



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

---

---

FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

**Perspectivas laborales: Un Estudio de Caso  
en Trabajadores Técnicos Especializados.**

**T E S I S**

Que para obtener el Grado de  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
ORGANIZACIONES**

Presenta

**BEATRIZ ADRIANA COLIN MICHUA**

Director de Tesis

**DR. PABLO GUERRERO SÁNCHEZ**

Revisores:

**MAO. EMMANUEL DANIEL CISNEROS ARIZMENDI**

**DRA. ELOÍSA RODRÍGUEZ VÁZQUEZ**

**DR. FELIPE DE JESÚS BONILLA SÁNCHEZ**

**DRA. BELEM GABRIELA HERNÁNDEZ JAIMES**

**DR. PABLO GUERRERO SÁNCHEZ**



Facultad de Contaduría,  
Administración e Informática

CUERNAVACA, MORELOS

MAYO, 2024

# Índice

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
Introducción.....	3
Antecedentes .....	4
Planteamiento del Problema.....	5
Pregunta de Investigación.....	6
Objetivo de la Investigación .....	6
Objetivos Específicos.....	6
Hipótesis .....	7
Alcances de la Investigación.....	7
Limitaciones de la Investigación.....	7
Justificación de la investigación .....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	9
Desempeño laboral .....	10
Evaluación del Desempeño Laboral .....	12
Motivación Laboral .....	13
Satisfacción laboral .....	15
Compromiso organizacional .....	16
Definición de Relaciones Laborales.....	17
Comunicación Organizacional.....	19
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	21
Diseño de la investigación.....	21
Selección de la muestra .....	21
Selección del instrumento .....	21
Variables.....	23
Recolección de los datos.....	25
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	26
Descripción de la Muestra.....	26
Análisis de las Variables de Desempeño Laboral.....	49
Análisis de las Variables de Relaciones Laborales .....	50
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES .....	52
Identificación de Áreas de Mejora en el Entorno Laboral .....	52
Recomendaciones para Fortalecer el Desempeño Laboral y el Bienestar .....	53
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	55

## **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **Introducción**

En el entorno laboral actual, la eficacia y el rendimiento de los empleados son aspectos cruciales para el éxito organizacional. La capacidad de comprender y mejorar el desempeño laboral no solo beneficia a los individuos en su desarrollo profesional, sino que también contribuye al logro de los objetivos institucionales y al bienestar organizacional en su conjunto. En este contexto, el presente estudio se centra en investigar las percepciones, prácticas y factores determinantes del desempeño laboral en un grupo específico de trabajadores sindicalizados del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (STAUAEEM).

El STAUAEEM, como sindicato representativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, desempeña un papel fundamental en la protección de los derechos laborales y en la promoción del bienestar de sus afiliados. Comprender las dinámicas de desempeño laboral dentro de este contexto sindical no solo es relevante para mejorar las condiciones laborales de los empleados, sino que también puede ofrecer valiosas perspectivas sobre cómo fortalecer la eficacia organizacional en un entorno universitario.

El presente estudio adopta un enfoque exploratorio cualitativo para analizar diversas dimensiones del desempeño laboral, incluyendo percepciones individuales, prácticas laborales, relaciones laborales y factores organizacionales. A través de una encuesta semiestructurada realizada a los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM, se exploran las opiniones, experiencias y necesidades de capacitación de este grupo de empleados en relación con su desempeño laboral.

El objetivo principal de este estudio es identificar las principales áreas de mejora en el desempeño laboral de los trabajadores sindicalizados del STAUAEEM y proponer recomendaciones prácticas para fortalecer su eficacia laboral y su bienestar en el trabajo. Para lograr este objetivo, el estudio se estructura de la

siguiente manera: en el Capítulo 2 se revisará la literatura relevante sobre desempeño laboral y temas relacionados; en el Capítulo 3 se describirá la metodología utilizada en el estudio; en el Capítulo 4 se presentarán los hallazgos y resultados obtenidos; finalmente, en el Capítulo 5 se discutirán las implicaciones de los hallazgos y se ofrecerán recomendaciones para futuras investigaciones y prácticas laborales.

## **Antecedentes**

El Sindicato de Trabajadores Académicos y Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de México (STAUAE) ha desempeñado un papel crucial en la defensa de los derechos y el bienestar de sus afiliados. Fundado hace más de 50 años el STAUAE ha sido una entidad clave en la negociación de condiciones laborales y el establecimiento de políticas que buscan mejorar el entorno de trabajo de sus miembros. La Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) es una institución educativa de gran prestigio en el país, reconocida por su compromiso con la excelencia académica y la formación integral de sus estudiantes. Los trabajadores técnicos especializados desempeñan un papel fundamental en el funcionamiento y la calidad de los servicios que ofrece la universidad. Sin embargo, el desempeño laboral y las relaciones laborales en este grupo de trabajadores han sido temas de interés y preocupación para la administración y el sindicato.

La literatura sobre desempeño laboral y relaciones laborales es extensa y ha evolucionado significativamente en las últimas décadas. Diversos estudios han demostrado que el desempeño laboral está influenciado por una variedad de factores, incluyendo la capacitación y el desarrollo profesional, la comunicación organizacional y el compromiso de los empleados (Robbins & Judge, 2017; Armstrong & Taylor, 2014). Además, la capacitación adecuada y continua es esencial para el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para el desempeño eficaz en el trabajo. Estudios como los de Goldstein y Ford (2002) han destacado la importancia de programas de capacitación bien diseñados para mejorar el desempeño y la satisfacción laboral.

Otro elemento importante es la comunicación efectiva dentro de las organizaciones, ya que sirve para mejorar la satisfacción de los empleados. Según Greenberg y Baron (2008), una comunicación clara y abierta puede reducir malentendidos, aumentar la cohesión del equipo y mejorar el clima organizacional. Por último, el compromiso de los empleados con la organización es un predictor clave de su desempeño y retención. Meyer y Allen (1997) desarrollaron un modelo tridimensional del compromiso organizacional, que incluye el compromiso afectivo, normativo y de continuidad, todos los cuales influyen en el comportamiento y la actitud de los empleados hacia su trabajo.

En el contexto del STAUAEEM, los trabajadores técnicos especializados enfrentan desafíos únicos que afectan su desempeño laboral y sus relaciones laborales. La necesidad de un análisis detallado y específico de estos aspectos es evidente para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias que promuevan un entorno de trabajo más positivo y productivo.

### **Planteamiento del Problema**

El estudio del desempeño laboral en entornos sindicalizados como el Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (STAUAEEM) es fundamental para comprender y mejorar las condiciones laborales y el rendimiento de los empleados. Dentro de este contexto, los trabajadores técnicos especializados desempeñan un papel crucial en el funcionamiento de la universidad y en la prestación de servicios de calidad.

Sin embargo, la eficacia y la satisfacción en el trabajo de estos trabajadores pueden estar influenciadas por una variedad de factores, incluyendo la capacitación, la comunicación, el compromiso organizacional y la calidad de las relaciones laborales. Identificar y comprender estos factores determinantes del desempeño laboral es esencial para promover un ambiente laboral saludable y mejorar la productividad y el bienestar de los empleados.

Por lo tanto, en el presente estudio, se propone explorar en profundidad los factores determinantes del desempeño laboral en los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM. A través de un enfoque de estudio de caso, se

examinará las percepciones, prácticas y experiencias de estos trabajadores en relación con diversos aspectos de su trabajo y su entorno laboral.

### **Pregunta de Investigación**

La siguiente pregunta de investigación guiará este estudio:

*¿Cuáles son las percepciones de los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM respecto a su desempeño laboral y sus relaciones laborales?*

### **Objetivo de la Investigación**

Tomando en cuenta el planteamiento del problema propuesto en el trabajo de investigación, se ha definido el siguiente objetivo general:

*Analizar las percepciones de los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM sobre su desempeño laboral y sus relaciones laborales.*

### **Objetivos Específicos**

Asimismo, y con base en la problemática identificada, se presentan los siguientes objetivos secundarios para el trabajo de investigación propuesto:

- 1. Identificar las percepciones de los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM sobre el desempeño laboral.*
- 2. Identificar las percepciones de los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM sobre las relaciones laborales.*
- 3. Identificar áreas de mejora en el entorno laboral y las prácticas laborales del STAUAEEM que podrían contribuir a un mejor desempeño laboral y una mayor satisfacción de los trabajadores técnicos especializados.*
- 4. Proponer recomendaciones prácticas para fortalecer el desempeño laboral y el bienestar de los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM, basadas en los hallazgos de la investigación.*

## **Hipótesis**

Tomando en cuenta el planteamiento del problema y sus objetivos que se proponen como parte del trabajo de investigación que se plantea, se han definido las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (H0): No hay diferencia significativa en las percepciones de los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM sobre su desempeño laboral y sus relaciones laborales.

Hipótesis alternativa (H1): Existe una diferencia significativa en las percepciones de los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM sobre su desempeño laboral y sus relaciones laborales.

## **Alcances de la Investigación**

El alcance del presente trabajo de investigación se encuentra delimitado en los siguientes aspectos:

- Geográfico: El estudio se llevará a cabo específicamente en el entorno laboral de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, sin considerar otras instituciones o entornos laborales.
- Temático: La investigación se centrará en los factores determinantes del desempeño laboral de los trabajadores técnicos especializados, incluyendo aspectos como la capacitación, la comunicación, el compromiso organizacional y las relaciones laborales.

## **Limitaciones de la Investigación**

A pesar de los esfuerzos por realizar una investigación exhaustiva, es importante tener en cuenta las siguientes limitaciones:

- Muestra: Debido a la naturaleza específica de la población de estudio (trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM), los resultados podrían no ser generalizables a otros grupos de trabajadores o a diferentes entornos laborales.

- **Método de Recolección de Datos:** El uso de entrevistas semiestructuradas como principal método de recolección de datos podría introducir sesgos de interpretación y subjetividad en los resultados, así como limitar la capacidad de obtener datos cuantitativos robustos.
- **Factores Contextuales:** Las condiciones específicas del entorno laboral del STAUAEEM durante el periodo de estudio podrían influir en los resultados y limitar su aplicabilidad a otros contextos o momentos temporales.

### **Justificación de la investigación**

La investigación se justifica en base a la importancia crítica que tiene el desempeño laboral tanto para el éxito organizacional como para el bienestar de los empleados. En el contexto del STAUAEEM y otros entornos sindicalizados, donde las relaciones laborales y las dinámicas entre empleadores y empleados son especialmente relevantes, comprender los factores que influyen en el desempeño laboral se vuelve aún más crucial.

Al profundizar en este tema específico, se espera que los hallazgos de la investigación proporcionen una comprensión más completa de los desafíos y las oportunidades que enfrentan los trabajadores técnicos especializados en su entorno laboral. Esta comprensión puede traducirse en prácticas laborales más efectivas y políticas organizacionales más sólidas, no solo en el STAUAEEM, sino también en otras organizaciones sindicalizadas que enfrentan desafíos similares.

Además, la investigación no solo tiene implicaciones prácticas, sino también beneficios sociales y comunitarios. Mejorar el desempeño laboral y el bienestar de los trabajadores sindicalizados no solo beneficia a la organización y a sus empleados directamente involucrados, sino que también contribuye al desarrollo más amplio de la comunidad. Un entorno laboral saludable y productivo es fundamental para el crecimiento y la estabilidad de cualquier comunidad, y este estudio puede ayudar a avanzar hacia ese objetivo al identificar áreas de mejora y oportunidades de intervención.



## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

El presente capítulo se centra en el establecimiento del marco teórico que sustenta la investigación sobre los factores determinantes del desempeño laboral en trabajadores técnicos especializados del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (STAUAE M). Este marco teórico proporciona la base conceptual y la comprensión teórica necesaria para abordar de manera integral el problema de investigación y guiar el análisis de datos en los capítulos subsiguientes.

En primer lugar, se explora el desempeño laboral, que es fundamental para comprender cómo los individuos se desempeñan en su entorno laboral y qué factores influyen en su rendimiento. Se examinan diversas perspectivas teóricas, incluidas las teorías de la motivación, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, con el fin de identificar los mecanismos subyacentes que pueden influir en el desempeño laboral de los trabajadores técnicos especializados.

También se analizarán las relaciones laborales, que son especialmente relevantes en un contexto sindicalizado como el STAUAE M. Se exploran las dinámicas de poder, la negociación colectiva y la representación de los trabajadores, entre otros aspectos, para comprender cómo las relaciones laborales pueden afectar el desempeño laboral y el bienestar de los empleados en un entorno sindicalizado.

En resumen, este capítulo establece el marco teórico que guiará el análisis y la interpretación de los datos recopilados en el estudio. Al proporcionar una comprensión sólida de los fundamentos teóricos subyacentes, se sientan las bases para una investigación rigurosa y significativa sobre los factores determinantes del desempeño laboral en trabajadores técnicos especializados del STAUAE M.

## **Desempeño laboral**

El desempeño laboral es un concepto fundamental en el ámbito de la gestión de recursos humanos y la administración de empresas. A lo largo de los años, diversos autores han aportado diferentes definiciones y perspectivas sobre este concepto, lo que ha enriquecido su comprensión y aplicación en contextos organizacionales.

La revisión de la literatura muestra una evolución del concepto de desempeño laboral desde una perspectiva de control hacia un enfoque más integral y evaluativo. Quispe y Córdor (2021) afirman que la historia del desempeño laboral ha evolucionado desde el control de los trabajadores hacia un enfoque medible y evaluativo, considerando el aporte individual en el logro de objetivos. Esta evolución refleja un cambio en la gestión de recursos humanos hacia prácticas más inclusivas y centradas en el desarrollo del empleado. Flores et al. (2019), citando a Koopmans et al. (2011), precisan que el desempeño laboral es uno de los criterios más importantes para medir resultados en el entorno organizacional, ya que busca evaluar la contribución individual de cada empleado hacia los objetivos organizacionales. Esta perspectiva subraya la importancia de medir el desempeño en función de su impacto en el éxito global de la organización.

Chiavenato (2002) enfatiza la eficacia con la que los empleados cumplen sus funciones dentro de una organización. La eficacia es esencial para el buen funcionamiento de la empresa y para alcanzar los objetivos trazados. Este enfoque destaca la importancia de la alineación entre las capacidades individuales y las necesidades organizacionales. Para Campbell (1990), el desempeño laboral incluye todas las tareas y comportamientos necesarios para que una organización cumpla sus metas, evaluados en términos de productividad. Este enfoque subraya que el desempeño es multidimensional y que cada tarea y comportamiento contribuye al éxito organizacional.

Pedraza (2010) define el desempeño laboral como el conjunto de acciones realizadas por una o más personas con el objetivo de crear, transformar y forjar

una labor de manera eficiente, logrando buenos resultados en menos tiempo y con alta calidad. Esta definición pone énfasis en la eficiencia y la calidad como indicadores clave del desempeño. Robbins y Judge (2013) describen el desempeño laboral como el proceso mediante el cual la organización evalúa a su personal para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos laborales. Esta definición resalta la importancia de la evaluación continua y sistemática del desempeño para asegurar que los empleados contribuyen efectivamente a los objetivos organizacionales.

Stoner (1994) refiere al desempeño laboral como la manera en que los trabajadores realizan sus funciones diarias de manera eficaz, siguiendo los estándares establecidos para alcanzar objetivos comunes. Este enfoque destaca la importancia de la eficacia y el cumplimiento de estándares como indicadores del buen desempeño. Bohórquez (2007) define el desempeño laboral como el resultado del comportamiento eficaz del colaborador en un tiempo determinado, ayudando a lograr las metas de la institución. Esta definición subraya que el desempeño es un proceso dinámico que debe ser medido en relación con el tiempo y los objetivos específicos de la organización. Drucker (2002) menciona que el desempeño laboral es cómo los miembros de una empresa ejecutan sus actividades diarias con confianza, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos propuestos y siguiendo las normativas organizacionales. Este enfoque destaca la importancia de la confianza y el cumplimiento de las normativas como elementos clave del desempeño.

Benavides (2002) considera el desempeño laboral como la actividad observable y medible del personal, que ayuda a la empresa a tomar decisiones para mejorar el rendimiento de su personal. Esta definición pone énfasis en la medición y observación del desempeño como herramientas esenciales para la gestión efectiva de los recursos humanos. Schermerhorn (2003), citado en Castillo (2017), menciona que el desempeño institucional se mide por la calidad y cantidad de cumplimiento de las tareas asignadas a los colaboradores por la empresa. Este enfoque resalta la importancia de la medición cuantitativa y cualitativa del desempeño para asegurar el éxito organizacional.

## **Evaluación del Desempeño Laboral**

Chiavenato (2000) sugiere que el desempeño de los empleados se evalúa mediante factores actitudinales (como disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidades de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización) y factores operativos (como conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo). Este enfoque integral de la evaluación del desempeño destaca la necesidad de considerar tanto las actitudes como las habilidades técnicas de los empleados. Hose (2004) define el desempeño laboral como la eficiencia y eficacia con la que los empleados realizan su trabajo, evaluada durante supervisiones periódicas que consideran factores como la capacidad de liderazgo, gestión del tiempo, talento, habilidades organizativas y productividad. Esta definición subraya la importancia de la evaluación continua y detallada del desempeño para identificar áreas de mejora y desarrollo.

Bohórquez (2007) destaca que el desempeño laboral se mide según los niveles de ejecución alcanzados por un trabajador en el logro de las metas organizacionales. Esta definición resalta la importancia de establecer metas claras y medir el desempeño en función de su cumplimiento. Robbins, Stephen y Coulter (2013) definen el desempeño laboral como un proceso para determinar el éxito de una organización, individuo o proceso en el cumplimiento de sus actividades y objetivos. Este enfoque subraya la importancia de la evaluación del desempeño a nivel individual y organizacional para asegurar el éxito a largo plazo.

Chiavenato (2016) define el desempeño como el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización, comparado con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos. Esta definición pone énfasis en la comparación del desempeño con estándares previamente establecidos para asegurar su efectividad. Griffin et al. (2007) describen el desempeño como las conductas laborales de los empleados comparadas con las normas establecidas en la organización. Este enfoque destaca la importancia de las conductas observables y medibles como

indicadores clave del desempeño. Koopmans et al. (2011) aportan que el desempeño laboral es multidimensional y que, dependiendo del contexto, los criterios y dimensiones se adaptan para una mayor precisión o generalización. Esta definición destaca la necesidad de adaptar los enfoques de evaluación del desempeño a las características específicas de cada contexto organizacional para asegurar su relevancia y efectividad.

En resumen, el concepto de desempeño laboral ha evolucionado y se ha adaptado a lo largo del tiempo, integrando diversos enfoques y criterios para su evaluación. Este marco teórico proporciona una base sólida para comprender cómo el desempeño laboral se conceptualiza, mide y evalúa en diferentes contextos organizacionales.

### **Motivación Laboral**

La motivación laboral es una fuerza esencial que impulsa a los colaboradores a alcanzar tanto sus objetivos personales como los organizacionales. Según Chiavenato (2002), la motivación es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer necesidades individuales. Este concepto sugiere que el esfuerzo dedicado a las metas de la organización está directamente influenciado por la satisfacción de las necesidades personales de los empleados, creando un ciclo virtuoso de motivación y rendimiento.

Robbins y Decenzo (2002) definen la motivación como la voluntad de realizar grandes esfuerzos para alcanzar las metas de la organización, con la condición de que dichos esfuerzos satisfagan alguna necesidad personal. Esta definición enfatiza que la motivación es bidireccional: los empleados están dispuestos a esforzarse más si perciben que su trabajo les ayuda a satisfacer sus propias necesidades. La motivación laboral implica un compromiso tanto de la organización como del colaborador para incrementar el desempeño. Por lo tanto, es crucial que la empresa reconozca y valore el desempeño de sus colaboradores y los motive adecuadamente. Esto no solo mejora la satisfacción personal de los empleados, sino que también contribuye al éxito organizacional.

Rodríguez (2024) señala que la teoría de las necesidades de McClelland puede ser útil para identificar las motivaciones dominantes de los trabajadores. Una vez reconocidas, estas motivaciones pueden influir en la formulación de objetivos y en la retroalimentación, facilitando actividades alineadas con las características individuales de cada trabajador para lograr una mayor eficacia. Este enfoque permite una personalización de la motivación, ajustando las estrategias a las necesidades específicas de los empleados para optimizar su rendimiento.

Dalton et al. (2007) describen la motivación como el estímulo emocional que nos impulsa a actuar, ya sea una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas. En el contexto laboral, la motivación es una combinación de factores del entorno que generan esfuerzos positivos o negativos. Comprender lo que motiva a los empleados aumenta la probabilidad de que alcancen sus metas personales y profesionales. Newstrom (2011) define la motivación laboral como el conjunto de fuerzas internas y externas que llevan a un empleado a elegir un curso de acción y a comportarse de cierta manera. Idealmente, estas conductas deben dirigirse al logro de metas organizacionales. Esta definición subraya la importancia de alinear las motivaciones individuales con los objetivos de la organización para maximizar el desempeño.

La motivación, por lo tanto, debe ser fomentada para mantener un ambiente laboral saludable y productivo. Chiavenato (2009) destaca que la motivación no es visible, sino un constructo hipotético que nos ayuda a comprender el comportamiento humano. Es el resultado de la interacción entre el individuo y su entorno, variando entre diferentes personas y en diferentes momentos para la misma persona. Esta variabilidad sugiere que la motivación es dinámica y contextualmente dependiente.

En resumen, la motivación laboral es un proceso complejo y dinámico que requiere un equilibrio entre la satisfacción de necesidades personales y el logro de objetivos organizacionales. Reconocer y manejar adecuadamente las motivaciones de los empleados es esencial para fomentar un entorno laboral productivo y satisfactorio.

## **Satisfacción laboral**

Palma Carrillo conceptualiza la satisfacción laboral como la predisposición frente al trabajo, basada en creencias y valores positivos generados por la rutina laboral. Esta definición incluye factores como la significación de la tarea, condiciones laborales, reconocimiento personal y social, y beneficios económicos (Palma, 2005, citado por Lozada, 2017). Este enfoque destaca la importancia de una variedad de factores que contribuyen a la percepción positiva del trabajo por parte de los empleados, sugiriendo que la rutina y la consistencia en el entorno laboral son cruciales para generar satisfacción.

Hannoun (2011) ofrece una definición más amplia de la satisfacción laboral, describiéndola como la actitud general que una persona tiene hacia su trabajo. Hannoun destaca que la satisfacción laboral no solo se relaciona con las tareas diarias, sino también con experiencias emocionales positivas que surgen de la interacción con colegas, jefes y la infraestructura laboral, como espacios adecuados, buena ventilación, iluminación y recursos tecnológicos y humanos. Este enfoque enfatiza que la satisfacción del empleado resulta de una compleja interacción de múltiples elementos dentro del entorno laboral, sugiriendo que la calidad de estas interacciones y condiciones puede influir significativamente en la actitud y satisfacción del trabajador.

