

Revista semestral

ISSN 2683-2534

# Administración y Organizaciones

Enero - Junio 2021

Año 24

No. 46



# *Administración y Organizaciones*

Volumen 24 | No. 46

Enero - Junio 2021

<https://www.doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rajo/2021v24n46>



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
**Unidad Xochimilco**

*Administración y Organizaciones* se encuentra incluida en los siguientes directorios:



Y bajo una licencia de Creative Commons:



Los autores son responsables de los artículos aquí publicados. Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos citando la fuente y el autor o autores.



**Rector General:** Dr. Eduardo Abel Peñalosa Castro  
**Secretario General:** Dr. José Antonio de los Reyes Heredia

### **UNIDAD XOCHIMILCO**

**Rector:** Dr. Fernando de León González  
**Secretario de Unidad:** Mtro. Mario Alejandro Carrillo Luvianos

### **DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

**Directora:** Mtra. Dolly Espínola Frausto  
**Secretaria Académica:** Dra. Silvia Pomar Fernández

### **DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN ECONÓMICA**

**Jefa:** Dra. Angélica Buendía Espinosa

## **EDITOR FUNDADOR †**

Mtro. Ricardo Antonio Estrada García

## **EQUIPO EDITORIAL**

### **Editora**

Dra. Graciela Carrillo González

### **Coeditor**

Dr. Angel Wilhelm Vázquez García

### **Asistente Editorial**

D.C.G. Amada Edith Barrera Arizmendi

### **Diseño de portada**

D.C.G. Amada Edith Barrera Arizmendi

## **COMITÉ EDITORIAL**

Dra. Regina Leal Güemez

Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México

Dr. Ayuzabeth de la Rosa Alburquerque

Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, México

Dra. Esther Morales Franco

Universidad Autónoma Metropolitana-Cuajimalpa, México

Dra. Roxana Muñoz Hernández

Universidad Autónoma Metropolitana- Xochimilco, México

Dr. Salvador Tonatiuh Porrás Duarte

Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México

## **COMITÉ CIENTÍFICO**

Dr. Eduardo Bueno Campos

Escuela de Negocios, UDIMA, España

Dra. Adriana Patricia Uribe Uran

Universidad Sergio Arboleda, Colombia

Dr. Manuel A. Garzón Castrillón

Fundación para la Investigación y el Desarrollo Educativo Empresarial, Colombia

Dr. Jorge Ríos Szalay

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Ricardo Contreras Soto

Universidad de Guanajuato, Celaya, México

# Revista Administración y Organizaciones



Revista de la División de Ciencias Sociales y Humanidades  
Departamento de Producción Económica  
Universidad Autónoma Metropolitana  
Unidad Xochimilco  
ISSN 2683-2534

Administración y Organizaciones, volumen 24, Número 46, enero-junio de 2021, es una publicación semestral editada por la Universidad Autónoma Metropolitana a través de la Unidad Xochimilco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Departamento de Producción Económica. Prolongación Canal de Miramontes 3855, Colonia Ex Hacienda de San Juan de Dios, Alcaldía Tlalpan, Código Postal 04960, Ciudad de México y Calzada del Hueso 1100, Coapa, Villa Quietud, Código Postal 04960, Alcaldía Coyoacán, Ciudad de México. Página electrónica de la revista: <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo> y dirección electrónica: [rayo@correo.xoc.uam.mx](mailto:rayo@correo.xoc.uam.mx), Editora responsable: Graciela Carrillo González. Certificado de Reserva de Derechos al Uso Exclusivo del Título No. 04-2018-112013473100-203; ISSN 2683-2534, ambos otorgados por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. Responsable de la última actualización de este número: Graciela Carrillo González, departamento Producción Económica, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Unidad Xochimilco, Calzada del Hueso 1100, Coapa, Villa Quietud, Código Postal 04960, Alcaldía Coyoacán, Ciudad de México; fecha de la última modificación: 08 de mayo de 2021. Tamaño del archivo 1.99 M.B.

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

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación, sin previa autorización de la Universidad Autónoma Metropolitana.



# ÍNDICE

<b>Presentación .....</b>	<b>9</b>
<b>La importancia del pensamiento complejo y de la transdisciplinariedad para el estudio de las organizaciones .....</b>	<b>10</b>
<i>The importance of complex thinking and transdisciplinarity for the study of organizations</i>	
Luis Canek Ángeles Tovar – México Aydé Cadena López – México	
<b>The use of beaches for tourism business Comparative study in Mexico: Nuevo Vallarta – Cancun .....</b>	<b>30</b>
<i>La playa como uso de negocios turísticos Estudio comparativo en México: Nuevo Vallarta – Cancún</i>	
Ricardo Sonda de la Rosa – Universidad del Caribe, México Evelyn García Morales – Universidad del Caribe, México Ily Antonia Gutiérrez Castro – Universidad Autónoma del Estado de Nayarit, México	
<b>Diferencias sociodemográficas en la percepción del clima organizacional de trabajadores industriales mexicanos.....</b>	<b>50</b>
<i>Sociodemographic differences in the perception of the organizational climate of mexican industrial workers</i>	
Javier Neri Uribe – Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México	
<b>Análisis del diferencial entre expectativas y percepción de la calidad en el servicio: Un caso estudio del servicio restaurantero .....</b>	<b>69</b>
<i>Analysis of the differential between expectations and perceptions of service quality: A case study of restaurant service</i>	
María del Pilar Ester Arroyo-López – Tecnológico de Monterrey, México María de Lourdes Cárcamo Solís – Universidad de Guanajuato, México Ma. Concepción Alvarado-Méndez – Universidad Nacional Autónoma de México, México María Mercedes León Sánchez – Universidad de Guanajuato, México Judith Banda Guzmán – Universidad de Guanajuato, México	



**Así aprendimos a vivir al día. Gestión de los recursos sociales y económicos de los desempleados de LyFC en Salto de Tepuxtepec, Michoacán .....88**

*We learn to live one day at a time: Management of the social resources of the unemployed of LyFC in Salto de Tepuxtepec, Michoacán*

Octavio Martín Maza Díaz Cortés – Universidad Autónoma de Aguascalientes, México  
Omar Pasillas López – Universidad Autónoma de Aguascalientes, México  
Edgar Israel Belmont Cortés – Universidad Autónoma de Querétaro, México

**Reseña contribuciones teóricas**  
**La teoría de partición de recursos ..... 107**

*Resource Partitioning Theory*

Coline Ferrant – Observatoire Sociologique du Changement Sciences Po/disabled, Paris, France

**Autores ..... 116**

**Política editorial ..... 118**

**Convocatoria permanente ..... 124**

## **PRESENTACIÓN DEL VOLUMEN 24, NÚMERO 46**

La presente edición del volumen 24, Número 46, corresponde al primer semestre del año 2021 de la revista *Administración y Organizaciones*. Extendemos un sincero saludo a la comunidad académica e interesados que nos siguen en la publicación semestral y que han recibido con agrado la versión electrónica de la revista.

Nuestro objetivo es impulsar la difusión del trabajo académico, que se conforma de las aportaciones de nuestros colaboradores y lograr un mayor reconocimiento de los resultados de sus investigaciones. Estamos conscientes de la difícil situación que seguimos viviendo como sociedad ante la pandemia que atenta contra la salud de las personas y que ha generado fuertes impactos en el contexto económico y social. Reiteramos nuestro compromiso con la difusión del conocimiento, de las ideas y de las reflexiones de nuestros colaboradores para generar un debate plural y bien informado que atañe a los estudiosos e interesados de las áreas sociales, económicas y administrativas.

Tenemos en gran valía la capacidad de respuesta de los lectores, autores y evaluadores ante el momento que se vive y también el soporte que nos brinda la Universidad Autónoma Metropolitana para contar con este medio de comunicación que nos permite la difusión del conocimiento y el espacio para la convergencia de distintas voces interesadas en la problemática de las organizaciones. Con esta publicación ofrecemos un espacio moderno y accesible, en versión digital, instalado en la plataforma OJS versión 3.0 para que nuestros lectores aprovechen este proyecto editorial de la mejor manera.

Este volumen 24, número 46, presentan 5 artículos de sumo interés que abordan temas actuales de la administración relacionados con la complejidad que demanda el estudio de las organizaciones, con las posibilidades que ofrece el sector servicios, así como con las problemáticas internas y de clima laboral en las empresas. Esperamos que estos artículos sean de interés para nuestros lectores y que este número sea una ventana de conexión de nuestros colaboradores con sus pares académicos.



## La importancia del pensamiento complejo y de la transdisciplinariedad para el estudio de las organizaciones

### *The importance of complex thinking and transdisciplinarity for the study of organizations*

Luis Canek Ángeles Tovar<sup>I</sup>, Aydé Cadena López<sup>II</sup>

Recibido 25 de septiembre de 2020; aceptado 3 de abril de 2021

### Resumen

Los Estudios Organizacionales (EO) han avanzado en el análisis organizacional desde el pensamiento complejo y la transdisciplinariedad. Debido a que ambos son elementales para comprender a las organizaciones en un contexto de constante cambio, el objetivo es reflexionar sobre la importancia que aquellos dos enfoques tienen para el estudio de las organizaciones. La metodología utilizada es una revisión documental para analizar ciertos aportes que el pensamiento complejo y la transdisciplinariedad han realizado al estudio organizacional. A partir de ello, se reflexiona sobre su relevancia y la pertinencia de profundizar en esta temática. Uno de los aportes es la discusión sobre el reto de los EO de no volverse un campo fragmentado. Se concluye que ambos enfoques deben ser centrales en la conformación de un paradigma organizacional que responda a las realidades que se viven hoy en día.

**Palabras clave:** Estudios organizacionales, Teoría de la organización, Administración, Pensamiento crítico, Complejidad  
**Código JEL:** M10, D20

### Abstract

Organizational Studies (OS) have advanced in organizational analysis from complex thinking and transdisciplinarity. Because both are elementary to understanding organizations in a context of constant change, the goal is to reflect on the importance that those two approaches have for the study of organizations. The methodology used is a documentary review to analyze certain contributions that complex thinking and transdisciplinarity have made to the organizational study. Based on this, we reflect on its relevance and the pertinence of deepening this issue. One of the contributions is the discussion about the challenge that the OS has of not conforming as a fragmented field. It is concluded that both approaches must be central in shaping an organizational paradigm that responds to the realities that are lived today.

**Keywords:** Organizational studies, Organization theory, Administration, critical thinking, complexity  
**JEL Code:** M10, D20

.....  
<sup>I</sup> Doctor en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana. Áreas de investigación de su especialidad: Antropología de las organizaciones, estudios organizacionales, vida simbólica en las organizaciones, diversidad organizacional. Autor de correspondencia: [canekangeles@gmail.com](mailto:canekangeles@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0003-4145-1134>

<sup>II</sup> Posdoctorante en la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (Instituto Politécnico Nacional). Doctora en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana. Áreas de investigación de su especialidad: Estudios Organizacionales, innovación social, políticas públicas, educación superior. [aydecadena@gmail.com](mailto:aydecadena@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0001-6387-5873>

## Introducción

El actual contexto de pandemia ha colocado a las organizaciones en una coyuntura de disrupción, enfrentado las diversas consecuencias de los cambios y de la incertidumbre acaecidos a raíz de los daños en la salud pública. Ejemplo de ello es la digitalización, a la cual varias organizaciones han tenido que recurrir para poder desempeñar sus funciones u ofrecer sus servicios; esto ante el distanciamiento social recomendado por las autoridades sanitarias. Así, su capacidad de transformación y de adaptación será lo que defina si aquellas continúan, aprovechan la situación y crecen o desaparecen (Martí-Noguera, 2020).

Sin embargo, Martí-Noguera (2020) afirma que la resistencia al cambio, tanto en las estructuras sociales como en las organizaciones, sucede y es compleja. Aquella complejidad se debe a que las organizaciones están integradas por seres humanos que, si bien buscan un objetivo en común, también intentan cumplir objetivos particulares que los llevan a actuar de diversas maneras (Scott, 1981). Aunado a que los integrantes de las organizaciones cuentan con diferentes capacidades cognitivas, sentimientos y personalidades (Piaget, 1991).

Ante ello, resulta conveniente profundizar en un estudio integral de las organizaciones que se sustente en el pensamiento complejo y de la transdisciplinariedad; ya que el primero permite comprender por qué las organizaciones son sistemas que se transforman y adaptan dependiendo de las reglas cambiantes que surgen de las demandas del contexto (Holland, 2004). La transdisciplinariedad, por su parte, ayuda a la comprensión muticomplementaria de los individuos que las integran, no sólo en términos de los comportamientos, tareas y objetivos dentro de ellas; sino también con respecto a la relación holística que el ser humano mantiene con la organización, a partir de las características biológicas, psíquicas o sociales desarrolladas a través del rol social e histórico que le ha tocado desempeñar (Aktouf, 1992; Chanlat, 1994). Aquello es relevante para el entendimiento de las organizaciones, ya que, como menciona Perrow (1984), si se vive en una sociedad organizacional, todo lo aprendido sobre ellas resulta de gran utilidad para sobrevivir en su interior y a su alrededor.

Si bien se han consolidado al menos tres campos enfocados en el estudio organizacional, la Administración, la Teoría de la Organización (TO) y los Estudios Organizacionales (EO); el pensamiento complejo y la transdisciplinariedad, con respecto al estudio de las organizaciones, han sido abordados a profundidad principalmente desde los EO. Esto ha permitido reconocer y comprender las diferentes realidades organizacionales, especialmente desde una mirada latinoamericana (Ramírez y Gonzales-Miranda, 2019). Así como en la Administración y la TO los temas centrales son el control y la eficiencia (Donaldson, 1985), en los EO la complejidad y su estudio a partir de diversas disciplinas es elemental (Barba, 2013).

Aquello muestra que cada campo ha estudiado a las organizaciones desde diversas perspectivas y partiendo de «la variedad de planteamientos teóricos que intentan explicar el fenómeno de la organización desde una perspectiva propia que no se pierda

en la contigüidad de fenómenos cercanos que lo influyen y complejizan» (Ibarra y Montaña, 1990: 12). Así, aunque los tres campos tienen como objeto de estudio a las organizaciones, cada uno se diferencia de los otros debido a varios aspectos como su orientación —económica o social—, el método de investigación que prioriza —cuantitativo o cualitativo—, el concepto de organización del que parte —formal, informal, compleja—, la racionalidad que impera en sus propuestas —instrumental o multirracionalidad—, la forma metafórica de ver a las organizaciones —mecánica, orgánica, cultural—, etc. Dichos elementos permiten distinguirlos y les otorgan cierta identidad dentro del estudio de las organizaciones (Barba, 2013).

Los tres campos han logrado un avance importante en la comprensión de las diferentes realidades organizacionales que existen. No obstante, la TO y la Administración, debido a su orientación económica y apego a la racionalidad instrumental, han relegado el estudio de temas que no están directamente relacionados con el ámbito económico y con la eficiencia (Ramírez, Vargas y De la Rosa, 2011). Esto explica por qué ambos campos no ahondan en el tema de la complejidad en las organizaciones; en contraparte, desde sus inicios los EO han realizado un esfuerzo importante para integrar elementos que no necesariamente están ligados con la dimensión económica o la racionalidad instrumental, tales como las relaciones de poder, el conflicto (Clegg y Hardy, 1996b), la ambigüedad, la complejidad, la cultura, la incertidumbre, entre otros (Ramírez *et al*, 2011). Estos elementos se relacionan con una diversidad de disciplinas que aportan a su estudio y comprensión, por lo que su estudio requiere de un diálogo constante entre ellas (Ramírez y Gonzales-Miranda, 2019).

En ese sentido, el pensamiento complejo y la transdisciplinariedad han contribuido a un análisis integral de aquellos elementos en las organizaciones. Ambos enfoques cobran mayor importancia ante los cambios contextuales que están ocurriendo a raíz de la actual pandemia y que, de una forma u otra, han impactado a las organizaciones. Resulta importante considerar los cambios contextuales<sup>1</sup>, ya que éstos ocasionan continuos ajustes en las organizaciones (Gunther, 2006) o, incluso, una completa modificación en las estructuras para adaptarse a los cambios del entorno (Crozier y Erhard, 1990). De acuerdo con Clarke y Clegg (1998) dichas transformaciones han propiciado el uso de perspectivas diferentes para poder comprender su naturaleza cambiante. En ese sentido, Clegg y Hardy (1996a: 3) argumentan que «se ha ido la certidumbre, si alguna vez existió, acerca de lo que son las organizaciones, se ha ido también, la certeza acerca de cómo ellas deben ser estudiadas, el lugar del investigador, el papel de la metodología, la naturaleza de la teoría».

En ese sentido, el objetivo de este documento es presentar una reflexión sobre la importancia del pensamiento complejo y de la transdisciplinariedad para un estudio integral de las organizaciones. La metodología utilizada para el trabajo consiste en una revisión documental donde se analizan algunos aportes de ambos enfoques para el

.....

1 Clarke y Clegg (1998) afirman que los cambios contextuales pueden conjuntarse en seis cambios paradigmáticos: la globalización, la digitalización, la estrategia, la organización, los *stakeholders* y la sustentabilidad. Para los autores, tales cambios de paradigma, junto con otras modificaciones al entorno, han provocado transformaciones importantes en las organizaciones.



estudio de las organizaciones. A partir de ello, se busca reflexionar acerca de su relevancia y la pertinencia de profundizar en esta temática. La estructura consta de tres apartados principales: en el primero se realiza una síntesis sobre los principios y características de la Administración, la TO y los EO; se retoman los tres campos debido a la relevancia que tienen en el ámbito organizacional tanto clásico como contemporáneo. Esto permite conocer cómo han sido estudiadas las organizaciones y ofrecer argumentos para profundizar en el análisis desde la perspectiva compleja y transdisciplinar. En el segundo, se exponen ciertas aportaciones del pensamiento complejo y de la transdisciplinariedad; los cuales son retomados en el tercero como elementos que permiten reflexionar respecto al estudio de las organizaciones. Cabe mencionar que dichos aportes se retoman principalmente de las contribuciones de Morin (2011) y Nicolescu (2009). Al final se realizan algunas conclusiones generales.

## El estudio de las organizaciones desde tres perspectivas diferentes

El interés por estudiar a las organizaciones se agudizó luego de la Revolución Industrial y los avances tecnológicos que cambiaron la manera de crear productos; pasando de procesos artesanales a otros más sofisticados para la producción en masa y la generación de plusvalía. De ahí nace la Administración, enfocada en el análisis de la empresa y donde destacan los estudios de Taylor (1997), quien investigó el proceso de producción en las fábricas para mejorar su rendimiento. Dichos trabajos conformaron a la Administración Científica del Trabajo, la cual dio varias aportaciones para encontrar la mejor manera de hacer eficiente la producción; esto fue llamado *one best way*, ya que se creía que para cada proceso existía una forma única, objetiva y mejor de hacer las cosas (Mouzelis, 1975). Henry Fayol (1987) también destaca esta disciplina, porque define qué es la Administración a partir de la identificación de operaciones esenciales<sup>2</sup> para cualquier empresa o fábrica. Así, el autor sienta las bases de la Administración como un campo de conocimiento con principios generales, para mejorar el funcionamiento y el aumento de la productividad en las empresas y en la industria.<sup>3</sup>

De esa forma, la Administración estudia principalmente a organizaciones de índole económica, con la intención de hacerlas más eficientes, productivas y acreedoras de mayores ganancias. La metodología que utiliza para generar sus aportaciones es el método científico, apoyándose en hipótesis, observación y experimentación; todo ello con el objetivo de tener un control de los procesos productivos, de ahí su énfasis en los métodos cuantitativos. En suma, la Administración se concentra en los procesos y las técnicas, además los conocimientos obtenidos pretenden ser aplicables a todas las organizaciones económicas. Ante ello, lo complejo, lo ambiguo, el desorden, lo irracional o el caos, quedan fuera de su estudio; por lo que, al paso del tiempo, las

.....

2 1) Técnicas, 2) Comerciales, 3) Financieras, 4) De seguridad, 5) De contabilidad y 6) Administrativas.

3 Entre ellos; la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la remuneración, la centralización, la jerarquía y el orden, (Fayol, 1987).

contribuciones de la Administración quedaron limitadas para analizar a las organizaciones en términos de dichos elementos.

Otro punto relevante es que en este campo se considera a los integrantes de la organización como un elemento más que permite su funcionamiento, siendo vistos como objetos de las organizaciones (Barba, 2013). Así, dicho campo ha presentado aportaciones importantes en el ámbito organizacional, aunque es un hecho la necesidad que tiene de auxiliarse de más disciplinas; esto para generar un conocimiento integral sobre las organizaciones contemporáneas. De la necesidad por estudiar los elementos organizacionales no contemplados por la Administración, surgió la TO como un campo que busca incrementar el conocimiento empírico sobre la empresa.

