>

# IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO: ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS

## IMPORTANCE OF QUALITY OF WORK LIFE IN MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL: ANALYSIS OF METHODOLOGICAL INSTRUMENTS

Mtra. Jessica Esther Cruz Velazco<sup>1</sup>  
Dra. Norma Aguilar Morales<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Correo electrónico: [jesyk14@hotmail.com](mailto:jesyk14@hotmail.com)  
<sup>2</sup> Correo electrónico: [gialca@hotmail.com](mailto:gialca@hotmail.com)

## RESUMEN

La calidad de vida laboral es considerada como un tema de alta prioridad para las empresas y parte de su relevancia se centra en su aportación a la gestión del potencial humano dentro del crecimiento económico de las empresas, con lo cual ofrece además de una limpia reputación para las organizaciones que lo ejercen, una ventaja competitiva con respecto de sus similares, por lo tanto, el estudio de este concepto ha tomado protagonismo en el área del comportamiento organizacional. Para la presente investigación se realizó una extensa revisión del estado del arte sobre la calidad de vida laboral con el propósito de contribuir a la base teórica de este enfoque, identificando nuevas reflexiones a partir de las últimas investigaciones científicas publicadas y los instrumentos empleados para su investigación. Después de dicha revisión se pudo identificar que las principales dimensiones que abordan los autores en sus investigaciones corresponden a las características del trabajo, el medio físico del empleo, la relevancia social del puesto, las demandas psicológicas y la realización profesional de los empleados en su entorno de trabajo. PALABRAS CLAVE: Calidad de vida laboral, Capital humano, Comportamiento organizacional.

## ABSTRACT

The quality of working life is a high priority for business and part of its relevance is focused on its contribution to the management of human potential in the economic growth of companies, offering another one of a clean reputation for companies that make use of it, a competitive advantage with respect to their similar, therefore, the study of this concept has been protagonist in the area of organizational behavior. For the present investigation, an extensive review of the state of the art on the quality of work life was carried out with the purpose of contributing to the theoretical basis of this approach, identifying new reflections based on the latest published scientific research and the instruments used for its research. After this review, it was possible to identify that the main dimensions that the authors address in their research correspond to the characteristics of the work, the physical environment of the job, the social relevance of the position, the psychological demands and the professional fulfillment of the employees in their environment of work.

**KEYWORDS:** *Quality of working life, Human capital, Organizational Behavior*

## INTRODUCCIÓN

A principios del siglo XX, predominaban las economías capitalistas industrializadas, era el auge de la organización fordista y de la producción en serie, enfoque que se basaba en los criterios de la administración científica de Taylor; por lo tanto la gestión estaba centrada especialmente en la división y la excesiva especialización del trabajo y en el riguroso control de la eficiencia en el cumplimiento de las tareas predefinidas, enmarcadas en estructuras de organización tradicionales, esta teoría basaba sus principios en aumentar la eficiencia y reducir los costos por lo tanto no consideraba la calidad de vida laboral [CVL] como una variable importante por lo tanto trajo como resultado una tendencia de alto ausentismo, desmotivación, alta rotación del personal en conclusión el deterioro organizacional en todas sus dimensiones, de este hecho surgen nuevas corrientes de pensamiento administrativo, especialmente la escuela de las relaciones humanas, cuyo enfoque se centra en el recurso humano y su potencial para las empresas. El concepto de calidad de vida laboral se empieza a construir en los años sesentas, los organismos que fueron pioneros en hacer uso de este término fueron el Ministerio de Trabajo de los E.E.U.U. y la fundación Ford..(Espinosa & Morris, 2002).

Con el fin de responder a las necesidades de un medio ambiente laboral cada vez más exigente, se ha vuelto una práctica común entre las empresas, llegar a la deshumanización de las relaciones laborales por buscar

una competitividad que en muchos de los casos se mantiene por escasos periodos de tiempo, de aquí parte la importancia que en las nuevas tendencias de gestión empresarial y de recursos humanos actuales los estudios sobre la calidad de vida laboral se estén categorizando como uno de los elementos más importantes dentro de las organizaciones ya que es un medio que aporta significativamente a garantizar la productividad de todo tipo de empresas.(Gómez, 2010).

Los orígenes del término calidad de vida laboral refieren enunciar al Instituto Tavistock de relaciones humanas en Londres, sin embargo el concepto como lo conocemos hoy en día se atribuye a Louis Daviss en 1970, el cual en esencia describe el interés que las organizaciones debían mostrar hacia el bienestar y la salud de sus empleados, para que logren alcanzar su más alto grado de productividad.(Gómez, 2010).

Sin embargo el concepto de calidad de vida laboral ha evolucionado con el paso del tiempo llegando a asociarse con términos como: el grado de satisfacción y bienestar físico, desde el punto de vista psicológico y de carácter social, que experimentan los empleados en su ejercicio laboral dentro de su respectivo entorno donde se desempeñan, tomando mayor auge en los años setentas, periodo en el que logra posicionarse y obtiene el reconocimiento de priorizar en la necesidad de volver más humanas las condiciones en que se desarrolla el

cuerpo laboral y de igual forma contribuir a mejorar su calidad de vida.(Ocaña, 2014).

El estudio de la calidad de vida laboral, desde hace muchos años ha venido haciéndose a través de dos perspectivas, una de ellas es la calidad de vida entorno al trabajo y por otro lado la perspectiva de la calidad de vida laboral, mientras que la primera tiene como objetivo el alcance de los intereses organizacionales, la calidad de vida laboral desde la óptica psicológica se inclina por los intereses de los trabajadores: su grado de satisfacción, la salud y el bienestar, totalmente en contra la perspectiva de la calidad de vida en el entorno de trabajo que difiere y se centra en una mayor productividad y eficacia organizacional (Torres & Tomás, 2002), de lo anterior se puede concluir desde mi punto de vista que la calidad de vida en el trabajo no se refiere únicamente al lugar de trabajo (espacio) y sus condiciones, sino a la relación de este con el individuo, tomando en cuenta que ambos aspectos son determinantes para que el talento humano desempeñe su rol. De acuerdo con Vera, Chávez, & Quintana, (2013) las percepciones únicamente pueden presentar una aproximación subjetiva a la realidad de los trabajadores al interior de la organización y su capacidad para integrarse a los procesos naturales de la empresa.

Es bien sabido que uno de los activos más valiosos para las empresas son los trabajadores, quienes a través de la productividad logran que las compañías sin importar su giro, sector, industria o tamaño permanezcan en el tiempo y obtengan mejores resultados organizacionales, (Huerta, Pedraja, Contreras & Almodovar, 2011). Se considera que tanto la productividad como los recursos humanos de una compañía están fuertemente vinculados por la calidad de vida laboral que experimentan los empleados en su medio de trabajo, por lo tanto la calidad de vida cae en la perspectiva de ser un fenómeno sociológico y psicológico como parte de una disciplina del comportamiento.

Para las organizaciones tanto la calidad de vida en el trabajo como la calidad de vida en términos generales, son materias fundamentales ya que la empresa vista desde la óptica de un sistema necesita coordinación y eficiencia entre sus sub-sistemas, y para su estudio y ejecución el subsistema prioritario es el personal. (Narehan, Hairunnisa, Norfadzillah, & Freziamella, 2014), debido a que para los trabajadores es muy significativo sentirse importantes y aceptados por sus superiores, que sean tomados en cuenta y que perciban que valoran su trabajo y esfuerzo, que aplaudan sus aciertos y les hagan notar lo trascendental de sus aportaciones, lo que permite que su actitud mejore y vaya en función de los objetivos organizacionales. (Barroso, 2009).

La calidad de vida laboral es estimada como un tema de

alta prioridad sin embargo y a pesar del creciente interés por las empresas en mejorar las condiciones de trabajo, estas aun no cumplen con los estándares mínimos ocasionando que el camino hacia la salud laboral sea muy lento. (Barbosa, Orrego, Torres, Betancur, & Tirado, 2013). Una de las herramientas más útiles para llegar a la correcta medición de la calidad de vida en el trabajo, es el estudio de casos, apoyado de metodologías que aún están perfeccionándose pero que ya hoy están unificando criterios en las investigaciones realizadas en todo el mundo en cuanto a su base teórica, dimensiones y métodos de medición, siendo hoy el instrumento más completo el CVT-GOHISALO, en cuanto a dimensiones y validación se refiere. Sin embargo, es importante analizar los componentes metodológicos que se utilizan en la evaluación de la calidad de vida laboral de las investigaciones de los últimos años con el propósito de comparar elementos, variables y estratos, esto como consecuencia de que su concepto se apoya de múltiples términos entre otros, están las actividades profesionales y de desarrollo el reconocimiento por competencia y experiencia, relaciones entre departamentos y condiciones del ambiente externo, además de las percepciones condiciones de trabajo ya sean positivas o negativas. (Celik & Oz, 2011).

En esencia, la calidad de la vida laboral representa un esquema final ideal, en el cual se enfatiza la importancia de propiciar la oferta de oportunidades para que los empleados contribuyan a sus empleos, y del mismo modo lo hagan para recibir más de sus puestos de trabajo, esto como una alternativa al enfoque de control de la gestión de personas, enfoque que considera a las personas como un parte fundamental dentro de la gestión en la organización permitiéndoles participar en la administración de su trabajo y de la misma forma en la toma de decisiones, (Ouppara & Sy, 2012); es decir que desde una percepción general el objetivo de estudiar la calidad de vida laboral y reconocer su importancia en los ambientes de trabajo actuales es el de permitir a las organizaciones mostrarse como entidades sin miedo a que en sus empleados se genere un fuerte vínculo hacia la inclusión, la proactividad, la participación y la satisfacción laboral, aunque por otro lado una baja percepción de calidad de vida en el trabajo también influye de forma negativa en la rotación y en la productividad de los empleados. Para simplificar la calidad de vida laboral se traduce como la una filosofía de trabajo para organizar, dirigir e integrar de la mejor manera el recurso humano. (Flores & Madero, 2012) ausentismo, reducción en motivación y productividad-, afectando directamente el desempeño de la organización. En este artículo se reportan los resultados de una investigación realizada en una institución de educación superior, en la cual se identifican las variables de CVT

que predicen la intención de los empleados de permanecer en la institución. El estudio estuvo basado en una muestra de 1 522 trabajadores quienes respondieron un cuestionario con 82 reactivos. Posteriormente, a través de modelos de regresión logística, se identificó que la equidad salarial interna, la satisfacción con el trabajo, el sentido de pertenencia, la influencia del trabajo en la familia y el ambiente de trabajo son las variables más significativas en la predicción de la intención de permanencia en el empleo.

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En la tabla 1 se presenta un conjunto de definiciones sobre el concepto de calidad de vida laboral, de acuerdo

aBSTRaCT The quality of work life (QWL

El objetivo de este artículo es realizar una revisión del estado del arte sobre la calidad de vida laboral y contribuir a la base teórica de este enfoque, identificando a partir de las últimas investigaciones científicas publicadas cuáles son las variables de la calidad de vida laboral, que de acuerdo a los investigadores deben tomarse en cuenta para medir la calidad de vida en el trabajo y que puedan estar influyendo en el rendimiento de los trabajadores para el desarrollo efectivo de las organizaciones.

Tabla 1. Definiciones más relevantes sobre calidad de vida laboral.

| Autor  | Definición  |
|--|---|
| (Argüelles, Quijano, Sahuí, Fajardo, & Magaña, 2015) | “Un proceso para humanizar el lugar de trabajo”   |
| (Raduan, Beh, & Khairuddin, 2006)                    | La calidad de vida en el trabajo es una filosofía o conjunto de principios que sostiene que la gente es confiable, responsable y capaz de hacer una valiosa contribución a la organización sin embargo está directamente influenciada por la satisfacción en función del medio ambiente externo y personal del individuo, por lo tanto, es necesario encontrar un equilibrio entre la vida laboral y el espacio total de la vida. |
| (Dolan, García, Cabezas, & Tzafir, 2008)             | La calidad de la vida laboral es una preocupación tanto para los empleados como para las organizaciones que intenta lidiar con las consecuencias de este factor, ya sea en el campo académico o en el práctico, por lo tanto, la satisfacción laboral y la satisfacción en la vida privada, ambas, son importantes para tener una experiencia positiva en cuanto a calidad de vida en el trabajo se refiere.                      |
| (Islam, 2012)  | Es un indicador del equilibrio adecuado tanto en el trabajo como en la vida personal, que se ve reflejado en la seguridad de la productividad organizacional y la satisfacción laboral.   |
| Lau 2000 citado en (Torres & Tomás, 2002)            | “las condiciones y ambientes de trabajo favorables que protegen y promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de desarrollo personal”.   |
| (Chib, 2012)   | “Las condiciones favorables y ambientes de un lugar de trabajo que apoyan y promueven la satisfacción de los empleados, dándoles recompensas, seguridad laboral y oportunidades de crecimiento.   |

Fuente: Elaboración propia con base en diferentes autores (Argüelles, Quijano, Sahuí, Fajardo, & Magaña, 2015); (Raduan Che Ros et al., 2006); (Dolan et al., 2008); (Islam, 2012); Lau 2000 citado en (Torres & Tomás, 2002); (Chib, 2012).

La calidad de vida laboral se ha venido entendiendo como un concepto amplio que al igual que el clima organizacional, no tiene una concepción unificada entre los diferentes autores. (Gómez, 2010), por lo cual la visión de la CVL tiene como meta a través del logro de los objetivos de las empresas, mejorar la calidad de vida del talento humano, ya que sus programas tienden a dos objetivos: Mejorar la productividad y aumentar la satisfacción de los empleados. En (Argüelles et al., 2015) la calidad de vida laboral depende de todos aquellos elementos que constituyen el medio ambiente de trabajo; por tanto, depende de la naturaleza de las características de las condiciones de trabajo, de la dimensión subjetiva, que es el conjunto de percepciones y de experiencias laborales que de manera individual y colectiva originan

realidades características dentro de un mismo contexto organizacional es así como la calidad de vida en el trabajo representa un elemento constitutivo para toda institución, en la medida en que existe una adecuada relación entre la satisfacción de los trabajadores con las labores realizadas, de esta forma su calidad de vida será superior. (Urreña-Bonilla & Castro-Sancho, 2009)

En este contexto las organizaciones tienen políticas y beneficios para la valoración del empleado, por lo tanto, la calidad de la vida laboral es en dos direcciones, una es la eliminación de aspectos negativos del trabajo y en otra dirección es la modificación del trabajo y del trabajo para mejorar la capacidad de los empleados y promover comportamientos que sean importantes para la sociedad

De acuerdo con Dessler (1979) la calidad de vida laboral se consideraba el nivel al que los empleados son capaces de satisfacer sus necesidades no sólo en términos de asuntos materiales, sino también de autoestima, el estado de ánimo y la oportunidad de usar sus talentos para aportar a su crecimiento personal, es así que resulta muy importante para una organización proporcionar a los empleados la valoración adecuada que les satisfaga y garantice su productividad.