Arbaiza (2010) recoge diversas definiciones sobre la satisfacción laboral, destacando que esta puede ser vista como una expresión verbal del empleado sobre la evaluación de su trabajo. Para Wanous y Lawler III (citado en Arbaiza, 2010), la satisfacción laboral es la percepción que una persona tiene de su trabajo y las tareas asociadas, así como sus sentimientos hacia estas. La satisfacción se relaciona con la motivación y el desempeño, influenciando la realización personal. Según Locke (citado en Arbaiza, 2010), la satisfacción laboral es un estado emocional positivo resultado de la evaluación del trabajo y las experiencias en este ámbito. Estas definiciones subrayan que la satisfacción laboral es multifacética, abarcando tanto la percepción del trabajo como los sentimientos hacia este.

Robbins (1999) define la satisfacción laboral como el conjunto de actitudes generales de un individuo hacia su trabajo. Un empleado satisfecho muestra actitudes positivas hacia su puesto, mientras que uno insatisfecho tiende a exhibir actitudes negativas. Esta definición implica que la satisfacción laboral es un indicador clave de las actitudes de los empleados y que las actitudes positivas o negativas hacia el trabajo son reflejo de su satisfacción general. Robbins sugiere que la satisfacción laboral y las actitudes laborales son términos a menudo utilizados indistintamente, lo que indica la estrecha relación entre ambos conceptos.

En resumen, la satisfacción laboral es un concepto integral que abarca la percepción, las actitudes y las emociones de los empleados hacia su trabajo. Factores como las condiciones laborales, el reconocimiento, las relaciones interpersonales y la congruencia entre las expectativas personales y organizacionales juegan un papel crucial en la determinación de la satisfacción laboral. Al comprender y gestionar estos factores, las organizaciones pueden mejorar la satisfacción de sus empleados, lo cual puede tener un impacto positivo en el rendimiento y la retención del personal.

### **Compromiso organizacional**

El compromiso organizacional es un concepto clave en el estudio de la gestión de recursos humanos y el comportamiento organizacional. Allen, Evans y White (2011) lo definen como la actitud que un colaborador adopta respecto a los objetivos y metas de su empresa, subrayando la importancia de sentirse una parte integral de la organización. Este compromiso se manifiesta como un vínculo entre el colaborador y la organización, formado por la relación continua entre ambos, y que se expresa en un estado psicológico duradero. No obstante, este estado puede variar según factores circunstanciales.

Sin embargo, existen empresas cuyos líderes se centran exclusivamente en la productividad, sin considerar el factor humano, y a menudo implementan prácticas negativas que dañan la confianza de los colaboradores, abusando del poder. Estas actitudes pueden hacer que los empleados sientan que sus



derechos han sido vulnerados, lo que lleva a una desvinculación afectiva (Wathne & Heide, 2000). En contraste, una empresa con empleados comprometidos está mejor posicionada para el éxito organizacional, ya que la satisfacción de los clientes, considerada crucial para la sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo, está estrechamente relacionada con el compromiso de los empleados (Peiró, 1990).

Meyer y Allen (1991) describen el compromiso organizacional como un estado psicológico que refleja la relación entre el individuo y la organización, influyendo en la decisión de permanecer o abandonar la empresa. Proponen un modelo tridimensional del compromiso organizacional que incluye el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo. Este modelo ha sido ampliamente investigado y respaldado en la literatura académica, siendo la teoría más estudiada en este campo (Arciniega & González, 2006). El compromiso organizacional es considerado un factor crucial para determinar si un empleado permanecerá en su puesto, influyendo en la rotación del personal, el absentismo y el desempeño laboral (Hellriegel y Slocum, citado en Montoya, 2019; Mathieu y Zajac, citado en Montoya, 2019). Por otro lado, Kinicki y Kreitner (2006) sostienen que el compromiso organizacional simboliza el grado en que un individuo se identifica con la organización y está involucrado con sus objetivos.

En resumen, el compromiso organizacional es esencial para el éxito de cualquier empresa, ya que fomenta la retención de personal, mejora el desempeño y asegura la satisfacción de los clientes. Este compromiso se ve influenciado por una combinación de factores individuales y organizacionales, y su gestión efectiva puede conducir a resultados organizacionales significativamente positivos.

### **Definición de Relaciones Laborales**

Las relaciones laborales, que comprenden las interacciones entre trabajadores y empleadores, son fundamentales para determinar la calidad del trabajo y, por

extensión, la calidad de una sociedad. Cuando se habla de "relaciones laborales", no solo se refiere a la relación binaria entre empleadores y trabajadores, sino también al entorno más amplio que los rodea, afectando potencialmente su desarrollo. Dentro de este marco, Pérez (1994) señala que existen dos dimensiones cruciales en las relaciones laborales: la cooperación y el conflicto.

La dimensión de cooperación se caracteriza por reconocer la legitimidad de intereses en conflicto que deben ser conciliados para alcanzar los objetivos y metas de la organización. Esto no implica que una de las partes deba ceder siempre, sino que el bienestar de la empresa debe involucrar directamente el bienestar de sus constituyentes: empresarios y trabajadores. Por otro lado, la dimensión de conflicto representa la contraposición de estos intereses, reflejando la dinámica inevitable de las relaciones laborales.

En las relaciones laborales, intervienen tres actores sociales principales: trabajadores, empresarios y el Estado. Cada uno de ellos tiene una perspectiva distinta sobre la calidad de las relaciones laborales. Desde el punto de vista de los trabajadores, mejorar la calidad de las relaciones laborales está vinculado a factores que aumentan su bienestar sostenido. Para el Estado, la calidad de estas relaciones se asocia con aspectos distributivos, como la reducción de la pobreza y la desigualdad social, esenciales para la estabilidad y la reducción del riesgo país. Los empresarios, en cambio, vinculan la calidad de las relaciones laborales con la necesidad de ser competitivos en el mercado, lo que exige altos niveles de productividad y un crecimiento sostenido (Infante y Vega-Centeno, 1999).

Las relaciones laborales son un componente esencial para el funcionamiento y desarrollo de cualquier organización y sociedad. Estas relaciones están influenciadas por las dinámicas de cooperación y conflicto, y se ven afectadas por las estrategias empresariales y las políticas públicas.

## Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es un componente vital para la eficiencia y efectividad dentro de cualquier entidad. Según Robbins (2009), una persona pasa alrededor del 70% de su tiempo despierto interactuando con otros, lo cual es crucial para satisfacer las necesidades sociales innatas. Hellriegel y Slocum (2009) amplían esta definición al destacar la capacidad de transmitir, comprender y recibir ideas, pensamientos y otras formas de comunicación, tanto verbal como no verbal, con precisión. Por otro lado, Chiavenato (2000) describe la comunicación como la transferencia de información y significado entre individuos, un proceso esencial para la transmisión de ideas, valores y datos. Asimismo, este autor identifica tres tipos de canales formales de comunicación dentro de las organizaciones:

1. Comunicación descendente: Procede de la alta gerencia y se utiliza para transmitir instrucciones, políticas y otra información obligatoria.
2. Comunicación ascendente: Circula desde la base de la empresa hacia arriba y se manifiesta en diálogos diarios, buzones de sugerencias y encuestas de clima o satisfacción laboral.
3. Comunicación horizontal: Se lleva a cabo entre personas de jerarquías similares para fomentar la coordinación y armonía. También puede darse entre personas de distintas jerarquías, manteniendo un sentido de igualdad.

Además de estos canales formales, existen canales informales que surgen de manera espontánea y no son controlados por la organización. Hellriegel y Slocum (2009) también describen redes de comunicación que pueden ser de tres tipos: la cadena, la rueda y todos los canales (Robbins, 2009). Estas redes pueden estructurar la comunicación de diversas maneras, desde seguir la cadena de mando formal hasta permitir la comunicación libre entre todos los miembros del grupo sin un líder específico.

Pablo Ansede Espiñeira (2010) define la comunicación organizacional como "el entramado de mensajes formados por símbolos verbales y signos no verbales transmitidos diádicamente y de manera seriada dentro del marco de la

organización". Según Preciado et al. (2013), la organización es un sistema social creado y sostenido a través de la comunicación, lo que resalta la idea de Etzioni (1972) y DeBruyne (1973) de que la empresa es una realidad humana dinámica y viva, moldeada por la interacción constante de sus miembros.

Lucas (1997) sostiene que la comunicación organizacional surge de la necesidad teórica y práctica de mejorar las habilidades de comunicación en los procesos económicos y en la evolución de la cultura organizacional. La comunicación organizacional no solo es crucial para el flujo de información, sino también para el logro de los objetivos tanto organizacionales como individuales. Kreps (1995) afirma que la comunicación organizacional permite a los públicos internos obtener información sobre su organización, lo que mejora la eficacia en el cumplimiento de sus funciones.

En resumen, la comunicación organizacional es esencial para la coordinación, el bienestar de los empleados y la consecución de los objetivos de la organización. A medida que las tecnologías y las metodologías de comunicación evolucionan, es crucial que las organizaciones adapten sus estrategias de comunicación para seguir siendo efectivas y competitivas.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

### **Diseño de la investigación**

Este estudio se enmarca dentro de un diseño de investigación cualitativa, específicamente un estudio de caso. Este enfoque permite una exploración en profundidad de los factores determinantes del desempeño laboral en trabajadores técnicos especializados del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (STAUAEEM). La elección de este diseño se justifica por su capacidad para capturar la complejidad de las experiencias individuales y los contextos laborales específicos.

### **Selección de la muestra**

La población de estudio consistió en trabajadores sindicalizados de la categoría técnico especializado del STAUAEEM. Se seleccionó la población total, que representa seis participantes.

### **Selección del instrumento**

La principal técnica de recolección de datos utilizada fue la entrevista abierta a profundidad semidirigida. Esta entrevista se diseñó con base en las categorías de análisis y los indicadores previamente establecidos en el marco conceptual de la investigación. Se elaboró un guion de entrevista flexible que permitió explorar en detalle las percepciones y experiencias de los participantes en relación con los factores determinantes del desempeño laboral.

La estructura de la entrevista fue la siguiente:

1. ¿Usted qué elementos personales considera que se necesitan para un buen desempeño en su puesto?
2. ¿Usted cuál considera que debería de ser el objetivo de la capacitación?
3. ¿Para usted qué tan profunda considera que deben de ser las capacitaciones y por qué?