De acuerdo con Barba (2013), la TO surge a partir del poco crecimiento económico de las organizaciones, a pesar de las aportaciones de la Administración para mejorar su operación. El autor argumenta que también influyeron problemas de descontento social, pues la producción en masa trajo consecuencias negativas en los trabajadores como fatiga, jornadas excesivas de trabajo y menores salarios; lo que derivó en múltiples manifestaciones y huelgas. Entonces, la TO surge como un conjunto de diversas corrientes teóricas para analizar, principalmente a la empresa: 1) Relaciones Humanas, 2) Teorías de la Burocracia, 3) Escuela del Comportamiento, 4) Teoría de la contingencia y, 5) Nuevas Relaciones Humanas. Cada una aborda elementos organizacionales, utilizando las aportaciones de varias disciplinas, por ejemplo, la sociología, la psicología, la antropología, la economía o la misma Administración. Ante ello, puede hablarse de la existencia de una multidisciplinariedad en la TO.

No obstante, en la práctica, la generación de conocimiento en la TO enfatiza ciertos temas, dejando de lado otros que son relevantes para la comprensión de las organizaciones (Ibarra y Montaña, 1990). Aquello hace de la TO un campo de conocimiento donde existen diversos planteamientos teóricos, algunos que parecieran ser privilegiados y otros que generalmente no se consideran; a pesar de que han sido aportaciones relevantes del campo para el estudio de las organizaciones. Como menciona Reed (1996: 45), «el discurso de la Teoría de la Organización debe ser considerado como una disputable y disputada red de conceptos y teorías que están enganchadas en una lucha por imponer ciertos significados más que otros en nuestro entendimiento compartido de la vida organizacional en la modernidad tardía». Esto impide una mayor colaboración entre autores para profundizar en los tópicos analizados, aunque ese protagonismo, en opinión de Ibarra y Montaña (1990), no significa una completa ruptura entre las corrientes de la TO, pues también pueden observarse ciertas continuidades.

La metodología usada en la TO es principalmente cuantitativa, ya que su intención es generar leyes de aplicación universal en las organizaciones. Para ello, se enfoca en hechos sociales o en los fenómenos que los causan, a partir de la cuantificación y, sólo en algunos casos, se consideran aspectos subjetivos del ser humano (Barba, 2013). Al igual que la Administración, la TO tiene una visión económica y se basa en una racionalidad instrumental, cuyo objetivo es que las organizaciones sean eficientes en su productividad, a partir de la consideración del factor humano.

Así, Barba (2013) afirma que este campo concibe a la organización como un ente orgánico y no mecánico, ya que su productividad no solamente depende del control formal de las actividades administrativas establecidas por Fayol o de las técnicas de producción propuestas por Taylor; sino que también depende del control de ciertos aspectos informales como la vida personal y social de los trabajadores, tanto dentro como fuera de la empresa. Asimismo, la TO considera los cambios contextuales que suceden en el entorno y su injerencia en la funcionalidad de la organización. Ante ello, Donaldson (1985) afirma que el principal interés de este campo es estudiar los problemas reales y ofrecer soluciones prácticas, a través de teorizaciones surgidas de investigaciones empíricas.

Así, la TO es una disciplina del estudio organizacional que genera aportaciones relevantes en complemento a las hechas por la Administración, por lo que la multidisciplinariedad tiene un lugar importante en ella. No obstante, la TO no aborda ciertos aspectos organizacionales deslindados de la dimensión económica, tales como las relaciones de poder, el conflicto y la alienación laboral; lo cual ha limitado sus alcances para generar conocimiento alternativo que permita comprender la realidad de las organizaciones y no solamente proponer soluciones universales para mejorar su eficiencia (Clegg y Hardy, 1996b). Además, como ya argumentaba Heydebrand (1989), las condiciones contextuales a nivel mundial se modifican constantemente, provocando nuevas crisis económicas, movimientos sociales y transformaciones políticas; derivando en nuevas formas de organización. Aquello muestra la inconveniencia de generalizar el conocimiento sobre organizaciones, ya que han surgido formas de organización bastante diferentes a las concebidas por la TO. Por esta razón, Clegg (1990) considera que la TO no es capaz de estudiar organizaciones que no encajan en sus teorías.

En ese contexto se volvió necesaria la llegada de otras perspectivas del estudio organizacional, las cuales conformaron lo que hoy se conoce como los EO. Este campo de estudio es consecuencia de las críticas que la TO recibió al develar que existe una gran variedad de organizaciones y no sólo la empresa. A inicios de la década de los noventa, los EO empiezan a cobrar fuerza al integrar corrientes teóricas que abordan elementos que están más allá de las técnicas y que se alejan de la racionalidad instrumental dominante (Ramírez y Gonzales-Miranda, 2019). Entre los tópicos estudiados se encuentran: relaciones de poder, ambigüedad, multirracionalidad, género, vida simbólica, dimensiones humanas, cambio, institucionalización, redes de colaboración, entre otros (Barba, 2013). Con base en ellos, los EO abordan el estudio de organizaciones de diversos tipos, a partir de metodologías cualitativas y análisis interpretativos. Esto debido a que la prioridad no es hacer a las organizaciones más eficientes en términos productivos, sino comprenderlas desde su complejidad (Ramírez, Vargas y De la Rosa, 2011).

Así, los EO se distinguen por su enfoque social más que económico y, aunque no excluye a este último, considera a las organizaciones como *objetos* de los seres humanos y no al contrario como sucede en los otros dos campos (Barba, 2013). Debido a la inclusión de temas sociales y humanos, los EO también permiten la participación,

interacción y retroalimentación de varias disciplinas en la construcción de conocimiento; ofreciendo un espacio para el desarrollo de la transdisciplinariedad. En opinión de Ramírez *et al.* (2011) este campo intenta estudiar a las organizaciones a través de una multiplicidad de disciplinas para comprender la complejidad organizacional. Ante ello, definir a los EO no es una tarea fácil, aunque puede entenderse como un campo que antepone:

Lo local a lo universal, lo particular a lo general, lo relativo a lo absoluto, el caos al orden, la ambigüedad a la claridad, la multirracionalidad a la unirracionalidad, la acción al determinismo, la confrontación al consenso, lo subjetivo a lo objetivo, lo cualitativo a lo cuantitativo, la comprensión a la explicación y la interpretación diversa a la aseveración.  
(De la Rosa y Contreras, 2007: 37)

Así, Clegg y Hardy (1996a) definen a los EO como una serie de conversaciones entre estudiosos de las organizaciones que permiten generar conocimiento sobre ellas, por medio de diversos, métodos, supuestos y paradigmas. De esta forma, es posible afirmar que los EO intentan estudiar la complejidad como tema central en el análisis organizacional. Ante, la importancia que los EO dan al tema de la complejidad organizacional y a la integración de diversas disciplinas para el estudio de las organizaciones (Barba, 2013), se considera pertinente ahondar en los aportes que el marco del pensamiento complejo (Morin, 2011) y la transdisciplinariedad (Nicolescu, 2009) hacen a este campo de estudio.

Aunque no es un tema reciente, pues los EO han logrado importantes avances en cuanto al pensamiento complejo y la transdisciplinariedad en el estudio organizacional, es pertinente reflexionar sobre la importancia que ambos enfoques tienen para la comprensión de las organizaciones; especialmente ante los cambios contextuales que se experimentan hoy en día y las consecuencias que éstos tienen para las organizaciones. Aquello, también ayuda a vislumbrar diversas formas de contribuir a los esfuerzos de los EO por ampliar el estudio organizacional, partiendo de la complejidad de la realidad que se vive en la actualidad, y de la necesaria interacción entre disciplinas y enfoques teóricos para poder comprenderlas. En ese sentido, a continuación, se rescatan algunos aportes sobre el pensamiento complejo (Morin, 2011; Holland, 2004; Luhmann, 1998) y de la transdisciplinariedad (Nicolescu, 2009); para, posteriormente, reflexionar sobre la importancia que ambos marcos tienen para el estudio de las organizaciones.

## **Aportes del pensamiento complejo y la transdisciplinariedad**

Una de las contribuciones importantes de los EO es el reconocimiento de elementos inherentes a las organizaciones, como la ambigüedad, la incertidumbre, el caos, las diversas racionalidades y los juegos de poder. La interconexión entre dichos elementos, que van más allá de la funcionalidad, conlleva a la complejidad organizacional (Barba, 2013). La comprensión de ésta requiere de espacios de encuentro, donde diversas disciplinas heterogéneas puedan entablar un diálogo teórico y metodológico sobre el estudio de las organizaciones; tal como los EO han buscado hacer (Ramírez y Gonzales-

Miranda, 2019). De esa forma, es evidente la trascendencia que los aportes teóricos sobre la complejidad y transdisciplinariedad tienen para este campo, ya que ambos pueden considerarse temas innatos a la naturaleza de los EO. Por ello, vale la pena repasar algunos de los principales aportes de los dos enfoques.

En cuanto a la complejidad, Morin (2011) argumenta que ésta no es fácil de definir, ya que no es posible sintetizar todo lo que es complejo en un sólo término. De hecho, la considera como una palabra problema que no logra eliminar la simplicidad, aunque intente evitar el reduccionismo de un pensamiento simplificador en la generación de conocimiento de cualquier disciplina o ciencia. También enfatiza que el pensamiento complejo no permite obtener un conocimiento completo, sino que busca un conocimiento integral y no fragmentado ni reduccionista; el cual pueda llegar a un saber más cercano a las realidades existentes. El autor destaca que se ha logrado obtener una cantidad impresionante de conocimientos en el ámbito biológico, sociológico, físico y psicológico; pero siempre sustentados en la razón y la lógica, lo cual ha permeado el pensamiento humano. Esto da lugar a lo que él llama un paradigma de la simplificación, donde se busca un orden en todos los fenómenos, aunque no exista, aquí el conocimiento científico es el más relevante y no hay lugar para que la unidad y la multiplicidad sucedan al mismo tiempo.

Ante ello, la forma de generar conocimiento se ha visto afectada por la constante búsqueda de verdades absolutas, negando la multiplicidad de realidades existentes en los fenómenos estudiados y rechazando aspectos como la ambigüedad, el desorden, la incertidumbre. Para Morin (2011), esto ha *cegado* a los seres humanos ante el tema de la complejidad. Debido a ese contexto reduccionista, es necesario el acercamiento a la complejidad y «desarrollar al mismo tiempo una teoría, una lógica, una epistemología de la complejidad que pueda resultarle conveniente al conocimiento del hombre» (Morin, 2011: 39). Para ello, resulta adecuado lograr un posicionamiento central del paradigma de la complejidad. El autor aclara que aquel está en construcción y en él debe evitarse el uso exclusivo de la simplicidad que reduce los temas de estudio, fragmenta sus elementos y, por ello, limita la manera de generar conocimiento.

Morin (2011) lo ejemplifica con el ser humano, quien es estudiado de manera separada, pues por un lado se analiza el aspecto biológico y por otro el cultural, cuando ambas dimensiones forman parte de él. Desde la simplicidad se olvida que una no puede existir sin la otra, lo mismo pasa en las ciencias donde se fragmenta el conocimiento, se especializa y se estudia de manera separada. Aunado a ello, se ha exagerado en la búsqueda del orden y se ha dejado de lado la existencia del desorden; aspectos que para Morin (2011) se complementan para organizar el universo. Entonces, en el paradigma de la complejidad hay que trascender la visión unidimensional, pues la realidad se compone de múltiples dimensiones.

Por ello, cualquier perspectiva especializada tiene un alcance limitado, aunque al mismo tiempo hay que ser conscientes de que los seres humanos están inmersos en un pensamiento que es incierto, donde siempre hay lugar para el azar y la incertidumbre; por lo que no es posible tener un conocimiento total de las cosas. Ante ello, Morin (2011) ofrece tres principios que permiten concebir un pensamiento complejo: el



dialógico<sup>4</sup>, la recursividad organizacional<sup>5</sup> y el hologramático<sup>6</sup>. Éstos muestran que la búsqueda por comprender la complejidad necesita cambios consistentes en la manera actual de pensar, modificando las estructuras mentales hegemónicas (Morin, 2011).

Asimismo, Morin (2011) argumenta que para pensar desde la complejidad no es conveniente analizar cada elemento de manera aislada, ya que son parte de un todo. Esto aplica también a las organizaciones; ya que éstas pueden comprenderse como *sistemas autopoiéticos* «con un número creciente de elementos, [por lo que] cada vez se hace más difícil interrelacionar cada elemento con todos los otros. El número de relaciones posibles deviene demasiado grande con respecto a la capacidad de los elementos para establecer relaciones» (Luhmann, 1998: 6). De ese principio parte Holland (2004) para desarrollar la teoría de los sistemas complejos adaptativos, los cuales tienen las capacidades de *agregación* y *disgregación*. Éstas consisten en la posibilidad que el sistema tiene que sumar elementos a partir de los cuales se reformulan como nuevos sistemas, o que les permiten descomponerse en cada una de sus partes sin dejar de ser un todo (Holland, 2004).

De acuerdo con Holland (2004), lo anterior no implica que un sistema complejo adaptativo sea únicamente la suma de sus partes, ya que cuenta con la propiedad de la *no linealidad*, es decir, que al interconectarse las partes que se encuentran de manera aislada dan como resultado un nuevo sistema, diferente al que existía antes de disgregar las partes. Aunado a ello, el autor menciona que cada sistema cuenta con un nodo, conectores y recursos que se interconectan a través de *cadena de energía*. Además, cada regla, conexión o configuración que se da dentro del sistema es diversa y cambia con el tiempo, por lo que difícilmente puede haber estabilidad. A cada uno de ellos se le asigna un *indicador* o una *etiqueta* que los integrantes reconocen y ubican, y que son los que les permiten actuar dentro del continuo reajuste en el que se encuentra el sistema. A partir de ellos y de las experiencias que propician, se forman *modelos internos* que ayudan a planificar y predecir acciones o eventos futuros. Al interconectarse, todos aquellos elementos forman nuevos *bloques de construcción* que van formando combinaciones cada vez más complejas (Holland, 2004).

Ante la continua dinámica de estabilidad y movimiento que esto provoca, Morin (2011) acepta que toda organización necesita de orden y desorden para existir, de cambios y estabilidad, de regenerarse y reorganizarse permanentemente. Por ello, no es conveniente considerar que las organizaciones se caracterizan por el equilibrio, pues también tienen inestabilidades, incertidumbres, subjetividades, aspectos ilógicos, informalidades y

.....

4 El cual implica mantener una dualidad dentro de la unidad; por ejemplo, orden y desorden generalmente son vistos como opuestos, pero también son complementarios ya que definen la complejidad y la realidad de las organizaciones (Morin, 2011).

5 “Un proceso recursivo es aquel que en el cual los productos y los efectos son, al mismo tiempo, causas y productores de aquello que lo produce” (Morin, 2011: 106); por ejemplo, las personas que conforman a la sociedad y ésta, al mismo tiempo, forma a los individuos; así es posible hablar de la existencia de un ciclo auto-organizador que rompe con la idea de linealidad de causa-efecto.

6 Significa que la parte está en el todo y, simultáneamente, el todo está en cada una de sus partes; dicha idea va más allá de la concepción reduccionista que sólo considera las partes aisladas de un todo, asimismo, trasciende al holismo que sólo considera el todo (Morin, 2011).

ambigüedades (March y Olsen, 1976; Cohen y March, 1986; Cohen, March y Olsen, 1972; Weick, 1976). Entonces, para Morin (2011: 130) en la organización hay «una ambigüedad de lucha, de resistencia, de colaboración, de antagonismo y de complementariedad necesaria para la complejidad organizacional». En este punto, el autor aclara que, si bien la complejidad es inherente a las organizaciones, no es adecuada la existencia de una excesiva complejidad pues, si eso pasa, la organización puede desaparecer.

En suma, adentrarse en la perspectiva compleja conlleva un cambio de mentalidad y de paradigma, a partir de la relación constante entre elementos aparentemente contradictorios como: el orden-desorden, equilibrio-desequilibrio, certidumbre-incertidumbre, lógica-ilógica, objetividad-subjetividad, el todo-las partes, lo establecido-lo ambiguo. En ese caso, los fenómenos también deben ser analizados con una perspectiva multidimensional, sólo de esa forma puede avanzarse en la construcción del paradigma de la complejidad. Aunado a ello, el pensamiento complejo promueve la transdisciplinariedad para la generación del conocimiento, por lo cual es relevante conocer las implicaciones de ello.

En ese sentido, resulta conveniente referirse a Nicolescu (2009) quien argumenta que la ciencia separa al sujeto de la realidad, partiendo de tres postulados que influyen en la generación actual de conocimiento: leyes universales o de naturaleza matemática, la creación de esas leyes a través de la experimentación científica y la reproducción objetiva de los datos obtenidos de los experimentos. Las contribuciones científicas que han corroborado tales postulados, han consolidado el predominio del paradigma de la simplicidad. Así, nació una ideología científicista basada en la continuidad, causalidad, determinismo y objetividad; esto dio hegemonía al conocimiento científico y objetivo. Aquel científicismo deriva en un pensamiento limitado que prepondera la existencia de una realidad única.

Para Nicolescu (2009) cualquier realidad tiene tanto una dimensión objetiva como una subjetiva, además afirma que la realidad tiene diversos niveles, ya que es como un grupo de sistemas no variables a la acción de diversas leyes de carácter general; por ello, pueden existir niveles de realidades diferentes cuando entre uno y otro se dan rupturas de leyes y conceptos fundamentales. Esto abre la puerta a la existencia de varias lógicas lo que, a su vez, permite posicionar la importancia de pensar en un tema poco contemplado en el estudio convencional: la complejidad. A pesar de lo anterior, Nicolescu (2009) menciona que las disciplinas se encuentran cada vez más divididas, haciendo difícil que éstas puedan comunicarse y complementarse entre ellas para una mejor comprensión de sus avances y resultados. Ante ello, lo conveniente de profundizar en la transdisciplinariedad como una posibilidad de aumentar y mejorar la colaboración de investigadores de diversas disciplinas.

Al existir una gran cantidad de disciplinas no es fácil que los especialistas puedan dialogar. Al respecto Morin (2011) menciona que las disciplinas se encuentran separadas entre ellas; por ejemplo, la física, la antropología y la biología, no tienen comunicación pues se considera que abordan temáticas diferentes. Esto deriva en lo que el autor denomina una visión *mutilante* y unidimensional en la ciencia, ya que existe una gran

variedad de disciplinas que trabajan de manera aislada. Por eso habla de una *inteligencia ciega*, donde las realidades son separadas en múltiples fragmentos, estudiadas sólo por partes y sin algún diálogo entre sus investigadores; lo que impide generar análisis integrales de los objetos de estudio.

Ante ello, Nicolescu (2009) considera que un investigador debe tener la capacidad de diálogo con otras disciplinas. Esto resulta relevante ante los avances tecnológicos de la actualidad, ya que, aunque la creación y difusión de conocimientos se ha elevado de manera exponencial, la súper especialización hace difícil poder adentrarse en las contribuciones de una disciplina diferente a la que un investigador trabaja. Así, se evitan las colaboraciones de mayor alcance que bien podrían contribuir a generar saberes relevantes sobre infinidad de fenómenos que rodean a los seres humanos. Para el autor, la fragmentación de los campos de estudio también incentiva la incompetencia, al generar en los investigadores una incapacidad para considerar las diversas dimensiones del problema a investigar.

Derivado de esto, Nicolescu (2009) dice que la pluridisciplinariedad o multidisciplinariedad y la interdisciplinariedad<sup>7</sup> no son suficientes para superar el paradigma de la simplicidad, la aceptación de una sola realidad y el excesivo uso de la objetividad. El autor argumenta que para el pensamiento clásico no existe un *entre, a través, ni más allá* de las disciplinas, por lo que queda limitado. Por eso, es necesaria la transdisciplinariedad, la cual se basa en tres principios: las múltiples realidades, la complejidad y la lógica del tercero incluido que, en esencia, conlleva considerar la existencia no sólo de una realidad donde hay dos elementos opuestos y excluyentes, sino también de una realidad en la que existe un tercer elemento intermedio, dando cabida a otra realidad.

Entonces, la visión transdisciplinar considera la presencia de diversas realidades que pueden ser contradictorias; además, permite pensar que un solo nivel de realidad no es suficiente para comprender a la totalidad. Así, este enfoque lleva a transgredir, a cuestionar lo aceptado, a pensar de manera amplia y multidimensional; pues, sólo de esa forma es posible lograr un espacio sin límites de conocimiento (Nicolescu, 2009). En ese sentido, la transdisciplinariedad no sólo requiere un cambio de mentalidad a nivel académico o de investigación, sino que también necesita cambios en los comportamientos, pensamientos y actitudes de los investigadores.

Lo anterior va acompañado de una manera diferente de concebir al ser humano y transitar de una concepción mecanicista a una humana, donde el crecimiento económico no sea lo más importante, sino que haya cabida para dimensiones humanas como la afectividad, lo subjetivo, lo simbólico, la convivencia, la ética, entre otros; ya que éstos también forman parte de las múltiples realidades y dimensiones que conforman a los

.....

<sup>7</sup> De acuerdo con Nicolescu (2009), la pluridisciplinariedad se refiere a cuando un objeto o fenómeno es analizado por varias disciplinas al mismo tiempo. La interdisciplinariedad implica transferir métodos de estudio de una disciplina a otra. Si bien ambas formas de colaboración han contribuido a la generación nuevos conocimientos, el autor argumenta que se requiere de una perspectiva más amplia que ayude a superar el pensamiento clásico.

seres humanos. De forma complementaria, Nicolescu (2009) coincide con que la transdisciplinariedad también puede llevar a un transhumanismo, que permita a las personas reconocerse como parte de un todo y concebir al todo como estructuras flexibles que cambian constantemente.