A su vez para Ocaña, (2014), la calidad de vida del trabajador ha venido aumentando en los últimos años en importancia, es decir que se ha vuelto un requisito indispensable para muchas de las empresas, ya que poner énfasis en la relevancia de la gestión del potencial humano dentro del crecimiento económico de las empresas, ofrece además de una limpia reputación para las empresas que lo ejercen, una ventaja competitiva con respecto de las demás organizaciones que son sus similares en el mercado, por lo tanto empresas que desarrollan una constante búsqueda de la calidad de vida de sus empleados en sus entornos de trabajo tienden más al desarrollo de las competencias de sus colaboradores, lo que implica un equilibrio en beneficio de todos los involucrados, sin embargo para que esto suceda, es

necesario comenzar por determinar las dimensiones de la QVL, lo que significa que es necesario identificar los campos a evaluar para determinar su alcance dentro de una empresa.

En 2010 se diseñó un instrumento llamado, “CVT-GOHISALO”, (González-Baltazar, Hidalgo-Santacruz, Salazar, & Preciado-Serrano, 2010), el cual mide la calidad de vida en el trabajo en una población determinada, dicho instrumento fue sometido a un proceso de validación de contenido, constructo y criterio, garantizando propiedades psicométricas que aseguran medir el concepto con un alto grado de confiabilidad, es a partir del diseño de este instrumento que se definen las dimensiones de la calidad de vida en el trabajo, ya que es un concepto multidimensional González, 2007 citado en (González-Baltazar et al., 2010), que se integra cuando el trabajador, a través del empleo y bajo su propia percepción hace una valoración objetiva y subjetiva de siete dimensiones siendo estas: soporte institucional para el trabajo, seguridad en el trabajo, integración al puesto de trabajo, satisfacción por el trabajo, bienestar logrado a través del trabajo, desarrollo personal del trabajador y administración del tiempo.

Tabla 2. Definición de las dimensiones de la calidad de vida en el trabajo

| Dimensión                              | Concepto   |
|--|--|
| Soporte institucional para el trabajo  | Percepción del empleado de sentirse respaldado por la institución y sus superiores, sentimiento de valor hacia su desarrollo profesional y sentido de pertenencia.   |
| Seguridad en el trabajo                | Entendida como el grado en que los miembros de la organización perciben que tienen la posibilidad de expandir sus capacidades personales y profesionales; incluyendo el apoyo en su formación, además de la existencia de algún plan de carrera y estabilidad laboral, la organización garantiza los medios económicos y sociales para cubrir sus necesidades. |
| Integración al puesto de trabajo       | Facilidad para trabajar en equipo con alta competitividad, están motivados para superar retos y muy dispuestos a ser líderes.  |
| Satisfacción por el trabajo            | Comprometidos con la misión de la institución, estado emocional positivo, percepción favorable del empleado hacia su puesto de trabajo, medio ambiente agradable, compensaciones acordes a sus expectativas, reconocimientos y distinciones por su desempeño.  |
| Bienestar logrado a través del trabajo | Satisfechos con el progreso personal, social y económico que han obtenido con su trabajo, consideran ser útiles en la sociedad y estar capacitados física y mentalmente para contribuir con buena imagen en la organización.   |
| Desarrollo personal del trabajador     | Grado de crecimiento y aprovechamiento de las herramientas que pone a su disposición la empresa para incrementar sus posibilidades de desarrollar nuevas habilidades y conocimientos.  |
| Administración del tiempo libre        | Percepción de la planificación y distribución de las actividades laborales con las recreativas y de descanso, cumplen plenamente con su horario y las tareas encomendadas sin descuidar sus compromisos personales y sociales.   |

Fuente: Elaboración propia a partir de datos (Suescún-Carrero, Sarmiento, Álvarez, & Lugo, 2016); (González-Baltazar et al., 2010).

En el caso del estudio sobre la calidad de vida en los últimos años se ha venido presentando un amplio desarrollo y un cúmulo de notables reflexiones filosóficas, conceptuales, metodológicas e instrumentales, una de las reflexiones más recientes en el tema es sobre el impacto potencial de la responsabilidad social de las empresas incluyendo la categoría de calidad de vida de los trabajadores, desde esta perspectiva corporativa, se

han venido identificando varios aspectos importantes bajo el dominio de los empleados incluyendo el ambiente y las condiciones de trabajo, diversidad justa de remuneración y bienestar de sus familias, por lo tanto sugiere que las empresas incluyan como parte de su responsabilidad social prestar atención al bienestar de sus empleados. (Alfonso & Rico, 2009).

La encuesta de la revista Fortune de 2011 indica que muchas de las mejores empresas para trabajar, de hecho, prestan atención al bienestar de sus empleados como un objetivo de su programa de responsabilidad social, por ejemplo, algunas de las empresas en la lista ofrecen una variedad de ventajas a sus empleados, como atención médica en el sitio de trabajo, cuidado infantil a bajo costo, e incluso servicio de limpieza de autos, por lo tanto autores como (Singhapakdi, Lee, Sirgy, & Senasu, 2015) concluyen que el grado de responsabilidad corporativa es de hecho un fuerte predictor de la vida laboral de los empleados.

Otros resultados de investigaciones implican que la responsabilidad social debe ser vista como una verdadera plataforma para satisfacer la calidad de vida de los trabajadores, ya que, si los empleados de una organización reflejan un alto nivel de satisfacción laboral, buscarán hacer sus propias contribuciones recíprocamente para el bien general de la sociedad. (Tongo, 2013)

Desde otra óptica (Heiskanen & Jokinen, 2014) señalan que el énfasis de la CVL reside en la fortaleza de la relación social y psicológica entre una organización y sus empleados, pero que en situaciones de reestructura, afecta la atracción y retención de mano de obra calificada, por lo tanto, debe ser una preocupación importante para la gestión de recursos humanos.

En la investigación de (Grote & Guest, 2017) la promoción de la calidad de la vida laboral debe ser vista como una causa social y política, como parte del desarrollo integral las sociedades democráticas y el establecimiento y respeto de los derechos humanos básicos desde la organización, sin embargo existen aspectos propios de las organizaciones que afectan el comportamiento y desempeño laboral, tales como el sistema de trabajo, las políticas corporativas, los métodos de dirección y gerencia, las estrategias organizacionales, la efectividad y la productividad (Hernandez-Vicente et al., 2017) mientras que para otros autores la cultura organizacional, el apoyo social, la salud organizacional y la salud de los empleados representan en términos generales las variables más importantes a estudiar para medir la calidad de vida en un determinado centro de trabajo, ya que es esencial para crear una cultura de la organización positiva y proporcionar el apoyo adecuado para mantener un equilibrio entre los empleados y las empresas (Kim & Ryu, 2015), para otros autores este tema se proyecta en unos años como la forma de incentivar el trabajo y ganará más espacio para las organizaciones, así como también adquirirá diferentes formas de operacionalización, por lo tanto hará énfasis en lo vital que es establecer relaciones directas con la salud física y mental del trabajador, ya que se trata de un aspecto

relevante para su actuación profesional, desempeño y entrega de resultados. Alves, Cicera, & Giuliani (2013), y de igual modo que otros autores consideran que a la par lo hará el entrenamiento gerencial ya que es de hecho un factor importante en la calidad de vida laboral, que está fuertemente relacionado con la generación de relaciones interpersonales y el mejoramiento de las habilidades individuales y de equipo, por lo tanto, los gerentes deben participar continuamente, evaluando al personal y dándoles la retroalimentación pertinente para que en conjunto logren los objetivos de la organización. (Ahmadi, Jalalian, Salamzadeh, Daraei, & Tadayon, 2011).

En el pasado, la literatura decía que las organizaciones que poseían una cultura de liderazgo fuerte lograrían un mayor nivel de efectividad sin embargo hoy estudios avalan que para los empleados sentir que la empresa a la que representan se preocupa por su bienestar y tienen su respaldo, tenderá a incrementar no solo su auto-valorización y autoestima, sino que esto a su vez aumentará la productividad ayudando a generar una sólida reputación de la compañía en cuanto a calidad de vida laboral se refiere. (Surienty, Ramayah, Lo, & Tarmizi, 2014). Otro punto significativo es que en el mundo moderno de los negocios y de la gestión de los recursos humanos, la tendencia se centra en que los empleados comprometidos son conocidos ya como un recurso fundamental y vital para el éxito de las organizaciones., en este sentido, la calidad de la vida laboral ha pasado a ser un tema base para fomentar ese compromiso en los empleados.(Farid, Izadi, Ismail, & Alipour, 2015) además de que este tipo de empleados tienen un sentido de conexión energética y efectiva con sus actividades de trabajo, y se ven a sí mismos como capaz de lidiar completamente con las demandas de su trabajo (Kanten & Sadullah, 2012). Por otro lado un aspecto recientemente investigado es la influencia de la automatización de oficinas como factor en la calidad de vida laboral, ya que es responsable de la creación de comunicaciones internas de las organizaciones y también de los empleados de la organización hacia el medio ambiente externo, por lo tanto esta conexión ayuda a mejorar la coordinación de actividades lo que a su vez provoca aumentar la satisfacción de las personas y así mejorar la calidad de vida laboral de los empleados (Keshmand, Nowrozian, & Iran, 2016). En general la CVL se ha ubicado como mediador entre el capital psicológico y el desempeño de los empleados en función del esfuerzo y de los atractivos laborales. (Tho, Phong, & Quan, 2014), en general se refiere a la percepción subjetiva de una persona de su trabajo y el ambiente de trabajo tanto como las oportunidades de compensación y desarrollo.(Wan & Chan, 2013) reduce absenteeism and turnover rate, lower tardiness frequency, and enhance organizational effectiveness and organizational commitment. This study investigates

what contributes to a good QWL for employees in the casino industry, which is currently an untouched topic in the existing hospitality and tourism literature. This qualitative study involves face-to-face interviews with 40 casino employees (including dealers, supervisors, and managers.

Uno de los problemas para el estudio de la CVL, es el uso de instrumentos metodológicos empleados para su investigación, como se menciona en las líneas anteriores de los instrumentos más modernos y completos para este propósito es el desarrollado por Raquel González Baltazar, Gustavo Hidalgo Santacruz, José Guadalupe Salazar Estrada y María de Lourdes Preciado Serrano, todos adscritos a la Universidad de Guadalajara, Jalisco, México y que lleva por nombre CVT-HOGISALO.

El diseño y elaboración de este instrumento nace a partir de que identificaron que una gran parte de las investigaciones adolecen de insuficiencias metodológicas y de instrumentos que no han tenido la suficiente validación previa. (González-Baltazar et al., 2010), además de que pocos instrumentos para medir la calidad de vida en el trabajo cumplen con los requisitos de viabilidad, confiabilidad y validez, y que los disponibles en la literatura, solo cuenta con uno o máximo dos de estos criterios

En la tabla 3 se puede observar un concentrado de las investigaciones más recientes en CVL en América Latina.

Tabla 3. Concentrado de las investigaciones más recientes sobre calidad de vida laboral en América Latina utilizando como instrumento metodológico "CVT-GOHISALO" de 2014-2017

| No. | Título de la investigación  | Autor  | País / año de publicación del artículo | Muestra   | Objetivo de la investigación  | Limitaciones del instrumento                 |
|-----|---|--|--|---|---|--|
| 1   | Calidad de vida laboral en trabajadores de una Empresa Social del Estado de Tunja, Colombia       | Sandra Suescun-Carrero, Giovanna Sarmiento, Leidy Álvarez, Mónica Lugo   | Colombia, 2016                         | 132 trabajadores de la sede principal y de 9 sedes adscritas a la Empresa Social del Estado.            | Evaluar el nivel de calidad de vida laboral en los trabajadores de una Empresa Social del Estado de Tunja, Colombia.  | No se encontraron                            |
| 2   | Calidad de vida laboral de Jornaleros dedicados a la Producción de tomate fresco Bajo invernadero | Cristina Esparza-Juárez, Jorge A. Zegbe Dellanira Ruíz de Chávez-Ramírez Pascual Gerardo García-Zamora                               | México, 2016                           | 85 y 32 trabajadores en los invernaderos VICOZAC (VZ) y San Cosme (SC), respectivamente                 | El estudio se realizó para determinar la calidad de vida laboral (CVL) de los trabajadores de invernaderos en Zacatecas.  | No se encontraron                            |
| 3   | Determinantes de calidad de vida laboral en las pymes de Guayaquil, Ecuador                       | Juan López Vera, Otto Villaprado Chávez, Rafael Apolinario Quintana  | Ecuador, 2016                          | 71 variables dentro del cuestionario CVT-GOHISALO   | Depurar el conjunto de ítems de los constructos que fueron propuesto inicialmente por González, Hidalgo, Salazar y Preciado (2010) a fin de aproximarse a un conjunto de elementos que midan de manera más simplificada la calidad de vida en el trabajo. | Propuesta de refinamiento de las dimensiones |
| 4   | Estudio experimental de la calidad de vida laboral en Mipymes turística                           | Luis Alfredo Argüelles Ma, Román Alberto Quijano García, José Alonzo Sahuí Maldonado, Mario Javier Fajardo y Deneb Eli Magaña Medina | México, 2015                           | 10 Mipymes del sector turístico campechano, con 50 trabajadores, que representaron a la población total | Efectividad de las estrategias aplicadas que mejoren la percepción de la calidad de vida de los trabajadores del sector turístico.  | No se encontraron                            |

|   |  |  |              |  |  |                   |
|---|--|--|--------------|--|--|-------------------|
| 5 | Propuesta de modelo predictivo de la calidad de vida laboral en el sector turístico campechano, México | Luis Alfredo Argüelles Ma, Román Alberto Quijano García, Mario Javier Fajardo, Deneb Elí Magaña Medina, José Alonzo Sahuí Maldonado. | México, 2014 | 50 trabajadores de empresas hoteleras campechanas. | Desarrollar un modelo predictivo que en forma prudente puede ser utilizado por las organizaciones, para maximizar su productividad | No se encontraron |
|---|--|--|--------------|--|--|-------------------|

Fuente: Elaboración propia con base en (Suescún-Carrero et al., 2016);(Esparza-Juárez, Zegbe, Chvez-Ramírez, & García-Zamora, 2016); (Vera et al., 2013); (Argüelles et al., 2015); (Ma, García, Fajardo, Magaña, & Maldonado, 2014). Para todas las investigaciones citadas se utilizó como instrumento para la recopilación de datos; CVT-GOHISALO.

En la tabla 4, se puede observar un concentrado de las investigaciones más recientes en CVL en el mundo y el instrumento de investigación para la recolección de la información.