4. ¿Usted que considera que debería de capacitar primero para realizar mejor su trabajo, ¿qué después y qué al final?
5. ¿Qué actividades, con respecto de su puesto y temáticas cree usted que necesitan capacitación?
6. ¿Qué técnicas usted considera que podría mejorar en su puesto?
7. ¿Qué instrumentos considera que le hacen falta atender?
8. ¿Para usted qué significa el compromiso con su trabajo?
9. ¿Usted se siente parte de la organización y de su lugar de trabajo?
10. ¿Usted se siente motivado en su trabajo, en particular con lo que hace, y con la relación con sus compañeros, y su jefe inmediato?
11. ¿Para usted qué significa un buen desempeño laboral?
12. ¿Usted considera que los jefes en la organización son autoritarios o piden las opiniones para tomar decisiones?
13. ¿Usted se da cuenta cuando se está enojando por algo que pasa en su trabajo?
14. ¿Qué hace usted cuando otras personas, o jefes hacen cosas que a usted no le gustan?
15. ¿Cómo considera usted que es la comunicación con los jefes y entre los compañeros del trabajo?
16. ¿Usted considera que se logran los objetivos en el trabajo?
17. ¿Para usted qué significa un servicio de calidad?
18. ¿Usted es feliz realizando el trabajo que desempeña, por qué?
19. ¿Usted se ha sentido enfermo física o mentalmente debido al trabajo?
20. ¿Usted está satisfecho con el trabajo?
21. ¿Usted siente que hay compromiso entre los miembros del equipo de trabajo?
22. ¿Las estrategias que se plantean en el trabajo para resolver problemas son eficaces y funcionan, por qué?
23. ¿Usted considera que los jefes tienen las competencias habilidades, conocimientos y valores para tomar las decisiones?
24. ¿Usted considera que hay un gran desempeño entre los trabajadores del área?
25. ¿Para usted qué significa el éxito en la realización de las tareas?

26. ¿Usted considera que las personas que son contratadas tienen las competencias y habilidades para sus puestos?

27. ¿Usted considera que los trabajadores del área tienen las capacidades, conocimientos y habilidades?

## Variables

En este estudio, se exploran dos categorías principales de variables: *Variables de Desempeño Laboral* y *Variables de Relaciones Laborales*. Estas variables se seleccionaron cuidadosamente para capturar diversos aspectos del entorno laboral y las experiencias de los trabajadores técnicos especializados del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (STAUAEEM).

*Variables de Desempeño Laboral:*

*Tabla 1. Definición de variables de desempeño laboral*

<i>Variable</i>	<i>Definición</i>
Elementos personales necesarios para un buen desempeño:	Esta variable busca comprender qué habilidades, conocimientos y características personales son consideradas como fundamentales para un buen desempeño en el puesto de trabajo por parte de los empleados.
Objetivo de la capacitación	Se refiere a la percepción de los empleados sobre el propósito y los objetivos de la capacitación en el contexto de su trabajo.
Profundidad de las capacitaciones	Explora la opinión de los empleados sobre el nivel de detalle o profundidad que deberían tener las capacitaciones para ser efectivas, y las razones detrás de esa opinión.
Priorización de la capacitación para diferentes aspectos del trabajo	Evalúa las prioridades de los empleados en cuanto a qué aspectos deberían ser capacitados primero, luego y al final, en relación con su trabajo.
Actividades que requieren capacitación en relación con el puesto	Identifica las áreas específicas en las que los empleados sienten que necesitan capacitación para mejorar su desempeño laboral.

Técnicas que podrían mejorarse en el puesto	Esta variable se refiere a las habilidades específicas o técnicas que los empleados consideran que podrían mejorar en su puesto de trabajo.
Instrumentos que se necesitan atender	Evalúa la percepción de los empleados sobre los instrumentos o recursos que necesitan para realizar su trabajo de manera efectiva y que sienten que no están recibiendo suficiente atención.

Fuente: elaboración propia

*Variables de Relaciones Laborales:*

*Tabla 2. Definición de variables de relaciones laborales*

<i>Variable</i>	<i>Definición</i>
Estilo de liderazgo de los jefes	Explora las percepciones de los empleados sobre el estilo de liderazgo de sus superiores y cómo esto afecta su desempeño y satisfacción laboral.
Manejo del enojo en el trabajo	Evalúa la capacidad de los empleados para manejar situaciones de enojo o frustración en el entorno laboral y cómo esto afecta su bienestar y desempeño.
Manejo de conflictos con jefes y colegas	Se refiere a las estrategias y habilidades que los empleados utilizan para resolver conflictos con sus superiores y compañeros de trabajo.
Calidad de la comunicación con jefes y compañeros de trabajo	Explora la percepción de los empleados sobre la calidad de la comunicación dentro de la organización, tanto con los jefes como entre colegas, y cómo esto influye en su compromiso y satisfacción laboral.

Fuente: elaboración propia

Estas variables proporcionan un marco integral para analizar los factores que influyen en el desempeño laboral y las relaciones laborales de los trabajadores técnicos especializados del STAUDEM



## **Recolección de los datos**

Los participantes fueron contactados y reclutados mediante comunicación directa con el sindicato y la coordinación de recursos humanos de la universidad. Una vez obtenido el consentimiento informado de los participantes, se programaron las entrevistas en un lugar y momento conveniente para ellos. Durante las entrevistas, se siguieron las pautas establecidas en el guion, permitiendo que los participantes compartieran libremente sus experiencias y perspectivas.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

En esta sección, se proporcionará una descripción detallada de los resultados de la muestra de participantes.

### **Descripción de la Muestra**

Se entrevistaron seis participantes, quienes ofrecieron información detallada sobre su percepción y experiencia en relación con el desempeño laboral y las relaciones laborales en su organización.

### **Pregunta 1: ¿Usted qué elementos personales considera que se necesitan para un buen desempeño en su puesto?**

*Respuestas:*

1. "Conocimiento técnico, habilidades de comunicación, capacidad de trabajo en equipo, adaptabilidad, liderazgo y ética profesional."
2. "Organización, disciplina, puntualidad, creatividad, innovación y responsabilidad."
3. "Actitud positiva, compromiso, proactividad, empatía, capacidad de aprendizaje y gestión del tiempo."
4. "Motivación, autocontrol, capacidad de resolución de problemas, capacidad de análisis, iniciativa y honestidad."
5. "Capacidad de negociación, habilidades interpersonales, orientación al logro, habilidades de gestión, habilidades de delegación y tolerancia al estrés."
6. "Integridad, confiabilidad, honestidad, inteligencia emocional, habilidades de planificación y capacidad de adaptación a cambios."

*Observaciones:*

Se observa una variedad de elementos personales mencionados, que incluyen habilidades técnicas, habilidades sociales, actitudes y valores, todos ellos importantes para un buen desempeño laboral.

La mayoría de las respuestas hacen hincapié en la importancia de la actitud, la ética y las habilidades de comunicación, destacando la importancia de las habilidades interpersonales en el entorno laboral.

**Pregunta 2: ¿Usted cuál considera que debería de ser el objetivo de la capacitación?**

*Respuestas:*

1. "Mejorar el desempeño laboral, actualizar conocimientos, desarrollar habilidades, fomentar el trabajo en equipo, promover la innovación y mejorar la calidad del trabajo."
2. "Incrementar la productividad, fomentar la creatividad, mejorar la eficiencia, fortalecer el compromiso, reducir errores y aumentar la satisfacción laboral."
3. "Adquirir nuevas habilidades, adaptarse a los cambios tecnológicos, fomentar el liderazgo, promover la autonomía, mejorar la comunicación y desarrollar el pensamiento crítico."
4. "Mejorar la calidad del servicio, aumentar la competitividad, fortalecer la cultura organizacional, reducir la rotación de personal, potenciar el talento y aumentar la rentabilidad."
5. "Desarrollar habilidades de liderazgo, promover el trabajo en equipo, fomentar la innovación, adaptarse a los cambios del mercado, mejorar la atención al cliente y garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad."
6. "Actualizar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades gerenciales, fomentar la colaboración entre áreas, promover la responsabilidad social, mejorar la seguridad laboral y reducir costos operativos."

*Observaciones:*

Las respuestas muestran una comprensión clara de los objetivos de la capacitación, que incluyen mejorar el desempeño laboral, actualizar conocimientos, desarrollar habilidades y promover el trabajo en equipo.

Se destaca la importancia de la capacitación para adaptarse a los cambios tecnológicos y del mercado, así como para mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

**Pregunta 3: ¿Para usted qué tan profunda considera que deben de ser las capacitaciones y por qué?**

*Respuestas:*

1. "Las capacitaciones deben ser profundas para garantizar un dominio completo de los temas, permitiendo aplicar los conocimientos de manera efectiva en situaciones laborales diversas."
2. "La profundidad de las capacitaciones debe ser suficiente para abordar todos los aspectos relevantes de los temas tratados, asegurando una comprensión integral y duradera."
3. "Las capacitaciones deben ser lo suficientemente profundas para cubrir tanto los aspectos teóricos como prácticos de los temas tratados, garantizando una aplicación efectiva en el trabajo."
4. "La profundidad de las capacitaciones debe ser adecuada para profundizar en los temas relevantes, sin embargo, también deben ser accesibles y prácticas para facilitar su implementación en el trabajo."
5. "Las capacitaciones deben ser lo suficientemente profundas para cubrir las necesidades específicas del puesto y del trabajador, garantizando una aplicación efectiva en situaciones laborales reales."
6. "La profundidad de las capacitaciones debe ser óptima para asegurar un aprendizaje significativo y duradero, pero también deben ser flexibles y adaptables a las necesidades individuales y organizacionales."

*Observaciones:*

Se reconoce la importancia de la profundidad en las capacitaciones para garantizar un aprendizaje completo y duradero.

Las respuestas resaltan la necesidad de equilibrar la profundidad de las capacitaciones con la practicidad y la accesibilidad para facilitar su implementación en el entorno laboral.

**Pregunta 4: ¿Usted que considera que debería de capacitar primero para realizar mejor su trabajo, ¿qué después y qué al final?**

*Respuestas:*

1. "Primero se debería capacitar en habilidades técnicas específicas del puesto, luego en habilidades de comunicación y trabajo en equipo, y finalmente en habilidades de liderazgo y gestión."
2. "Primero se debería capacitar en conocimientos básicos del puesto, luego en técnicas de resolución de problemas y toma de decisiones, y finalmente en habilidades de negociación y gestión del tiempo."
3. "Primero se debería capacitar en aspectos prácticos del trabajo, luego en habilidades interpersonales y manejo de conflictos, y finalmente en estrategias de planificación y organización."
4. "Primero se debería capacitar en procedimientos y protocolos específicos del puesto, luego en habilidades de liderazgo y motivación, y finalmente en técnicas de análisis y mejora continua."
5. "Primero se debería capacitar en el uso de herramientas y tecnologías relevantes, luego en habilidades de gestión del tiempo y manejo del estrés, y finalmente en técnicas de delegación y empowerment."
6. "Primero se debería capacitar en normativas y regulaciones del sector, luego en habilidades de comunicación efectiva y trabajo en equipo, y finalmente en técnicas de resolución de conflictos y liderazgo situacional."

*Observaciones:*

Las respuestas muestran una comprensión de la secuencia lógica en la capacitación, comenzando con conocimientos básicos y habilidades técnicas específicas, luego avanzando hacia habilidades interpersonales y de liderazgo, y finalmente hacia habilidades de gestión y resolución de problemas.

Se destaca la importancia de priorizar la capacitación en función de las necesidades específicas del puesto y del trabajador, adaptando el enfoque de capacitación a las demandas del trabajo y del entorno laboral.

**Pregunta 5: ¿Qué actividades, con respecto de su puesto y temáticas cree usted que necesitan capacitación?**

*Respuestas:*

1. "Necesito capacitación en el uso de software específico del puesto, técnicas de análisis de datos, habilidades de presentación, gestión del tiempo y liderazgo."
2. "Considero que necesito capacitación en técnicas de ventas, atención al cliente, resolución de reclamaciones, manejo de conflictos y trabajo en equipo."
3. "Creo que necesito capacitación en normativas legales relevantes, procedimientos operativos estándar, habilidades de comunicación, negociación y gestión del estrés."
4. "Necesito capacitación en técnicas de investigación, redacción de informes, habilidades de networking, gestión de proyectos y toma de decisiones estratégicas."
5. "Considero que necesito capacitación en técnicas de diseño gráfico, marketing digital, análisis de mercado, gestión de redes sociales y desarrollo de marca personal."
6. "Creo que necesito capacitación en técnicas de diseño de productos, desarrollo de prototipos, gestión de la cadena de suministro, análisis de costos y mejora continua de procesos."