Así, un punto a resaltar del planteamiento de Nicolescu (2009) es la importancia que otorga al tema de las dimensiones humanas, ya que al paso de los años el ser humano se ha visualizado desde la ciencia convencional como un objeto que es explotado por otros. Este olvido de quién es en realidad el ser humano, en un contexto mundial donde lo más importante es la excelencia, la eficacia y la eficiencia, ha llevado a consecuencias sumamente negativas; la más grave es considerar a las personas como objetos que pueden gestionarse y comercializarse. Por esa razón, en la ciencia convencional generalmente no hay lugar para un aspecto humano elemental como es la afectividad. Para Nicolescu (2009), no tener en cuenta la afectividad se puede comparar con lo que él llama, *la muerte del hombre*. Por ello es necesario recordar la existencia de los aspectos humanos.

La visión transdisciplinaria de Nicolescu (2009) permite transitar a una forma integral de generar conocimientos, sobre diferentes fenómenos de las organizaciones y de cualquier sociedad. Esto debido a que permite pensar en realidades múltiples, complementar los saberes ofrecidos por cada disciplina de forma individual, tener una mentalidad abierta a lo desconocido, evitar un excesivo formalismo, considerar no sólo a las ciencias duras sino también a las sociales y humanas. Asimismo, permite trabajar con perspectivas multi e interdisciplinarias; considerar aspectos subjetivos como las creencias, los mitos o la afectividad; aceptar que el factor económico debe estar al servicio de las personas y no al contrario; contar con un punto de encuentro para un diálogo amplio entre disciplinas, respetando la alteridad de cada una; incentivar en los investigadores la apertura a lo imprevisible e inesperado; y generar una tolerancia a nuevos conocimientos y contribuciones.

Una vez presentados aspectos del pensamiento complejo y de la transdisciplinariedad, se tienen elementos para reflexionar, en el siguiente apartado, sobre cómo ambas perspectivas contribuyen a un estudio integral de las organizaciones.

## **El pensamiento complejo y transdisciplinar en el estudio organizacional**

La Administración y la TO son campos de conocimiento organizacional que se sustentan en un enfoque positivista y tradicional, ya que buscan la conformación de modelos universales que ayuden a mejorar la eficiencia, especialmente de las empresas (Gonzales-Miranda y Ramírez, 2017). Ante ello, podría afirmarse que ambos campos se nutren de lo que Morin (2001) llama, el paradigma de la simplicidad; pues buscan generar leyes de aplicación general que consideran una realidad donde lo más importante es la objetividad, la lógica, el orden, el equilibrio. Esto deriva en un saber organizacional generado desde la fragmentación disciplinar, ofreciendo verdades de aplicación universal que omite las aportaciones de otras perspectivas, incluso dentro del mismo campo.

Si bien el pensamiento complejo y la transdisciplinariedad permiten la colaboración de diferentes disciplinas para generar conocimientos, en la práctica difícilmente existe una visión transdisciplinar pues, en el mejor de los casos, se da una pluri o multidisciplinariedad. En el estudio de las organizaciones estas perspectivas han permitido avances importantes, pero también presentan limitaciones para entender varios de los fenómenos organizacionales que suceden hoy en día. Parte de lo que impide a la TO y a la Administración salir del paradigma de la simplicidad, es la búsqueda incesante de aquel rigor que, cuando es excesivo y exclusivamente objetivo, impide la creatividad en las investigaciones sobre la gran diversidad de organizaciones existentes; de igual forma limita la generación de nuevas ideas, situación que paradójicamente se observa a pesar del aumento en las publicaciones e investigaciones en las últimas décadas (Alvesson y Sandberg, 2013).

En la práctica, dicho rigor obstaculiza a los estudios de las organizaciones que buscan generar un conocimiento creativo e innovador, debido a que por su objetividad y rigidez generan un fenómeno conocido como *gap-spotting*; es decir, la tendencia a realizar investigación incremental que sólo hace referencia positiva a estudios anteriores y sobre los cuales apenas se realiza una ligera crítica, siempre con la intención de extender esa literatura sin contribuciones sustanciales (Alvesson y Sandberg, 2013). Lo anterior no aporta a la generación de conocimiento, sino que sólo refuerza las aportaciones existentes. Por eso se percibe una escasez de trabajos originales e innovadores dentro del campo organizacional, ante lo cual Alvesson y Sandberg (2013: 148) invitan a «los investigadores de la gestión a utilizar y desarrollar metodologías alternativas para la generación de teorías con un enfoque que busca romper con la reproducción de marcos establecidos».

En ese sentido, los EO muestran un avance interesante en la generación de conocimiento organizacional, el cual resulta crítico y alternativo al dar cabida a temas no contemplados anteriormente, permitir la participación abierta de varias disciplinas e incluir perspectivas constructivistas que complementan las aportaciones del pensamiento positivista, lógico y objetivo. Así, los EO pueden considerarse un campo que se preocupa por analizar la existencia de múltiples dimensiones y la complejidad de los fenómenos organizacionales; lo que ha permitido comprender la injerencia del ámbito humano y social en las organizaciones, sin dejar de lado los importantes aportes de la Administración y de la TO. Sin embargo, a pesar de los avances que los EO han logrado en el estudio y comprensión de las diversas organizaciones, aún tienen un largo camino en cuanto a la inclusión del pensamiento complejo y transdisciplinar.

Los EO ya tienen algunas décadas presentando aspectos relevantes de estudio desde las contribuciones de Morin (2011) y Nicolescu (2009), sin embargo, ante la turbulencia del contexto actual, se considera conveniente rescatar ambas perspectivas como elementos centrales del estudio organizacional. Los EO reconocen y consideran las contribuciones generadas por la Administración y la TO, estableciendo lazos de retroalimentación con ambas disciplinas (De la Rosa y Contreras, 2007). En ese sentido, aunque los tres tienen identidades propias al abordar temáticas y perspectivas diferentes, no debe olvidarse que los tres pertenecen al estudio del campo



organizacional; por lo que difícilmente se puede realizar una división tajante de ellos. En ese sentido, los EO fungen como aquel escenario donde el conocimiento sobre las organizaciones no se fragmenta y no se abstrae de la realidad que viven las organizaciones.

Para Morin (2011) en ello consiste el pensamiento complejo, el cual generalmente se evita en el estudio convencional de las organizaciones, donde lo importante es encontrar lo lógico, lo coherente y lo objetivo. Como menciona el autor, para adentrarse en la complejidad es necesario salirse de los estándares, quitarse las ataduras de una mentalidad estrictamente científicista y objetiva. De entrada, la complejidad implica considerar a la organización como un sistema abierto y dinámico que constantemente se está creando y recreando así mismo, configurando a cada momento la lógica y el sentido de su funcionamiento (Luhmann, 1997). Así, la complejidad se considera como un elemento fundamental en el estudio organizacional, que implica una apertura y transformación en la conceptualización de la organización de una *caja negra* delimitada a una relación integral de elementos que intervienen en el funcionamiento de la organización.

Asimismo, los sistemas complejos adaptativos permiten visualizar a la organización como un sistema capaz de auto regularse y auto adaptarse a las contingencias ocurridas en el medio ambiente (Holland, 2004). Aquello ayuda a considerar los diversos elementos que tienen injerencia en la vida real de las organizaciones. Para ello, como bien argumentan Barba (2013) y Ramírez y Gonzales-Miranda (2019), se requieren de diversas disciplinas que, desde su especialidad, aporten a un diálogo a través del cual se genere conocimiento integral de las organizaciones.

Ante ello, los EO tienen el reto de continuar con el acercamiento entre diversas disciplinas, alcanzado un nivel profundo de transdisciplinariedad. Para ello, los estudiosos de las organizaciones necesitan un mayor acercamiento con los colegas de otros campos y adentrarse en otras temáticas que de diferentes formas se relacionan con las organizaciones; aunque sean un tanto diferentes o incluso contradictorias con las revisadas en sus respectivas formaciones. Por la complejidad que caracteriza a las organizaciones y a su estudio, resulta preferible acercarse a conocimientos desconocidos o contradictorios para el campo de estudio, que ajustarse a la limitación del propio campo.

Tal como menciona Morin (2011), lo complejo conjunta aspectos que se contraponen, pero que forman parte de lo mismo y permiten conocer más de los distintos fenómenos, en este caso, organizacionales. En ese sentido, los aportes teóricos de los sistemas complejos adaptativos (Holland, 2004) permiten estudiar a las organizaciones como sistemas que son capaces de adaptarse a las reglas cambiantes del entorno. Además, ayudan a comprender por qué pueden sobrevivir y cumplir sus objetivos a pesar del desorden, la incertidumbre, la ambigüedad y el flojo acoplamiento que existe dentro y fuera de las organizaciones. Asimismo, este enfoque tiene el potencial de aportar al estudio explícito de la complejidad organizacional, ya que permite, por ejemplo, visualizar la existencia y convivencia de elementos tan diferentes que resultan incluso contradictorios. Esto incentiva el diálogo entre investigadores especializados en cada elemento y, además, trae a la mesa temas fundamentales para las organizaciones, tales

como el flojo acoplamiento y la gran capacidad que éste representa para la sobrevivencia o adaptación de las organizaciones (Weick, 1976).

Ambos enfoques también dan cabida a la concepción de diferentes realidades y lógicas, colocando de manera central el pensamiento complejo en el estudio de las organizaciones. Esto parece complicado cuando lo acostumbrado es que un investigador se especialice en ciertos temas, que existan diversas disciplinas, que haya licenciaturas e ingenierías ultraespecializadas; lo cual se incrementa en las maestrías y doctorados. En contraposición, el pensamiento complejo y la transdisciplinariedad como elementos centrales del estudio organizacional, tienen el potencial de coadyuvar a analizar de forma integral las realidades que actualmente viven las organizaciones.

Especialmente la transdisciplinariedad aporta también a la colaboración entre investigadores de diversos países, donde no sólo existe la lengua inglesa. Durante bastante tiempo este lenguaje ha predominado para compartir el conocimiento generado; incluso, se ha llegado al punto en el que lo escrito en otro idioma, no es considerado relevante para el estudio de las organizaciones. Si bien tanto Morin (2011) como Nicolescu (2009) no mencionan la cuestión del idioma, se considera relevante para trascender a una manera integral de estudiar a las organizaciones; debido a que privilegiar una sola lengua, aumenta las dificultades para que los investigadores de la periferia puedan expresar sus aportaciones de una manera precisa.

El anterior argumento se desprende de la relevancia que el lenguaje tiene para los seres humanos, de acuerdo con Chanlat (1994); Las personas son *homo loquens*, por lo que el lenguaje es una característica de la raza humana que otorga sentido a su realidad, ya que «es a través del lenguaje que construye su mundo y el espacio humano es en esencia un universo de palabras» (Chanlat y Bedard, 1990: 80). Entonces, las organizaciones pueden considerarse universos de lenguaje, donde existe una pluralidad lingüística o de idiomas (Chanlat, 2012). De ahí, lo esencial de tomar en cuenta esa variedad, pues, al no hacerlo difícilmente se puede avanzar en un análisis integral de las organizaciones. Chanlat (2013) menciona que afortunadamente en el análisis organizacional, ya desde hace tiempo, el aspecto del lenguaje y la palabra se considera cada vez más. Por lo anterior, aunque los investigadores deben acercarse a más temas para generar un conocimiento integral, al mismo tiempo debe existir libertad para expresar en varios idiomas los saberes obtenidos.

Aunado a los puntos anteriores, también es conveniente que los EO continúen profundizando en los aportes de las ciencias humanas —como la historia, la filosofía, la antropología, la psicología, la sociología, estética, arte, entre otras—; pues, a través de ellas, es posible avanzar en la búsqueda de un pensamiento complejo y transdisciplinar donde los aspectos inherentes a los seres humanos se tomen en cuenta de manera central para generar conocimiento organizacional contemporáneo. Resulta necesario profundizar en ello, ya que todo conocimiento organizacional está relacionado con las personas; cada organización puede variar en estructura, objetivos, medio ambiente, herramientas, tamaño, tecnología, etc., pero en cualquiera de ellas siempre hay seres humanos. Entonces, todo conocimiento relacionado con éstos resulta conveniente para avanzar en la comprensión de los fenómenos organizacionales (Chanlat, 2013).

Así, la consideración de las dimensiones humanas ha sido elemental para lograr un estudio de las organizaciones alejado del paradigma de la simplicidad, avanzando hacia la transdisciplinariedad; ya que todo conocimiento organizacional tiene que ver con seres humanos, las ciencias humanas contribuyen para que los EO tengan una visión más holística y menos fragmentada (Chanlat, 1994, 2006, 2012, 2013). Este punto es relevante porque, a pesar de que los EO cuentan con avances respecto a la Administración y a la TO, aún conservan cierta fragmentación en los conocimientos generados. Aquello debido a que se integran por corrientes teóricas bien definidas: poder en las organizaciones, cultura organizacional, cambio en las organizaciones, redes de organizaciones, ambigüedad, ecología poblacional, nuevo institucionalismo y antropología de las organizaciones, entre otros (Contreras y De la Rosa, 2013). Esto podría cuestionar la transdisciplinariedad del campo.

Específicamente, la antropología de las organizaciones (AO) (Chanlat, 1994, 2006, 2012, 2013), ofrece tópicos que retoman conocimientos ofrecidos por diferentes ciencias que estudian al ser humano; contribuyendo a la generación de conocimientos organizacionales a partir de las dimensiones humanas olvidadas por la TO o la Administración. La AO representa un ejemplo de cómo se pueden integrar diferentes realidades al estudio de las organizaciones, de cómo tener en cuenta aspectos que son contradictorios, ilógicos, desordenados, caóticos, subjetivos, simbólicos, éticos, espacio-temporales; cuyo estudio permite obtener un conocimiento holístico.

Evidentemente una corriente no será el único sustento de un campo como los EO, aquí sólo se plantea a la AO como ejemplo para avanzar en el camino hacia el pensamiento complejo y transdisciplinar en el análisis organizacional actual. Varios han sido los investigadores que han realizado el esfuerzo por estudiar a las organizaciones desde el pensamiento complejo o la transdisciplinariedad, ejemplo de ello es David (2005), quien estudia a las organizaciones como procesos para estructurar el desorden; Ibarra y Montaña (1991) quienes hablan del complejo terreno que estas representan; Morgan (1997) que las analiza como lugares donde conviven el orden y desorden; además otros autores (March y Olsen, 1976; Cohen y March, 1986; Cohen, March y Olsen, 1972; Weick, 1976) han analizado temas inherentes a las realidades de las organizaciones, tales como la subjetividad, lo ilógico, lo ambiguo, lo informal, el flojo acoplamiento, la inestabilidad, la incertidumbre. Todos ellos elementos que dan cuenta de la complejidad organizacional.

La AO, como las demás corrientes de los EO, son posibles debido a la transdisciplinariedad que se ha dado entre diferentes disciplinas como la Psicología, la Sociología, la Economía, la Administración, la TO, la Antropología, las Artes, las Ciencias Naturales, las Matemáticas, la Física, la Química, entre otras. Ante ello, ahondar en los esfuerzos por lograr una transdisciplinariedad genuina es elemental para el campo de los EO, ya que, a través de ello, sus estudios pueden expandir sus alcances al ofrecer miradas holísticas sobre las realidades organizacionales. Aunque esto no es tarea fácil, la proyección del pensamiento complejo y transdisciplinar como punto central del estudio organizacional permite romper con los convencionalismos establecidos,

derribar lo hegemónicamente aceptado en épocas que no corresponden a la realidad actual y concebir formas diferentes de pensar.

## Conclusiones

Los aportes del pensamiento complejo y transdisciplinar son más que pertinentes en la actualidad, ya que los cambios contextuales provocados por la actual pandemia han impactado de diversas formas en las organizaciones. Sin embargo, el conocimiento aún parece estar simplificado y fragmentado, por lo que es pertinente reflexionar sobre la relevancia de ambos enfoques en la construcción de un paradigma organizacional que responda a la realidad de transformación e incertidumbre que se vive hoy en día.

De acuerdo con Clarke y Clegg (1998: 9), los paradigmas constituyen «un conjunto sistemático de ideas y valores, métodos y problemáticas, así como soluciones estandarizadas, que explican el mundo... Es la forma en que vemos el mundo, no en términos propiamente visuales, sino en términos de percepción, entendimiento e interpretación». Ante ello, el paradigma organizacional requiere de estudios que no se limiten a la fragmentación ni a la simplicidad de los fenómenos analizados, sino que analicen los diferentes elementos organizacionales como parte de un todo, y desde los aportes de diversas disciplinas que resulten convenientes para una comprensión más profunda. Justo para ello son útiles los aportes de teorías como los sistemas complejos adaptativos y del enfoque transdisciplinar.

Además, los paradigmas, afirman Clarke y Clegg (1998), permiten interpretar las realidades a partir de ciertos elementos. Ante ello, la importancia de contar con enfoques y perspectivas que doten de los medios necesarios para poder explicar las diferentes nuevas realidades organizacionales y sociales. En ese sentido, los EO han avanzado en el camino del pensamiento complejo y transdisciplinar, sin embargo, aún queda trabajo por hacer; pues las transformaciones contextuales originan cambios y nuevos elementos en las organizaciones que deben integrarse a su estudio.

Así, el paradigma organizacional siempre está en construcción, por lo que requiere de explicaciones que no se limiten a una sola de las partes ni a un solo enfoque. Ante ello, se considera la pertinencia de la reflexión aquí planteada. Al final, si bien el pensamiento complejo y la transdisciplinariedad no son temas novedosos en los EO, el contexto actual y su impacto en las organizaciones contemporáneas, otorgan argumentos suficientes para retomar la discusión sobre su importancia en el estudio y comprensión de las realidades que hoy afrontan las organizaciones. 🏠

## Referencias

- Aktouf, O. (1992). Management and theories of organizations in the 1990's: toward a critical radical humanism? ". *Academy of Management Review*, 17(3), 407-431.
- Alvesson, M. y Sandberg, J. (2013). Has Management Studies Lost Its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research. *Journal of Management Studies*, 50 (1), 128-152.
- Barba, A. (2013). Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales. Tres campos de conocimiento, tres identidades. *Gestión y estrategia*, (44), 139-151.
- Chanlat, A. y Bedard, R. (1990). La gestion, une affaire de parole. Chanlat, J.F.. *L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées*. Montréal: Les presses de l'Université Laval y Editions Eska.
- Chanlat, J. F. (1994). Hacia una antropología de la organización. *Gestión y política pública*, 3 (2), 317-364.
- Chanlat, J. F. (2006). *Ciencias Sociales y Administración. En defensa de una antropología general*, Fondo editorial Universidad EAFIT.
- Chanlat, J. F. (2012). Anthropologie des organisations. José Allouche. *Encyclopédie des ressources humaines*. Vuibert.
- Chanlat, J. F. (Dir.) (2013). *L'individu dans l'organisation. Les dimensions Oubliées*. Les Presses de l'université Laval. Editions Eska.
- Clarke, T. y Clegg, S. (1998). *Changing Paradigms. The transformation of management Knowledge for the 21 st Century*. Harper Collins Business.
- Clegg, S. (1990). *Modern organizations. Organizations studies in the postmodern world*. Sage.
- Clegg, S. y Hardy, C. (1996a). Introduction: Organizations, organization and organizing. En Clegg, S.; Hardy, C. y Nord, W. R. (eds.). *Handbook of Organizations Studies* (pp.1-28). Sage.
- Clegg, S. y Hardy, C. (1996b). Some dare call it power. En Clegg, S., Hardy, C. y Nord, W. R. (eds.). *Handbook of Organization Studies* (pp.622-641). Sage.
- Cohen, M. y March, J. (1986). *Leadership and ambiguity. The American college president*. Harvard Business School Press.
- Cohen, M., March, J. y Olsen, J. (1972). A garbage can model of organizational choice. *Administrative Science Quarterly*, 17 (1), 1-25.
- Contreras, J. C. y De la Rosa, A. (2013). Organizaciones y políticas públicas. Elementos para trabajar una perspectiva organizacional de las políticas públicas. En De la Rosa, A. y Contreras, J. C. (Coords.), *Hacia una perspectiva organizacional de la política pública. Recortes y orientaciones iniciales* (pp.13-56). Fontamara.
- Crozier, M. y Friedberg (1990). *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*. Alianza Editorial Mexicana.
- David, J. 2005. *Quel Cirque! Ma théorie générale de la réalite*. Un Monde Différent.
- De la Rosa, A. y Contreras, J. (2007). El partido político: entre la ciencia política y los estudios organizacionales. *Polis*, 3 (2), 17-67.
- Donaldson, L. (1985). *In Defense of Organizational Theory. A Reply to the Critics*. Cambridge University Press.
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general*. Librería El Ateneo Editorial.