Tabla 4. Concentrado de investigaciones sobre calidad de vida laboral de 2012-2017 y los instrumentos metodológicos utilizados en otros países en el mundo.

| # Caso | Título de la investigación   | Autor  | País / año de publicación del artículo | Instrumento para investigación  | Muestra  | Dimensiones del estudio  | Limitaciones de la investigación |
|--------|--|--|--|---|--|--|----------------------------------|
| 1      | Análisis de la calidad de vida laboral en trabajadores con discapacidad  | Noelia Flores Cristina Jenaro Francisca González-Gil Pedro M. García-Calvo                                       | España, 2010                           | Job Content Questionnaire con escala tipo Likert  | 428 trabajadores con discapacidad intelectual de diferentes centros especiales de empleo | Empleo de habilidades Control sobre la tarea Demandas psicológicas Demandas físicas Apoyo social Control sobre el contenido del trabajo.                             | Instrumento validado             |
| 2      | Casino employees' (Wan et al., 2012) perceptions of their quality of work life   | Wan Yim King Penny y Chan Sow Hup Joanne   | China, 2012                            | Entrevistas a profundidad y cuestionario cuantitativo (ambos por elaboración propia del autor). | 40 empleados   | Políticas de Recursos humanos Relaciones de los grupos de trabajo Características del puesto Ambiente físico de trabajo  | Instrumento no validado.         |
| 3      | An empirical research on relationship quality of work life and work engagement Selahattin  | Selahattin Kanten y Omer Sadullah  | Turkia, 2012                           | Cuestionario con escala de Likert (elaboración propia del autor).                               | 138 empleados  | Constitucionalismo Condiciones de trabajo Relevancia social e importancia del trabajo. Compensaciones Puesto de trabajo Uso de sus capacidades e integración social. | Instrumento no validado          |
| 4      | The Effect of Quality of Work Life (QWL) Programs on Quality of Life (QOL) Among Employees at Multinational companies in Malaysia. | Narehan, Hassan Hairunnisa, Maamor Norfadzillah, Razak A. Freziamella, Lapok                                     | Malaysia, 2014                         | Cuestionario escala de GEN-CAT  | 1805 empleados   | Bienestar emocional Relaciones interpersonales Bienestar material Desarrollo personal Bienestar físico Autodeterminación Inclusión social Derechos                   | Instrumento validado             |
| 5      | Validación de una escala para medir la calidad de vida laboral en hospitales públicos de Tlaxcala                                  | Hernández-Vicente IA, Lumbreras-Guzmán M, Méndez-Hernández P, Rojas-Lima E, Cervantes-Rodríguez M, Juárez-Flores | México, 2017                           | CVL-HP  | 669 trabajadores de seis hospitales de la Secretaría de Salud de Tlaxcala, México        | Bienestar individual Condiciones y medio ambiente de trabajo Organización Bienestar logrado a través del trabajo   | Instrumento validado             |

Fuente: Elaboración propia con base en (N. Flores, Jenaro, Gonzalez-Gil, & García-Calvo, 2010) (Wan et al., 2012); (Kanten & Sadullah, 2012); (Narehan et al., 2014); (Hernandez-Vicente et al., 2017).

## METODOLOGIA

La presente investigación se sustenta en un análisis documental de la literatura relacionado a la temática bajo estudio, de acuerdo a Martínez (2011), las ciencias sociales, requieren del análisis de documentos escritos, interpretación de fragmentos o explicaciones orales para la construcción de nuevos conceptos a partir de los ya existentes, en este sentido el análisis del texto también considera los elementos ausentes que refieren un efecto a la problemática que se analiza.

Se realizó una búsqueda de artículos científicos

publicados en los últimos años, a través de los términos asociados a la calidad de vida laboral, tales como satisfacción laboral, ambiente de trabajo, calidad de vida en el trabajo en bases de datos de Scopus, ELSEVIER, The Thompson Reuters, CONRICyT y Emerald, Para la fundamentación teórica se tomaron las publicaciones de los últimos 10 años y para la construcción de la Tabla 1 y Tabla 2, únicamente se incluyeron los artículos disponibles en las bases de datos ya mencionadas que se pudieran consultar a texto completo.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Existen diversos autores que hablan sobre la calidad de vida laboral dentro de las organizaciones y a pesar de que en la literatura y en los portales de las grandes bases de datos de publicación de contenido científico, se enfatiza en la importancia de estudiar este término en los actuales ambientes de trabajo (Farid et al., 2015), lo cierto es que aún estas investigaciones carecen de un instrumento de investigación que cumpla con los requisitos de validez, confiabilidad y viabilidad (González-Baltazar et al., 2010) esto debido a que en la mayoría de los diseños de investigación muchos de los instrumentos que se utilizan para llevar a cabo estos estudios son de elaboración propia de los autores, lo que significa que tienden a apoyarse de las variables ya definidas pero no así de los instrumentos que están disponibles en la literatura o que son de reciente creación. Uno de los principales hallazgos es que en los estudios recientemente publicados en América Latina, las investigaciones sobre la calidad de vida laboral, están en la tendencia de hacer uso de un instrumento de investigación con validación,

que sus autores llamaron CVT-GOHISALO, para el caso de México, de 2006 a 2007 las últimas publicaciones contienen este instrumento metodológico, lo que significa que han aportado a la unificación de una herramienta de investigación a partir de la estratificación de las dimensiones del concepto de calidad de vida laboral siendo estas: soporte institucional para el trabajo, seguridad en el trabajo, integración al puesto de trabajo, satisfacción por el trabajo, bienestar logrado a través del trabajo, desarrollo personal del trabajador y administración del tiempo libre, (Argüelles et al., 2015) lo que permite homologar los criterios de investigación y aunque ya existen mejoras al diseño original, es un hecho que marcó un antes y un después en la investigación de este tema al ser un instrumento multidimensional. Por otro lado, las investigaciones realizadas en el resto del mundo se apoyan en otras metodologías existentes como es el caso de la escala GENCAT y el Job Content Questionnaire, ambos instrumentos validados.

## CONCLUSIONES

Sin importar la óptica con que se mire el concepto de vida laboral, desde los autores de varias décadas atrás hasta los más modernos, todos están de acuerdo en la importancia de la evolución de este concepto, y aunque nace a partir de la deshumanización de las relaciones laborales por buscar solo incrementar la competitividad, las nuevas tendencias de gestión empresarial y de recursos humanos se centran en el bienestar y la salud de los empleados y que puedan alcanzar su máximo grado de productividad, aunado a esto las reflexiones más recientes asocian a la CVL el impacto potencial de la responsabilidad social concluyen que el grado de responsabilidad corporativa es de hecho un fuerte predictor de la vida laboral de los empleados por lo tanto el énfasis de la CVL reside en la fortaleza de la relación social y psicológica entre una organización

y sus empleados sin olvidar que como en todas las organizaciones aspectos como el sistema de trabajo, las políticas corporativas, los métodos de dirección y gerencia, las estrategias organizacionales, tenderán a causar conflictos que de saberse manejar generara empleados comprometidos que trasciendan a ser activos fundamentales para el éxito de sus compañías., en este sentido, la calidad de la vida laboral ha pasado a ser un tema base para fomentar el compromiso y la conexión enérgica y efectiva con sus actividades de trabajo, y se vean a sí mismos como capaz de lidiar completamente con las demandas de su trabajo, y aunque aún hoy los estudios de este enfoque adolecen de insuficiencias metodológicas y de instrumentos es un término que seguirá evolucionando en tanto las personas sigan formando parte de las compañías en el mundo.

## REFERENCIAS

- Ahmadi, S., Jalalian, N., Salamzadeh, Y., Daraei, M. & Tadayon, A. (2011). To the promotion of work life quality using the paradigm of managerial coaching: The role of managerial coaching on the quality of work life. *African Journal of Business Management*, 5(17), 7440–7448. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.220>
- Alfonso, L., & Rico, G. (2009). Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) desde el concepto de "calidad de vida." *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, 207–224.
- Alves, D., Cicera, Y., & Giulani, A. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo. *Invenio*, 16(30), 145–163.
- Argüelles, L., Quijano, R., Fajardo, M., Magaña, D., & Maldonado, J. (2014). Propuesta de modelo predictivo de la calidad de vida laboral en el sector turístico campechano, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7, 61–77.
- Argüelles, L., Quijano, R., Sahú, J., Fajardo, M., & Magaña, D. (2015). Estudio experimental de la calidad de vida laboral en mipymes turísticas. *Revista Global de Negocios*, 3(1), 1–16.
- Barbosa, W., Orrego, J., Torres, A., Betancur, C. & Tirado, P. (2013). Calidad de vida laboral en trabajadores de la Secretaría de Gobierno del Municipio de Dosquebradas (Colombia). *Revista Cultura Del Cuidado*, 10(1), 51–62. Retrieved from [http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/Viewer/index.jsp?file=123456789/142/Articulo No 5 Calidad de vida laboral.pdf](http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/Viewer/index.jsp?file=123456789/142/Articulo%20No%205%20Calidad%20de%20vida%20laboral.pdf)
- Barroso, F. (2009). Calidad de vida laboral y equidad en empresas maquiladoras textiles yucatecas. *Panorama Administrativo*, 4(7), 73–96.
- Celik, D., & Oz, E. (2011). The effects of emotional dissonance and quality of work life perceptions on absenteeism and turnover intentions among turkish call center employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 2515–2519. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.491>
- Chib, S. (2012). Quality or work life and organizational performance parameters at workplace. *SEGi Review*, 5(2), 36–47.
- Dessler, G. (1979). *Organizacion y Administracion*.
- Dolan, S., García, S., Cabezas, C., & Tzafir, S. (2008). Predictors of "quality of work" and "poor health" among primary health-care personnel in Catalonia: Evidence based on cross-sectional, retrospective and longitudinal design. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 21(2), 203–218. <https://doi.org/10.1108/09526860810859058>
- Esparza-Juarez, C., Zegbe, A., Chavez-Ramírez, D. & García-Zamora, P. (2016). Calidad de vida laboral de jornaleros dedicados a la producción de tomate fresco bajo invernadero. *Revista Cubana de Salud Y Trabajo*, 17(3), 30–35.
- Espinosa, M., & Morris, P. (2002). Calidad de vida en el trabajo: Percepciones de los trabajadores. *Cuadernos de Investigación. Direccoin del Trabajo*.
- Farid, H., Izadi, Z., Ismail, I., & Alipour, F. (2015). Relationship between quality of work life and organizational commitment among lecturers in a Malaysian public research university. *Social Science Journal*, 52(1), 54–61. <https://doi.org/10.1016/j.soscj.2014.09.003>
- Flores, N., Jenaro, C., Gonzalez-Gil, F., & García-Calvo, P. (2010). Análisis de la calidad de vida laboral en trabajadores con discapacidad. *Zerbitzuan*, 47, 95–107. <https://doi.org/B> Revista encontrada en Dialnet que nombra a los autores relevantes
- Flores, R., & Madero, S. (2012). Factores de la calidad de vida en el trabajo como predictoras de la intención de permanencia. *Acta Universitaria*, 22(2), 24–31.
- Gómez, A. (2010). Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá-Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18(24), 225–236. Retrieved from <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/708>
- Gómez, C. (2010). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa la calidad de vida laboral percibida en organizaciones colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Psychologia*, 4(1), 113–124.
- González-Baltazar, Hidalgo-Santacruz, Salazar, & Preciado-Serrano. (2010). Elaboración y Validación del Instrumento para Medir Calidad de Vida en el Trabajo " CVT-GOHISALO " *Ciencia Y Trabajo*, 12(36), 332–340.
- Grote, G., & Guest, D. (2017). The case for reinvigorating quality of working life research. *Human Relations*, 70(2), 149–167. <https://doi.org/10.1177/0018726716654746>
- Heiskanen, T., & Jokinen, E. (2014). Stability and Change of the Quality of Working Life in Restructuring Municipalities. *Social Indicators Research*, 118(2), 579–599. <https://doi.org/10.1007/s11205-013-0429-1>
- Hernandez-Vicente, I., Lumbreas-Guzman, M., Méndez-Hernández, P., Rojas-Lima, E., Cervantes-Rodríguez, M., & Juárez-Flores, C. (2017). Validación de una escala para medir la calidad de vida laboral en hospitales públicos de Tlaxcala, 59(2). <https://doi.org/10.21149/7758>
- Islam, M. (2012). Factors Affecting Quality of Work Life : An. *Global Journal Of Management And Business Research*, 12(18). Retrieved from [https://globaljournals.org/GJMBR\\_Volume12/4-Factors-Affecting-Quality-of-Work-Life-An.pdf](https://globaljournals.org/GJMBR_Volume12/4-Factors-Affecting-Quality-of-Work-Life-An.pdf)
- Kanten, S., & Sadullah, O. (2012). An Empirical Research on Relationship Quality of Work Life and Work Engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62(October 2012), 360–366. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.057>
- Keshtmand, Z., Nowroozian, M., & Iran, S. (2016). The effect of the technology and administrative automation on employees work life quality. *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication*, (August), 1226–1229.
- Kim, M., & Ryu, E. (2015). Structural Equation Modeling of Quality of Work Life in Clinical Nurses based on the Culture-Work-Health Model. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 45(6), 879–889. <https://doi.org/10.4040/jkan.2015.45.6.879>
- Martínez, M. (2011). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Trillas.
- Narehan, H., Hairunnisa, M., Norfadzillah, R., & Freziamella, L. (2014). The effect of quality of work life (QWL) programs on quality of life (QOL) among employees at multinational companies in Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 112, 24–34. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1136>
- Ocaña, A. (2014). *Calidad De Vida Laboral De Un Grupo De Personas En Situacion De Discapacidad Cali 2013*. Retrieved from [http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/8757/1/CALIDAD DE VIDA LABORAL-UNIVALLE.pdf](http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/8757/1/CALIDAD%20DE%20VIDA%20LABORAL-UNIVALLE.pdf)
- Nipa, S. (2012). Quality of Work Life Practices in a Multinational Company in Sydney, Australia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 40(32), 116–121. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.03.169>
- Huerta, P., Pedrajas, L., Contreras, S. & Almodovar, P. (2011). Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. *Revista de Ciencias Sociales*, 17(4), 658–676.
- Raduan, R., Beh, L., Uli, J., & Khairuddin I. (2006). Quality Of Work Life : Implications Of Career Dimensions. *Journal of Social Sciences*, 2(2), 61–67. <https://doi.org/10.3844/jssp.2006.61.67>