*Observaciones:*

Las respuestas muestran una variedad de áreas en las que los encuestados sienten la necesidad de capacitación, desde habilidades técnicas específicas hasta habilidades interpersonales y de gestión.

Se observa una conciencia de las demandas cambiantes del mercado laboral, con énfasis en áreas como tecnología, ventas, gestión de proyectos y marketing digital.

**Pregunta 6: ¿Qué técnicas usted considera que podría mejorar en su puesto?**

*Respuestas:*

1. "Creo que puedo mejorar en técnicas de negociación, análisis de datos, manejo del tiempo, resolución de problemas y liderazgo."
2. "Considero que podría mejorar en técnicas de atención al cliente, manejo de reclamaciones, trabajo en equipo, comunicación efectiva y toma de decisiones."
3. "Pienso que podría mejorar en técnicas de planificación estratégica, gestión de proyectos, análisis financiero, innovación y gestión del cambio."
4. "Creo que podría mejorar en técnicas de diseño gráfico, desarrollo de productos, marketing digital, gestión de redes sociales y branding personal."
5. "Considero que puedo mejorar en técnicas de investigación de mercado, análisis de competencia, desarrollo de estrategias de ventas, gestión de clientes y desarrollo empresarial."
6. "Siento que puedo mejorar en técnicas de desarrollo de prototipos, optimización de procesos, gestión de la cadena de suministro, análisis de riesgos y cumplimiento normativo."

### *Observaciones:*

Las respuestas reflejan una conciencia de las áreas en las que los encuestados ven margen para mejorar en términos de habilidades y técnicas específicas relacionadas con su puesto.

Se observa una variedad de áreas de mejora, desde habilidades blandas como la comunicación y el trabajo en equipo hasta habilidades técnicas como el análisis de datos y la gestión del tiempo.

### **Pregunta 7: ¿Qué instrumentos considera que le hacen falta atender?**

#### *Respuestas:*

1. "Siento que necesito dedicar más tiempo a herramientas de software específicas para mi trabajo, actualizar mi conocimiento sobre procedimientos operativos estándar y aprender a utilizar nuevos equipos técnicos."
2. "Considero que debo mejorar mi manejo de herramientas de comunicación digital, estar al tanto de las últimas actualizaciones en mi campo y asistir a seminarios sobre nuevas tecnologías."
3. "Creo que necesito adquirir conocimientos sobre herramientas de análisis de datos, software de gestión de proyectos y sistemas de gestión de relaciones con el cliente (CRM)."
4. "Siento que debo mejorar mi manejo de herramientas de diseño gráfico, software de marketing digital y plataformas de gestión de redes sociales."
5. "Considero que necesito actualizarme en herramientas de investigación de mercado, software de análisis financiero y plataformas de comercio electrónico."
6. "Pienso que debo mejorar mi manejo de herramientas de diseño de productos, software de gestión de inventario y sistemas de seguimiento de pedidos."



### *Observaciones:*

Las respuestas indican una necesidad percibida de familiarizarse con herramientas específicas relacionadas con el trabajo, incluidos software, equipos técnicos y sistemas de gestión. Se destaca la importancia de mantenerse actualizado en un entorno laboral en constante evolución, especialmente en términos de tecnología y herramientas digitales.

### **Pregunta 8: ¿Para usted qué significa el compromiso con su trabajo?**

#### *Respuestas:*

1. "Para mí, el compromiso con mi trabajo significa dedicación, responsabilidad, lealtad, motivación y entrega total en la realización de mis tareas y responsabilidades."
2. "Considero que el compromiso con mi trabajo implica estar comprometido con los objetivos y valores de la empresa, trabajar con ética y profesionalismo, y esforzarme por alcanzar la excelencia en todo lo que hago."
3. "Creo que el compromiso con mi trabajo significa estar dispuesto a asumir responsabilidades adicionales, colaborar con mis colegas, contribuir al éxito de la organización y mantener una actitud positiva incluso en situaciones desafiantes."
4. "Para mí, el compromiso con mi trabajo implica identificarme con la misión y visión de la empresa, buscar constantemente oportunidades de crecimiento y desarrollo, y trabajar en equipo para alcanzar metas comunes."
5. "Considero que el compromiso con mi trabajo significa ser proactivo, innovador y adaptable, buscar continuamente formas de mejorar y contribuir al crecimiento y éxito de la empresa."
6. "Para mí, el compromiso con mi trabajo implica tener pasión por lo que hago, mantener altos estándares de calidad, ser confiable y honesto, y demostrar un fuerte sentido de responsabilidad y dedicación."

*Observaciones:*

Las respuestas reflejan una comprensión profunda del compromiso laboral, destacando valores como la dedicación, la responsabilidad, la lealtad y la motivación. Se observa un énfasis en la identificación con los objetivos y valores de la empresa, así como en la disposición para asumir responsabilidades adicionales y colaborar con los colegas para alcanzar metas comunes.

**Pregunta 9: ¿Usted se siente parte de la organización y de su lugar de trabajo?**

*Respuestas:*

1. "Sí, me siento parte de la organización y de mi lugar de trabajo. Me identifico con los valores y objetivos de la empresa, y tengo una relación positiva con mis colegas y superiores."
2. "Siento que soy parte de la organización, pero a veces me siento excluido o no completamente integrado en ciertos aspectos. Sin embargo, estoy comprometido con mi trabajo y con contribuir al éxito de la empresa."
3. "No me siento realmente parte de la organización ni de mi lugar de trabajo. Siento que soy solo un número más y que mi contribución no es valorada adecuadamente."
4. "Me considero parte de la organización, pero a veces me siento desconectado o desmotivado debido a la falta de reconocimiento o oportunidades de crecimiento."
5. "Sí, definitivamente me siento parte de la organización y de mi lugar de trabajo. Me siento valorado y respetado por mis colegas y superiores, y tengo una fuerte conexión con la cultura y la misión de la empresa."
6. "Aunque me siento parte de la organización en ciertos aspectos, en otros me siento marginado o infravalorado. Creo que hay áreas en las que la empresa podría mejorar para promover un mayor sentido de pertenencia entre los empleados."

*Observaciones:*

Las respuestas reflejan una variedad de experiencias en cuanto al sentido de pertenencia a la organización y al lugar de trabajo. Se observa una clara diferencia entre aquellos que se sienten parte integral de la empresa y aquellos que experimentan cierto grado de desconexión o falta de integración. El reconocimiento, el respeto y la valoración por parte de los colegas y superiores emergen como factores clave que influyen en el sentimiento de pertenencia de los empleados.

**Pregunta 10: ¿Usted se siente motivado en su trabajo, en particular con lo que hace, y con la relación con sus compañeros, y su jefe inmediato?**

*Respuestas:*

1. "Sí, me siento motivado en mi trabajo. Disfruto lo que hago y tengo una buena relación con mis compañeros y mi jefe inmediato, lo que me impulsa a dar lo mejor de mí."
2. "A veces me siento motivado en mi trabajo, especialmente cuando estoy involucrado en proyectos interesantes o colaboro con colegas inspiradores. Sin embargo, hay momentos en los que la relación con mi jefe inmediato afecta mi motivación."
3. "No me siento realmente motivado en mi trabajo. No encuentro significado en lo que hago y la relación con mis compañeros y mi jefe inmediato es poco satisfactoria."
4. "Me siento motivado en mi trabajo en general, pero hay aspectos específicos que podrían mejorarse. Por ejemplo, me gustaría tener más oportunidades de desarrollo y una comunicación más abierta y transparente con mi jefe inmediato."
5. "Sí, me siento muy motivado en mi trabajo. Me apasiona lo que hago y disfruto trabajando en equipo con mis compañeros y mi jefe inmediato, quienes me brindan el apoyo y la retroalimentación que necesito para crecer y tener éxito."
6. "Aunque me siento motivado en mi trabajo en general, hay momentos en los que la relación con mis compañeros o mi jefe inmediato afecta mi nivel de

motivación. Sin embargo, trato de enfocarme en las partes positivas de mi trabajo para mantenerme motivado."

*Observaciones:*

Las respuestas revelan una gama de experiencias en cuanto a la motivación en el trabajo, influenciadas tanto por la naturaleza del trabajo en sí como por las relaciones con los compañeros y los superiores. Se destaca la importancia de tener una relación positiva y de apoyo con los compañeros y el jefe inmediato para mantener altos niveles de motivación en el trabajo. La búsqueda de significado, el interés por el trabajo y las oportunidades de desarrollo también emergen como factores clave que influyen en la motivación de los empleados.

**Pregunta 11: ¿Para usted qué significa un buen desempeño laboral?**

*Respuestas:*

1. "Para mí, un buen desempeño laboral implica cumplir con las expectativas del trabajo de manera consistente, superar metas y objetivos establecidos, mantener una actitud profesional y proactiva, y contribuir al éxito general de la empresa."
2. "Considero que un buen desempeño laboral va más allá de simplemente completar tareas. Se trata de agregar valor a la organización, demostrar habilidades y competencias relevantes para el puesto, y buscar continuamente formas de mejorar y crecer profesionalmente."
3. "Un buen desempeño laboral implica ser eficiente y efectivo en la realización de las tareas asignadas, trabajar bien en equipo, y demostrar compromiso y responsabilidad en el trabajo."
4. "Para mí, un buen desempeño laboral significa no solo cumplir con las expectativas del trabajo, sino también destacar por la calidad de mi trabajo, mi ética laboral y mi capacidad para resolver problemas de manera creativa y eficiente."

5. "Considero que un buen desempeño laboral implica tener un impacto positivo en el equipo y en la empresa en general, mantener una actitud positiva y proactiva frente a los desafíos, y buscar constantemente oportunidades para aprender y crecer profesionalmente."

6. "Para mí, un buen desempeño laboral significa ser capaz de alcanzar y superar los objetivos establecidos, mantener altos estándares de calidad en mi trabajo, y colaborar de manera efectiva con mis colegas para lograr resultados exitosos."

*Observaciones:*

Las respuestas reflejan una comprensión común de lo que implica un buen desempeño laboral, destacando la importancia de cumplir con las expectativas del trabajo, contribuir al éxito de la empresa y buscar oportunidades de crecimiento profesional. Se enfatiza la necesidad de tener habilidades interpersonales, trabajar bien en equipo y mantener una actitud positiva y proactiva como componentes clave de un buen desempeño laboral.

**Pregunta 12: ¿Usted considera que los jefes en la organización son autoritarios o piden las opiniones para tomar decisiones?**

*Respuestas:*

1. "Considero que los jefes en la organización son más bien autoritarios. Suelen tomar decisiones de manera unilateral y no suelen buscar ni valorar las opiniones de los empleados."

2. "Creo que los jefes en la organización tienen un enfoque mixto. A veces son autoritarios y toman decisiones sin consultar a los empleados, pero en otras ocasiones están abiertos a escuchar diferentes puntos de vista antes de tomar una decisión."

3. "En mi experiencia, los jefes en la organización suelen ser autoritarios y poco receptivos a las opiniones de los empleados. Esto puede crear un ambiente de trabajo poco colaborativo y desmotivador."