- Gonzales-Miranda, D. R. y Ramírez, G. (2017). Introducción: los estudios organizacionales en Latinoamérica. Una realidad fragmentada en busca de una identidad. En Ramírez, G. y Gonzales-Miranda, D. R. (eds.). *Tratado de Estudios Organizacionales. Volumen 1. Teorización del campo*, (pp. 23-40). Editorial EAFIT, Universidad Autónoma Latinoamericana, Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, Sage.
- Gunther, R. (2006). Beyond Contingency: From structure to structuring in the design of the contemporary organization. Clegg, S; Hardy, C. Lawrence, T. y Nord. W. *Handbook of organization studies*. Sage.
- Heydebrand, W. (1989). New organizational forms. *Work and occupations*. 16 (3), 323-357.
- Holland, J. (2004). *El orden oculto. De cómo la adaptación crea la complejidad*. FCE.
- Ibarra, E. y Montaña, L. (1990). Teoría de la Organización: Desarrollo histórico, debate actual y perspectivas. Ibarra, E. y Montaña, L. (comp). *Teoría de la organización fundamentos y controversias* (pp. VII-XVI). Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.
- Ibarra, E. y Montaña, L. (1991). *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*. Porrúa/UAM-I.
- Luhmann, N. (1997). *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. UIA.
- Luhmann, N. (1998). *Complejidad y modernidad: de la unidad a la diferencia*. Trotta.
- March, J. y Olsen, J. (1976). *Ambiguity and Choice in Organizations*. Universitetsforlaget.
- Martí-Noguera, J.J. (2020). Sociedad digital: gestión organizacional tras el COVID-19. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 394-399.
- Morin, E. (2011). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.
- Morgan, G. 1997. *Images of organisation*. Sage.
- Mouzelis, N. (1975). *Organización y burocracia*. Ediciones Península.
- Nicolescu, B. (2009). *La transdisciplinariedad. Manifiesto*. Edición 7 saberes.
- Perrow, C. (1984). La historia del Zoológico o la vida en el arenal organizativo. En Salaman, G. y Thompson, K., *Control e ideología en las organizaciones* (pp. 293-314). Fondo de Cultura Económica.
- Piaget, J. (1991). *Seis Estudios De Psicología*. Labor.
- Ramírez, G. y Gonzales-Miranda, D. R. (2019). Introducción. En Gonzales-Miranda D. R. y Ramírez, G. (eds.). *Tratado de Estudios Organizacionales Volumen 2 Exploración de las temáticas*. Medellín: Editorial EAFIT Universidad Autónoma Latinoamericana, Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, Sage.
- Ramírez, G., Vargas, G. y De la Rosa, A. (2011). Estudios Organizacionales y Administración. Contrastes y complementariedades: caminando hacia el eslabón perdido. *Forum Doctoral*, 3, 7-53.
- Reed, M. (1996). Organizational Theorizing: a Historically Contested Terrain. En Clegg, S., Hardy, C, y Nord, W. *Handbook of Organizations Studies* (pp. 31-56). Sage.
- Scott, R. (1981). *Organizations. Rational, natural and open systems*. Prentice Hall.
- Taylor, F. (1997). ¿Qué es la Administración científica? En Merrill, H. *Clásicos en administración* (pp. 77-107). Limus.
- Weick, K. (1976). Educational educations as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly*, 21 (1), 1-19.

La importancia del pensamiento complejo y de la transdisciplinariedad para el estudio de las organizaciones



Como citar:

Ángeles, L. y Cadena, A. (2021). La importancia del pensamiento complejo y de la transdisciplinariedad para el estudio de las organizaciones. *Administración y Organizaciones*, 24(46), 10-29.

<https://www.doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2021v24n46/Angeles>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## The use of beaches for tourism business Comparative study in Mexico: Nuevo Vallarta – Cancun

### *La playa como uso de negocios turísticos* *Estudio comparativo en México: Nuevo Vallarta - Cancún*

Ricardo Sonda de la Rosa<sup>I</sup>, Evelyn García Morales<sup>II</sup>, Ily Antonia Gutiérrez Castro<sup>III</sup>

Recibido 22 de julio de 2020; aceptado 24 de febrero de 2021

### Abstract

Beaches constitute the most famous attractions at tourist destinations in Mexico, where various activities focused on trade are developed; it is pertinent to know and analyze to project its growth, stagnation, withdrawal, or diversification. The purpose of the research is to perform a comparative analysis of tourism businesses between two tourist destinations in the consolidation phase, Nuevo Vallarta and Cancun, according to the Tourism Lifecycle of Richard Butler's tourist destinations. The methodology used is qualitatively focused on a case study. In the results section, Cancun and Nuevo Vallarta's tourist businesses' similarities and differences are described, marking a similarity in their turns but different in their number. Cancun is the one with the most significant number of tourist businesses. Therefore, the result will serve as input shortly to Cancun or Nuevo Vallarta for future decision-making regarding innovation and strengthening the industry of products and services offered and demanded.

**Keywords:** Commerce, Tourism, Tourist industry, Beach  
**JEL Code:** L83, Z31, Z32

### Resumen

Las playas constituyen los lugares de mayor interés en los destinos turísticos de México, donde se desarrollan diversas actividades enfocadas al comercio. Es pertinente conocer y analizar para proyectar su crecimiento, estancamiento, retraimiento o diversificación. El propósito de la investigación es realizar un análisis comparativo de negocios turísticos entre dos destinos turísticos en fase de consolidación, Nuevo Vallarta y Cancún. De acuerdo al modelo de Ciclo de Vida Turístico de los destinos turísticos desarrollado por Richard Butler. La metodología utilizada se centra cualitativamente en un estudio de caso. Los resultados se describen las similitudes y diferencias de los negocios turísticos de Cancún y Nuevo Vallarta, marcando una similitud en sus giros, pero distintos en su número. Cancún es el que cuenta con el mayor número de negocios turísticos. Por tanto, el resultado servirá como un pequeño aporte para observar a Cancún o Nuevo Vallarta en la toma de decisiones en materia de innovación y fortalecimiento de la industria como proveedora de productos y servicios ofrecidos relacionados con la demanda.

**Palabras clave:** Comercio, Turismo, Industria turística, Playa  
**Código JEL:** L83, Z31, Z32

<sup>I</sup> Universidad del Caribe. Doctor en Administración. Áreas de investigación: Negocios turísticos. Autor de correspondencia: [rsonda@ucaribe.edu.mx](mailto:rsonda@ucaribe.edu.mx) <https://orcid.org/0000-0002-6788-4758>

<sup>II</sup> Universidad del Caribe. Licenciada en Turismo Sustentable y Gestión Hotelera. Áreas de investigación: Negocios turísticos. [150300748@ucaribe.edu.mx](mailto:150300748@ucaribe.edu.mx) <https://orcid.org/0000-0002-2707-6211>

<sup>III</sup> Universidad Autónoma del Estado de Nayarit. Licenciada en Turismo. Áreas de investigación: Negocios turísticos. [ilygtzc@gmail.com](mailto:ilygtzc@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0003-4581-3235>

## Introduction

One of the most commonly used theories to understand tourist towns' development, from their services and economic production of national tourists to international attractions, is The Tourism Lifecycle (Butler, 1980). That explains and describes the destination's natural, social, political, and economic characteristics through its various phases. Over time, touristic destinations experiment from their initial export stage, evolve, develop, consolidate, and finally either stagnate, decline, or regrow. This theory shows an in-depth analysis of the economic side, starting with the touristic business concentrated on the beaches of tourist destinations.

The comparison of two tourist destinations forces us to analyze particular events of each one of the contexts. The hypothesis is based on the fact that, even though only one destination is a fully planned center, the commercial activities are directed to the same market segment, for which the tourist businesses will be similar. On the other hand, it is considered that Nuevo Vallarta is a destination in the development stage, and Cancun is in the consolidation stage. Indicators to be considered include the type of tourists, level of the economic spill, tourist spending, the conception of security or insecurity that directly influence tourism activity, a determining cause in the preference and choice of a holiday destination, in addition to the complimentary offer in social and regulatory schemes specific to each state that determine tourism planning strategies and ways to market vacation packages. That is why the deliberate selection of tourist destinations allows us in a practical and theoretical way to analyze the foundation of the Tourism Lifecycle and various economic circumstances in a similar context.

The study of commercial, economic activity related to the Tourism Lifecycle supports defining the most accurate strategies for marketing products or services aimed at the visitor. That is why this qualitative investigation has the purpose of classifying, index and compare the commercial business that develops two of the beach destinations of México: the beaches of Nuevo Vallarta, Nayarit, and Cancún, Quintana Roo, in consolidation under the theory of Butler emphasizing *the Tourism Lifecycle* (1980). Creswell allows us to study a methodological case (Creswell, 2017), used to analyze determined situations in specific places and time, using various sources of data to make a detailed description of a social phenomenon, based on Butler's theory of *The Tourism Lifecycle* to specify tourism businesses and examine their adequacy in the national tourism field.

Using this method is to have a qualitative descriptive approach of a phenomenological type for the analysis and identification of the influential variables in *the Tourism lifecycle*. The peculiarities of the study object will be analyzed in two places: Nuevo Vallarta and Cancun, sharing a similar stage of their life cycle, allowing a greater field of knowledge about the phenomenon of tourism businesses. Through this methodology, it is intended to explain the reason for these commercial activities, as well as the repercussions or proposed actions for future decision-making regarding environmental variables that can lead to the decline of tourist use and, therefore of business, of the beaches, as well as the insecurity or economic slowdown of the country or the tourism sector.

## The Tourism Lifecycle

*The Tourism lifecycle* has been a model that has been applied in various countries, destinations such as Greece, Malaysia, Korea, Spain, or Chile have used this model as a theoretical foundation to establish national tourism strategies (Michailidou, Vlachokostas, Moussiopoulos & Maleka, 2016; Shida, Abdul, Badaruddin & Azizi, 2015; Lee & Weaver 2014; García, 2015; Garcia, Reinares & Armelini, 2013), in the same way, it has been applied to destinations in the Mexican Republic (Osorio, 2019; Segrado, 2011 & Aguilar, 2009), explaining the relation of infrastructure, accessibility, supply and demand with the corresponding stage of the theory.

The product life cycle theory proposed by Dean (1950) gave rise to Butler's model (1980) that has been criticized by Getz, Priestley, and Mundet, Johnston, Agarwal, Vera, Cohen & Shoal, Diedrich & García-Buades, who opened the way to adaptations according to the context or object of study, as well as its application in the discipline of tourism and knowledge fields between marketing and geography, respectively (Getz, 1992; Priestley & Mundet, 1998; Johnston, 2001; Agarwal, 2002; Vera, 2004; Cohen & Shoal, 2004; Diedrich & García-Buades, 2009). Considering these positions, Butler complements his model subsequent (2006a, 2006b, 2011), adding variables of the tourism industry, where factors such as infrastructure, accessibility, competition, the involvement of local factors, and of course, the marketable scope, are taken into account, generating characteristics described below:

**Phase 1. Exploration:** A small group of visitors interested in the unusual peculiarity of the place is generated due to its cultural and natural circumstances, where there is a shortage of infrastructure and institutionalization.

**Phase 2. Involvement:** Characterized by generating local initiatives for the development of a tourism strategy that produces promotion due to the increase in visitors. This leads to local businesspersons and the Council Administration, who can provide the necessary infrastructure.

**Phase 3. Development:** The growth of tourism becomes well-known and international companies support smaller local tourism businesses by improving the quality of life for residents, and there is a growing need for federal political control.

**Phase 4. Consolidation:** The influx of visitors decreases. Tourist destinations contribute to the tourism economy by producing separation in the cultural and geographical environment that defines it today.

**Phase 5. Stagnation:** It originates when the tourist destination has reached its maximum tourist capacity. Impossible to overcome, the tourist destination loses its appeal and tries to be more conservative for visitors. The infrastructure that was used for tourism purposes is used for other purposes. In turn, economic, environmental, and social problems are generated.

**Phase 6. Decline or Rejuvenation:** An excess in the capacity of load in the tourist complex is caused, the infrastructure is not used in the tourist activity, and the destination loses its attraction. Reorientation occurs. The restart of the cycle is characterized by directing efforts to a second specific segment of tourists who show interest in the destination and generate market positioning again.

Likewise, the Tourism Lifecycle is used for marketing decisions to meet tourists' diverse needs, which are generated by the stage in which they occur. Nuevo Vallarta and Cancun have consolidation characteristics that need to be investigated to analyze the commercial activities developed in representative tourist destinations. Regarding the Bank of Mexico, the highest net income of dollars to Mexico in the first months of 2018 was led by the automotive industry, with more than 11,095 million dollars, followed by family remittances, with 4,415 million dollars the first two months of the same year. The tourism sector occupied third place with just over 2,090 US million dollars accumulated from January to February 2018, and oil went down by 2,896 in the first two months of the same year (*El Financiero*, 2020). A relevant factor in economic development contributes to the promotion of tourism activities. With data from *The Tourism Barometer* issued by the *World Tourism Organization*, Mexico, in 2018, registered 41.3 million international tourists, ranking seventh in the world ranking, achieving income from international tourism of 22.5 US billion dollars (World Tourism Organization, 2019).

It is no coincidence that tourism, with the passing of days, is becoming the engine of many countries' development. Stability and well-being are generated for everyone because it is an emerging economy. In Mexico alone, in 2016, its integrally planned centers (CIP) closed, reporting the following: Loreto in Baja California Sur, 30.9 billion dollars, Huatulco in Oaxaca, 37.5 billion dollars; Ixtapa in Guerrero, 108.3 billion dollars; The Riviera Nayarit in the state of the same name, 435.3 billion dollars; Los Cabos in Baja California Sur, 933 970 million dollars; and Cancun in Quintana Roo, a distribution of more than 4 billion dollars, which even in the period January-December 2016, recorded a spill of more than 4,790.4 US billion dollars (*Ministry of Tourism [SECTUR]*, 2019 ).

## **Nuevo Vallarta, Nayarit**

Nuevo Vallarta is an *Integrally Planned Center* (CIP), considered one of Mexico's most famous tourist destinations. It is known as the latest trend in the Riviera Nayarit. It has hospitality resorts that cover 773 kilometers of coastline, and it has an approximate population of 124,209 inhabitants (INEGI, 2017). The town of Nuevo Vallarta has three main economic activities: agriculture, fishing, and tourism. This happened because of the arrival of the Spaniards in Mexican territory, the municipality of Bahía de Banderas began to be exploited in a touristic sense, but the real boom of Nuevo Vallarta began more than three decades ago thanks to its connection with the State of Jalisco. It then began to be considered a part of the metropolitan area of Puerto Vallarta, a determinative indicator of a development destination concerning *The Tourism lifecycle*.



Puerto Vallarta has been characterized by receiving many tourists; the National Fund for Tourism Promotion (FONATUR) observed that the coast of Banderas Bay could develop as a short-term tourist complex; this is how in the 1990s, Nuevo Vallarta was at its peak. More than ten kilometers of waterways has made Nuevo Vallarta a tourist destination that has everything, from being able to interact with dolphins to enjoy the two marinas of the Riviera Nayarit fully equipped to receive boats ranging from 26 to 400 feet in length: North Marina and Paradise Marina (Riviera Nayarit, 2019).

Riviera Nayarit is a brand and concept; include little towns and beaches of the state coast from Nuevo Vallarta to the north, including places in Banderas Bay, such as Bucerías, La Cruz de Huanacaxtle, to areas outside the bay such as Sayulita, San Blas and more destinations to the north. Nuevo Vallarta is now considered a tourist destination to a greater extent with private activities since it is in constant development. Therefore, according to Butler, this evidence of development makes the engaging activity of the destination be to enjoy its beach where reefs can be found coral and practice ecotourism activities such as snorkeling or deep-sea fishing. Vallarta Adventures is a private business complex that provides tourist services such as a visit to Las Caletas, consisting of four beaches where hiking, spa, and interaction with sea lions are available. Also, it has water parks such as Dolphin Adventure and Splash Water Park. Nuevo Vallarta is a center designed especially for tourists, with several malls that include supermarkets, international brand stores, cafes, and restaurants (*Vallarta Adventures*, 2019).

If the traveler's preference is to enjoy traditional tourism, one of the best options is to spend an afternoon touring the beach of the marina where recreational activities are carried out in a family environment, such as the Sea Turtle Release Program, where its objective is to encourage the care and preservation of the turtle species since thousands of tortoises are born on the Pacific coast of Nayarit, all this is to create an interactive, educational, and emotional experience for the national and international visitors and to be able to fulfill the objective of carrying out tourism promotion (*Riviera Nayarit*, 2019). One of the main traditions in Nuevo Vallarta is the Banderas Bay International Regatta, wherein 2019 celebrated the twenty-three anniversary when hundreds of boats arrive at the Riviera Nayarit to compete for first place. They receive visitors from the United States, Canada, Germany, and other parts of the world. That is why it is considered one of the most significant engines in the tourist economy, thanks to the large number of remittances left in the country. On the other hand, if the tourist has an adventurous profile, a good option is the Nuevo Vallarta Car Show held on January 12 and 13 of each year, where visitors can enjoy an extensive exhibition of cars and motorcycles in a safe family atmosphere (*Riviera Nayarit*, 2019).

Nuevo Vallarta beach is entirely open to the public; with easy access, the beach offers a warm, familiar, and pleasant atmosphere to enjoy a sunny day. INEGI in 2017 confirmed that Bahía de Banderas was the town of Nayarit with more registered rooms and occupied accommodation units, with an average of 19,765 rooms, having 203 registered lodging establishments. Therefore, tourists' arrival to lodging establishments

was 1,297,282 of which 809,860 were residents of the country, and 487,422 were foreign visitors (INEGI, 2017). The state of Nayarit concentrated percentages in the most representative variables of the state economy, in economic units, it generated 43.4%, in integrated services occupied 59.6%, in salaries 64.3% and fixed assets 59.7%, following the municipality of Banderas Bay where it provided 26.6% of comprehensive services occupied, 18.6% in both remuneration and fixed assets (INEGI, 2018). Up to this point, Nuevo Vallarta's economic, social, and political description confirms that the destination in question is in a development stage concerning the Tourism Lifecycle.

## Cancún, Quintana Roo

Cancun is a city located in the State of Quintana Roo, formed by the Yucatan Peninsula that borders the Caribbean Sea and is known for its long beaches, tourist centers, and nightlife considered an international tourist destination. In 1969, Banco de México created INFRATUR, a financial organization for developing tourism infrastructure, to carry out a Comprehensive Program of Tourist Centers. Thus, studies began to identify areas conducive to the implementation of tourism infrastructure projects, and Cancun and Zihuatanejo were selected as investment priorities for this. The State of Quintana Roo was born on October 8, 1974, and has always been characterized by being favored, since it has some of the most beautiful beaches in the Mexican Republic that has allowed it to position its tourist destinations among the best in Mexico (*Ayuntamiento de Benito Juárez.*, 2020).

Consolidation evidence for Cancun is the recognition made by trip advisor named Cancun as the second most attractive summer vacation destination in 2016 (*TripAdvisor*, 2016). This destination houses resorts in an area of twenty-three kilometers. Cancun is divided into two essential areas that mark the origin of the current Cancun, of which the Hotel Zone is the most important, where most of the beaches and tourist activities are located. Then there is the most traditional downtown area where they respect Cancun's origins, offering businesses, hotels, and restaurants to a mainly national tourist segment; the destination's consolidation has done this.

The main beaches of the city of Cancun are:

- a) **Delfines Beach:** It has a perfect crystalline sea space where visitors can enjoy nature and relaxation. Besides, in the morning, it is possible to see the dolphins that swim near the shore.
- b) **Langosta Beach:** It is located in the center of the north end of the Hotel Zone and in front of the Bay of Women at kilometer five; it is a perfect beach to enjoy its tranquility and serene waters.
- c) **Chaac Mool Beach:** Located in an open sea area, characterized by its breadth and a very rough swell, it receives thousands of tourists every year. It is the ideal spot for water sports.

**d) Forum Beach Cancun:** It is located behind Forum Square, very close to the best clubs, bars, restaurants, and a beautiful handicraft market. The waves are rather intense, making it very good for surfing.

**e) Las Perlas Beach:** With a family atmosphere and quiet, this is another excellent beach for swimming and water sports, with many particular games for children and the whole family.

**f) Ballenas Beach:** It is located between Punta Cancún and Punta Nizuc, at kilometer 14 of the Hotel Zone. This beach is ideal for water sports because it is located in the open sea area.

**g) Linda Beach:** Very close to the center, it is a perfect place to have a family atmosphere due to its calm waves and the shallow depth of its waters.

**h) Marlin Beach:** Considered one of the beaches with the best view of the Caribbean Sea due to its location, on this beach, the waves are a bit more intense so that visitors can practice sports with their sky board. (*Ayuntamiento de Benito Juárez, 2020*).

Cancun is a place where visitors can find tourist activity in all seasons of the year; however, if the tourist is conventional, the best itinerary is to visit the beaches of Cancun, especially Playa Delfines and Playa Langosta, as they are beaches where all can enjoy a spectacular view in a family atmosphere. If the visitor looks for night activities, the perfect option is the Hotel Zone, where there are endless bars, nightclubs, and outdoor activities with music of all kinds. Among the most popular nightclubs in the area is Coco Bongo, which offers a show full of surprises, with simulation and Las Vegas-style, also has the entire line of ANTROMEX (Commercial chain of nightclubs in Mexico) where you can take a tour of all the nightclubs in Cancun, elements of economic consolidation (*Ayuntamiento de Benito Juárez, 2020*).