- Singhapakdi, A., Lee, D., Sirgy, M., & Senasu, K. (2015). The impact of incongruity between an organization's CSR orientation and its employees' CSR orientation on employees' quality of work life. *Journal of Business Research*, 68(1), 60–66. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.05.007>
- Suescún-Carrero, S., Sarmiento, G., Álvarez, L., & Lugo, M. (2016). Quality of work life in employees of a State Social Enterprise Tunja, Colombia. *Revista Médica de Risaralda*, 22(1), 14–17.
- Suriyenti, L., Ramayah, T., Lo, M., & Tarmizi, A. (2014). Quality of Work Life and Turnover Intention: A Partial Least Square (PLS) Approach. *Social Indicators Research*, 119(1), 405–420. <https://doi.org/10.1007/s11205-013-0486-5>
- Tho, N., Phong, N. & Quan, T. (2014). Marketers' psychological capital and performance. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(1), 36–48. <https://doi.org/10.1108/APJBA-04-2013-0026>
- Tongo, C. (2013). Social Responsibility, Quality of Work Life and Motivation to Contribute in the Nigerian Society. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 219–233. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1940-7>
- Torres, A. & Tomás, E. (2002). Calidad de vida laboral: Hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 14(4), 828–836. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72714422>
- Ureña-Bonilla, P., & Castro-Sancho, C. (2009). Calidad de vida, sentido de coherencia y satisfacción laboral en profesores(as) de colegios técnicos en la Dirección Regional de Heredia. *Revista Electrónica Educare*, 13(1), 71–87.
- Vera, J., Chávez, O., & Quintana, R. (2013). Determinantes de calidad de vida laboral en las pymes de Guayaquil, Ecuador. In XXVI Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial, Panamá. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72714422>
- Wan, Y. & Chan, S. (2013). Casino employees' perceptions of their quality of work life. *International Journal of Hospitality Management*, 34(1), 348–358. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.11.010>
- Hassan, N., Ma, H., Razak, A. & Lapok, F. (2012). The effect of quality of work life (QWL) programs on quality of life (QOL) among employees at multinational companies in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30(2), 116–121. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.302>

# EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DESDE LA SELECCIÓN DE PERSONAL, COMO HERRAMIENTA EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIA

EVALUATION OF EMOTIONAL INTELLIGENCE  
SINCE THE SELECTION OF STAFF, AS A TOOL  
IN THE DEVELOPMENT OF COMPETENCE

Mtra. Johanna Moscoso-Pacheco

## RESUMEN:

Las organizaciones viven enfrentándose a diversos retos, ser productivas, mejorar sus tiempos de respuestas, la implementación de sistemas de calidad, planes de contingencias que apoyen a la organización en el alcance de sus objetivos, meta tras meta, pero en realidad quienes están detrás de todos estos procesos y procedimientos es el personal que labora para la organización, es por ello la importancia de estudiar y evaluar al personal que trabajará en éstas y tendrá como responsabilidad darle seguimiento oportuno a los proyectos que generen productividad a la organización. El propósito de la presente revisión literaria es conjugar las opiniones que dan fortaleza a la importancia de evaluar la inteligencia emocional y competitividad del personal aspirante a laborar en éstas, ya que no es solo una cuestión de la inteligencia cognoscitiva, si no en conjunto con la inteligencia emocional, las competencias que el candidato presente, al final será dentro de la organización, quién tome decisiones trascendentales para la misma y quién con sus aportes, con autoconocimiento, empatía y trabajo en equipo, alcance el éxito de la organización.

*PALABRAS CLAVES:* Inteligencia Emocional, Competencias, selección de personal.

## ABSTRACT:

The organizations are facing different challenges, being productive, improving their response times, implementing quality systems, contingency plans that support the organization in achieving its objectives, goal after goal, but in reality those behind All these processes and procedures are the personnel that works for the organization, it is for this reason the importance of studying and evaluating the personnel that work in it and will have as responsibility to follow up timely the projects that generate productivity to the organization. The purpose of the present literary review is to combine the opinions that give strength to the importance of evaluating the emotional and competitive intelligence of the aspiring personnel to work in it, since it is not only a question of the cognitive intelligence, if not of the whole of the Emotional intelligence, the competitions that the candidate presents in the end within the organization will be the one who makes transcendental decisions for the organization, and will be the one who contributes with self-knowledge, empathy and teamwork, the success of the organization.

*KEYWORDS:* Emotional Intelligence, competencies, selection of personnel.

## INTRODUCCION

El presente trabajo pretende desarrollar un análisis de las competencias laborales y la inteligencia emocional desde la perspectiva de la selección del personal. Partiendo que las decisiones tomadas dentro de la organización están influenciadas por el ambiente que las genera o en el que se desarrollan, el resultado de ellas es la forma en que cada individuo reacciona ante tales situaciones. Lo que significa una relación entre la razón y las emociones, por lo cual las emociones afectan al desempeño (Salehi, Ali y Azdani, 2017). No es una inquietud nueva, ya que desde la antigüedad el individuo se ha preocupado por las reacciones de sus semejantes ante ciertos acontecimientos (Fonseca y Pino, 2006).

Es decir que, al conjunto de habilidades relacionadas entre sí, las cuales implican la capacidad de controlarse así mismo o hacer empatía con otros, se le puede denominar inteligencia emocional. Esto tiene que ver con la capacidad de percibir con precisión el ambiente que nos rodea (Hernández-Vargas y Dickinson-Bannack, 2014). Y sin duda el desarrollo de competencias laborales tiene que ver con la capacidad de reacción del individuo ante algún suceso que altere la rutina del entorno y es ahí donde las habilidades de competencias se ponen en juego y queda al descubierto la capacidad de la inteligencia emocional del ser, al enfrentar no

solo un ambiente de incertidumbre, sino un ambiente en el cual en lugar de buscar lo negativo, enfocarse en las oportunidades que estas circunstancias le podrán traer, no solo en beneficio propio, si no en el de toda la organización.

Es importante destacar que en el ámbito profesional las competencias laborales toman mayor importancia, es por ello relevante, en el caso de estudio del presente trabajo, destacar las competencias emocionales desde el proceso de selección (Bisquerra y Pérez, 2007) ya que son sumamente importantes para el desarrollo del candidato dentro de la organización, esto sin olvidar que las organizaciones requieren personal cada día más capacitado y competitivo en su ámbito, no solo para desarrollar proyectos competitivos si no, además decisiones que impulsen a la organización (Bisquerra y Pérez, 2007).

Dicha valoración, no deberá ser un examen profundo del perfil psicológico del candidato, sino una valoración de las características que resulten y que hagan eficaces al candidato y que dichas características sean combinadas con los objetivos de eficacia y eficiencia de la organización (Zarazúa, 2013).

### LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LAS COMPETENCIAS LABORALES.

Para saber enfrentar las consecuencias de nuestras acciones, es importante abrir el horizonte a un abanico de oportunidades para elegir una decisión que es analizada a profundidad entre las mejores, previendo el considerar que no pudimos haber tomado mejor decisión y así evitar resultados negativos (Núñez, Salón, Romero, Rosales, y Zulia, 2009). No existe ninguna duda que las emociones juegan un papel primordial en la toma de decisiones, algunas de las cuales son solo reacciones impulsivas, otras en cambio son pensadas y analizadas.

La inteligencia emocional, abarca el estudio de su impacto en diversas disciplinas de estudio, tanto en la vida profesional, como en la vida personal (de Michael, del Ignacio, Martínez-López, y Miguel Ángel, 2013). La parte personal está íntimamente ligada al autoconocimiento de uno mismo y sus relaciones con los demás es por ello que la inteligencia emocional se vincula con las habilidades sociales (Roosevelt, 2001). Por tal razón puede ser una disciplina incorporada en la formación académica (Hernández-Vargas y Dickinson-Bannack, 2014) y generar competencias académicas que permitan al profesionista enfrentar las decisiones de su ambiente laboral y lograr la empatía adecuada y equilibrada con los demás, recordando que la cognición incluye aprendizaje, memoria y resolución de problemas, así como la flexibilidad en el procesamiento de la información, mejorando el desarrollo del aprendizaje y mejorando los niveles de memorización (Ferrando, 2006).

Michael et al. (2013), menciona que la inteligencia Emocional, es como un subconjunto de la inteligencia social que implica la capacidad para controlar los sentimientos y emociones propios y de los demás, utilizando esta información para guiar y controlar el pensamiento y las acciones. Para saber manejar nuestras emociones es importante desarrollar la capacidad de controlar los sentimientos para mantenerlos en un nivel adecuado, canalizando los impulsos generados por la irritabilidad, ansiedad y demás sentimiento que se puedan generar por la tensión de los ambientes laborales (Roosevelt, 2001).

Diversos autores coinciden que el desarrollo que las emociones pudieran repercutir en forma negativa en el desarrollo laboral del trabajador (Hernández, 2011) (Segoviano y Morales, 2016), es por ello la importancia de reconocernos a nosotros mismos y a nuestros sentimientos para controlarlos y canalizarlos de la manera adecuada, beneficiando así el desempeño laboral. Lo cual deja claro que la capacidad intelectual de los trabajadores no determina el desarrollo de sus actividades, su desempeño, logros, capacidad de

liderazgo y su permanencia en la organización.

De acuerdo con Matviuk (2012), las personas que son más conscientes de sus emociones serán más eficientes y eficaces en su relación con su trabajo y con sus compañeros, logrando la empatía y el trabajo en equipo. La capacidad de que las personas puedan expresar sus emociones logra la concientización de las mismas y desarrolla el control de las mismas, incrementando los estímulos que generan fuerza y energía (Núñez et al., 2009).

Núñez (2009), comenta que dentro de las ventajas competitivas de cada ejecutivo o directivo de una empresa juega un rol de suma importancia la motivación, creatividad y la inteligencia emocional, sin olvidar que las emociones son evocadas desde la influencia de nuestra vidas (Zhidong, Bindu, Mark, y Casimir, 2016) es por ello que las emociones juegan un papel relevante en la toma de decisiones, ya que pueden lograr maximizar emociones positivas, como la alegría y el optimismo, y minimizar los negativos como la frustración y la ira, es decir maximizar o minimizar acontecimientos que puedan influir en el rumbo de la organización (Zhidong et al., 2016).

Las organizaciones de éxito en nuestros días con aquellas que buscan el talento humano y lo consideran un valioso recurso, sabiendo que con ellos se logra el desarrollo de ventajas competitivas en el ámbito donde la organización se desarrolle, y es por ellos la preocupación de los directivos en conseguir (reclutar y Seleccionar) y mantener personas altamente competentes para los puestos claves dentro de la organización (Alonso, Parra y Arronte, 2009).

La inteligencia emocional no se limita solo en la capacidad del autoconocimiento si no que, amplía la capacidad para utilizar los conocimientos de las mismas para mejorar los procesos del pensamiento (Ruiz, Salazar, y Caballo, 2012) y el desarrollo de estrategias que generan competencias.

Actualmente existen instrumentos de medición que apoyan la evaluación de la inteligencia emocional como son, de acuerdo a Extremera et al (2003):

El TMMS (Trait Meta-Mood Scale) desarrollado por Salovey y Mayer, para evaluar aspectos interpersonales y aspectos emocionales generales.

La escala de Inteligencia emocional de Schutte (SSRI, Shutte Self Report Inventory), este instrumento incluye aspectos tanto personales como interpersonales.

El CIE (Cuestionario de Inteligencia Emocional de

Mestre, (2003) según Durán, (2013) se basa en modelos mixtos, considerando del planteamiento de Goleman.

El EQI de Bar-on (Emotional Quotient Inventory, 1997) está incluye un instrumento de observación externa de acuerdo con Extremera et al (2003), complementario al cuestionario. Implica múltiples habilidades que en su conjunto formarían el perfil socio-afectivo (Durán, 2013).

Así también existe el MEIS (Multifactor Emotional Intelligence Scale, de Mayer, Caruso y Salovey, 1999) enfocado a la percepción emocional, la comprensión y asimilación, así como al manejo emocional.

O su versión mejorada MSCEIT (Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test, de Mayer, Caruso y Salovey, 2001) enfocado a la percepción emocional, la comprensión y asimilación, así como al manejo emocional.

Cabe mencionar que hasta donde se abarco esta revisión literaria no se encontró ningún modelo exclusivo para la selección del personal, pero puede existir la adecuación de los mencionados con anterioridad para tal fin. De acuerdo con García-izquierdo et al (2007), son escasos los trabajos sobre Inteligencia Emocional en el ámbito de la selección del personal.

Por su parte las competencias, es la capacidad de desarrollar con eficacia una actividad de trabajo utilizando al máximo los conocimientos, habilidades, destrezas y todos aquellos herramientas que se tengan al alcance, para a su vez, alcanzar la realización que cada actividad y que forma parte de los objetivos organizacionales, así mismo como las habilidades que se tengan al momento de presentarse una situación de contingencia (Bisquerra y Pérez, 2007), es ahí donde se desarrolla la inteligencia emocional en las competencias, cuando las propias actividades son sacadas de control, o cuando los planes hechos al inicio no se ven reflejados con los alcances de las metas de los objetivos ya priorizados (Santos, 2011).

Es una característica del ser humano relacionada con su rendimiento efectivo en una situación laboral y que se definen dentro de su propio criterio, y que en conjunto con sus habilidades, conocimientos, y disposición dan como resultado a una persona exitosa en su actividad estos se convierten en atributos de la persona (González y Martínez, 2017) y si bien las competencias se ven desarrolladas con las experiencias, también con la edad y nivel de madures de la persona (Hur, Moon, y Han, 2014) la cual se ve reflejada en las practicas del liderazgo, es decir que a mayor edad, mayor inteligencia emocional y de igual manera, mayor capacidad de liderazgo (Matviuk y Beach, 2012) (Ramírez y Herrán, 2012),

estos conceptos conjugan el alto, medio o bajo perfil del candidato (Sainz et al., 2011).

Las competencias hacen referencias a la conducta en el contexto laboral que desarrolla aprendizaje significativo, los cuales se vuelven útiles no solo para la organización, si no se traducen en experiencias laborales y que son reutilizadas en situaciones laborales posteriores, aunque ciertamente son las situaciones que generan incertidumbre, las mismas que generan resultados que se traducen en experiencias, generando conocimiento y desarrollando competencias profesionales entre los individuos, agregando valor al concepto de competencias y a su vez, agregando la capacidad de enfrentar y resolver con éxito situaciones inciertas que generan incertidumbre en el ámbito laboral (Lombana, Cabeza y Castillón, 2014).

Las competencias son desarrolladas en todos los niveles de la organización, es decir no se requiere tener una posición jerárquica de relevancia para tener competencias laborales, ya que en todos los niveles y con cada responsabilidad el ser humano da su toque personal a su trabajo, desarrollando así, sus capacidades, cualidades, habilidades y aptitudes que son las que marcan la diferencia (Hernández, 2011), sin dudan estas varían de un individuo a otro, y son las que van identificando como individuos de alto, medio o bajo desempeño laboral.

Es por ello que las empresas demandan personal cada vez más eficientes y eficaces, los cuales agregarán valor a la organización, tanto a los productos como a los servicios que ofrece, (Campos, 2005) y hace relevante la valoración de, no solo el coeficiente intelectual si no de la inteligencia emocional que sea capaz de generar competencias (Campos, 2005). Definiendo así la aptitud para influir en un grupo para alcanzar los logros planteados (Turabo, 2013).