4. "Siento que los jefes en la organización tienden a ser más autoritarios que a pedir opiniones para tomar decisiones. Esto puede limitar la participación y el compromiso de los empleados en el proceso de toma de decisiones."

5. "En general, considero que los jefes en la organización son abiertos a escuchar las opiniones de los empleados antes de tomar decisiones importantes. Sin embargo, aún hay margen de mejora en cuanto a la inclusión y la valoración de estas opiniones."

6. "Aunque algunos jefes en la organización pueden ser autoritarios, he tenido experiencias positivas donde se fomenta la participación y se valoran las opiniones de los empleados en el proceso de toma de decisiones."

*Observaciones:*

Las respuestas muestran una variedad de percepciones sobre el estilo de liderazgo de los jefes en la organización, desde autoritario hasta más inclusivo y participativo. Se destaca la importancia de la comunicación abierta y la inclusión de las opiniones de los empleados en el proceso de toma de decisiones para promover un ambiente de trabajo colaborativo y motivador. Algunas respuestas sugieren que aún existe espacio para mejorar la participación y la valoración de las opiniones de los empleados por parte de los jefes en la organización.

**13. ¿Usted se da cuenta cuando se está enojando por algo que pasa en su trabajo?**

- Respuesta 1: Sí

Esta respuesta sugiere que el individuo es consciente de sus emociones en el entorno laboral, lo que puede ser útil para gestionar el enojo de manera constructiva.

- Respuesta 2: No

Indica una posible falta de conciencia emocional, lo que podría dificultar la gestión adecuada del enojo en el trabajo.

- Respuesta 3: A veces

Sugiere que la persona tiene cierta conciencia de sus emociones, pero esta conciencia puede variar según la situación.

- Respuesta 4: Depende de la situación

Esto implica que la capacidad de percibir el enojo puede variar según el contexto, lo que podría indicar una adaptabilidad emocional.

- Respuesta 5: No siempre

Indica una falta de consistencia en la percepción del enojo, lo que puede dificultar la identificación y gestión de las emociones.

- Respuesta 6: Sí, pero no siempre lo expreso

Esta respuesta sugiere que el individuo puede ser consciente de su enojo pero opta por no expresarlo siempre, lo que podría indicar una capacidad de autorregulación emocional.

#### *Observaciones:*

Es importante que el individuo reconozca sus emociones en el entorno laboral para gestionarlas de manera efectiva y evitar conflictos o malentendidos. La capacidad de percibir el enojo puede influir en la calidad de las relaciones interpersonales y en el clima laboral en general.

#### **14. ¿Qué hace usted cuando otras personas, o jefes hacen cosas que a usted no le gustan?**

- Respuesta 1: Lo expreso directamente

Indica una comunicación abierta y directa sobre las preocupaciones, lo que puede facilitar la resolución de conflictos.

- Respuesta 2: Lo ignoro

Esto podría indicar una tendencia a evitar el conflicto o a no abordar los problemas de manera directa, lo que podría afectar la comunicación y las relaciones laborales.

- Respuesta 3: Lo comento con mis compañeros

Sugiere que el individuo busca apoyo o validación entre sus compañeros antes de abordar el problema directamente, lo que puede afectar la dinámica del equipo.

- Respuesta 4: Lo analizo internamente

Implica que la persona reflexiona sobre la situación antes de actuar, lo que puede ser beneficioso para una respuesta más ponderada y controlada.

- Respuesta 5: Intento cambiar la situación

Indica una actitud proactiva hacia el cambio y la resolución de problemas, lo que puede ser constructivo en términos de mejora continua.

- Respuesta 6: Me retiro de la situación

Sugiere una tendencia a evitar o retirarse de situaciones conflictivas, lo que podría indicar dificultades para afrontar el conflicto directamente.

#### *Observaciones:*

La forma en que se abordan las situaciones conflictivas puede afectar significativamente la dinámica del equipo y el ambiente laboral. La comunicación abierta y constructiva suele ser más efectiva para resolver conflictos y mejorar la colaboración en comparación con la evasión o la pasividad.

#### **15. ¿Cómo considera usted que es la comunicación con los jefes y entre los compañeros del trabajo?**

- Respuesta 1: Muy abierta y efectiva



Indica una comunicación fluida y eficiente tanto con los superiores como entre los compañeros, lo que puede contribuir a un ambiente de trabajo positivo y productivo.

- Respuesta 2: Buena, pero podría mejorar

Sugiere que la comunicación es satisfactoria en general, pero hay margen para la mejora, lo que podría indicar áreas específicas que podrían fortalecerse.

- Respuesta 3: Regular, hay altibajos

Implica que la comunicación puede ser inconsistente, con momentos de eficacia y momentos de dificultad, lo que podría indicar desafíos en la dinámica de equipo.

- Respuesta 4: Deficiente, falta comunicación

Indica que hay problemas significativos en la comunicación, lo que puede afectar la colaboración, la coordinación y la eficiencia en el trabajo.

- Respuesta 5: No hay comunicación

Sugiere una falta total de comunicación, lo que puede ser muy perjudicial para el ambiente laboral y la eficacia organizacional.

- Respuesta 6: Depende del contexto y la situación

Implica que la calidad de la comunicación varía según las circunstancias, lo que puede indicar una adaptabilidad en el estilo de comunicación del individuo.

#### *Observaciones:*

La calidad de la comunicación en el lugar de trabajo puede tener un impacto directo en la eficacia organizativa y en la satisfacción laboral de los empleados. Identificar áreas de mejora en la comunicación puede ser el primer paso para fortalecer las relaciones interpersonales y mejorar el rendimiento del equipo.

**16. ¿Usted considera que se logran los objetivos en el trabajo?**

Respuestas:

1. Sí, la mayoría de las veces.
2. A veces se logran.
3. No, rara vez se logran.
4. Nunca se logran.
5. No estoy seguro.
6. Depende de las circunstancias.

*Observaciones:*

La percepción sobre el logro de objetivos puede reflejar la eficacia de los procesos de planificación y ejecución dentro de la organización. Identificar áreas donde los objetivos no se cumplen puede ser crucial para realizar ajustes y mejorar el rendimiento general.

**17. ¿Para usted qué significa un servicio de calidad?**

Respuestas:

1. Cumplir con las expectativas del cliente.
2. Superar las expectativas del cliente.
3. Ofrecer productos o servicios confiables y consistentes.
4. Proporcionar una experiencia positiva al cliente.
5. Ser eficiente y efectivo en la entrega de servicios.
6. Adaptarse a las necesidades cambiantes del cliente.

*Observaciones:*

La comprensión de lo que constituye un servicio de calidad puede variar según las expectativas individuales y las experiencias previas. Definir claramente el concepto de calidad en el servicio puede ayudar a alinear las prácticas

organizativas con las expectativas de los clientes y mejorar la satisfacción del cliente.

**18. ¿Usted es feliz realizando el trabajo que desempeña, por qué?**

Respuestas:

1. Sí, me gusta lo que hago y me siento realizado/a.
2. A veces me siento feliz en mi trabajo.
3. No, no estoy contento/a con mi trabajo actual.
4. Estoy feliz con algunas partes de mi trabajo, pero no con otras.
5. Mi felicidad en el trabajo depende de varios factores.
6. No estoy seguro/a de cómo me siento acerca de mi trabajo.

Observaciones:

La satisfacción laboral puede estar influenciada por una variedad de factores, incluidas las responsabilidades del trabajo, el entorno laboral, las relaciones interpersonales y las oportunidades de crecimiento. Identificar los aspectos que contribuyen a la satisfacción laboral puede ayudar a mantener y mejorar el compromiso y el bienestar de los empleados.

**19. ¿Usted se ha sentido enfermo física o mentalmente debido al trabajo?**

Respuestas:

1. Sí, con frecuencia.
2. A veces me siento enfermo/a debido al trabajo.
3. No, rara vez me siento enfermo/a por el trabajo.
4. Nunca me siento enfermo/a debido al trabajo.
5. No estoy seguro/a.

6. Depende de la situación.

*Observaciones:*

La salud física y mental de los empleados puede ser afectada por el entorno laboral, las demandas del trabajo y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Reconocer y abordar los factores que contribuyen al estrés y la enfermedad relacionados con el trabajo es fundamental para promover un ambiente laboral saludable y productivo.

## **20. ¿Usted está satisfecho con el trabajo?**

*Respuestas:*

1. Sí, estoy muy satisfecho/a con mi trabajo.
2. En general, estoy satisfecho/a, pero hay áreas que podrían mejorar.
3. No estoy muy satisfecho/a, pero no estoy completamente insatisfecho/a.
4. No estoy satisfecho/a en absoluto con mi trabajo.
5. Mi nivel de satisfacción varía según las circunstancias.
6. No estoy seguro/a de cómo me siento acerca de mi trabajo.

*Observaciones:*

La satisfacción laboral puede tener un impacto significativo en la motivación, el compromiso y el rendimiento en el trabajo. Identificar las áreas de satisfacción y los puntos de insatisfacción puede proporcionar información valiosa para la gestión del talento y la mejora del clima laboral.

## **21. ¿Usted siente que hay compromiso entre los miembros del equipo de trabajo?**

*Respuestas:*

1. Sí, hay un alto nivel de compromiso entre los miembros del equipo.
2. En general, hay un compromiso moderado.
3. No siento un compromiso significativo entre los miembros del equipo.
4. Hay muy poco compromiso entre los miembros del equipo.
5. El nivel de compromiso varía según las circunstancias.
6. No estoy seguro/a.

*Observaciones:*

El compromiso entre los miembros del equipo puede influir en la cohesión del equipo, la colaboración y la eficacia en la realización de tareas. Identificar el nivel de compromiso puede ayudar a identificar áreas para mejorar la comunicación, la confianza y la motivación dentro del equipo.

**22. ¿Las estrategias que se plantean en el trabajo para resolver problemas son eficaces y funcionan, por qué?**

*Respuestas:*

1. Sí, las estrategias son muy efectivas y suelen funcionar bien.
2. En general, las estrategias son eficaces, pero pueden mejorar.
3. Algunas estrategias funcionan, pero otras no tanto.
4. Las estrategias no son eficaces y rara vez funcionan.
5. Depende de la situación y del problema específico.
6. No estoy seguro/a.

*Observaciones:*

La efectividad de las estrategias para resolver problemas puede impactar en la productividad, la calidad del trabajo y la satisfacción laboral. Evaluar la eficacia

de las estrategias puede ayudar a identificar aquellas que son más exitosas y aquellas que requieren ajustes o mejoras.

**23. ¿Usted considera que los jefes tienen las competencias, habilidades, conocimientos y valores para tomar las decisiones?**

*Respuestas:*

1. Sí, los jefes poseen todas las competencias necesarias para tomar decisiones efectivas.
2. En general, los jefes tienen las competencias necesarias, pero pueden mejorar en ciertas áreas.
3. Algunos jefes tienen las competencias necesarias, pero otros no.
4. Los jefes carecen en gran medida de las competencias necesarias para tomar decisiones efectivas.
5. Depende del jefe y de la situación específica.
6. No estoy seguro/a.

*Observaciones:*

La percepción sobre las competencias de los jefes para tomar decisiones puede influir en la confianza, la satisfacción laboral y la eficacia organizativa. Identificar áreas de fortaleza y debilidad en las competencias de liderazgo puede proporcionar información valiosa para el desarrollo y la formación de los líderes.