Data from INEGI in 2017 confirmed that Benito Juárez (Cancun) closed its inventory of hotel rooms with 35,559 rooms in 187 lodging establishments, capturing 8,404,945 tourists, of which 2,576,254 were residents of the country and 5,828,691 were foreign visitors. In 2018, the State of Quintana Roo received 20,322,194 visitors, representing a growth of 6% compared to 2017, with an average occupancy of 81.7%, in its more than 102,890 rooms achieving an economic spill of more than 14,601.77 US million dollars, which demonstrates the competitiveness and leadership that the State of Quintana Roo maintains. (SEDETUR, Secretary of Tourism, 2018). Cancun's indicators in social, political, and economic issues center the tourist destination in a consolidation stage regarding *The Tourism lifecycle*.

## Conceptual Framework

### Tourism Businesses on the Beach

Nuevo Vallarta and Cancun have economic indicators based on the development of their tourist activity, historical room occupancy, visitors to the destination, and an

average length of stays. However, to narrow down the research, this discussion will be limited to tourism businesses located in areas designated as *beaches*. They are an everyday use area that attracts people for both commercial and recreational purposes (James, 2000). The coastal areas are a transition environment between the continent and the sea in which the various components, including the human, establish complex and dynamic functions of interaction and interdependence with each other. The beaches can be used with five primary purposes: 1) Residential land use; 2) The use of fisheries, oil, minerals, or gas resources; 3) Construction of port facilities; 4) Conservation and protection of biodiversity and 5) Tourism and recreational activities (Clark, 1996).

Beaches are the greatest tourist attraction of representation in visitors' vacations because it derives from an operational approach and administrative management of coordination of efforts at the federal, public, and private levels. They are responsible for giving beauty to tourist destinations. Before a place begins to be developed touristically, it is recommended that it be highly planned with a defined strategy for the management of future resources so that it can be competitive, sustainable, and balanced. The use of proper administrative management in these resources makes the development of tourism businesses, their quality, and their permanence over time (Yepes, 1999).

It is a reality that economic income is generated on the beaches of tourist destinations that sustain the industry. In consequence these economic activities, tourism growth becomes evident and is complemented by various products and services such as coffee shops, restaurants, massages, supermarkets, theme parks, tour sales, and more. In summary, the orderly management and the undoubted ability to attract the *beach* space, together with the undeniable desire to plan its use, have encouraged the study of what happens in those spaces (Sonda, 2014). In 1995, the Valencia Tourism Institute shared the following data: tourists spend between 3 and 5 hours a day on the beach; 78% of the surveyed people think that going to the beach is the ideal vacation. 73% think that relaxing and resting is just as crucial as sunbathing on the beach (Instituto Turístico de Valencia, 1995); this leaves no doubt about the importance of the beach as motivation.

Coastal areas are increasingly important for the human population worldwide. The provision by coastal wetlands of a broad spectrum of goods and services to people and their livelihoods and their contribution to the maintenance of biological diversity gives them essential and varied biological, socio-economic and cultural values (Ramsar, 2010). To consider the beach as a productive factor implies conceiving is due to the sum of economic, social, and cultural efforts that occur in them, thus knowing the tourist business's development on the beaches of tourist destinations. For most people, the term *beach* is explicitly used in a tourist environment, immediately the image of sand, sun, and sea comes to mind. However, it should be known that it is talking about a set offered by a destination (Bejarano, 1997), which, to some extent, are built thanks to mass media.

In order to inventory the tourist businesses on the beaches of the two destinations, it must be defined, in the first instance, what the concepts of *tourist business* and *beach* mean for the investigation. The definition of business is based on Díaz (2018) in his book *International Business*, which refers to the place where a job is done to perceive a benefit. This can be lucrative. There are various ways of doing it by the number of different or similar activities between each other. Individual or company achieves, and that is aimed at obtaining an economic benefit with a turn that satisfies a need for a tourist or visitor. The word business has its etymology of *nec* and *otium*, *without leisure*, referring to doing something for money (Verbiclara 2019). For this research, tourist business is any activity that consists of receiving a dividend for the delivery of goods and services to improve income and reduce costs to become more efficient in the tourism industry. Rondon (2010) in his work *Analysis of the different components of the ecosystem*, defines the beach as an accumulation of sediment deposited by waves and currents in coastal areas. One can speak of a theoretical beach profile where several morphological elements would have to be differentiated:

- a) **In front of the beach**, permanently submerged, in which other minor topographic elements can be distinguished, forming bars and depressions.
- b) **Low beach**, which is submerged in each high tide, also has a set of banks and depressed areas where the water remains during the ebb and even low tide.
- c) **High beach**, an area where it is possible to distinguish between the berms or small stepped projections and the higher coastal cord itself.

Once with the theoretical context and understanding that Nuevo Vallarta in the development stage and Cancun in the consolidation stage is pertinent in a simple conceptual framework, knowing the commercial activities of both destinations to visualize and project the growth of tourist businesses for Nuevo Vallarta and understand the disappearance of the tourist businesses in Cancun. In this study, it was proposed to carry out a field survey of the tourist businesses located on the beaches of the two representative tourist destinations in Mexico: Nuevo Vallarta, in Nayarit, and Cancun, in Quintana Roo.

## Methods

### Research methodology

Within scientific research, the methodology is an important part; since it is there that the way of approaching a study subject originated in a defined problem is reflected. The approach used in this scientific investigation is of a mixed nature since it allows us to carry out a methodology that bases its results on quantitative-qualitative variables. It bases the data on numbers to investigate, analyze and verify information with qualitative appreciations of an ethnographic order. Through this type of methodology, the data obtained is the basis of the reflection that compares and contrasts realities from an economic and social point of view (Szilasi, 2010). Therefore, a section of the research talks about analyzing and describing a specific social field in a social and

cultural field. Research of this nature tries to address a place defined by the researcher, to record phenomena of a social group from an aesthetic point of view through observation, with direct participation in a given context, to analyze what is related to habits, custom, ways of being and behaviors, and to interpret a reality together. Ethnography is a reflective practice since the count, images, and visions elaborated concerning observation are directly related to the social phenomenon (Bryman, 2005).

How the researcher approaches the object of study for data recording are the research instruments. There are four types: observation, textual analysis, interviews, and transcripts, whether used individually or in combinations, both efficient and effective (Silverman, 2011). Ethnography is one of the most relevant methods used in qualitative research. It is a research method by which the way of life related to a specific social unit phenomenon is learned. Research of this nature tries to address a specific place that is defined by the researcher, to classify and observe events from a cultural perspective in a social group through observation, all with the sole purpose of analyzing everything related to habits, behaviors, customs, among other variables, so that with direct participation we can interpret a joint reality.

In this sense, the observation was the main instrument of investigation, understanding it as an inspection using the senses regarding things or facts in a social context. Through observation, the researcher receives the fundamental elements to be investigated, the variant tourist business, beach, and location, dependent and independent, was established trying to make sense based on other elements that can be explained in a given context (Gundermann, 2010). Qualitative research has a multi-method approach that includes an interpretive and naturalistic approach to the subject of study, which means that the qualitative researcher studies things in their natural environments, trying to make sense of or interpret phenomena based on the meanings that people bestow them; researchers are committed to a naturalistic perspective and an interpretative understanding of human experience. It is imperative to bear in mind that the research methodology was comparative. That is to say that scientifically, standard variables are dictated in various locations with the sole purpose of delimiting similarities or coincidences that are intended to explain a situation in the present, past, or future and that, through systematic research, determine if there is a relationship or closeness that corresponds to a specific topic, such as the case study with two related of similar tourist destinations but with different origins.

## Research methods

It had its beginning with the real and virtual bibliographic review of internet websites worldwide. Results were found in texts of scientific articles that were related to beaches and tourist businesses where these results were beneficial in deciding to delimit the extent of the field to be investigated geographically: Nuevo Vallarta and Cancún, thanks to their similarity in the tourist offer of both destinations, their economic outlay represents their states, and this makes the number of workers in the industry add up. Subsequently, the corresponding search for the subject in question was carried out with the use of the keywords *Business*, *Tourism*, and *Beach* to obtain



the files that would provide us with the appropriate information. At this point, the ethnographic research began; that is, it began with a field survey, which was carried out physically on the beaches. The study instruments used during the investigation were directed observation to the interviews, application of questionnaires, personalized interviews in the study areas with the purpose of recurring data from a non-participant perspective and avoiding altering the information.

The investigator carried a camera throughout the investigation while listing the relationships in which the events were recorded during the beaches' tours. The first tour was on Cancun's beaches with just over 7 kilometers from the Calinda Bridge to the Nizuc Bridge, covering the most representative beaches such as Playa Delfines, Playa Chaac Mool, among others. The data collection in this area was done during four days that lasted the tour of the beaches, during which time the researcher collected and photographed the evidence found in the process and the corresponding interviews with the operators of the commercial activities found on the beach.

**FIGURE 1. DELIMITATION OF THE STUDY SPACE FOR TOURIST BUSINESSES ON THE BEACHES OF CANCUN 2019**



Source: Google. (s.f.). [Mapa de Nuevo Vallarta, México en Google maps]  
<https://www.google.com/maps/@21.0937837,-86.7926733,13z>

In the case of Nayarit, the beaches' tour was made from the start of the Puerto Vallarta Hotel to the *El Balche* restaurant. For this second destination, it was done during three days to collect and photographed the evidence, and the corresponding interviews with the operators of the commercial activities found on the beach.

**FIGURE 2: DELIMITATION OF THE STUDY SPACE FOR TOURIST BUSINESSES ON THE BEACHES OF NUEVO VALLARTA 2019**



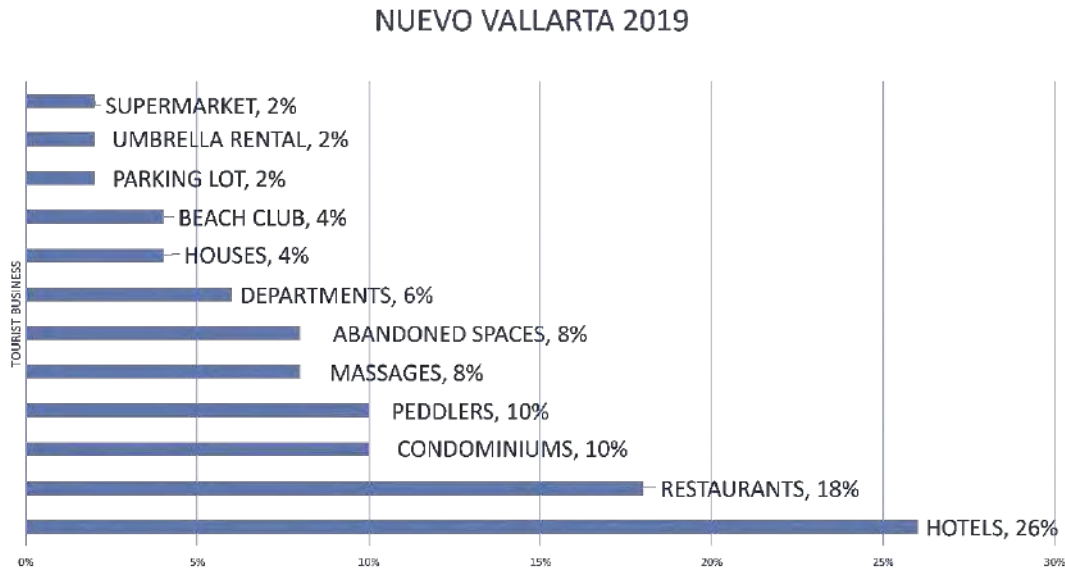
Source: Google. (s.f.). [Mapa de Nuevo Vallarta, México. Google maps]  
<https://www.google.com/maps/@20.6972013,-105.3090504,14z>

Once the tours were completed, various external sources were used, such as bibliographic texts and government websites at the State and Municipal level of Nuevo Vallarta and Cancun, to understand the management of companies according to the regulations of each state. After the field survey, the data were categorized. The results were analyzed and interpreted according to the following classifications: Hotels, Apartments, Restaurants, Houses, Bungalows, Events Room, Beach Club, Abandoned Spaces, Parking, Private Restrooms, Street Vendors, Umbrella Rental, Board Rental, Reed Rental, Sailboat Rental, Jet Ski Rental, Bungee Jumping, Diving Tours, Parachute Tours, Massages, Nightclubs, Waterparks, Sports Courts, Food Kiosks, and Supermarkets. It is necessary to mention that these tourist destinations generate a more significant offer of tourist services, but those observed in the beach space were counted and recorded at a particular time.

## Results

Nuevo Vallarta is a new destination, born around 2000 year; it has presented a significant growth in its tourism businesses, mainly focused on lodging and restaurant services.

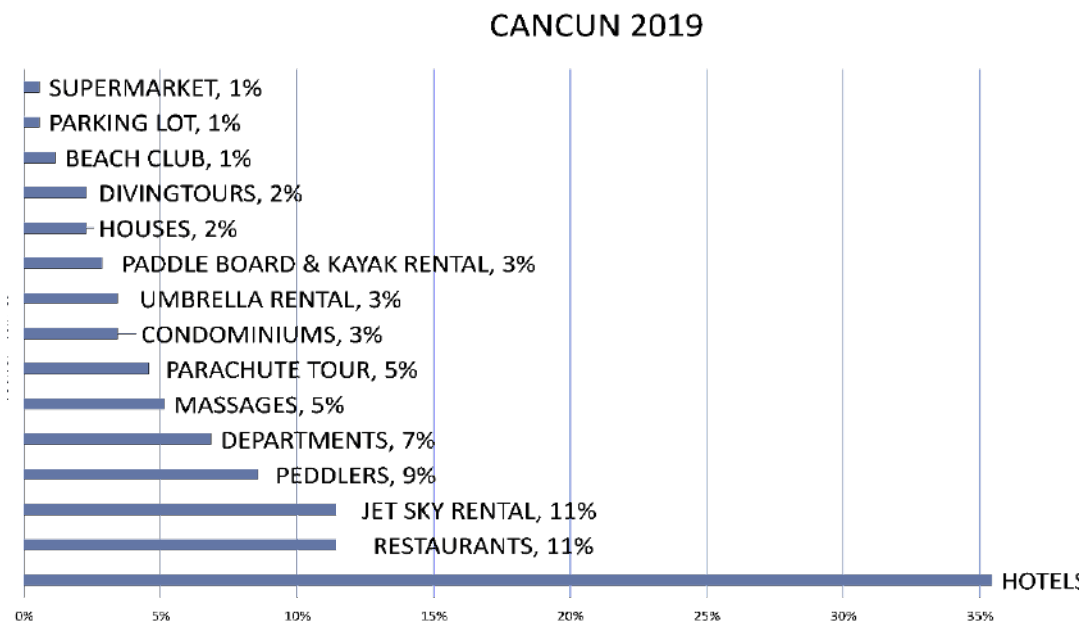
FIGURE 3: RESULTS OF THE TOURIST BUSINESSES ON THE BEACHES OF NUEVO VALLARTA 2019



Source: Research construct.

Figure 3 shows that the leading turn of the tourist businesses on the beach of Nuevo Vallarta is the hotels, followed by the restaurants and beach clubs established and informally, the street vendors, rental of umbrellas and other shopping activities, as well as the sale and rental of various products and services. In the case of Cancun, which began its operation as an international tourist destination in 1974, by 2019, it has been in existence for 45 years and has the following tourist businesses:

FIGURE 4: RESULTS OF THE TOURIST BUSINESSES ON THE BEACHES OF CANCUN 2019



Source: Research construct.

In figure 4, we can detect that hotels own the main tourist businesses, then there are restaurants and apartments, followed by the rest of the complementary activities. With the data grouped and collected in tourist businesses' inventory, the following comparative study between two destinations is presented under a qualitative approach. The classification of the tourist businesses in the following tables obeyed the researcher's criteria to classify the similarities in categories the commercial lines discovered in the research process.

**TABLE 1. COMPARATIVE OF TOURIST BUSINESSES ON BEACHES 2019**

TOURIST BUSINESS	NUEVO VALLARTA	CANCUN
Hotels	13	62
Restaurants	9	20
Condominiums	6	6
Departments	3	12
Peddler	5	15

Source: Research construct.

The table shows an evident dissimilarity between the tourist destinations of Nuevo Vallarta compared to Cancun, starting with the fact that in the destination of Cancun, there are more hotel hostels than in Nuevo Vallarta, with Cancun having four times more hotels than Nuevo Vallarta does. The same occurs with the departments; however, these are put on par with Condominiums' existence in the hotel zone since they have an equal number. In regards to restaurants, there is an excellent promotion of them in Cancun, with Nuevo Vallarta having less than half the amount. In the case of Cancun, there is also a significant presence of street vendors.

**TABLE 2. COMPARATIVE OF TOURIST BUSINESSES ON BEACHES 2019**

TOURIST BUSINESS	NUEVO VALLARTA	CANCUN
Beach Club	2	2
Parking lot	1	1
Supermarkets	1	1
Abandoned spaces	1	1

Source: Research construct.

In this section, we can see an equivalence between the tourist destinations of Nuevo Vallarta and Cancun. Qualitatively, the beach clubs generate a notorious

inclination towards tourists to visit the place due to the services provided during the stay. Each tourist destination in this research has two beach clubs in its tourist hostels. In the case of spaces marketed as parking lots, both Nuevo Vallarta and Cancun register only one. In the same way, for commercial businesses such as with a supermarket check-in, only one was registered on Nuevo Vallarta and Cancun's beaches. Regarding the abandoned spaces in the beach area (which, although it is not operating, are essential to note for the investigation since they were businesses that for some reason ceased to be and closed) in Nuevo Vallarta, only one was registered as in Cancun.

**TABLE 3. COMPARATIVE OF TOURIST BUSINESSES ON BEACHES 2019**

TOURIST BUSINESS	NUEVO VALLARTA	CANCUN
Residences Houses	2	4
Massages	4	9
Rental of umbrellas	1	6

Source: Research construct.

This table shows that Cancun has more houses available. Nuevo Vallarta has two residence houses, while Cancun has the double. Cancun has more commercial spaces than Nuevo Vallarta does. There is a majority presence of tourists' services in the massage area and umbrellas' rental, where Cancun has nine massage services and Nuevo Vallarta with only four. Besides, Cancun has six spaces for renting umbrellas, while Nuevo Vallarta only has one.

**TABLE 4. COMPARATIVE OF TOURIST BUSINESSES ON BEACHES 2019**

TOURIST BUSINESS	NUEVO VALLARTA	CANCUN
Sky rental	-	20
Board and Kayak Rental	-	5
Diving Tours	-	4
Parachute Tours	-	8

Source: Research construct.

On the other hand, qualitatively speaking, the commercial touristic tours observed exclusively in Cancun and that were not found on Nuevo Vallarta's beaches were ski rentals, board and kayak rentals, diving, and parachute tours.

**TABLE 5. COMPARATIVE OF TOURIST BUSINESSES ON BEACHES 2019**

TOURIST BUSINESS	NUEVO VALLARTA	CANCUN
Total Establishments	50	175

Source: Research construct.

Finally, 50 tourist businesses on the beach of Nuevo Vallarta and 175 on Cancun's beaches were counted. The results presented as a comparison between Nuevo Vallarta and Cancun show a more significant number of Cancun commercial activities. Considering that Cancun's beaches are almost double those of Nuevo Vallarta and that Cancun is twice the age of Nuevo Vallarta, it is not surprising that Cancun has three times more tourist businesses than Nuevo Vallarta. Therefore, it is pertinent to analyze and note that the number and type of tourist businesses that Nuevo Vallarta has that Cancun no longer has, are those that will disappear for Vallarta in the future and that the businesses that Cancun currently has in number and type will be those that Nuevo Vallarta should see as a natural evolution in less than 20 years. This type of results is the product of the analysis and study of the life cycle of tourist destinations that allow us to visualize the future of commercial activities in two destinations with the same tourist vocation, but with 20 years of difference in their foundation, elements that will be addressed in the discussion section.

## Discussion

A key element of satisfaction for tourists is the quality of the beach since, by itself, it is the base of the tourist activity, constituting a decisive factor of travel for the elements that are in it and its periphery. The World Tourism Organization unveiled the growing number of tourists worldwide (WTO, 2019); this leads to an increase in tourism businesses generated to meet the needs and expectations of visitors. Therefore, innovation, diversification, and timeliness in the commercial activity applied in various tourist activities such as food and lodging, complemented by entertainment, shopping, and relaxation, make tourist destinations fascinating for tourists worldwide.

The theory of the Tourism Lifecycle and the relationship acquired from the knowledge and study of tourist businesses on the beaches imposes the strategic recommendation of an increase in the present and future consumers to whom they are going to be directed. Considering the origin of the commercial lines, the tourist promotion of the products and services, the marketing channels must be reconsidered. The tourist businesses on the beaches of Nuevo Vallarta and Cancun's tourist destinations represent a great source of economic spillover and a more significant boom in commerce and administration. Several variables of these businesses, whether formal or informal, small, medium, or large, seasonal or fixed, or family or corporate, shape the tourism industry that must be directed to achieving sustainable development with accurate and timely decision-making.