La estructura de las competencias tiende a separar lo cognoscitivo (conocimientos y habilidades) lo afectivo (motivación, actitudes, rasgos de la personalidad) lo conductual (hábitos y destreza) para una mejor comprensión de los conceptos (Rodríguez, 2000 y Rodríguez-Cruz, 2013). Analizando estos dos puntos, el desarrollo de las competencias y la inteligencia emocional, se podría plantear que estos factores se pueden visualizar desde la selección del personal, de acuerdo a Lombana et al. (2014) como fen\u00f3menos que se suscitan al interior de las organizaciones a partir de las interacciones que se dan entre las personas (agentes, contrasta el resultado de los mejores exámenes con los éxitos laborales, y aunque las competencias laborales supone que el individuo tiene las habilidades necesarias para desarrollarse en su ámbito laboral lo que

nombre como competencia laboral.

**SELECCIÓN DEL PERSONAL.**

Hoy la apertura a nuevos campos de la administración del personal, permite no solo valorar los conocimientos de los candidatos si no sus habilidades socio-emocionales; atributos propios de los individuos, los cuales influyen directamente en su rendimiento, por tanto, las empresas al realizar su selección, deberán diferenciar a las personas más eficientes de las menos eficientes (Campos, 2005). La tarea fundamental del proceso de selección es escoger entre diversos candidatos a ocupar un puesto de trabajo la alternativa que en perfil cumpla con los requerimientos del puesto ya especificado (Hernando, Diaz, Enrique, y Sanchez, 2016) así como el análisis de los perfiles que tengan la capacidad de adaptarse al puesto y desempeñarse con miras a desarrollar una carrera de competencias laborales dentro de la organización (Santos, 2011). Cuando no se lleva a cabo un adecuado proceso de selección resulta perjudicial tanto para el desempeño laboral de trabajador, como en el aspecto de la satisfacción del propio empleado (Robbins y Judge, 2009).

Sería de suma importancia que las competencias emocionales se puedan valorar desde el procesos de selección del personal (Bisquerra y Pérez, 2007), ya que con el pasar del tiempo los integrantes contribuirán a las decisiones de la empresa, en puestos de liderazgo y dirección.

Ya no es solo verificar las capacidades de conocimiento o experiencia, habilidades propias para el desempeño funcional del área que requiere al personal basándose en un perfil especificado para el puesto (Hernando, Diaz, Enrique, y Sanchez, 2016), incluyendo el reconocimiento de emociones propias, nivel de adaptación a los cambios, a las circunstancias y a su vez comprender las emociones complejas (Prieto y Hernández, 2011).

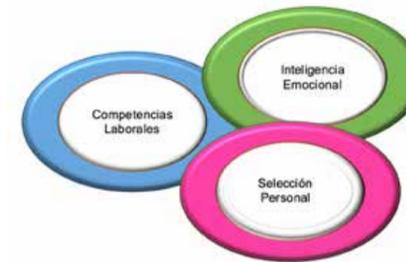
De acuerdo a lo mencionado por González, (2003) que, como resultado de algunas investigaciones los rasgos de los líderes han indicado los administradores con éxito tienen características que no poseen otros, alguna de esas cualidades son la estabilidad en sus emociones, en los momentos de incertidumbre mantiene la calma y la confianza, y su experiencia les permite tener una mayor visión para resolver los problemas. De esta misma forma Cejudo, (2016), la inteligencia o el conocimiento general, sino el emocional y los factores de personalidad, forman parte del conjunto de competencias que requieren desarrollar las personas para alcanzar el éxito. No podemos dejar de lado las diferencias individuales en la identificación, uso, expresión, comprensión y regulación de las propias emociones y sobre todo, las de los demás (Cejudo y López-Delgado, 2017).

De tal forma y según de Michael et al. (2013), se destacan las competencias más valoradas como el saber escuchar y saber comunicar de forma efectiva, las cuales permiten desarrollar la empatía, la flexibilidad y el optimismo en un grupo de trabajo. Aunque las competencias representan una combinación del conocimiento, comprensión, capacidades y habilidades (Lombana et al., 2014) como fenómeno menos que se suscitan al interior de las organizaciones a partir de las interacciones que se dan entre las personas (agentes. De ahí escriba la importancia de la selección del personal, convirtiéndola en un punto estratégico para la vinculación de talentos dentro de la organización, desarrollando metodologías y procesos que faciliten la captación del personal idóneo para cubrir sus necesidades (Arteaga, 2016).

Es decir, la selección del personal sigue siendo hoy de vital importancia para alcanzar las metas y objetivos de una organización, pero con la perspectiva de la conjugación de la inteligencia emocional con miras a desarrollar competencias laborales, harán que la organización alcance sin duda los objetivos propuestos.

Aun en nuestros días y con el desarrollo de técnicas y tecnología que han llenado las compañías de manuales de todo tipo, siguen sobre abundando las investigaciones sobre el tema de los procesos de decisión o selección de alternativas a través de los procesos ya definidos y los procedimientos ya implementados en la organización que al final traen a la mente a los individuos y su proceso mental y cognoscitivos al momento de tomar decisiones (Rodríguez-Cruz, 2013). Este proceso será el que les permitirá manejar y seleccionar la información y la selección de la mejor alternativa de solución y/o decisión.

Figura 1. Los componentes de una organización competitiva.



Fuente: Creación propia.

La importancia de desarrollar competencias laborales, permitirá en lo futuro tener líderes capaces de tomar decisiones con rumbo y claridad, líderes emocionalmente competentes, impulsarán a sus equipos de trabajo al logro y transmitirán el entusiasmo por el logro (Rincón, 2010) visualizar al postulante algún puesto con su capacidad emocional es algo que pocas organizaciones están considerando.

Las organizaciones hoy son lo que escogieron de su reclutamiento ayer. Al desarrollar a un trabajador para lograr un liderazgo y posición dentro de la organización,

deberá enfrentar el reto de educarse emocionalmente para desarrollar su autoconocimiento y su autocontrol (Cejudo y López-Delgado, 2017).

Los resultados se verán en el desempeño de un puesto en particular, obteniendo habilidades que su impacto se reflejará en un ciclo que va de lo individual a lo grupal y de los grupal a lo empresarial retroalimentando a lo individual (Pérez, 2012).

De esta forma se crea el desarrollo del saber conocer (conocimiento) en el saber hacer (competencias) y el saber ser (las actitudes), en lo que se va generando un circuito donde se va transmitiendo el proceso de saberes y destrezas desarrolladas que generan competencia (Ibañez y Castillo, 2011).

Es entonces que la selección del personal se basa en la competitividad de los candidatos, al margen de las competencias propias del puesto, las empresas aspiran a conocer a sus candidatos y he ahí la importancia de mezclar las competencias laborales, la inteligencia emocional desde la selección del personal, es por ellos la relevancia de ser más que simples reclutadores (Pérez, 2012). Pues es importante la habilidad de trato al cliente, a los compañeros de trabajo procurando la amabilidad y el trabajo en equipo, el control de las emociones sobre todo en los ambientes adversos (Leyva, 2016).

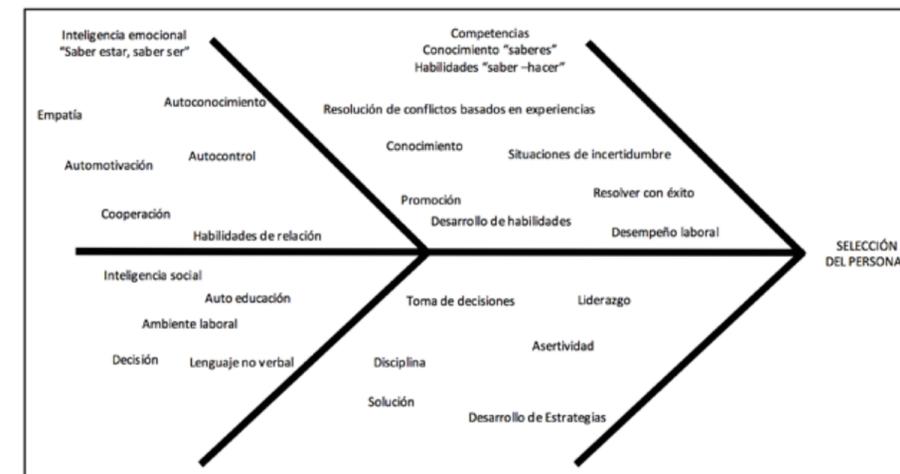


Figura 2. La inteligencia emocional y las competencias laborales como herramientas para la selección del personal. Fuente: creación propia.

**METODOLOGÍA**

La presente es una investigación documental, basada en una revisión literaria que permita identificar los antecedentes que existan sobre las competencias laborales, la inteligencia emocional que sirvan como

herramienta para la selección del personal. Dándole valor al factor humano en desarrollo y los perfiles definido en las organizaciones. Los datos fueron recopilados en diversas páginas web con perfil académico y científico,

así como estudios e investigaciones hechos con anterioridad en otras universidades.

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

La selección del personal pareciera un procedimiento rutinario en algunas organizaciones, pero es determinante para el desarrollo tanto del personal como de la organización. Como se puede observar, la revisión literaria hecha con anterioridad nos permite formalizar el criterio de la importancia que tiene este proceso en el desarrollo de las competencias laborales, más aún si un candidato cuenta con cualidades sobresalientes, excelentes antecedentes curriculares (conocimientos y habilidades), aunado a cualidades de inteligencia emocional, lo convertirán en un futuro líder en la organización.

De acuerdo con García-izquierdo et al., (2007), desde el inicio de la Psicología, las aptitudes se han empleado como indicadores del rendimiento laboral y la conducta pro-social, es por ello que se considera el estudio de la Inteligencia Emocional para predecir algunos criterios que apoyen la selección del personal y su orientación. El desempeño previo a cargos de responsabilidad predice la capacidad de la persona a responder en cargos superiores con la responsabilidad que demanda la organización.

García-izquierdo et al., (2007), cuestiona el uso de la Inteligencia Emocional como una Herramienta que apoye a la selección del personal y facilite la inserción laboral del seleccionado.

Es también importante, identificar los agentes motivadores para trabajar en la organización y disminuir su rotación, generando interrelación y lazos afectivos entre la organización y los colaboradores (Lopez-Boudet y Martínez-Vázquez, 2014) generando la conexión entre lo que la mente humana genera y lo que el ser hace o actúa (Solana, 2015) lo que podría ser la relación mente y acción.

El conjunto de atributos deberán ir enfocados a los requerimientos de la organización, ya planteados en su descripción de puestos y objetivos de la organización (Zarazúa, 2013) así como su vinculación con

el logro de objetivos generales en las organizaciones, con el fin de proponer alternativas que ayuden a mejorar su desempeño, para lo cual cada técnica o procedimiento de la administración de personal se analiza por separado. Los cambios que se producen en el entorno empresarial, caracterizados por la globalización de la economía y la continua introducción de las nuevas tecnologías en los procesos de producción y administración en las organizaciones, provocan cambios constantes en la forma de operar en el interior de las mismas, provocando la tendencia de hacer más difícil mantener la estabilidad en los puestos de trabajo. Esto ha traído como consecuencia una nueva forma de administrar al personal, que se basa en la búsqueda de nuevas formas para potenciar al máximo sus habilidades, capacidades y destrezas, por ello es que muchas de las organizaciones establecidas en procesos para certificar y desarrollar las competencias laborales de su personal. El término competencia se refiere a "una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y a un desempeño superior en un trabajo o situación" (Alies, 2004: 59). Los resultados generados por este análisis son válidos y confiables, ya que fueron confrontados con otras opciones de elección (Zhidong et al., 2016).

Sin duda la selección del personal es trascendental para la organización ya que la eficiencia en los proyectos, procesos y procedimientos que se tengan (Contreras & Almaguer, 2015) serán fundamentales para el desarrollo de los mismos.

Un alto coeficiente intelectual no garantiza el éxito laboral, más, sin embargo, una selección apoyada en las competencias y midiendo la Inteligencia emocional puede hacer de la selección, un proceso con valor agregado para la organización.

Este es aún un tema de análisis profundo en su aplicación y su impacto organizacional.

## BIBLIOGRAFIA

- Alonso, Parra, & Arronte. (2009). Un sistema de Gestión del Capital Humano en las EMCE basado en las competencias laborales. *Gestión de Recursos Humanos*, 1-10.
- Arteaga, S. (2016). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Universidad Mariana, Boletín Informativo*, 1(33), 66-74. Retrieved from <http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/BoletinInformativoCEI/article/view/924/849>
- Bisquerra, R., & Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XXI*, 10(0), 61-82. <https://doi.org/10.5944/educxx1.1.10.297>
- Campos, A. M. J. (2005). Consideraciones teóricas acerca de la inteligencia emocional y la gestión por competencias. *Revista Transporte,*