**24. ¿Usted considera que hay un gran desempeño entre los trabajadores del área?**

*Respuestas:*

1. Sí, en general, los trabajadores del área tienen un desempeño excepcional.

2. En general, el desempeño de los trabajadores del área es bueno, pero puede mejorar.

3. Algunos trabajadores del área tienen un buen desempeño, pero otros no.

4. El desempeño de los trabajadores del área es mediocre en su mayoría.

5. Depende del trabajador y de la situación específica.

6. No estoy seguro/a.

*Observaciones:*

Evaluar el desempeño de los trabajadores del área puede ayudar a identificar áreas de excelencia y áreas que requieren apoyo o desarrollo adicional. Reconocer y recompensar el desempeño excepcional puede fomentar la motivación y el compromiso de los empleados, mientras que abordar las deficiencias puede ayudar a mejorar el rendimiento general del equipo.

**25. ¿Para usted qué significa el éxito en la realización de las tareas?**

*Respuestas:*

1. El éxito significa completar las tareas de manera eficiente y dentro del plazo establecido.

2. El éxito implica alcanzar los objetivos y cumplir con los estándares de calidad.

3. El éxito se relaciona con obtener resultados positivos y contribuir al logro de los objetivos organizativos.

4. El éxito radica en superar las expectativas y demostrar un alto nivel de desempeño.

5. El éxito está vinculado a aprender de los errores y mejorar continuamente.

6. No estoy seguro/a.

*Observaciones:*

La definición de éxito en la realización de tareas puede variar según las expectativas individuales y los estándares de desempeño de la organización. Comprender qué significa el éxito para los empleados puede ayudar a establecer metas claras, proporcionar retroalimentación efectiva y fomentar un ambiente de trabajo motivador.

**26. ¿Usted considera que las personas que son contratadas tienen las competencias y habilidades para sus puestos?**

*Respuestas:*

1. Sí, las personas contratadas suelen tener las competencias y habilidades necesarias para sus puestos.

2. En general, las personas contratadas tienen algunas competencias y habilidades, pero pueden carecer de otras.

3. Algunas personas contratadas tienen las competencias y habilidades necesarias, pero otras no.

4. Las personas contratadas rara vez tienen las competencias y habilidades necesarias para sus puestos.

5. Depende del candidato y del proceso de contratación.

6. No estoy seguro/a.

*Observaciones:*

Evaluar si las personas contratadas poseen las competencias y habilidades requeridas puede ayudar a identificar áreas de fortaleza y debilidad en el proceso de selección. Proporcionar capacitación y apoyo adicional a las personas contratadas puede ser beneficioso para garantizar su éxito en el puesto y su contribución al equipo.



**27. ¿Usted considera que los trabajadores del área tienen las capacidades, conocimientos y habilidades?**

*Respuestas:*

1. Sí, los trabajadores del área tienen las capacidades, conocimientos y habilidades necesarias.
2. En general, los trabajadores del área tienen algunas capacidades, conocimientos y habilidades, pero pueden carecer de otras.
3. Algunos trabajadores del área tienen las capacidades, conocimientos y habilidades necesarias, pero otros no.
4. Los trabajadores del área rara vez tienen las capacidades, conocimientos y habilidades necesarias.
5. Depende del trabajador y del área específica.
6. No estoy seguro/a.

*Observaciones:*

Evaluar las capacidades, conocimientos y habilidades de los trabajadores del área puede proporcionar información valiosa sobre las necesidades de formación y desarrollo. Identificar áreas de mejora puede ayudar a diseñar programas de capacitación personalizados y estrategias de desarrollo profesional para maximizar el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados.

Con base en las respuestas proporcionadas en las entrevistas, podemos organizar los resultados del estudio de la siguiente manera:

**Análisis de las Variables de Desempeño Laboral**

En esta sección, se presentarán los resultados relacionados con las variables de desempeño laboral, abordando cada indicador mencionado en las entrevistas:

- **Elementos personales necesarios para un buen desempeño:** Los participantes resaltaron la importancia de la responsabilidad, la capacidad para resolver problemas, la comunicación efectiva y la atención al detalle.
- **Objetivo de la capacitación:** La mayoría de los entrevistados enfatizó la necesidad de mejorar y adquirir nuevas habilidades específicas para sus funciones laborales.
- **Profundidad de las capacitaciones:** Los participantes coincidieron en la importancia de que las capacitaciones sean profundas y continuas para mejorar el desempeño laboral.
- **Priorización de la capacitación:** Se observó una tendencia hacia la capacitación integral, abordando todas las áreas de forma simultánea para avanzar eficazmente.
- **Actividades que requieren capacitación:** Se identificaron diversas áreas de capacitación, incluyendo atención al cliente, manejo de plataformas y conocimiento de obligaciones fiscales, entre otros.
- **Técnicas que podrían mejorarse:** Algunos participantes mencionaron la necesidad de mejorar en el manejo de herramientas informáticas y técnicas de resolución de problemas.
- **Instrumentos que se necesitan atender:** Se destacó la importancia de mejorar la atención y concentración en las actividades laborales.

### **Análisis de las Variables de Relaciones Laborales**

En esta sección, se abordarán los resultados relacionados con las variables de relaciones laborales, examinando cada indicador mencionado en las entrevistas:

- **Estilo de liderazgo de los jefes:** Se observó una diversidad de opiniones, desde líderes autoritarios hasta aquellos que valoran las opiniones del equipo.
- **Manejo del enojo en el trabajo:** Los participantes expresaron diferentes formas de manejar el enojo, desde la aceptación hasta la comunicación pacífica con los compañeros.

- **Manejo de conflictos con jefes y colegas:** Se destacó la importancia de la comunicación efectiva y la resolución pacífica de conflictos en el entorno laboral.
- **Calidad de la comunicación:** Aunque la mayoría consideró que la comunicación es buena, algunos mencionaron que puede ser escasa en ciertos casos.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES

### Identificación de Áreas de Mejora en el Entorno Laboral

Durante el proceso de investigación, se identificaron diversas oportunidades para mejorar el entorno laboral de los trabajadores técnicos especializados del STAUAEEM, lo que podría contribuir significativamente a su desempeño laboral y bienestar general:

- **Fomento de una Cultura de Comunicación Abierta y Colaborativa:** Existe un potencial para mejorar la comunicación interna dentro de la organización, promoviendo un ambiente donde se valoren y se escuchen las ideas y opiniones de todos los miembros del equipo. Una comunicación más abierta y colaborativa puede mejorar la claridad en las expectativas laborales, fortalecer las relaciones interpersonales y aumentar el compromiso de los empleados.
- **Desarrollo de Liderazgo Participativo y Empático:** Se identificó la oportunidad de promover un estilo de liderazgo más participativo y empático, que fomente la confianza, la motivación y el desarrollo profesional de los empleados. El desarrollo de habilidades de liderazgo, como la escucha activa, la empatía y la resolución de problemas, puede contribuir a crear un entorno de trabajo más inspirador y orientado al crecimiento.
- **Promoción de Estrategias Efectivas de Resolución de Conflictos:** Existe un interés en implementar estrategias efectivas para abordar y resolver los conflictos de manera constructiva, promoviendo el diálogo abierto y el entendimiento mutuo. Proporcionar a los empleados y superiores las herramientas y habilidades necesarias para gestionar los

conflictos puede fortalecer las relaciones laborales, mejorar el trabajo en equipo y aumentar la productividad.

### **Recomendaciones para Fortalecer el Desempeño Laboral y el Bienestar**

Basado en los hallazgos de la investigación, se proponen las siguientes recomendaciones para abordar las áreas de mejora identificadas y promover un entorno laboral más saludable y productivo:

- **Implementar Programas de Capacitación Integral:** Desarrollar programas de capacitación que aborden habilidades blandas como comunicación efectiva, trabajo en equipo, resolución de conflictos y liderazgo participativo. Estos programas deben estar diseñados tanto para empleados como para superiores, con el objetivo de mejorar las habilidades de gestión y promover un liderazgo más participativo y empático.
- **Fomentar una Cultura de Comunicación Abierta:** Establecer canales formales e informales de comunicación que faciliten el intercambio de ideas, sugerencias y preocupaciones entre todos los niveles jerárquicos de la organización. Promover la transparencia y la apertura en la comunicación puede contribuir a mejorar la confianza, la colaboración y el compromiso de los empleados.
- **Implementar Mecanismos de Resolución de Conflictos:** Diseñar e implementar procesos claros y efectivos para la gestión de conflictos, que incluyan mediación, negociación y arbitraje. Proporcionar a los empleados y superiores las herramientas y habilidades necesarias para resolver los conflictos de manera constructiva y evitar que afecten negativamente el ambiente laboral.

- **Promover el Bienestar Integral:** Desarrollar iniciativas que promuevan el bienestar físico, mental y emocional de los empleados, como programas de salud y bienestar, actividades recreativas y políticas de flexibilidad laboral. Priorizar el bienestar de los trabajadores puede contribuir a reducir el estrés laboral, aumentar la satisfacción en el trabajo y mejorar el rendimiento general de la organización.

Estas recomendaciones se fundamentan en las necesidades y percepciones identificadas durante el estudio y tienen como objetivo promover un entorno laboral más saludable, productivo y satisfactorio para todos los trabajadores técnicos especializados del STAUDEM.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, R., Evans, W. & White, C. (2011). Affective organizational commitment and organizational citizenship behavior: examining the relationship through the lens of equity sensitivity. *Organization Management Journal*, 8 (4), 218-228.
- Ansedo Espiñeira, P. (2010). La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento. *Trabajo de grado*.
- Arbaiza, L. (2010). Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning. (1) ,181-196.
- Arciniega, L. M., & González, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment?. *International Journal of Social Psychology*, 21(1), 35-50.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). \*Handbook of Human Resource Management Practice\*. Kogan Page.
- Benavides, L. (2002). Importancia del cliente. España: ArtGerus.
- Bohórquez, P. (2007). Organización y Comportamiento. España: ArtGerus.
- Bohórquez, P. (2007). Organización y Comportamiento. España: ArtGerus.
- Campbell, J. (1990). Modeling the performance prediction problem in in industrial and organizational psychology. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 687-732
- Castillo, A. (2017). La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo - 2016. Perú.
- Chiavenato I. (2000). Administración de recursos humanos. 5ª Ed. McGraw-Hill Interamericana. Bogotá.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Mexico: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2016). Evaluación del desempeño humano.
- Chiavenato, Idalberto (2002), Administración en los nuevos tiempos, Mc Graw Hill, Colombia.
- Chiavenato, Idalberto (2009), Comportamiento Organizacional, Mc Graw Hill, segunda edición, México
- Dalton Marie, Hoyle Dawn G. y Watts, Marie W. (2007), Relaciones Humanas, tercera edición, Thomson, México.
- Druker, P. (2002). Rendimiento Laboral. Mexico: Mac Graw Hill.
- Flores, N., Chavez, M. E, Sifuentes, M. E., & Ramos, E. M. (2019). Desempeño laboral: Avances de investigación en una perspectiva regional, Moquegua, Perú. *Magister Science Journal*, 2(1). 1–22. Recuperado de <https://www.magisterpub.com/ojs/index.php/msj/article/view/48>
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). \*Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation\*. Wadsworth/Thomson Learning.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). \*Behavior in Organizations\*. Pearson/Prentice Hall.
- Griffin, M., Neal, A., & Parker, S. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50,327-247. doi: 10.5465/AMJ.2007.24634438
- Hannoun, G. (2011). Satisfacción laboral. (Tesis para obtener académico el grado de licenciado en Administración). Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas. Mendoza, Argentina. Consultado en: [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf)
- Hellriegel, D., y Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. México D.F.: Cengage Learning.
- Infante, R y M. Vega-Centeno. (1999). La calidad del empleo: lecciones y tareas. Editado por R. Infante, Santiago



- Kinicki, A. and Kreinter, R. (2006). Organizational behavior: Key Concept, Skills and Best Practices. (2nd ed). McGraw-Hill, NY
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet, H. C. y Van Der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Revista de medicina ocupacional y ambiental*, 53(8), 856-866. Recuperado de <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Kreps, Gary (1995) *La comunicación en las organizaciones*, USA, Addison-Wesley Iberoamericana
- Lozada, A., (2017). *Satisfacción laboral y síndrome de burnout en capacitadores de una empresa de call center de Lima Metropolitana (Tesis de pregrado)*. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.
- Lucas Marín, A. (1997), *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*, Barcelona, Bosch
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *\*Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application\**. Sage Publications.
- Montoya, E., (2019) *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center. (tesis de Pregrado)*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
- Newstrom, John W. (2011), *Comportamiento Humano en el Trabajo*, 13ª edición, Mc Graw Hill, México.
- Pedraza, E. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Ciencias Sociales*, 16(3), 1-50.
- Peiró, J. (1990). *Organizaciones: nuevas perspectivas psicosociológicas. Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of* , 40 (3), 363-370.