The hypothesis planned at the beginning regarding that both tourist destinations have similar tourist businesses is accepted, the economic, social, and development



indicators are unequivocal symbols of their various stages; however, it can be seen that they are in a different stage compared to Butler theory, one in a growth stage (Nuevo Vallarta) and the other in a consolidation stage (Cancun) so Nuevo Vallarta will have to consider its future growth of tourism businesses as presented by Cancun. Speaking in a globalized debate panorama, Nuevo Vallarta and Cancun are tourist destinations that have a significant similarity in their tourist businesses. However, each one offers different and specific services and products that generate the tourist's unanimous decision between one and the other. Establishing correct strategies and providing services and products to tourists is a significant charge, so the clientele' tourist profile should be carried out since commercial activity is generated from the economic demand of tourists who visit tourist destinations with beaches.

In the case of Cancun, it is noted that the relationship between the tourist area and the current city is being lost and maybe separable. However, we know that there is still that union that makes a hotel zone and a city coexist because it is a cycle since the workers who carry out their activities in the hotel zone live in the city. In the case of Nuevo Vallarta, because it is an Integrally Planned Center, we can see that because it is an area created to satisfy tourists' needs, the commercial activity is almost unique. The beaches are used by tourists and by the residents themselves almost without distinction. Regarding the near future in the future evolution of the destinations previously analyzed, we find controversy regarding various variables that must be investigated, including sociology, territorial extensions, physical and legislative actions in growth and development, environmental situations, and strategic planning analysis, which strengthen and speed up the evolution of a destination. These variables are intended to be the subject of future research to analyze and compare with other typical destinations frequented by tourists where they must know their commercial activities.

Nuevo Vallarta and Cancun are models of various competitive advantages and different areas of opportunity, which, if they are not compared and analyzed from the general to the particular and vice versa, will not be able to succeed in particular in decision-making in the future, meaning meeting the needs of those who truly make possible the success of these tourist businesses on the beaches, the tourists themselves. It is a reality that the existing businesses related to Tourism support the argument that the existence of natural resources drives the economic activities of a region or destination. It can be concluded that Nuevo Vallarta is a tourist destination developed widely to satisfy the needs of a certain specific percentage of tourists due to its luxurious infrastructure, its complete products, and services ranging from condominiums accessible to all people to highly modern hotels and all-inclusive resorts. Therefore, specific indicators differ that Nuevo Vallarta is beginning to rise, referring to the fact that this tourist destination is gaining popularity and is being very attractive to visitors, who accept the possibility of migrating, just as Cancún in a not too distant future migrates to apartment blocks and resorts. That is why it is considered that its full boom is beginning. On the other hand, Cancun has over 45 years of experience and is in the consolidation phase. It has a structure typical of its time of fascination and with classic tourist businesses that have migrated to a prime destination, with the authorization of larger residences and apartments with hotel services. 🏠

## References

- Agarwal, S. (2002). Restructuring seaside tourism: the resort lifecycle. *Annals of Tourism Research*, 29, págs. 25-55.
- Aguilar, C. (2009). El ciclo de vida de un destino turísticos: Puerto Vallarta, Jalisco, México. *CULTUR: Revista de Cultura y Turismo*, (1), 1-24.
- Ayuntamiento de Benito Juárez. (2020). *Cumple Contigo*.  
<https://cancun.gob.mx/visitantes/historia-de-la-ciudad/>
- Bejarano, R. (1997). *Vegetación y paisaje*, Universidad de Sevilla.
- Bryman, A. (2005). *Research methods and organization Studies*. Unwin Hyman.
- Butler, R. (1980). *The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources*. *The Canadian Geographer*.
- Butler, R. (2006a). *The tourist area life cycle. In applications and modifications*, I. Channel View.
- Butler, R. (2006b). *The tourist area life cycle. In conceptual and theoretical issues*, II. Channel View
- Butler, R. (2011). *The tourist area life cycle, contemporary tourism reviews*. Goodfellow Publishers Limited
- Clark, J. (1996). *Coastal Zone Management Handbook*. CRC Press.
- Cohen, H., & Shoval, N. (2004). The decline of Israel's Mediterranean Resorts: Life Cycle. *Tourism Geographies*. 6, 59-78.
- Creswell, J. (2017). *Inquiry and research design choosing among five traditions*. Sage Publications.
- Dean, J. (1950). "Pricing Policies for New Products". *Harvard Business Review*, 28 (6), 45-54.
- Díaz, M. (2018). *Negocios Internacionales*. Ediciones Pirámide.
- Diedrich, A., & García-Buades, E. (2009). Local perceptions of tourism as indicators of destination decline. *Tourism management*. 30, 1-10.
- El Financiero (17 de abril de 2020). *El Financiero*, Economía, Mercados y Negocios.  
<https://www.elfinanciero.com.mx/mercados/estas-son-las-principales-fuentes-y-salidas-de-dolares-en-mexico-al-inicio-del-2018>
- García, B., Reinares, E., & Armelini, G. (2013). Ciclo de vida de los destinos turísticos y estrategias de comunicación: los casos de España y Chile. *ADResearch*, 7(7), 76-93.  
<https://doi.org/10.7263/ADR.004.01.5>
- García-Ayllon, S. (2015). Geographic Information System (GIS). Analysis of impacts in the tourism area life cycle (TALC) of a Mediterranean Resort. *International Journal of Tourism Research*, 18, 186-196. <https://doi.org/10.1002/jtr.2046>
- Getz, D. (1992). Tourism planning and destination life cycle. *Annals of tourism research*.
- Gundermann, H. (2010). *El método de los estudios de caso*. Porrúa.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2017). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <http://www.inegi.org.mx/0>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2018). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <http://www.inegi.org.mx/0>
- Instituto Turístico de Valencia. (1995). *Bases para la ordenación de los espacios turísticos de la comunidad valenciana*. Ed. Institut Turistic Valencia.

- James J. R. (2000), From beaches to beach environments: linking the ecology, human-use, and management of beaches in Australia, *Ocean & Coastal Management*, 43, 495- 514.
- Johnston, C. (2001). Part 1: Ontological and Epistemological Considerations. *Tourism Geographies. Shoring the Foundations of the Destination Life Cycle Model*, 3, 2-28.
- Lee, Y., & Weaver, D. (2014). The tourism area life cycle in Kim Yujoeng Literary Village, Korea. *Asia Pacific Journal of Tourism Research* (19), 181-198.  
<https://doi.org/10.1080/10941665.2012.735681>
- Michailidou, A. V., Vlachokostas, C., Moussiopoulos, N., & Maleka, D. (2016). Life cycle thinking used for assessing the environmental impacts of tourism activity for a Greek tourism destination. *Journal of Cleaner Production*, 111(B), 499-510.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.099>
- Osorio, M., Deverdum, M., Mendoza, M., & Benitez, J. (2019). La evolución de Ixtapa-Zihuatanejo, México, desde el modelo del ciclo de vida del destino turístico. *Región y sociedad*, 31. <https://doi.org/10.22198/rys2019/31/1012>
- Priestley, G., & Mundet, L. (1998). The Post-Stagnation Phase of the Resort Cycle. *Annals of Tourism Research*.
- Ramsar (2010). *Manuales Ramsar para el uso racional de los humedales*. 4ta Edición. (12). Secretaria de la Convención de Ramsar. Gland.  
<https://www.ramsar.org/sites/default/files/documents/pdf/lib/hbk4-12sp.pdf>
- Riviera Nayarit (2020). *Marinas de la Riviera Nayarit*.  
<https://www.rivieranayarit.com.mx/actividades-y-atractivos/marinas/>
- Rondon, J. (2010). *Análisis de los diferentes componentes del ecosistema de playa en Riohacha*.  
[http://www.academia.edu/4985767/INFORME\\_PLAYA](http://www.academia.edu/4985767/INFORME_PLAYA)
- Secretaria de Turismo. <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/ActividadHotelera.aspx>
- Secretaria de Turismo de Quintana Roo. <https://qroo.gob.mx/sedetur>
- Segrado, R. (2011). Etapas del ciclo de vida del destino turístico Cozumel. J. F. Rebollo (Ed.), *Seminario Internacional Renovación y Reestructuración de Destinos Turísticos Consolidados del Litoral*. Universidad de Investigaciones Turísticas; Universidad de Alicante.
- Shida, O., Abdul, O., Badaruddin, M., & Azizi, B. (2015). Coastal resort life cycle: An overview of Tioman Island, Malaysia. *Tourism Planning & Development*, 12(3), 266-280.  
<https://doi:10.1080/21568316.2014.947438>
- Silverman, D. (2011). *Interpreting qualitative data*. Sage Publications.
- Sonda, R., Escalona, C., & Morales, R. (2014). *La Playa como uso de Negocios Turísticos en Cancún*. Universidad del Caribe.
- Szilasi, W. (2010). *Introducción a la fenomenología de Husserl*. Amorrortu Editores.
- TripAdvisor. (2016). Tours Travel Services. <https://qtours.com.mx/qt/portfolio-item/cancun/>
- Vallarta Adventures (2020). Aventuras en Vallarta que cambiarán tu vida. <https://www.vallarta-adventures.com/es/>
- Vera, F. (2004). Desarrollo turístico y control del crecimiento: utilidades de la capacidad de carga. Pardellas, X. (Coords). *Potencial turístico de territorios periféricos*. Universidad de Vigo. 87-108.
- World Tourism Organization. (2020). *Barómetro turístico mayo 2020*. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/wtobarometeresp.2019.17.1.3>
- Yepes, V. (1999). *Las playas en la gestión sostenible del litoral*. Universidad de Murcia.



Como citar:

Sonda, R., García, E. y Gutiérrez, I. (2021). The beach as use of tourism businesses. Comparative study in Mexico: Nuevo Vallarta – Cancun. *Administración y Organizaciones*, 24(46), 30-49.

<https://www.doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2021v24n46/Sonda>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## Diferencias sociodemográficas en la percepción del clima organizacional de trabajadores industriales mexicanos

### *Sociodemographic differences in the perception of the organizational climate of mexican industrial workers*

Javier Neri Uribe<sup>1</sup>

Recibido 30 de julio de 2020; aceptado 2 de abril de 2021

### Resumen

El clima organizacional es relevante en las organizaciones, aunque el estudio de las diferencias sociodemográficas en su percepción es reducido, sobre todo en el sector industrial. Esta investigación se realizó con el objetivo de identificar esas diferencias en una muestra de trabajadores de empresas industriales (N = 480). El método incluyó U de Mann-Whitney, Anova de una vía de Kruskal-Wallis y correlación de Spearman. Como resultado se obtuvieron diferencias significativas ( $p = .05$ ) del género en satisfacción, consideración y liderazgo de directivos; del área laboral en autonomía, relaciones sociales, unión, beneficios, motivación, consideración y liderazgo de directivos; del grado escolar en todas estas y en la satisfacción; del estado civil en unión y liderazgo de directivos. La antigüedad laboral se relacionó con satisfacción, consideración y liderazgo de directivos ( $r = -.10$  a  $r = -.12$ ), y la edad con ninguna. Se discuten estas diferencias y la importancia de identificarlas para gestionar el clima organizacional y realizar intervenciones más efectivas.

**Palabras clave:** Clima organizacional, diferencias sociodemográficas, organización industrial, gestión laboral, capital humano.  
**Código JEL:** M12, C02, L265, M54, J24

### Abstract

The organizational climate is relevant in organizations, although the study of sociodemographic differences in perception is limited. This research was carried out with the objective of identifying such differences in a sample of workers from industrial companies (N = 480). The method included Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis one-way anova, and Spearman's correlation. As a result, significant differences ( $p = .05$ ) were obtained of gender in satisfaction, consideration and leadership of managers; of the labor area in autonomy, social relations, union, benefits, motivation, consideration and leadership of managers; of the school grade in all of these and in satisfaction; marital status in union and leadership of managers. Job seniority was related to satisfaction, consideration and leadership of managers ( $r = -.10$  to  $r = -.12$ ), and age to none. These differences and the importance of identifying them to manage the organizational climate and carry out more effective interventions are discussed.

**Keywords:** Organizational climate, sociodemographic differences, industrial organization, labor management, human capital.  
**JEL Code:** M12, C02, L265, M54, J24

.....

<sup>1</sup> Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Doctor en Psicología Organizacional, Maestro en Dirección de Mercadotecnia, Licenciado en Administración. Áreas de investigación: Competitividad en las organizaciones, comportamiento y clima organizacional. [javier.neri@uaem.edu.mx](mailto:javier.neri@uaem.edu.mx) <https://orcid.org/0000-0001-8246-2919>

## Introducción

Con el estudio del clima organizacional se busca conocer las dinámicas entre los trabajadores y sus comportamientos en las organizaciones. Sus antecedentes directos son ubicados entre 1960 y 1970 como parte de un notable interés por su identificación, evaluación y concepción. Este disminuye en los años siguientes posiblemente eclipsado por la investigación creciente de la cultura organizacional, para retomarse nuevamente en la década posterior (Schneider, González-Romá, Ostroff y West, 2017; Schneider, Ehrhart y Macey, 2013).

Al inicio de la década de 1930 se pueden ubicar algunos estudios indirectos previos del investigador Elton Mayo en la Western Electric, a partir de los cuales se identificó la relevancia del entorno físico y del ambiente de trabajo en el comportamiento y productividad de los colaboradores (Ehrhart, Schneider y Macey, 2014). Aunque ciertamente en estos no se indicaron formas de medirlo, pues aún no se le había identificado como tal, sobresalen porque pueden ser punto de partida del análisis de diferencias en el desempeño tanto individual como del grupo de trabajo. A partir de entonces el clima organizacional ha sido objeto de una amplia investigación, la que en buena parte de las últimas dos décadas se caracteriza por ser multinivel, orientarse al análisis del clima de fortalezas, darle validez al enfoque en los resultados y los procesos, y conocer sus relaciones con el liderazgo, principalmente (Schneider *et al.*, 2017).

La presente investigación se realizó con el objetivo de identificar diferencias sociodemográficas en la percepción del clima organizacional en una muestra de trabajadores industriales, para así abonar evidencia sobre su relevancia en el estudio de este fenómeno. En líneas siguientes se revisa literatura que justifica su relevancia.

## Revisión de la literatura

El clima organización puede entenderse como un fenómeno que surge del proceso de información social en las organizaciones, en el cual los trabajadores comparten un cúmulo de significaciones sobre las prácticas, procedimientos y políticas que viven a su interior, y de comportamientos que se observan y esperan (Schneider *et al.*, 2013). También, como un significado organizacional que comparten sus integrantes respecto a políticas, eventos, prácticas y procedimientos que se realizan, y las conductas que se recompensan, esperan y apoyan (Ehrhart *et al.*, 2014).

Por lo que respecta a sus niveles de medición y análisis, si se desea abordarlo de manera global o general corresponde al enfoque molar u organizacional, el cual es útil cuando el interés radica en la predicción de resultados que sean amplios, tales como el desempeño en el trabajo (Luqman Rehman, Islam y Khan, 2020) o la intención de partida (Mohamadzadeh, Ashgholi, Rafii y Bahrani, 2015). Si el objetivo es conocer un aspecto en particular, como pueden ser las percepciones de los colaboradores con respecto al servicio en la organización (Nunes, Martins y Mozzicafreddo, 2018), se habla entonces del enfoque de climas específicos. En este caso, no sería útil medirlo a nivel molar u organizacional puesto que los resultados obtenidos serían generales y no



permitirían conocer específicamente el ambiente de servicio en la organización. Dicha perspectiva se le llama también de climas enfocados (Ehrhart *et al.*, 2014) y se caracteriza por su especificidad, además, ha sido objeto de estudio constante desde finales del siglo pasado hasta años recientes del siglo actual (Schneider *et al.*, 2017).

En lo que corresponde a las relaciones del clima organizacional, se han estudiado con respecto a un cúmulo amplio de variables de distintos niveles. Por ejemplo, se relaciona con el servicio al cliente (Scotti y Harmon, 2014), el bienestar en el trabajo (Viitala, Tanskanen y Santti, 2015), el liderazgo (Maamari y Majdalani, 2017; Wen-Hwa y Hsiu-yu, 2019), la satisfacción laboral (Okoli, 2019), el desempeño y compromiso organizacional (Berberoglu, 2018) y con el *burnout* (Bernal y Chávez, 2018), entre otras. Cabe señalar que, a pesar de este conjunto diverso de evidencia empírica, el análisis de las diferencias en su percepción a partir de variables sociodemográficas es reducida. En este sentido surge la pregunta de investigación ¿existen variaciones en su percepción a partir de dichas variables?

Para realizar el estudio de tales diferencias es necesario acotar la amplia diversidad de dimensiones del clima organizacional con base en un marco de referencia; para ello se retoman dos trabajos. El primero es la revisión sistemática de Cardona y Zambrano (2014), la cual arrojó que este constructo integra con mayor regularidad ocho dimensiones: toma de decisiones, claridad organizacional, liderazgo, interacción social, motivación institucional, sistema de recompensas e incentivos, apertura organizacional y supervisión. El segundo es el estudio de Gómez y Vicario (2008) efectuado en México, donde se identificaron ocho factores: liderazgo de directivos, satisfacción de los trabajadores, consideración de directivos, autonomía en el trabajo, relaciones sociales entre los miembros de la organización, beneficios y recompensas, unión entre los compañeros de trabajo y motivación, los cuales fueron operacionalizados posteriormente por Patlán y Flores (2013). Si bien las dimensiones de estos dos estudios no tienen el mismo nombre, hacen referencia en su mayoría a expresiones similares del clima organizacional (por ejemplo, «sistema de recompensas e incentivos» y «beneficios y recompensas»), por lo que son las que se toman en cuenta para revisar los antecedentes empíricos de las diferencias sociodemográficas en su percepción.

La evidencia disponible indica que la edad y la categoría laboral se relacionan en sentido inverso con la satisfacción laboral, y que, con respecto al tipo de jornada, quienes trabajan a tiempo completo presentan niveles más altos en comparación de aquellos que lo hacen parcialmente (Baum y Kagan, 2015). Asimismo, que los niveles de satisfacción varían en función de la ocupación, formación escolar, estatus laboral, antigüedad en el trabajo, monto de ingreso y cambio de turnos (Lu, Hu, Huang, Zhuang, Guo, *et al.*, 2016).

La edad y el género se relacionan con el liderazgo, de modo que al ser joven y hombre se es más proclive a las aspiraciones de su ejercicio (Lechner, Sortheix, Obschonka y Salmela-Aro, 2018). También se tiene que la motivación en el trabajo y la toma de decisiones varían en función del género; por un lado, los hombres presentan niveles más altos de motivación que las mujeres (Lambrou, Kontodimopoulos y Niakas, 2010), y por otro, ellas puntúan más alto en la dificultad e importancia brindada a los

temas sobre los que tomarán decisiones, aunque presentan niveles menores en el uso de estrategias adaptativas para realizar esos procesos (Páez, 2015).

En algunos estudios el género no ha evidenciado diferencias significativas en la satisfacción laboral (Escudero y Delfín, 2019; Meza, 2017), sin embargo, se ha encontrado que a medida que la antigüedad en el trabajo es mayor esta se incrementa (Ghavifekr y Pillai, 2016). De forma similar, el nivel de las recompensas que los colaboradores perciben recibir en su organización presentan diferencias en función de la antigüedad laboral, lo mismo que con el grado escolar y la clase social (Estremera, 2017).

El tener hijos se asocia con sostener relaciones sociales o interpersonales en el trabajo; aquellos que tienen solamente uno presentan puntajes más elevados en comparación de los que tienen tres o más (Bejarano, 2019). Cabe destacar que en el estudio del autor citado no se observaron diferencias estadísticas significativas con respecto al tipo de contrato, nivel jerárquico, estado civil, grado escolar, edad, antigüedad y área laboral.

Se observa que la investigación sobre las diferencias sociodemográficas en la percepción del clima organizacional no es amplia, se realiza preponderantemente en el sector de servicios (e.g. Baum y Kagan, 2015; Lu, *et al.*, 2016; Bejarano, 2019) y que en el industrial es reducida. En este se encuentra el trabajo en México de Meza (2017), en donde se estudiaron las diferencias solamente del género. Ciertamente, existen diversas variables de este tipo que pueden analizarse en dicho sector puesto que su contexto de trabajo y procesos laborales son peculiares, lo mismo que las características sociodemográficas de sus trabajadores. Por ejemplo, de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2014) en la industria del vestido a nivel mundial el 68% de la fuerza laboral son mujeres, mientras que en la de textiles, cuero y calzado representan menos de la mitad. De tal modo, diferencias como estas podrían repercutir en la percepción del clima de las organizaciones industriales, por lo que requieren investigarse.

## Caracterización del sector industrial mexicano

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020a) el sector industrial en México, también llamado secundario, frecuentemente utiliza maquinaria y conlleva la ejecución de procesos y procedimientos que constantemente son automatizados, con el objetivo de transformar las materias primas extraídas por el sector primario. Aglutina a empresas, laboratorios y talleres fabriles enfocados en actividades manufactureras, de construcción o relacionadas con la electricidad, agua o gas.