- Desarrollo Y Medi Ambiente, 25.
- Cejudo, J., & López-Delgado, M. L. (2017). Importancia de la inteligencia emocional en la práctica docente: un estudio con maestros. *Psicología Educativa*, 4-11. <https://doi.org/10.1016/j.pse.2016.11.001>
- Contreras, A., & y Almaguer, P. (2015). Percepciones del impacto de la capacitación, compensación y selección del personal en la eficiencia de los proyectos Perceptions of the impact of training, compensation and recruitment on project effectiveness. *AD Minister*, 7, 5-26. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.27.1>
- de Michael, J., del Ignacio, D., Martínez-López, J., & Sastre, M. (2013). Jerarquización de competencias emocionales a través del modelo de la pirámide invertida. *Revista Venezolana de Gerencia*, 18(61), 43-61.
- Durán, P. (2013). Adaptación y Validación del Cuestionario de inteligencia emocional TMMS-48 de Salovey y Mayer, en estudiantes de pregrado de la Facultad de educación y Humanidades y de la Facultad de Ciencias de la Salud y Alimentos de la Universidad del Bío Bío de la Ci. Escuela de Psicología, Tesis.
- Extremera, N. y Fern, P. (2003). La inteligencia emocional en el contexto educativo: hallazgos científicos de sus efectos en el aula. *Revista de Educacion*, 332, 97-116.
- Ferrando, M. (2006). CREATIVIDAD E INTELIGENCIA EMOCIONA: UN ESTUDIO EMPIRICO EN ALUMNOS CON ALTAS HABILIDADES. Universidad de Murcia, 360.
- Fonseca, & Pino, Y. (2006). Evaluación de las competencias emocionales (inteligencia emocional) y su influencia en el liderazgo eficaz. *Estudios de Gestión Empresarial*, 10(3), 1-8.
- García-izquierdo, A. L., García-izquierdo, M., & Ramos, P. (2007). Aportaciones de la inteligencia emocional y la autoeficacia: Aplicaciones para la selección de personal \*, 23, 231-239.
- González, y Martínez, C. y. (2017). Las Reglas Cambiantes de la Competitividad Global en el Nuevo Milenio. *Red Internacional de Investigadores En Competitividad*, 4(1), 2100-2119. Recuperado de <http://riico.net/index.php/riico/issue/view/14>
- Hernández-Vargas, C., & Dickinson-Bannack, M. (2014). Importancia de la inteligencia emocional en Medicina. *Investigación En Educación Médica*, 3(11), 155-160. [https://doi.org/10.1016/S2007-5057\(14\)72742-5](https://doi.org/10.1016/S2007-5057(14)72742-5)
- Hernández, J. (2011). Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las Instituciones de Educación Superior. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas Y Gerenciales, (2011), 73-88.
- Hernando, Diaz, Enrique, & Sanchez, Y. (2016). SELECCION DE PERSONAL POR COMPETENCIAS, ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD. Universidad Militar Nueva Granada, Trabajo de Grado.
- Hur, W.-M., Moon, T.-W., & Han, S.-J. (2014). The role of chronological age and work experience on emotional labor. *Career Development International*, 19(7), 734-754. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2013-0162>
- Ibañez, N., & Castillo, R. (2011). Lineamientos Estratégicos para la Formación de Competencias Laborales. *Negotium*, 6(18), 88-101.
- Leyva, M. A. (2016). Las chicas hooters: el culto al cuerpo-trabajo. Cotidiano - Revista de La Realidad Mexicana, 31(195), 85-94. Retrieved from <https://ezproxy.eafit.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=112543513&lang=es&site=eds-live>
- Lombana, Cabeza, Castellón, & Y, Z. (2014). Formación en competencias gerenciales. *Estudios Gerenciales*, 31, 96-98. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(13\)70015-9](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(13)70015-9)
- Lopez-Boudet, & Martínez-Vázquez. (2014). Inteligencia emocional y "La ventana del líder" en los directivos turísticos in the tourism sector. *Ingeniería Industrial*, XXXV(2), 229-239.
- Matviuk, S., & Beach, V. (2012). Inteligencia Emocional y Prácticas de liderazgo en las organizaciones. *Cuadernos de Administración, Universidad Del Valle*, 28(47).
- Núñez, G., Salón, J., Romero, G., Rosales, V., & Zulia, U. (2009). Inteligencia emocional e intuición como plataforma en el manejo del conflicto y negociación Emotional Intelligence and Intuition as a Platform for Conflict Management and Negotiation. *Multicencias*, 9(3), 259-266.
- Pérez, O. y H. (2012). RECÍPROCA ENTRE LO INDIVIDUAL Y LO GRUPAL The labor competencies: A reciprocal construction between the individual and the group. *Enseñanza E Investigación En Psicología*, 17 (1), 171-187.
- Prieto, M. D., & Hernández, D. (2011). Inteligencia emocional y alta habilidad. *Revista Eletronica Interuniversitaria de Formacion Del Profesorado*, 14(3), 17-21.
- Ramírez, & Herrán, y de la. (2012). La Madurez Personal en le Desarrollo Profesional del Docente. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Camio En Educación.*, 10(3), 25-44.
- Rincón, D. M. G. (2010). Inteligencia Emocional del Gerente Educativo y su Desarrollo Personal. (Spanish). *Emotional Intelligence of the Educative Manager and Its Personal Development.* (English), 7(18), 34-44. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zah&AN=64466724&lang=es&site=ehost-live>
- Robbins, & Judge. (2009). Organizational Behaviour: Concepts, Controversies, Applications. (P. Educacion, Ed.), Development (Decimoterc).
- Rodríguez-Cruz, Y. (2013). Análisis de la dimensión cognitiva en el proceso informacional de toma de decisiones organizacionales. *Analysis of the Cognitive Dimension in the Informative Process of Organizational Decision-Making.*, 44(1), 1-22. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=100723745&lang=es&site=ehost-live>
- Rodríguez, N. (2000). Selección efectiva de personal basada en competencias. *Revista Do Serviço Público*, 3, 99-120. Retrieved from <http://seer.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/333/339>
- Roosevelt, E. (2001). La inteligencia emocional, la asertividad y otras habilidades sociales como estrategias para el desarrollo profesional. *Inteligencia Emocional y prevención del maltrato de género.*
- Ruiz, Salazar, & Caballo. (2012). Inteligencia emocional regulacion y estilos/trastornos de la personalidad. *Behavioral Psychology*, 20(2), 281-304.
- Sainz, M., Soto, G., Almeida, L., Ferrándiz, C., Ferrando, M., & Fernández, M. C. (2011). Competencias socioemocionales y creatividad según el nivel de inteligencia. *Revista Electrónica Inreruniversitaria de Formación Del Profesorado*, 14, 97-106.
- Salehi, M., Ali, M., & Azdani, M. (2017). Spiritual and emotional intelligences, financial performance, tax avoidance and corporate disclosure quality in Iran. *International Journal of Law and Management*, 59(2), 237-256. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-11-2015-0059>
- Santos, A. R. C. (2011). Metodología de Gestión por Competencias Asumiendo la Norma Cubana sobre Gestión de Capital HumanoMetodo-

logia de Gestão por Competências Assumindo a Norma Cubana sobre Gestão de Capital Humano Methodology of Competences Management Assuming the Cuban Norm ab. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 13(40), 300-311.

Segoviano, & Morales, Y. (2016). Una perspectiva económico-institucional de la toma de decisiones: solución de problemas en situación de incertidumbre. Investigación Económica, 75(298), 57-75. <https://doi.org/10.1016/j.inveco.2016.11.002>

Solana, M. (2015). La cuestión de la inteligencia emocional. Redalyc, 35(128), 801-914. <https://doi.org/10.4321/S0211-57352015000400008>

Turabo, U. D. E. L. (2013). Prácticas en el liderazgo Educativo y la Inteligencia Emocional. (B. F. Caballero, Ed.), universidad de Turabo (Microform).

Zarazúa, L. (2013). La selección de personal por competencias. ¿cómo aplica en la empresa mexicana? Gestion Y Estrategia, 43, 67-80.

Zhidong, L., Bindu, G., Mark, L., & Casimir, G. (2016). Combinative aspects of leadership style and emotional intelligence. Leadership & Organization Development Journal, 37(1), 107-125. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2014-0082>

# **MARKETING DIGITAL: UN ESTUDIO DE LAS HERRAMIENTAS DE SOCIAL MEDIA Y SU IMPACTO EN LAS EMPRESAS PYMES DE MÉXICO**

---

**DIGITAL MARKETING: A STUDY OF SOCIAL  
MEDIA TOOLS AND THEIR IMPACT ON  
MEXICAN SME COMPANIES**

Mtro. José Pablo Oliveros Coello<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Correo electrónico: [oliverosjp@hotmail.com](mailto:oliverosjp@hotmail.com)

## RESUMEN

La presente investigación consiste en un estudio de las herramientas de social media y su impacto en las pequeñas y medianas empresas [PYMES] de México. El desarrollo tecnológico ha evolucionado a pasos agigantados, la globalización ha abierto las fronteras de los mercados, la competencia ha crecido, se ha llegado a la era digital. Este artículo tiene por objetivo analizar las tendencias del uso de las redes sociales, como un área de oportunidad para las PYMES en México. La investigación se realizó a través de un estudio descriptivo con datos tomados del Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] y de la Asociación Mexicana de Internet [AMIPCI]. El desarrollo de esta investigación muestra una acelerada expansión del uso de las redes sociales como herramientas de marketing, así como una tendencia digital del mercado. Los resultados arrojan que la era digital facilita a las PYMES promover sus productos y servicios, ampliar el número de clientes y de esa manera incursionar en el mercado más grande del mundo, el internet.

*Palabras clave:* Marketing digital, Social Media, PYMES

## ABSTRACT

The present research consists of a study of social media tools and their impact on small and medium enterprises [SMEs] in Mexico. Technological development has evolved by leaps and bounds, globalization has opened the frontiers of markets, competition has grown, has reached the digital age. This article aims to analyze trends in the use of social networks as an area of opportunity for SMEs in Mexico. The research was carried out through a descriptive study with data taken from the National Institute of Statistic and Geography [INEGI] and the Mexican Internet Association [AMIPCI]. The development of this research shows an accelerated expansion of the use of social networks as marketing tools, as well as a digital market trend. The results shows that the digital age makes it easier for SMEs to promote their products and services, expand the number of customers and thus penetrate the world's largest market, the internet.

*Key words:* Digital Marketing, Social Media, SMEs

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años debido a la internet y la ampliación de su cobertura, esta ha traído profundos cambios en el área de la mercadotecnia, especialmente con el surgimiento de las redes sociales y social media (Erragcha & Romdhane, 2014). La internet ha provocado grandes revoluciones sociales a través de las redes, y estas han conectado a las personas con todo el planeta, la comunicación ha pasado de lo personal a una computadora, tableta o teléfono. Las redes sociales sirven de vínculo para compartir información, imágenes, videos, impresiones, consultar archivos a tiempo real (Ledo, 2011). Esto ha redundado en beneficios para todos y ha desembocado en un rápido crecimiento de las plataformas sociales en línea de la Web, ha modificado significativamente las actividades de la sociedad, sus hábitos e interacciones (Tiago & Verssimo, 2014).

El marketing es la administración de las relaciones redituables con el cliente. La meta doble con el marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades (Kotler & Armstrong, 2013). El marketing tradicional sin pensar en su desuso, está dando pauta al marketing digital, se está transitando del mundo real al mundo virtual. Este fenómeno acoplado con las mejoras en la comunicación, el desarrollo de la tecnología y el bajo costo de acceso al internet, apertura un escenario prometedor al marketing digital (Tiago & Verssimo, 2014). Es importante aclarar que la diferencia entre marketing tradicional y el

marketing digital radica esencialmente, en que este último usa medios digitales, tiene acceso a plataformas en línea y es menos costoso, y el primero tiene acceso a los medios convencionales, como televisión, radio, espectaculares, directorios, imprentas, entre otros, y es más costoso.

Ante este entorno favorable, las pequeñas y medianas empresas, tiene la oportunidad de implementar un plan de marketing digital, que en el marketing tradicional no le era posible debido a sus altos costos y falta de conocimiento del mismo, situación por la cual, solo la grandes y algunas medianas empresas lo podían hacer (Callejas, 2015).

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES), tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Estas representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado. Los criterios para clasificar las micro, pequeñas y medianas empresas son diferentes en cada país, por lo regular se ha tomado el número de trabajadores para estratificar los establecimientos por tamaño y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos y los activos fijos (Instituto Nacional de Geografía e Informática [INEGI], 2016). En México se clasifican en función del número de empleos y de acuerdo al sector económico al que pertenecen.

El 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total, le siguen las empresas pequeñas, que son un 2% y tienen el 13.5% del personal ocupado. Las medianas representan 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más del 11% de los ocupados (INEGI, 2016).

México debido a su dependencia de los recursos petroleros, con la caída de los precios del petróleo ha entrado en una severa recesión económica, la cual provoca que muchas PYMES corran el riesgo de cerrar. Ante este entorno, social media juega un papel determinante para la captación de nuevos clientes y el mejoramiento de la relación con sus clientes (Jones, Borgman, Ulusoy, & Ebru, 2015).

El marketing social está siendo considerado como una herramienta útil por las PYMES, pero su implementación está siendo lento y esto da como resultado que se pierdan oportunidades de negocios, en un mercado sumamente dinámico (Kumar, Bezawada, Rishika, Janakiraman, & Kannan, 2016). Una de las principales razones de tener un sitio web y tener presencia en social media en las pequeñas empresas, es que impactará directamente en las actitudes y la toma de decisiones de los consumidores (Jones et al., 2015).

En las PYMES la mercadotecnia digital apenas se vislumbra como una alternativa clave, muchas de las pequeñas y medianas empresas, apenas y conocen social media y redes sociales en su nivel básico. En la mayoría de las PYMES las empresas están determinadas por la visión del empresario, y si este desconoce las ventajas de la mercadotecnia digital, se perderá de sus beneficios, y por lo consiguiente dejará pasar una grande oportunidad para posicionar e incrementar las ventas de su negocio (Gutiérrez-Leefmans & Nava-Rogel, 2016) ha permitido un mejor desempeño de las empresas en la última década, especialmente en la evolución de la mercadotecnia. La evolución de su uso, no ha garantizado que la producción de la literatura relacionada con el tema vaya a la par, sobre todo en su incidencia en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Es importante resaltar que las empresas en México, normalmente han ido rezagadas cuando se trata de saber cómo aprovechar las nuevas tecnologías, sucedió en los primeros años de existencia de la World Wide Web, a mediados y finales de los noventa, y actualmente no es la excepción con el uso de social media y las redes sociales (Wells, 2010).

En México muchas micro, pequeñas y medianas empresas están perdiendo la oportunidad, de implementar las herramientas del marketing digital, debido a que lo desconocen, consideran que es caro o simplemente piensan no lo necesitan.

En el año 2013 la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI) presentó su Segundo Estudio sobre MKT y Redes Sociales en México, obteniendo las siguientes conclusiones: Cinco de cada diez empresas realizan acciones de marketing y/o publicidad por internet; Dos de cada diez tienen un año o menos realizando actividades de marketing digital; Siete por ciento realiza publicidad en dispositivos móviles; Dos de cada diez dedican entre cinco y diez por ciento de su presupuesto en actividades de marketing digital.

Esto muestra una gran área de oportunidad para implementar un plan de marketing digital y de esta manera mejorar el posicionamiento de las empresas y así mismo, incrementar sus ventas (AMIPCI, 2013).

Con este artículo se pretende responder a la pregunta, ¿Cuáles son las tendencias de las redes sociales en México? Y esto coadyuva a que las PYMES puedan beneficiarse del marketing digital a través de sus herramientas de social media y redes sociales.

Este entorno de un mercado cada vez más digitalizado obliga a las empresas a incursionar en esta nueva era, o de lo contrario perder mercado. Y las redes sociales juegan un papel importante en esta locomotora de cambios, de la era digital (Bolat, Kaouther, & Tiu Wright, 2016) or any other Emerald publication, then please use our Emerald for Authors service information about how to choose which publication to write for and submission guidelines are available for all. Please visit [www.emeraldinsight.com/authors](http://www.emeraldinsight.com/authors) for more information. About Emerald [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com) Emerald is a global publisher linking research and practice to the benefit of society. The company manages a portfolio of more than 290 journals and over 2,350 books and book series volumes, as well as providing an extensive range of online products and additional customer resources and services. Emerald is both COUNTER 4 and TRANSFER compliant. The organization is a partner of the Committee on Publication Ethics (COPE).