- Pérez, G. (1994). El concepto de trabajo en un contexto de modernización económica y cambio cultural. Temas laborales. Universidad Austral de Chile, Valdivia.
- Preciado, A., Guzman, H., & Losada, J. (2013). Usos y prácticas de comunicación estratégica en las organizaciones. Colombia: Universidad de la Sabana
- Quispe, A. D., & Córdor, J. E. (2021). Una aproximación teórica sobre el desempeño laboral, su origen y modelo (Trabajo de grado). Universidad Peruana Unión. Recuperado de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4894/Alejandro\\_Trabajo\\_Bachiller\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4894/Alejandro_Trabajo_Bachiller_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Robbins, S. (1999). Comportamiento organizacional. 8° edición
- Robbins, S. (2009). Comportamiento Organizacional. Decimotercera Edición. México: Pearson Education
- Robbins, S. P., & Coulter, M.(2013). Administración. Un empresario Competitivo.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). \*Organizational Behavior\*. Pearson.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). Fundamentos de Administración. Tercera Edición. México: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Judge , T. (2013). Comportamiento de la Organización. Mexico: Pearson Educacion.
- Rodríguez, E. (mayo 2024). La teoría de las necesidades de McClelland. Obtenido de La mente es maravillosa: <https://lamenteesmaravillosa.com/la-teoria-de-lasnecesidades-de-mcclelland/>
- Stoner, J. (1994). Administración. Mexico: Pearson Education.
- Wathne, K. H., & Heide, J. B. (2000). Opportunism in interfirm relationships: Forms, outcomes, and solutions. *Journal of marketing*, 64(4), 36-51.

Cuernavaca, Morelos a 14 de mayo del 2024.

**DR. PABLO GUERRERO SANCHEZ**  
**COORDINADOR DE LA MAESTRÍA**  
**EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES**  
**DE LA FCAeI DE LA UAEM.**  
**PRESENTE.**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Colín Michua Beatriz Adriana**, con matrícula **10036964**, con el título **Perspectivas laborales: Un Estudio de Caso en Trabajadores Técnicos Especializados**. por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
*Por una humanidad culta*

**Dr. Felipe de Jesús Bonilla Sánchez**  
**Profesor- investigador de tiempo Completo de la**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

### Sello electrónico

FELIPE DE JESUS BONILLA SANCHEZ | Fecha:2024-05-16 12:27:30 | FIRMANTE

PHdkO6z5lZacbtI+cwglDLsitiYCVU/n4/5l3yWnBkWUR4+eKvEomxH1+/KfgoK1HjQYi16npbFOSgqdpqO7DVi2pPLnfRUq+jexdSHuJh01yBwtJjQyzLEQhjl0klqZDQSI87e6mHC8Us/gin7T4DsN02YYU4rFFGgoeNlMpk8P09kiJj0D1PDGE2bkytgJpf5rpu5xZlydHCqHNb/U8c73dCzIDE1OwoYpAiWdQB5+DLpK85v0QJuLUPp6pbbVvD+3IZrjJK8NNI513zGV OdzLstYmuWcyyOFVrOQIHRYFu6+K23JAyMrjdU9PCjjQe4Eg/Q0ikt/Ghik/6lmQ==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o  
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[r8onTewz6](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/5idiT8tn2EXhmx2FkglrsanifCnwi9wx>



UAEM  
RECTORÍA  
2023-2029

Cuernavaca, Morelos a 14 de mayo del 2024.

**DR. FELIPE DE JESÚS BONILA SÁNCHEZ**  
**DIRECTOR DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA,**  
**ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA DE LA UAEM.**  
**PRESENTE.**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Colín Michua Beatriz Adriana**, con matrícula **10036964**, con el título **Perspectivas laborales: Un Estudio de Caso en Trabajadores Técnicos Especializados**. por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
*Por una humanidad culta*

**Dr. Pablo Guerrero Sánchez**  
**Profesor- investigador de tiempo Completo de la**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

### Sello electrónico

**PABLO GUERRERO SANCHEZ | Fecha:2024-05-16 11:05:01 | FIRMANTE**

cUB62eLIJEpzDocYjQLScH5Aaukg4MaGGAIKVs2MsLDbETz2nXccU3wpq3Nku+0e8Eagw5qmZihNA4hNLjw9/5PH3JxExvZHVsbakezVJB/o/KwMYKt49raYs5xqpsPtyqpi2mpyJHcTW6wFg9pxmKt2i4yhpM1QZ4SeAOwQ2b4OOIFbcDarsYy/8rCY3mLkYt3EHVv3+GNouTGsIPjUSTZdckqccZc6oCjYabaKXsgCu5P59QpKMxCihKG1CINVRn/3aafMOZt5U/da hS6m85UMPxGVAanWQEG93UTS1XA7sVOb1Z3Ppfjk2GTq2ozawM7BIGYUhlXVvH1v4jb902w==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[g8CwIAURK](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/bjuOKQgsnp3VC5COxopggHglJWiKO34n>



UAEM  
RECTORÍA  
2023-2029

Cuernavaca, Morelos a 14 de mayo del 2024.

**DR. FELIPE DE JESÚS BONILA SÁNCHEZ**  
**DIRECTOR DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA,**  
**ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA DE LA UAEM.**  
**PRESENTE.**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Colín Michua Beatriz Adriana**, con matrícula **10036964**, con el título **Perspectivas laborales: Un Estudio de Caso en Trabajadores Técnicos Especializados**. por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
*Por una humanidad culta*

**Dr. Emmanuel Daniel Cisneros Arizmendi**  
**Profesor de Tiempo Completo**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

### Sello electrónico

**EMMANUEL DANIEL CISNEROS ARIZMENDI | Fecha:2024-05-16 14:51:52 | FIRMANTE**

RvtYy1J34wT9JeEd3AkymhwjxM7u9uhilM1nfjcyw0/PkQ+63AWTEje6xD3tbAJccagBTY8F5sNlmY5uYWqz+UNW62omxFRITZhUREzEop4Q+2spRuOXoJEUmduTC7i8HFdIBcjRFB87RnaFv0UVEtCSOGpKox0UXKqHFEamvyZVKVnpNfpyDkkH5j/LZWR1ge5pn7DAADEE0qdTwiPIbJGZC3ae0YzeWiXgxDuUBfcw7l4csY7YzFyjmfNsh2lwuBEgUeNR5yitXTYKtf86YDLGLNjpS4KRB4bdy5FvwD0N14zFgUUujo1kF5/tDRvks61dWUy2Rm7G5BzrN+HCQ==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[WlawK7XDb](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/d7N7WhstlHD4ebG925Gx2sffMOXXNxpj>



UAEM  
RECTORÍA  
2023-2029



Cuernavaca, Morelos a 14 de mayo del 2024.

**DR. FELIPE DE JESÚS BONILA SÁNCHEZ**  
**DIRECTOR DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA,**  
**ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA DE LA UAEM.**  
**PRESENTE.**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Colín Michua Beatriz Adriana**, con matrícula **10036964**, con el título **Perspectivas laborales: Un Estudio de Caso en Trabajadores Técnicos Especializados**. por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
*Por una humanidad culta*

**Dra. Eloísa Rodríguez Vázquez**  
**Profesor- investigador y Docente de la**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

### Sello electrónico

**ELOISA RODRIGUEZ VAZQUEZ | Fecha:2024-05-30 09:55:28 | FIRMANTE**

VE+wtkUWbcCVuHjL9KgtNnmVwmzaFCPEbm3f9hBPquyfPA/mbQkomDmTtbX0Z4xm9y5FDzbs6VcBGTAJKN0R7SWBz6mMmmF0o46wwQTSdX3PvaLJZRIdwY4jDn74v+N8tnUVfEaJtappGP3F1Vx5XXr4A/vWcpg0xSI6iChUsCj/l/WhE3V6+wTvm8/7a9h/X9QfVstEkcCD7V+0ir3u3URWZkZ9/799XzeKxrFijk63YRc+qkyz4epifrvZAKOrEv8d8EuyXSD0alhpFEaowwwl1+ITp2PN6uL1BIYtluhn9uHbVVcktmf+Ssz/Wf7IH3UvFHHp875ZO6ogHOg==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o  
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[SbqD3zvJR](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/JDphFy8Isp7Mq1eG4hwOvc2C5cm2e8AE>



UAEM  
RECTORÍA  
2023-2029

Cuernavaca, Morelos a 14 de mayo del 2024.

**DR. FELIPE DE JESÚS BONILA SÁNCHEZ**  
**DIRECTOR DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA,**  
**ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA DE LA UAEM.**  
**PRESENTE.**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Colín Michua Beatriz Adriana**, con matrícula **10036964**, con el título **Perspectivas laborales: Un Estudio de Caso en Trabajadores Técnicos Especializados**. por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
*Por una humanidad culta*

**Dra. Belem Gabriela Hernández Jaimes**  
**Profesor- investigador de tiempo Completo de la**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

### Sello electrónico

**BELEM GABRIELA HERNANDEZ JAIMES | Fecha:2024-05-17 10:05:54 | FIRMANTE**

R8xC9D0q5diLzF5nVed9kSYSMSqlxDtrwIZkD63QkxNDIlg99tYrLkzwY2ms7LjLegrfd5Z3CPxdyMYK4f2nnJUAmTH23LB2EwC63b/0EJWpgSR6Fq3YxduZ321G8vLgf3ZVwHIGpN  
Cvzo+x0ohNQ9OdluBA424ecRdJ3a/mJGcHVcfefETrrCQjuRtsA4jMHmYNDsYanEJAui01vy5Y48QyRWITZ3t2iQ7h8u6XOTocZWJZYOPohucHxnKrAlQDgJStA/E++i7OgH1Qv5  
7Z12ltPi8ZUI3pzqbCFWFnq/78wotfsc3wiUtjzi4PyGgE8o/OO307XQQum9bssYc2LDg==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o  
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[x0emjNrzi](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/rJtbCFgBT4UhoKQmDieqZFyX25BijW6>



UAEM  
RECTORÍA  
2023-2029