Este sector representa una notable cantidad de recursos y puestos de trabajo para el país. Según cifras de censos económicos disponibles, al año 2019 las unidades económicas que lo conforman son más de 630,000, representando cerca del 10% del total nacional. Contribuye con alrededor del 50% de la producción bruta que se genera, y posee la propiedad de casi un cuarto del total de activos fijos nacionales. Para el caso

del trabajo, su personal ocupado es cercano a una cuarta parte del total de trabajadores activos, y eroga un tercio de todas las remuneraciones o sueldos (INEGI, 2020b).

Cabe señalar que este sector, como otros, enfrenta cambios vertiginosos, cuyo impacto se resiente de diferentes maneras en los lugares de trabajo, así como en la seguridad, salud y condiciones laborales de los colaboradores, las cuales varían de acuerdo con el giro productivo que se trate, pues mientras en algunos se requiere utilizar equipos y tecnologías modernas y la participación de trabajadores altamente calificados, en otros no. Estas variaciones particularmente no suelen reflejarse en los salarios, los cuales generalmente son bajos en aras de lograr una mayor competitividad, lo que implica en ocasiones sobrecargas de trabajo y subcontratación (OIT, 2014). Asimismo, en este sector se presentan frecuentemente niveles de ruidos elevados, lo mismo que exposición a sustancias químicas dañinas y demandas altas de esfuerzo físico (Martínez, 2016). Esta complejidad puede repercutir en el clima organizacional. Por lo tanto, las hipótesis nula y alterna que se plantean al respecto son las siguientes:

H0: No hay diferencias del género, edad, estado civil, antigüedad laboral, área laboral y grado escolar en la percepción del clima organizacional en la muestra de estudio.

H1: Existen diferencias del género, edad, estado civil, antigüedad laboral, área laboral y grado escolar en la percepción del clima organizacional en la muestra participante.

## Metodología

### Población y muestra participante

Esta investigación fue cuantitativa deductiva (Creswell, 2014) y de tipo correlacional-transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La población correspondió a los 550 trabajadores de dos empresas industriales, invitadas a participar por el autor, bajo la premisa de poseer diversas similitudes, como su localización en un mismo complejo industrial en el estado de Morelos y con instalaciones en la Ciudad de México, realizan operaciones de producción y comercialización directa, y tienen una fuerza de trabajo mayormente masculina, aunque sus productos son distintos pues una elabora componentes electromecánicos y la otra fármacos. Se llevó a cabo un muestreo no probabilístico pues las áreas de capital humano de ambas compañías invitaron a los trabajadores a participar de manera voluntaria mediante comunicados, envío de correos electrónicos y con carteles impresos ubicados en zonas de sus instalaciones. Finalmente 480 colaboradores decidieron participar, lo que corresponde a una tasa del 87%.

Las características sociodemográficas de la muestra indican que el 80% fueron hombres y el 20% mujeres. La edad se ubicó en promedio de 35 años, en rango de 18 a 68 y con desviación estándar de 9.5. El área laboral del 44% fue oficinas, mientras que el 56% trabajaba en producción. El estado civil del 33% fue soltero(a), el 52% estaba casado(a) y el 15% se encontraba en unión libre u otros. La antigüedad laboral

fue en promedio de 92 meses, en rango de entre uno y 460 y con desviación estándar de 92. La formación escolar correspondió a 1.5% primaria, 20% secundaria, 29% preparatoria o bachillerato, 43% licenciatura, 5.4% posgrado, y 1.1 % no concluyó algún grado o no lo especificó.

## **Instrumentos de recolección de datos**

El clima organizacional se midió con la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO). Este es un cuestionario auto administrado de ocho factores: liderazgo de directivos, satisfacción de los trabajadores, consideración de directivos, autonomía en el trabajo, relaciones sociales entre los miembros de la organización, beneficios y recompensas, motivación, y unión entre los compañeros de trabajo, que derivan del trabajo de Gómez y Vicario (2008) realizado en México con base en redes semánticas naturales. Integra 29 ítems, de los cuales el 4, 18, 19 y 29 están redactados inversamente, por lo que se recodifican. Su respuesta se brinda con una escala Likert de cinco opciones, donde 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre y 5 = siempre. La propuesta de la EMCO y el análisis de su validez factorial, de criterio y confiabilidad se hizo también en el país por Patlán y Flores (2013), cuyo análisis factorial exploratorio arrojó una estructura de ocho factores, los cuales presentaron asociaciones inversas con las dimensiones del desgaste ocupacional o *burnout* (rango entre  $r = .12$  y  $r = -.42$ ), y coeficientes de confiabilidad alfa de Cronbach elevados (rango entre  $.71$  y  $.84$ ). Las variables sociodemográficas, es decir, el género, área laboral, edad, estado civil, grado escolar y antigüedad laboral se registraron en un cuestionario anexo.

## **Procedimiento y principios éticos**

En todo momento se atendieron las prácticas éticas en la investigación con personas propuestas por Koepsell y Ruiz (2015). Los trabajadores recibieron un formato de consentimiento informado, impreso o virtual previo a contestar los cuestionarios para que conocieran en qué consistía la investigación, y fuera posible atender inquietudes y resguardar su anonimato y confidencialidad. La aplicación se realizó de dos formas por acuerdos internos en las empresas. En una se efectuó en línea, y en otra a papel y bolígrafo. Para la primera, los cuestionarios fueron dispuestos en una plataforma sustentada en internet y se brindó acceso a los colaboradores. En la segunda se les entregaron impresos directamente para que los contestaran. En ambos casos se respondieron durante el horario laboral, dentro de un periodo de tiempo asignado para hacerlo. Aproximadamente tres cuartas partes de los trabajadores participó de forma digital y el resto en físico.

## **Análisis de datos**

Inicialmente los datos se analizaron con estadística descriptiva para su caracterización con base en la media, desviación estándar, asimetría y curtosis. Posteriormente se efectuó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, y ante su incumplimiento se utilizaron las pruebas no paramétricas U de Mann-Whitney y Anova de una vía de

Kruskal-Wallis para identificar las diferencias sociodemográficas en la percepción del clima organizacional. Sus relaciones con la edad y la antigüedad laboral se determinaron con correlación de Spearman puesto que se trataba de variables numéricas. La confiabilidad de las dimensiones de la EMCO se representó con alfa de Cronbach. Todos los análisis se realizaron con el software SPSS-IBM en su versión 21®.

## Resultados

Los estadísticos descriptivos de las dimensiones de la EMCO y sus coeficientes de confiabilidad se presentan en la Tabla 1. En esta se observan medias entre 3.5 y 4.0, que indica que los trabajadores perciben la frecuencia de experimentación de estos factores entre «a veces» y «casi siempre». También destaca que la confiabilidad en la mayoría es alta o regular, aunque la de «liderazgo de directivos» resultó particularmente baja, lo que podría indicar que esta dimensión es problemática.

TABLA 1

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS Y CONFIABILIDAD DE DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL					
DIMENSIONES	MEDIA	D.E.	ASIMETRÍA	CURTOSIS	ALFA DE CRONBACH
Satisfacción de los trabajadores	3.50	.57	.42	.60	.49
Autonomía en el trabajo	3.52	.84	-.23	-.28	.77
Relaciones Sociales	3.84	.70	-.25	.02	.84
Unión y apoyo	3.95	.71	-.42	-.19	.83
Consideración de directivos	3.47	.70	.83	-.07	.55
Beneficios y recompensas	3.11	1.05	-.08	-.75	.88
Motivación y esfuerzo	4.02	.67	-.20	-.64	.85
Liderazgo de directivos	3.52	.66	.31	.35	.26

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de las diferencias de medias del género en las dimensiones del clima organizacional se contienen en la Tabla 2. Aquí se observa que fueron significativas en la satisfacción de los trabajadores, la consideración de directivos, las relaciones sociales y el liderazgo de directivos. Asimismo, que el grupo de las mujeres presentó medias más elevadas que el de los hombres en todas estas, excepto en las relaciones sociales.

TABLA 2

RESULTADO DE LA PRUEBA U DE MANN-WHITNEY DE LAS DIFERENCIAS DE MEDIAS DEL GÉNERO EN LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL				
DIMENSIONES	GRUPOS (GÉNERO)	N	MEDIA	SIGNIFICANCIA ESTADÍSTICA
Satisfacción de los trabajadores	Masculino	384	3.43	.000
	Femenino	96	3.75	
Autonomía en el trabajo	Masculino	384	3.48	.029
	Femenino	96	3.70	
Relaciones Sociales	Masculino	384	3.88	.012
	Femenino	96	3.69	
Unión y apoyo	Masculino	384	3.97	.184
	Femenino	96	3.87	
Consideración de directivos	Masculino	384	3.35	.000
	Femenino	96	3.92	
Beneficios y recompensas	Masculino	384	3.07	.125
	Femenino	96	3.25	
Motivación y esfuerzo	Masculino	384	4.02	.175
	Femenino	96	4.02	
Liderazgo de directivos	Masculino	384	3.45	.000
	Femenino	96	3.83	
$p = .05$				

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de las diferencias de medias del área laboral en las dimensiones del clima organizacional se presentan en la Tabla 3. En esta se observa que fueron significativas en todas, excepto en la satisfacción de los trabajadores; además, el grupo de oficinas presentó medias más elevadas en cuatro dimensiones y el de producción en tres.



TABLA 3

RESULTADOS DE LA PRUEBA U DE MANN-WHITNEY DE LAS DIFERENCIAS DE MEDIAS DEL ÁREA LABORAL EN LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL				
DIMENSIONES	GRUPOS (ÁREA LABORAL)	N	MEDIA	SIGNIFICANCIA ESTADÍSTICA
Satisfacción de los trabajadores	Oficinas	212	3.56	.088
	Producción	268	3.45	
Autonomía en el trabajo	Oficinas	212	3.74	.000
	Producción	268	3.36	
Relaciones Sociales	Oficinas	212	3.75	.012
	Producción	268	3.92	
Unión y apoyo	Oficinas	212	3.86	.006
	Producción	268	4.03	
Consideración de directivos	Oficinas	212	3.63	.000
	Producción	268	3.35	
Beneficios y recompensas	Oficinas	212	3.25	.011
	Producción	268	3.00	
Motivación y esfuerzo	Oficinas	212	3.95	.008
	Producción	268	4.08	
Liderazgo de directivos	Oficinas	212	3.69	.000
	Producción	268	3.40	
$p = .05$				

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de las diferencias de medias del estado civil en las dimensiones del clima organizacional se presentan en la Tabla 4. Se muestra que fueron significativas en la unión y apoyo y el liderazgo de directivos; en estas puntuó más alto el grupo de casados en la primera, y el de solteros en la segunda. Los grupos de colaboradores en unión libre u otro estado tuvieron las medias más bajas en ambas dimensiones.

TABLA 4

RESULTADOS DE LA ANOVA DE UNA VÍA DE KRUSKAL-WALLIS DE LAS DIFERENCIAS DE MEDIAS DEL ESTADO CIVIL EN LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL				
DIMENSIONES	GRUPOS (ESTADO CIVIL)	N	MEDIA	SIGNIFICANCIA ESTADÍSTICA
Satisfacción de los trabajadores	Soltero(a)	160	3.54	.210
	Casado(a)	248	3.51	
	Unión libre/otros	72	3.38	
Autonomía en el trabajo	Soltero(a)	160	3.60	.151
	Casado(a)	248	3.53	
	Unión libre/otros	72	3.36	
Relaciones Sociales	Soltero(a)	160	3.82	.090
	Casado(a)	248	3.90	
	Unión libre/otros	72	3.71	
Unión y apoyo	Soltero(a)	160	3.89	.007
	Casado(a)	248	4.05	
	Unión libre/otros	72	3.77	
Consideración de directivos	Soltero(a)	160	3.52	.154
	Casado(a)	248	3.49	
	Unión libre/otros	72	3.29	
Beneficios y recompensas	Soltero(a)	160	3.06	.328
	Casado(a)	248	3.19	
	Unión libre/otros	72	2.97	
Motivación y esfuerzo	Soltero(a)	160	4.00	.120
	Casado(a)	248	4.08	
	Unión libre/otros	72	3.89	
Liderazgo de directivos	Soltero(a)	160	3.59	.008
	Casado(a)	248	3.55	
	Unión libre/otros	72	3.31	
$p = .05$				

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de las diferencias de medias del grado escolar en las dimensiones del clima organizacional se muestran en la Tabla 5. Se presenta que todas resultaron significativas. En los grupos de trabajadores con educación primaria y que no concluyó algún grado o no lo especificó se tuvieron frecuentemente las medias más altas, mientras que en los de preparatoria y universidad se presentaron las más bajas.

TABLA 5

RESULTADOS DE LA ANOVA DE UNA VÍA DE KRUSKAL-WALLIS DE LAS DIFERENCIAS DE MEDIAS DEL GRADO ESCOLAR EN LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL				
DIMENSIONES	GRUPOS (GRADO ESCOLAR)	N	MEDIA	SIGNIFICANCIA ESTADÍSTICA
Satisfacción de los trabajadores	Primaria	7	3.86	.000
	Secundaria	96	3.58	
	Preparatoria	139	3.39	
	Licenciatura	206	3.45	
	Posgrado	26	3.89	
	No concluyó/no específico	6	4.25	
Autonomía en el trabajo	Primaria	7	3.95	.000
	Secundaria	96	3.45	
	Preparatoria	139	3.32	
	Licenciatura	206	3.62	
	Posgrado	26	4.08	
	No concluyó/no específico	6	3.67	
Relaciones Sociales	Primaria	7	4.81	.000
	Secundaria	96	4.03	
	Preparatoria	139	3.84	
	Licenciatura	206	3.72	
	Posgrado	26	3.94	
	No concluyó/no específico	6	3.72	
Unión y apoyo	Primaria	7	4.61	.000
	Secundaria	96	4.22	
	Preparatoria	139	3.95	
	Licenciatura	206	3.81	
	Posgrado	26	3.91	
	No concluyó/no específico	6	4.13	
Consideración de directivos	Primaria	7	3.49	.000
	Secundaria	96	3.46	
	Preparatoria	139	3.29	
	Licenciatura	206	3.50	
	Posgrado	26	4.10	
	No concluyó/no específico	6	4.43	
Beneficios y recompensas	Primaria	7	3.82	.011
	Secundaria	96	3.24	
	Preparatoria	139	3.07	
	Licenciatura	206	2.99	
	Posgrado	26	3.57	
	No concluyó/no específico	6	3.79	
Motivación y esfuerzo	Primaria	7	4.43	.000
	Secundaria	96	4.28	
	Preparatoria	139	4.05	
	Licenciatura	206	3.86	
	Posgrado	26	4.03	
	No concluyó/no específico	6	4.33	
Liderazgo de directivos	Primaria	7	3.62	.000
	Secundaria	96	3.52	
	Preparatoria	139	3.30	
	Licenciatura	206	3.61	
	Posgrado	26	3.97	
	No concluyó/no específico	6	4.06	

 $p = .05$ 

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de las correlaciones de Spearman entre la edad, la antigüedad laboral y las dimensiones del clima organizacional indican que la primera no se asoció significativamente con ninguna, mientras que la segunda lo estuvo con la satisfacción, la consideración y el liderazgo de directivos, aunque con una fuerza reducida (ver Tabla 6).

TABLA 6

RESULTADOS DE LAS CORRELACIONES DE SPEARMAN ENTRE LA EDAD, LA ANTIGÜEDAD LABORAL Y LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL								
VARIABLE SOCIODEMOGRÁFICA	SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES	AUTONOMÍA EN EL TRABAJO	RELACIONES SOCIALES	UNIÓN Y APOYO	CONSIDERACIÓN DE DIRECTIVOS	BENEFICIOS Y RECOMPENSAS	MOTIVACIÓN Y ESFUERZO	LIDERAZGO DE DIRECTIVOS
Edad	.083	.043	.066	.086	.059	.016	-.001	.066
Antigüedad laboral	-.101*	-.015	-.002	.004	-.139**	-.104*	-.027	-.117**
*p = .05 **p = .01								

Fuente: Elaboración propia con dato del estudio.

## Discusión

Este trabajo se realizó con el objetivo de identificar diferencias sociodemográficas en la percepción del clima organizacional en una muestra de trabajadores del sector industrial. Los resultados de los análisis efectuados mostraron que existen tales diferencias, pero solo con determinadas dimensiones del constructo. A raíz de esto se aporta evidencia parcial a favor de la hipótesis alterna, y se responde afirmativamente la pregunta de investigación, es decir, hay variaciones en su percepción a partir de dichas variables.

Se encontró que las mujeres perciben una mayor consideración, liderazgo de directivos y satisfacción que los hombres, y menores relaciones sociales en el trabajo. Esto no coincide con diversos estudios donde el género no mostró diferencias significativas en los componentes del clima organizacional (Bejarano, 2019; Escudero y Delfín, 2019; Ghavifekr y Pillai, 2016; Meza, 2017). Una posible explicación de estos hallazgos puede darse teóricamente, con base en la idea de que las mujeres gestionan sus emociones de manera más eficaz que los hombres, sobre la cual existe evidencia empírica relacionada que así lo demuestra (Arora, Ashrafian, Davis, Athanasiou, Darzi, *et al.*, 2010; Cabello, Sorrel, Fernández-Pinto, Extremera y Fernández-Berrocal, 2016). Esto posiblemente implique mayor apego emocional hacia su trabajo y ambiente, y una valoración más positiva y benévola de los aspectos que los conforman. Sobre las relaciones sociales menores, las mujeres en México experimentan inequidad de género en la distribución de responsabilidades, discriminación en el ámbito laboral, tensiones entre la maternidad y el trabajo, así como

labores domésticas extras (Linares, Nazar, Sánchez, Zapata y Salvatierra, 2017). Por lo tanto, probablemente no disponen del tiempo suficiente para sostenerlas activamente en el contexto del trabajo.

El área laboral presentó resultados significativos en siete de las ocho dimensiones del clima organizacional, con puntajes más altos en oficinas que en producción en más de la mitad de ellas. Este hallazgo también discrepa de Bejarano (2019), donde esta variable no arrojó diferencias significativas. Es probable que estos resultados se deban a que en las oficinas se desempeñan funciones bajo condiciones menos desfavorables que en otras áreas, como las de producción, y por lo tanto en ellas se evalúe mejor el entorno de trabajo. Cabe señalar que los obreros y operarios suelen recibir salarios bajos, y enfrentar sobrecargas de trabajo y subcontratación (OIT, 2014), además de enfrentar niveles de ruido en ocasiones mayores a los permitidos, peligros ante sustancias químicas y altas exigencias de esfuerzo físico (Martínez, 2016), lo que en conjunto podría minar su percepción sobre el clima de la organización e influir en evaluarlo desfavorablemente.

Otro hallazgo relevante radica en que se encontraron diferencias significativas del estado civil en el liderazgo de directivos y en la unión, aunque no con un patrón definido puesto que casados y solteros puntuaron más alto en una y otra, respectivamente, y aquellos en unión libre u otro estado tuvieron medias más bajas en ambas dimensiones. Bejarano (2019) no obtuvo resultados significativos en torno al estado civil, por lo que no es posible contrastarlos entre sí. Estos hallazgos pueden explicarse en virtud de que el contar o no con pareja puede tener diferentes connotaciones e implicaciones en la vida de las personas, incluido el trabajo, y por lo tanto no una significación única. Por ejemplo, hay personas que no desean tener pareja, restan relevancia a las relaciones afectivas y se consideran autosuficientes, mientras que otras sí prefieren tenerla y sienten un fuerte apego hacia esta (Medina, Rivera y Aguasvivas, 2016), en ambos casos sin que ello afecte su vida, trabajo o salud, ya que incluso mujeres con pareja en unión libre reportan peores niveles de salud auto-percibida y mental que las que tienen esposo o están solteras, mientras que hombres casados también reportan niveles bajos (Artazcoz, 2011).

Del grado escolar se encontraron diferencias significativas en todas las dimensiones del clima organizacional. Destaca que los colaboradores con educación primaria y aquellos que no concluyeron o no especificaron algún grado presentaron puntajes más elevados en todas estas, mientras quienes estudiaron la preparatoria o licenciatura tuvieron los más bajos en la mayoría. En el estudio de Lu *et al.* (2016) se obtuvieron resultados similares; los trabajadores con bachillerato o menor grado presentaron niveles más altos de satisfacción. En esa línea, en Estremera (2017) el nivel educativo se asoció con niveles menores de recompensas en trabajadores de diversos sectores. Los hallazgos obtenidos parecen indicar que un grado educativo bajo involucra una evaluación más positiva del clima organizacional, y, por el contrario, uno mayor se refleja en una menos favorable. Esto posiblemente se explica con base en que la preparación académica podría forjar un mayor análisis, discernimiento y exigencia en las personas, y quizás aspiraciones laborales que en ocasiones no logran satisfacerse.

Por último, la edad no se relacionó con ninguna de las dimensiones del clima organizacional, de manera similar a lo que obtuvo Bejarano (2019). Mientras que la

antigüedad laboral lo estuvo en sentido inverso con la satisfacción, la consideración y el liderazgo de directivos, lo que indica que a mayor tiempo laborado en la organización estos factores se evalúan como menos frecuentes. Con Lu *et al.* (2016) sucedió algo similar, ya que los colaboradores con mayor antigüedad tuvieron menos satisfacción que aquellos con menos años de servicio. Sin embargo, discrepa de Ghavifekr y Pillai (2016), puesto que estos autores encontraron que cuando se tiene más tiempo laborado en la organización, esta es mayor. Por lo tanto, no se identifica un patrón definido; sin embargo, acotando solo a los resultados de la presente investigación, conforme pasa el tiempo los trabajadores perciben como menos positivo el clima de su organización quizás por el desgaste, la rutina y el cansancio que puede implicar realizar funciones repetitivas en el mismo lugar, y bajo condiciones complejas durante un periodo de tiempo prolongado.