Este artículo tiene por objetivo, analizar las tendencias del uso de las redes sociales, como un área de oportunidad para las PYMES en México, con la finalidad de presentar las tendencias de crecimiento del uso del internet. Para esta investigación se consideraron las variables hábitos de consumo de internet y conectividad. Se realizó un estudio descriptivo con datos tomados del INEGI y de la AMIPCI. Dado que el uso de los medios sociales se ha vuelto omnipresente y las empresas necesitan manejar estas herramientas para alcanzar sus objetivos estratégicos (Wang & Kim, 2017).

Estamos ante una revolución digital, donde internet se ha convertido en uno de los mercados más importantes

para las transacciones de bienes y servicio, donde los empresarios y encargados de marketing deben considerar estos desafíos y capitalizarlos en pro de sus empresas (Leefflang, Verhoef, Dahlstrm, & Freundt, 2014).

Diversos autores consideran estos tiempos, como la era del internet, una era donde todo marcha hacia lo digitalizado, todo lo que existe está en internet y lo que no está en internet, no existe (Gamble & Gilmore, 2013; Holliman & Rowley, 2005; Menelec & Jones, 2015). Revisión de la literatura

#### LAS PYMES EN LA NUEVA ERA DEL MARKETING DIGITAL

A escala mundial se reconoce que las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) tienen una relevancia socioeconómica muy importante. De acuerdo a INEGI, en casi todos los países del mundo, más de 90% de empresas son micro, pequeñas o medianas. Ya sea por su capacidad de generar empleos o por su participación en el crecimiento económico (Góngora, 2013) pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). El panorama para las PYMES de México no es muy alentador, debido a la contracción del mercado, que ha provocado una caída significativa de las ventas totales y el poco o nulo acceso al financiamiento, esto complica la permanencia de muchas empresas de los sectores arriba mencionados (Góngora, 2013) pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

Los tiempos han cambiado, el panorama actual es completamente distinto al que era hace algunos años, hemos entrado a la era digital, y esto abre muchas oportunidades en el área de marketing a las PYMES, que en el pasado no le eran posibles debido a sus altos costos, y solo lo hacían las empresas con suficientes recursos económicos. Pero hoy por hoy, la internet permite tanto al pequeño como grande incursionar en el marketing digital, sin la necesidad de disponer de grandes cantidades de recursos, solo contar con creatividad, planificación y constancia (Alcaide, Bernués, Días-Aroca, Espinosa, Muñis & Smith, 2013). Diversos autores perciben un creciente interés de las empresas hacia el uso del internet y de social media, así como una mayor inversión en estos campos (Keegan & Rowley, 2017; Raman, Sambasivan, & Kumar, 2016; Yadav, Joshi, & Rahman, 2015).

Se puede reconocer que las redes juegan un factor determinante e inspiran una influencia positiva en la relación comerciantes con los consumidores (Menelec & Jones, 2015).

Las empresas están tendiendo hacia una digitalización en la comunicación, cada vez es más común en las

empresas (Taiminen & Karjaluo, 2015). El Marketing Digital consiste en usar las tecnologías de la información basadas en Internet y todos los dispositivos que permitan su acceso para realizar comunicación, con intención comercial entre una empresa y sus clientes o potenciales clientes. Internet pone a las empresas a un clic de los clientes, por lo tanto no usar sus plataformas significa una amenaza para las empresas y usarlas, grandes beneficios (Observatorio Regional de la Sociedad de la Información de Castilla y León [ORSI] & Consejo Regional de Cámaras de Comercio e Industria de Castilla y León [CAMARASCYL], 2012). Este marketing al ser en línea y trabajar en tiempo real, permite interactuar de muy cerca a las empresas con los clientes y de esta manera lograr su lealtad, más que tener compradores o consumidores, tener clientes leales a la empresa (Donnelly, Simmons, Armstrong, Fearne, & Andrew, 2012).

Los principales exponentes del marketing reconocen la importancia de las herramientas tecnológicas para el marketing, habla sobre la aparición de un nuevo mercado, un mercado espacial y digital (Kotler & Armstrong, 2013). Se ha venido hablando sobre el desarrollo de nuevas tecnologías de la información y los desafíos que estas traen a los directivos del marketing, ven a internet como el cambio más significativo de los últimos tiempos para el marketing (Carasila & Milton, 2008).

El marketing digital ha introducido nuevos conceptos como: comunicación 2.0, redes sociales, engagement, prosumidores, branded communities, advertainment, blogvertising, posicionamiento SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing), widgets, podcasting, web semántica, marketing viral, marketing móvil, comercialización e-social, entre otros (Mancera, 2013).

El principal cambio de este nuevo mundo digital es que podemos estar conectados en todo momento y en cualquier lugar. El acceso al internet creció de manera considerable y se extendió a otros aparatos tales como la tecnología portátil, computadoras de bolsillo o terminales interactivas (Guzmán-Sala, 2016). El cliente pasa de un simple espectador a interactuar en tiempo real con las empresas (Stephen, 2016). El futuro del marketing online es la movilidad, de acuerdo a un estudio publicado por Google en su libro ZMOT: ganando el momento cero de la verdad, dos tercios de la población duerme con el teléfono móvil a su lado. Esto quiere decir que aproximadamente 3.300 millones de personas permanecen constantemente junto a su celular y no se separan de él durante todo el día (Moschini, 2012).

La proliferación del uso de teléfonos inteligentes con conexión de internet convierte a la plataforma de marketing digital en algo muy poderoso. Las principales ventajas del marketing digital con respecto al marketing tradicional son: es medible, es más económico, tiene capacidad de segmentación, es más rápido y flexible, a pesar de todas estas ventajas, algunas micro, pequeñas y medianas empresas son reacias a incursionar en el marketing digital (Observatorio Regional de la Sociedad de la Información de Castilla y León [ORSI] & Castilla, 2012). En la parte medible del marketing digital, es importante realzar que existen métricas a las cuales toda empresa tiene acceso y le permite tener control sobre sus gastos en mercadotecnia (Jarvinen & Karjaluo, 2015).

De lo antes expuesto es importante inferir que todas las empresas tienen la necesidad de incursionar en las estrategias de marketing digital haciendo uso de social media y las redes sociales, logrando de esta manera hacerse presente en estas grandes audiencias y sacar el mayor provecho económico de las mismas.

Las herramientas de marketing como las redes sociales y/o social media conectados a la tecnología móvil está revolucionado la forma de hacer negocio, el comercio electrónico cada vez se va convirtiendo en algo normal (Bolat et al., 2016).

Es importante aclarar que los conceptos de social media y redes sociales están íntimamente relacionados, pero no son lo mismo. Las redes sociales son las que crean Facebook, Twitter, LinkedIn y otras, al conectar a millones de usuarios en el mundo, más no las aplicaciones entre sí, solo son medios sociales. Social media va más allá, es el conjunto de plataformas, herramientas, medios de comunicación y aplicaciones con las que se crea interacción, distribución y colaboración entre los usuarios por medio de diferentes herramientas como Facebook, Twitter, YouTube, entre otras.

Se deja en claro que en términos generales la mayor parte de la personas usan el concepto de social media y redes sociales de manera indistinta, ya que para que estas cumplan su razón de ser deben de trabajar de manera conjunta (Carasila & Milton, 2008; Uribe, Rialp, & Llonch, 2013). Para fines de este artículo nos daremos el permiso de referirnos de manera indistinta a hablar de social media y redes sociales.

Las empresas, viendo el crecimiento de la actividad de las redes sociales, están comenzando a utilizarlas en su estrategia de marketing debido al bajo costo de uso y su popularidad, aunque la gran mayoría de las micro, pequeñas y medianas empresas desconocen los alcances y la forma de cómo aplicarlas para obtener los efectos

deseados de toda empresa, que es darse a conocer y vender (Uribe et al., 2013).

Las redes sociales más utilizadas en México según el doceavo estudio sobre los hábitos de los usuarios en internet en 2016 realizado por la Asociación Mexicana de Internet son: Facebook, Whatsapp, YouTube, Twitter, Google+, entre otras (AMIPCI, 2016).

Facebook es la Red Social líder en México (siendo la primera tanto en conocimiento espontáneo y sugerido como en penetración entre los internautas, y además es la más preferida), seguida de WhatsApp, que es la Red Social más usada a diario, con un promedio de 5 horas y 15 minutos. A nivel uso y preferencia les siguen, en este orden, YouTube, Instagram y Twitter (AMIPCI, 2016).

Debido a la gran penetración de Facebook, su bajo costo, facilidad de diseño y manejo de una fan page, todas las Pymes debieran contactar con su página de Facebook como un motor de crecimiento (Hopkins, 2012).

Es sumamente importante que las empresas tengan su sitio Web, ya que para estar en los medios digitales tienen que tener un sitio en la internet, pues es la única forma de tener presencia y de esa forma darle seriedad a la empresa en los medios digitales, así mismo, establecer las estrategias necesarias para llevar tráfico al sitio y que este sea relevante para los buscadores.

Aparte de las redes sociales, existen dos herramientas de posicionamiento que a continuación abordaremos: Posicionamiento SEO y posicionamiento SEM.

El concepto SEO, que proviene de las siglas en inglés Search Engine Optimization. SEO es el proceso de mejorar el volumen y la calidad del tráfico que llega a un sitio web.

En todo momento hablamos de tráfico atraído mediante métodos gratuitos (orgánicos) en contraposición a los de pago, como pueden ser el marketing (Alcaide et al., 2013).

El concepto SEM, que proviene de las siglas en inglés de Search Engine Marketing, ó Marketing de buscadores, es la publicidad de pago. Son los famosos anuncios patrocinados también denominados pago por clic (PPC).

Con este tipo de publicidad, puedes controlar los gastos de tu campaña. También puedes buscar tráfico altamente calificado para tu sitio, dentro de los límites de tu presupuesto. Consiste en elegir una serie de palabras o frases clave y contratar con los buscadores (generalmente con Google AdWords) su aparición en la primera página (Alcaide et al., 2013).

Cabe señalar que este posicionamiento con una buena capacitación del personal de Google al personal de la empresa, esta puede hacer publicidad muy productiva con Google AdWords, quien es el buscador número uno del mundo.

En 2016 la penetración de internet en México alcanzó el 59.8% de la población, lo que equivale a 65 millones de internautas, siendo el principal dispositivo para acceder a la red el Smartphone 77%, situación que inevitablemente obliga a cualquier empresa a mirar el mercado de internet (AMIPCI, 2016).

Como se ha mostrado en la literatura revisada, al estar en

un mundo digitalizado, donde las estrategias tradicionales de mercadotecnia están siendo reemplazadas por estrategias de marketing digital. Las PYMES tienen una gran oportunidad de hacer uso de estas herramientas que tienen costo bajo comparadas con las del marketing tradicional, y de esta manera posicionarse mejor en el mercado y de esta manera también lograr un incremento notable en sus ventas, implementando una campaña de publicidad bien organizada.

Tomando en cuenta que internet es el centro comercial de bienes y servicios más grande del mundo, las empresas PYMES tienen la imperante de incursionar en este importante mercado.

## METODOLOGÍA

Este trabajo consiste en un análisis descriptivo sobre la tendencia del uso de las redes sociales durante los años 2014 al 2016.

El estudio se realizó considerando las variables, hábitos del uso de las redes y conectividad.

Los datos fueron obtenidos de reportes oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (INEGI, 2016), donde se pudo recabar datos duros sobre el uso del internet y de las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), así mismo se revisó la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH).

Se revisó el estudio de hábitos de los usuarios de internet en México vía la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI 2016), para poder dimensionar la penetración del internet en México, así como, los porcentajes de distribución entre las diferentes herramientas del marketing digital, y de esa manera poder ubicar las fortalezas y debilidades, en la implementación de un plan estratégico de social media aplicado a las PYMES.

De igual manera se revisaron las principales redes sociales como: Facebook, Twitter, You Tube, Google+,

Whatsapp, y así, de esa manera poder identificar cada una de estas plataformas electrónicas, que pueden apoyar a las PYMES en un desarrollo.

Toda la información revisada, arrojó una gran tendencia del uso de las redes sociales en México, lo que permite inferir un panorama prometedor para todas las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que decidan hacer uso de las redes sociales y social media

También se consultaron sitios en internet, de marketing digital y social media, y se pudo observar un aumento constante del uso del internet, específicamente, de las redes sociales.

Se procedió a revisar los buscadores de internet que los usuarios comúnmente usan para localizar y/o contratar productos y servicios, pudiendo encontrar que Google es el buscador más usado por los internautas.

Aparte de la revisión de la literatura, se procedió a contactar vía telefónica a los especialistas de Google Adwords para proceder a conocer el sistema de publicidad de pago que manejan, que permite a las empresas aparecer entre las primeras, cuando un usuario de internet busca un servicio o producto.

## RESULTADOS

Al revisar la tendencia de las redes sociales, se observó un crecimiento de usuarios de internet del 51% en 2014 a 59% en 2015, siendo las redes sociales las que han tenido mayor penetración, así mismo, un crecimiento de la conectividad. En 2016 el tiempo promedio de conexión diaria de los internautas mexicanos fue de 7 horas y 14 minutos, es decir, 63 minutos más que en 2015. La principal barrera de acceso a internet es la velocidad, le sigue el alto costo y el problema de conexión de las

compañías.

En la ciudad de México, Nuevo León y Baja California Sur, tres de cada cinco hogares cuentan con conexión a internet. En contraste, en Guerrero, Oaxaca, Tabasco y Chiapas, sólo una de cada cinco viviendas cuenta con dicha tecnología.

Se obtuvieron datos duros proporcionados por el INEGI y

AMIPCI, 2016. Los cuales tienden hacia un mayor uso de las tecnologías digitales de la información, colocándose el Smartphone como el principal dispositivo de acceso a internet con un 77% y las redes sociales, posicionándose como la principal actividad online con un 79%.

También se observó un lento avance de las PYMES en el uso del marketing digital, específicamente de las redes sociales como estrategias de publicidad y ventas, que si bien es cierto, en el pasado no hacía mucho sentido considerarlo, debido a sus altos costos. Pues anunciarse en los medios de largo alcance, como la TV, radio, prensa escrita, etc., eran muy costosos.

Pero ahora los altos costos ya no son un factor a considerar, pues el marketing digital y las redes sociales abren un abanico de oportunidades para que las PYMES se den a conocer, se promuevan e incluso vendan por

estos mismos medios, a un bajo costo.

Al revisar el reporte de la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI, 2016), se observa un incremento de la población de internautas del 51% en 2014 al 59% en el 2015, llegando a la cantidad de 65 millones de internautas.

El perfil del internauta mexicano es de 50% mujeres y 50% hombres, la edad de 25 a 34 años, los que más navegan en internet y los habitantes del centro del país lo que tiene el mayor número de internautas, como el sureste el menor número respectivamente (INEGI, 2016).

En la tabla 1 se presenta el perfil demográfico del internauta, considerando la edad y el estado que corresponde de la república mexicana.

Tabla 1 Perfil del internauta mexicano

| Edad               | % de participación | Sector    | % de penetración |
|--------------------|--------------------|-----------|------------------|
| Menores de 13 años | 15                 | Sureste   | 6                |
| años               | 19                 | Sur       | 7                |
| años               | 17                 | Centro    | 26               |
| años               | 20                 | Oriente   | 13               |
| años               | 15                 | Occidente | 12               |
| años               | 9                  | Bajío     | 10               |
| Más de 55 años     | 5                  | Noreste   | 11               |
|                    |                    | Noroeste  | 15               |

Nota: Adaptado con información de INEGI 2016.

El tiempo promedio diario de conexión es de 7 horas y 14 minutos. El hogar sigue siendo el lugar de conexión por excelencia, le siguen los dispositivos móviles, trabajo y escuela, respectivamente. Los principales dispositivos de conexión, en orden de importancia son: Smartphone, Laptop, Computadora de escritorio, Tabletas, entre otros. La principal actividad online es acceder a las redes sociales con un 79%, le siguen enviar/recibir correos electrónicos con un 70%, enviar o recibir mensajes instantáneos con un 68%. El 41% está muy de acuerdo

en que internet le ha cambiado sus hábitos, y un 33% está bastante de acuerdo.

En un estudio del impacto de las redes sociales sobre la penetración del uso del internet, que se muestra en la tabla 2, la AMIPCI arroja, los siguientes datos duros: Facebook es la red de referencia con un 92%, le siguen, whatsapp con 79%, You Tube con 66%, Twitter con 55%, entre otras.

Tabla 2 Penetración de redes sociales en México

| Red social | Dispositivos de conexión |              |          |               |
|------------|--------------------------|--------------|----------|---------------|
|            | % Penetración            | % Smartphone | % Laptop | % Computadora |
| Facebook   | 92                       | 63           | 46       | 30            |
| Whatsapp   | 79                       | 64           | 14       | 8             |
| Youtube    | 66                       | 43           | 35       | 20            |
| Twitter    | 55                       | 33           | 23       | 13            |
| Google+    | 52                       | 23           | 25       | 13            |

Nota: Adaptado con información de INEGI 2016

Las redes sociales más utilizadas por las empresas son Facebook 79%, Twitter 80%, el Smartphone es el primer

dispositivo para acceder a redes sociales.

Todos estos datos encontrados, permiten visualizar un amplio crecimiento de internautas, así como el impacto de las redes sociales, siendo esta, la primera opción de uso del internet.

También al revisar la mejor opción de búsqueda para los internautas, se encontró que es Google. Esto obliga a toda empresa, a ponerse al día con las diversas herramientas que existen en Google. Así estar presente en el mercado digital y cuando los internautas busquen un producto o servicio, las empresas puedan aparecer en las primeras posiciones, por eso es sumamente importante contar con un sitio web.

Así mismo, se encontró que Google maneja una opción llamada Google Adwords que permite a las PYMES contar con una publicidad de paga que le permita poder aparecer entre los primeros anunciantes, y de esa

## DISCUSIÓN

Conforme al objetivo de este estudio, se pudo corroborar que la tendencia del uso de las redes sociales va en aumento. Existe una importante área de oportunidades para las PYMES. Tal como se planteó en el desarrollo de la investigación, se pudo comprobar que las redes sociales son la primera opción de búsqueda en el internet (AMIPCI, 2016). Esto muestra que las PYMES que no hagan uso de las redes sociales, están desaprovechando una grande oportunidad de negocios, y es urgente que hagan uso de ellas como una herramienta de marketing, que sin lugar a dudas le ayudará en su posicionamiento en el mercado. El marketing digital, en especial las redes sociales, se comprueba en este estudio que son de vital importancia para toda empresa, ya que estamos en un mercado cada vez más digitalizado y el prescindir de estas potentes herramientas, darían como consecuencia perderse del mercado más grande del mundo que es el internet (Bolat et al., 2016) or any other Emerald publication, then please use our Emerald for Authors service information about how to choose which publication to write for and submission guidelines are available for all. Please visit [www.emeraldinsight.com/authors](http://www.emeraldinsight.com/authors) for more information. About Emerald [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com) Emerald is a global publisher linking research and practice to the benefit of society. The

## CONCLUSIONES

Al revisar los resultados de este artículo, se puede concluir que existe un importante crecimiento en el uso de internet y las redes sociales en México, así como también la conectividad.

Los hábitos del uso del internet tienen como primera

manera ser de las primeras opciones en aparecer en las búsquedas que hagan los internautas. Google ofrece una opción de costo por clic que permite tener controlado su costo de publicidad.

Existen diversas maneras de incursionar en el comercio electrónico, pero social media y las redes sociales son una gran oportunidad para que las PYMES promuevan su penetración en el mercado y de esa manera sus ventas se incrementen, y por ende sus utilidad. Ya que las redes sociales tienen un gran alcance por el número de internautas con que cuenta, y hasta el día de hoy los costos de publicidad son muy bajos.

Finalmente se pudo ver, que el comercio por internet cada día es mayor, y conforma el mercado más grande del mundo.

company manages a portfolio of more than 290 journals and over 2,350 books and book series volumes, as well as providing an extensive range of online products and additional customer resources and services. Emerald is both COUNTER 4 and TRANSFER compliant. The organization is a partner of the Committee on Publication Ethics (COPE). Tal como lo dice Kumar, las PYMES van muy lento en la implementación del uso de las redes sociales, y dado que estamos en un mercado sumamente dinámico, esto provoca pérdida de negocios (Kumar et al., 2016). Ante esta situación, y con base a la investigación, se puede deducir que las PYMES deben acelerar el paso en la implementación del uso de las redes sociales en sus negocios.

Respecto a la conectividad, que fue una de las variables a tratar en este estudio, al contrastarla con las estadísticas de la AMIPCI 2016, se pudo constatar que hay mucho que mejorar respecto a la conectividad, ya que las empresas que proporcionan los servicios de internet, tienen problemas de cobertura, lentitud en la conexión y altos costos (AMIPCI, 2016). Estos datos, aunque no son del todo positivos, se puede inferir que no limita en mucho, el impacto que tiene el uso de las redes sociales en el mercado digital.

opción, las redes sociales, esto hace que social media, juegue un papel trascendental en la actividad de las empresas PYMES, ya que sus diversas plataformas como: Facebook, You tube, Whatsapp, Twitter, entre otras, les permiten interactuar con los clientes de una manera más personalizada y sus alcances son mayores.

Así mismo, se pudo constatar que el marketing digital a través de las redes sociales es efectivo y sus costos son bajos, en cualquiera de sus modalidades.

Se encontró que el número de internautas va en aumento y la tendencia del mercado, es más digitalizado, las herramientas tradicionales de mercadotecnia, están quedando como un asunto del pasado y los consumidores por internet van ganando terreno. Tal como se plantea en este artículo, se pudo ver que efectivamente las empresas PYMES en su mayoría, desconocen a fondo el poder de las herramientas de Social Media y las Redes sociales, como un área de oportunidad, y la mayoría de ellas van, lento en la implementación de dichas

plataformas digitales.

Finalmente, es importante mencionar, que existen grandes oportunidades de negocios para las PYMES, en las plataformas del marketing digital, y es de vital importancia que aceleren el paso para incursionar en ellas y de esa manera participen del inmenso mercado que internet pone al alcance de todo tipo de empresa.

Se está en la era digital y todas las empresas deben entenderlo y asimilarlo, de tal manera que con tiempo tomen sus respectivas decisiones y por ende les traiga resultados benéficos, para sus respectivas empresas.

## REFERENCIAS

- Alcaide, J. carlos, Bernués, S., Díaz-Aroca, E., Espinosa, R., Muñis, R., & Smith, C. (2013). Marketing y PYMES. Retrieved from <http://www.marketingpymesebook.com/wp-content/uploads/2013/04/MARKETING-Y-PYMES.pdf>
- AMIPCI. (2013). MKT digital y redes sociales en México 2013. México D.F. Retrieved from [https://www.amipci.org.mx/estudios/otros\\_estudios/MKT\\_Digital\\_y\\_Reddes\\_Sociales\\_en\\_México\\_2013.pdf](https://www.amipci.org.mx/estudios/otros_estudios/MKT_Digital_y_Reddes_Sociales_en_México_2013.pdf)
- AMIPCI. (2016). 12o Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2016. Amipci-Infotec, 20. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Bolat, E., Kaouther, K., & Tiu Wright, L. (2016). Businesses and mobile social media capability. *Journal of Business & Industrial Marketing Journal of Small Business and Enterprise Development Iss Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(8), 971-981. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-10-2016-270>
- Callejas, E. A. (2015). Modelo de incorporación de las pymes al comercio electrónico. *Revista Entorno*, 59.
- Carasila, C., & Milton, A. (2008). El concepto de Marketing : pasado y presente. *Redalyc*, 2, 391-412. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/280/28011672014.pdf>
- Donnelly, C., Simmons, G., Armstrong, G., Fearn, A., & Andrew, G. A. (2012). Marketing Intelligence & Planning Marketing planning and digital customer loyalty data in small business. *Marketing Intelligence & Planning Journal of Research in Interactive Marketing Iss Journal of Consumer Marketing*, 30(2), 515-534. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/02634501211251034>
- Erragcha, N., & Romdhane, R. (2014). New Faces of Marketing In The Era of The Web: From Marketing 1.0 To Marketing 3.0. *Journal of Research in Marketing*, 2(2).
- Gamble, J., & Gilmore, A. (2013). A new era of consumer marketing? *European Journal of Marketing Industrial Management & Data Systems International Journal of Operations & Production Management*, 47(12(11)), 1859-1888. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/EJM-10-2011-0584>
- Góngora, J. P. (2013). El panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en México. *Comercio Exterior*, 63(6), 2-6. Retrieved from [http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/754/1/El\\_paronama\\_de\\_las\\_micros.pdf](http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/754/1/El_paronama_de_las_micros.pdf)
- Gutiérrez-Leefmans, C., & Nava-Rogel, R. (2016). Mercadotecnia digital y las pequeñas y medianas empresas: revisión de la literatura. *Enl@ce; Vol.13, núm.1*. Retrieved from <http://produccioncientificaluz.org/index.php/enlace/article/view/21106/20955>
- Guzmán-Sala, A. (2016). Innovations dans le secteur touristique au Mexique. Paris: L'Harmattan.
- Holliman, G., & Rowley, J. (2005). Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing Iss Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics European Journal of Marketing*, 86(5), 269-293. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/JRIM-02-2014-0013>
- Hopkins, J. L. (2012). Can Facebook be an effective mechanism for generating growth and value in small businesses? *Journal of Systems and Information Technology*, 14(2), 131-141. <https://doi.org/10.1108/13287261211232153>
- INEGI. (2016). Boletín De Prensa Núm. 285/16. Instituto Nacional de Estadística Y Geografía, 285(16), 22. Retrieved from [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf)
- Jarvinen, J., & Karjaluo, H. (2015). The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. *Industrial Marketing Management*, 50, 117-127. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.04.009>
- Jones, N., Borgman, R., Ullsoy, E., & Ebru, R. B. (2015). Journal of Small Business and Enterprise Development Impact of social media on small businesses For Authors Impact of social media on small businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development Journal of Small Business and Enterprise Development Iss International Marketing Review*, 22(1), 611-632. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/JSBED-09-2013-0133>
- Keegan, B. J., & Rowley, J. (2017). Evaluation and decision making in social media marketing. *Management Decision*, 55(1), 15-31. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2015-0450>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Marketing. Marketing (Decimocuar)*. Pearson. <https://doi.org/10.2307/1250103>
- Kumar, A., Bezawada, R., Rishika, R., Janakiraman, R., & Kannan, P. K. (2016). From Social to Sale: The Effects of Firm Generated Content in Social Media on Customer Behavior. *Journal of Marketing*, 80(1), 7-25. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Ledo, I. N. De. (2011). Las redes sociales. *Revista Venezolana de Oncología*, 23(3), 133.
- Leefflang, P. S. H., Verhoef, P. C., Dahlstrm, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Mana-*



- gement Journal, 32(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.001>
- Mancera, J. P. (2013). La era del marketing digital y las estrategias publicitarias en Colombia, 1–28.
- Menelec, V., & Jones, B. (2015). Networks and marketing in small professional service businesses Networks and marketing in small professional service businesses. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship Journal of Small Business and Enterprise Development* *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 17(2), 193–211. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/JRME-03-2015-0023>
- Moschini, S. (2012). *Claves del Marketing Digital* (1a edición). Barcelona: Ebooks de vanguardia.
- Observatorio Regional de la Sociedad de la Información de Castilla y León [ORSI] & Consejo Regional de Cámaras de Comercio e Industria de Castilla y León [CAMARASCYL]. (2012). *Marketing digital para Pymes*. Retrieved from [http://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/744/343/Guia\\_Marketing\\_Digital.pdf?blobheader=application/pdf;charset=UTF-8](http://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/744/343/Guia_Marketing_Digital.pdf?blobheader=application/pdf;charset=UTF-8)
- Raman, P., Sambasivan, M., & Kumar, N. (2016). Counterproductive work behavior among frontline government employees: Role of personality, emotional intelligence, affectivity, emotional labor, and emotional exhaustion. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32, 25–37. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.11.002>
- Stephen, A. T. (2016). The role of digital and social media marketing in consumer behavior. *Current Opinion in Psychology*, 10, 17–21. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.10.016>
- Taiminen, H. M., & Karjaluo, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633–651. <https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2013-0073>
- Tiago, M. T. P. M. B., & Ver??ssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>
- Uribe, F., Rialp, J., & Llonch, A. (2013). El Uso De Las Redes Sociales Digitales Como Herramienta De Marketing En El Desempeño Empresarial. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 205–231.
- Wang, Z., & Kim, H. G. (2017). Can Social Media Marketing Improve Customer Relationship Capabilities and Firm Performance? Dynamic Capability Perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39, 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.02.004>
- Wells, J. (2010). Redes sociales y empresa Cómo aprovechar el poder de los social media. *Manpower Professional*, 1(4–5), 8. Retrieved from [https://candidate.manpower.com/wps/wcm/connect/ESCampus/58d6608044681889a28ee462cdd5e41/2Social\\_Networking.pdf?MOD=AJPERES](https://candidate.manpower.com/wps/wcm/connect/ESCampus/58d6608044681889a28ee462cdd5e41/2Social_Networking.pdf?MOD=AJPERES)
- Yadav, M., Joshi, Y., & Rahman, Z. (2015). Mobile Social Media: The New Hybrid Element of Digital Marketing Communications. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 189, 335–343. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.229>

## El Buzón de Pacioli

Año XVII | Número 98 | Abril-Junio 2017  
Instituto Tecnológico de Sonora  
[www.itson.mx/pacioli](http://www.itson.mx/pacioli)