Los hallazgos descritos han de tomarse con sus debidas limitaciones. Una primera es el muestreo no probabilístico utilizado, que impide generalizarlos a toda la población de estudio. La segunda consiste en que una parte de los participantes respondió de manera virtual y otra en línea, con lo cual pudieran surgir dudas sobre la injerencia del medio de recolección. La tercera, que los grupos del género, estado civil y grado escolar no fueron homogéneos en cuanto a tener la misma cantidad de integrantes, o una similar. A pesar de todo esto es relevante el identificar un comportamiento diferencial significativo de todas las variables sociodemográficas, excepto de la edad, en una parte considerable de las dimensiones del clima organizacional.

## Conclusiones

Esta investigación y sus hallazgos permiten visualizar que las variables sociodemográficas tienen un papel diferencial en la percepción del clima organizacional en el caso de las dos empresas del sector industrial donde fue realizada, y posiblemente en otros contextos. Por lo tanto, habría que considerarlas al realizar procesos relacionados con su medición, y a partir de esta en su mejora a través de la intervención. Sería preciso intervenir las dimensiones encontradas en los niveles más bajos en promedio, que en este trabajo fueron el 2 («casi nunca») y 3 («a veces»), y tomando como base las diferencias sociodemográficas que en su percepción resultaron significativas para lograr con ello una mayor precisión. La intención sería llevarlas hacia los niveles más altos, que son el 4 («casi siempre») e incluso 5 («siempre»).

Es necesario identificar el papel que desempeñan las variables sociodemográficas para enfocar dicha intervención hacia grupos específicos en virtud del género, área laboral, grado escolar y antigüedad laboral, de modo que sea más eficaz y se evite el consumo de dinero, tiempo y recursos en dimensiones, áreas o personas que no lo necesitan, quizás descuidando otras donde sea prioritario. En este tenor destaca el papel del género en los procesos de significación que experimentan las personas en sus relaciones en la organización, a la vez que con respecto a los quehaceres organizacionales (Urbiola y Kosberg, 2018). Asimismo, Bordas (2016) señala que al intervenir se requiere un meticuloso proceso sustentado en una modificación actitudinal, de valores y creencias



en los trabajadores, así como de la propia estructura de la organización. Aquella mejoría del clima organizacional que se logre, como señala Vergara (2015), podría permitir la obtención de resultados mayores y repercusiones en diversos aspectos vinculados como lo son la eficacia, eficiencia y desempeño de los colaboradores (Meza, Morgan y Díaz, 2019). Además, el influir en sus comportamientos puede reflejarse en su satisfacción, efectividad, compromiso laboral y en el logro empresarial (Bordas, 2016). 

## Referencias

- Arora, S., Ashrafian, H., Davis, R., Athanasiou, T., Darzi, A. y Zevdalis, N. (2010). Emotional intelligence in medicine: a systematic review through the context of the ACGME competencies. *Medical Education*, 44, 749-764. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2923.2010.03709.x>
- Artazos, L. (2011). Desigualdades sociales en la asociación entre vivir en pareja/estar Casado y la salud entre trabajadores de España. <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/25507>
- Baum, A. y Kagan, I. (2015). Job satisfaction and intention to leave among psychiatric nurses: closed versus open wards. *Archives of Psychiatric Nursing*, 29(4), 213-216. <https://doi.org/10.1016/j.apnu.2015.03.004>
- Bejarano, P.M. (2019). Relaciones interpersonales afectivas y desempeño laboral según variables sociodemográficas de los trabajadores de radio y televisión de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación en Psicología*, 22(2), 313-328. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v22i2.17431>
- Bernal, A.L.D. y Chávez, T.M.D. (2018). El clima organizacional y su relación con el burnout en el laboratorio clínico. *Revista Iberoamericana de Ciencias de la Salud*, 7(13), 1-15. <https://doi.org/10.23913/rics.v7i13.64>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18, 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Bordas, M.M.J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Cabello, R., Sorrel, M.A., Fernández-Pinto, I., Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P. (2016). Age and gender differences in ability emotional intelligence in adults: A cross-sectional study. *Dev. Psychology*, 52(9), 1486-1492. <https://doi.org/10.1037/dev0000191>
- Cardona, E.D.R. y Zambrano, C.R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>
- Creswell, J.W. (2014). *A concise introduction to mixed methods research*. Sage Publications, Inc.
- Ehrhart, M.G., Schneider, B. y Macey, W.H. (2014). *Organizational climate and culture. An introduction to theory, research and practice*. Routledge.
- Escudero, M.J. y Delfín, B.L.A. (2019). Estudio de la asociación del género y la percepción del clima laboral observado en la Universidad Veracruzana. *Ciencia Administrativa*, 1, 58-64.
- Extremera, R.A. (2017). *Influencia de las variables sociodemográficas y laborales en los valores de estrés determinados con el modelo desequilibrio esfuerzo-recompensa de Siegrist*. (Tesis inédita de doctorado). Universidad de les Illes Balears
- Ghavifekr, S. y Pillai, N.S. (2016). The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian experience. *Asia Pacific Educ. Rev.*, 17, 87-106. <https://doi.org/10.1007/s12564-015-9411-8>
- Gómez, M.A. y Vicario, O.M. (2008). *Clima organizacional: conceptualización y propuesta de una escala* (Tesis inédita de licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernández, S.R., Fernández C.C. y Baptista L.P. (6ª Ed.) (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020a). *Cuéntame. Economía de México*. <http://cuentame.inegi.org.mx/Economia/default.aspx?tema=E>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020b). *Directorio estadístico nacional de unidades económicas 2019. Información para la actualización e incorporación de unidades económicas al DENU; datos a noviembre de 2019*. <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/477>
- Koepsell, D.R. y Ruiz, C.M.H. (2015). *Ética de la investigación. Integridad científica*. Comisión Nacional de Bioética/Secretaría de Salud.
- Lambrou, P., Kontodimopoulos, N. y Niakas, D. (2010). Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus public general hospital. *Human Resources for Health* 8(1),1-9. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-8-26>
- Lechner, C.M., Sortheix, F.M. Obschonka, M. y Salmela-Aro, K. (2018). What drives future business leaders? How work values and gender shape Young adults's entrepreneurial and leadership aspirations. *Journal of Vocational Behavior*, 107, 57-70. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.03.004>
- Linares, B.B.C., Nazar, B.A., Sánchez, R.G., Zapata M.E. y Salvatierra I.B. (2017). La no-maternidad en México. El rol del género y la desigualdad económica. *Población y Salud en Mesoamérica*,15(1),1-18. <https://doi.org/10.15517/psm.v15i1.26413>
- Luqman, M.S., Rehman, J.U., Islam, Z.U. y Khan, S.D. (2020). Effect of organizational climate upon the job performance of instructor's physical education. *Pedagogy of Physical Culture and Sports*, 24(2), 2-76. <https://doi.org/10.15561/26649837.2020.0204>
- Lu, Y., Hu, X., Huang, X., Zhuang, X., Guo, P., Feng, L. Hu, W., Chen, L. y Hao, Y. (2016). Job satisfaction and associated factors among healthcare staff: a cross-sectional study in Guangdong Province, China. *BMJ Open*, 6, 1-9. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-011388>
- Maamari, B.E. y Majdalani, J.F. (2017). Emotional intelligence, leadership style and organizational climate", *International Journal of Organizational Analysis*, 25(2), 327-345. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2016-1010>
- Martínez P.J. (2016). *Condiciones de trabajo en sector de la construcción: una revisión de la literatura en el periodo comprendido del 2000 al 2015*. Fundación Universitaria del área andina.
- Medina, C.J., Rivera, L. y Aguasvivas, J.A. (2016). El apego adulto y la calidad percibida de las relaciones de pareja: evidencias a partir de una población adulta joven. *Salud y Sociedad*, 7(3), 306-318.
- Meza, B.E. (2017). Análisis de la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial - México. *Comunic@cción, Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo* 8(2), 148-158.
- Meza, S., Morgan, J. y Díaz, E. (2019). Intervención en el clima laboral para el desarrollo organizacional de una empresa de servicios logísticos. *Desarrollo Gerencial*, 11(1), 9-32. <https://doi.org/10.17081/dege.11.1.3010>
- Mohamadzadeh, N.M., Ashgholi, F.M., Rafii, F. y Bahrani, N.A. (2015). Comparison of organizational climate and nurses' intention to leave among excellence awarded hospitals and other hospitals in 2013. *Iran Red Crescent Med J.*, 17(5), 1-6. [https://doi.org/10.5812/ircmj.17\(5\)2015.19000](https://doi.org/10.5812/ircmj.17(5)2015.19000)
- Nunes, F.G., Martins, L.M. y Mozzicafreddo, J. (2018). The influence of service climate, identity strength, and contextual ambidexterity upon the performance of public organizations. *Revista Administratie si Management Public*, 31, 6-20.

- Okoli, I.E. (2019). Organizational climate and job satisfaction among academic staff: experience from selected private universities in southeast Nigeria. *International Journal of Research in Business and Management*, 5(12), 36-4.
- Organización Internacional del Trabajo. (2014). *Salarios y tiempo de trabajo en los sectores de los textiles, el vestido, el cuero y el calzado*. Organización Internacional del Trabajo.
- Páez, G.J. (2015). *Estilo de toma de decisiones y axiomas que estructuran el sistema de valores de los adolescentes*. (Tesis inédita de doctorado). Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Patlán, P.J. y Flores, H.R. (2013). Desarrollo y validación de la escala multidimensional de clima organizacional (EMCO): un estudio empírico con profesionales de la salud. *Revista Ciencia & Trabajo*, 15(48), 131-139.
- Schneider, González-Romá, V., Ostroff, C. y West, M.A. (2017). Organizational climate and culture: reflections on the story of the constructs on the journal of applied psychology. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 468-482. <https://doi.org/10.1037/apl0000090>
- Schneider, B., Ehrhart, M.G. y Macey, W.H. (2013). Organizational climate and culture, *Annual Review of Psychology* 64(3), 61-68. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Scotti, D.J. y Harmon, J. (2014). Linkages between organization climate and work outcomes: perceptual differences among health service professionals as a function of customer contact intensity. *Journal of Health & Human Services Administration*, 36(4), 417-459.
- Urbiola, A. y Kosberg, S. (2018). Una propuesta para el estudio de la comunicación organizacional y la construcción de significados desde lo procesual y simbólico. *Administración y Organizaciones*, 21(40), 51-72.
- Vergara, V, S. (2015). *Construir inteligencia colectiva en la organización*. Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Viitala, R., Tanskanen, J. y Santti, R. (2015). "The connection between organizational climate and well-beng at work". *International Journal of Organizational Analysis*, 23(4), 606-620. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-0716>
- Wen-Hwa, K. y Hsiu-yu, K. (2019). Effect of leadership style and organizational climate on employee's food safety and hygiene behaviors in the institutional food service of school. *Food Science & Nutrition*, 7(6), 2131-2143. <https://doi.org/10.1002/fsn3.1056>



Como citar:

Neri, J. (2021). Diferencias sociodemográficas en la percepción del clima organizacional de trabajadores industriales mexicanos. *Administración y Organizaciones*, 24(46), 50-68.

<https://www.doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2021v24n46/Neri>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## **Análisis del diferencial entre expectativas y percepción de la calidad en el servicio: Un caso estudio del servicio restaurantero**

### *Analysis of the differential between expectations and perceptions of service quality: A case study of restaurant service*

María del Pilar Ester Arroyo-López<sup>I</sup>, María de Lourdes Cárcamo Solís<sup>II</sup>, Ma. Concepción Alvarado-Méndez<sup>III</sup>, María Mercedes León Sánchez<sup>IV</sup>, Judith Banda Guzmán<sup>V</sup>

Recibido 27 de marzo de 2020; aceptado 3 de abril de 2021

## **Resumen**

Actualmente los pequeños restaurantes independientes enfrentan una alta competencia, por lo cual es crucial fortalecer la lealtad de sus clientes. El objetivo de esta investigación fue determinar la magnitud del diferencial entre expectativas y percepciones de calidad del servicio con el propósito de reducir este diferencial mediante la capacitación del personal de servicio que tiene un contacto directo con el cliente. Se utilizaron datos de una encuesta aplicada a los comensales de un restaurante familiar ubicado en un poblado pequeño de Michoacán para estimar un modelo de ecuaciones estructurales que demuestra la existencia de un importante diferencial entre expectativas y percepciones de calidad del servicio. La multiescala DINESERV fue utilizada para medir calidad del servicio. El programa de capacitación diseñado vincula los esfuerzos de las áreas de marketing de servicios y recursos humanos y su implementación fomenta la fidelidad de los clientes como elemento clave de un programa de lealtad.

**Palabras clave:** Calidad del servicio, Expectativas de servicio, Sector restaurantero  
**Código JEL:** L83, M12 y M31

## **Abstract**

Nowadays, independent small restaurants face a high competition, thus is critical to enhance the customers' loyalty. The objective of this research was to determine the extent of the differential between expectations and perceptions of service quality with the aim to reduce this differential by means of coaching the service personnel who is in direct contact with the customer. Data of a survey applied to the commensals of a family restaurant located in a small town of Michoacán was used to estimate a structural equation model that demonstrates there is an important differential between expectations and perceptions of service quality. The DINESERV multiscale was used to measure service quality. The training program designed links the efforts of the service quality and human resources areas and its implementation improves the customer's fidelity as a key element of a loyalty program.

**Keywords:** Service quality, Service expectations, Restaurant sector  
**JEL Code:** L83, M12 y M31

<sup>I</sup> Profesora en EGAD Business School, Tecnológico de Monterrey. pilar.arroyo@tec.mx <http://orcid.org/0000-0002-6160-871X>

<sup>II</sup> Departamento de Estudios Multidisciplinarios, Universidad de Guanajuato. Autora de correspondencia: mlcarcamo@ugto.mx <http://orcid.org/0000-0003-4671-1644>

<sup>III</sup> Docente investigadora en Instituto Tecnológico Superior de Huachinango. alvaradomc@gmail.com <http://orcid.org/0000-0002-4193-7452>

<sup>IV</sup> Profesora en Campus Irapuato-Salamanca, Universidad de Guanajuato. mleon@ugto.mx <http://orcid.org/0000-0002-1064-5991>

<sup>V</sup> Profesora investigadora en el Departamento de Arte y Empresa, Universidad de Guanajuato. j.bandaguzman@ugto.mx <http://orcid.org/0000-0003-0816-1653>



## Introducción

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2014) define a la industria restaurantera como los «servicios de preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato», principalmente ofrecidos por empresas pequeñas y medianas (Lee, Hallak y Sardeshmukh, 2019). Se distinguen tres tipos de establecimientos: a) fijos, esto es asentados en un lugar de forma permanente; b) semifijos, es decir con instalaciones frágiles y móviles; y c) establecidos en viviendas particulares. Dentro del tipo de establecimientos fijos hay cuatro categorías definidas en términos de la calidad de la comida, el servicio y el ambiente (Dutta *et al.*, 2014). Estas clases son: restaurantes de cocina *gourmet* mexicana, restaurantes informales, cadenas de restaurantes de servicio rápido y restaurantes independientes de servicio rápido. Dependiendo de la categoría del restaurante, los clientes esperan distintos niveles de calidad, novedad de los productos y en el servicio.

Una particularidad de los restaurantes es que se ubican en la mitad del esquema producto-servicio, es decir se ubican entre un *producto puro* (producto que no agregue atención o servicio adicional) y un *servicio puro* (servicio que no incluye ningún bien tangible). Por tanto, la entrega del *producto* involucra bienes tangibles que son los alimentos y las bebidas, así como elementos intangibles como el servicio y la atención personalizada (Kotler *et al.*, 2004; Jain y Gupta, 2004; Lazzari, y Moulia, 2014; Guzmán-López, y Cárcamo-Solís, 2014). Esta dualidad hace de la calidad del servicio restaurantero un concepto complejo y multidimensional que alude a una actitud o juicio global sobre la superioridad del servicio (Villarreal, 2020), y que está relacionada, pero no es equivalente a la satisfacción, la cual resulta de las emociones producidas por la (no) confirmación de las expectativas de servicio durante la experiencia de consumo (Monroy-Ceseña y Urcádiz-Cázares, 2016).

Los estudios de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988) y Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990) son considerados como los pioneros en abordar la investigación de la calidad del servicio y reconocer su influencia directa en la satisfacción y la lealtad del cliente, así como su efecto indirecto sobre el desempeño financiero de las empresas de servicios (Pakurár, 2019; Sun y Kim, 2015). Para evaluar la calidad del servicio se reconocen dos opciones (Oh, 2000, Zhang *et al.*, 2013): 1) Solicitar a los clientes que expresen su opinión/juicio sobre la calidad global del servicio experimentado («en general mi opinión sobre la calidad del servicio es...») en una escala ordinal, o 2) Evaluar la calidad percibida del servicio utilizando el modelo multidimensional denominado SERVQUAL (acrónimo para SERViCe QUALity). Esta última opción es la más reconocida en la literatura académica (Zhang *et al.*, 2013) ya que considera la multidimensional del concepto y la validez externa del modelo ha sido ampliamente evaluada (Ladhari, 2008).

El modelo SERVQUAL desarrollado por Parasuraman *et al.* (1988) considera cinco dimensiones genéricas para el constructo de calidad del servicio: 1) *Tangibles*, que incluye aspectos vinculados con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación; 2) *Confiabilidad*, que refiere a la habilidad para realizar el servicio de forma fiable y consistente; 3) *Respuesta*, relativa a la capacidad de ayudar y

atender de forma rápida las demandas de los clientes; 4) *Aseguramiento* que comprende el cumplimiento con las garantías definidas, el conocimiento y capacidad de los empleados para transmitir confianza y seguridad al cliente; y 5) *Empatía* con el cliente, concerniente a la capacidad para dar una atención personalizada a los clientes.

El SERVQUAL mide la calidad del servicio como la diferencia entre las *expectativas* generales de los clientes y sus *percepciones* (P-E) (Romero, 2020) del servicio que realmente reciben por parte de la organización (Parasuraman *et al.*, 1988). Sin embargo, la conceptualización y medición de la calidad del servicio a través del SERVQUAL fue cuestionada por autores como Cronin y Taylor (1992) quienes propusieron el modelo SERVPERF el cual contiene las mismas dimensiones que el SERVQUAL pero elimina las expectativas y mide la calidad del servicio únicamente con base en las percepciones del servicio bajo el argumento de que el constructo es una forma de actitud. En la literatura de calidad del servicio la selección entre ambas métricas ha sido un tanto subjetiva. Sin embargo, una investigación empírica más reciente indica que si bien ambos instrumentos son predictores válidos de la calidad global, los resultados obtenidos con una y otra métrica pueden diferir en ciertas dimensiones (Rodrigues *et al.*, 2011) y que a diferencia del SERVPERF, el SERVQUAL requiere adaptarse al contexto de servicio para asegurar su validez predictiva (Carrillat, Jaramillo y Mulki, 2007). Por lo tanto, la recomendación es que la selección y uso de uno u otro instrumento esté guiada por el objetivo de la medición de la calidad del servicio. Si este objetivo es aumentar la satisfacción del cliente, la cual empíricamente se ha determinado que es un mediador de la relación calidad de servicio y lealtad (Gong y Yi, 2018), entonces es importante cuantificar el diferencial (P-E) ya que entre mayor es éste, mayor es la satisfacción del cliente (Parasuraman *et al.*, 1988).

La aplicación del SERVQUAL en diferentes sectores (venta al menudeo, bancos, hoteles, hospitales, instituciones educativas y restaurantes entre otros) y contextos culturales ha llevado a cuestionar su validez externa y ha dado como resultado variaciones al instrumento (Ladhari, 2008). Entre estas variantes está el LODGSERV, una multi-escala diseñada para medir las expectativas y experiencia de servicio de los clientes de hoteles (Knutson *et al.*, 1990) y el DINERSEV, un instrumento que contiene un total de 29 ítems que evalúan la calidad del servicio en restaurantes (Stevens, Knutson y Patton, 1995). El DINERSEV mantiene las cinco dimensiones básicas del SERVQUAL, esto es: *aspectos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, garantías y empatía*, pero incluye además 6 ítems alusivos a la satisfacción con el servicio que aportan información sobre su validez predictiva.

El desarrollo de herramientas de medición de la calidad del servicio restaurantero con mayor validez, es de acuerdo con Palacios (2014), un tema recurrente que se ha atendido, ya sea ampliando y refinando las dimensiones de calidad del servicio restaurantero (Vera y Trujillo, 2017 y Naudé y Rudansky-Kloppers, 2016) o considerando el contexto cultural y el marco de referencia para el servicio (Djekic *et al.*, 2016). En general la métrica de calidad del servicio de restaurantes incluye más elementos tangibles debido a la naturaleza dual de estos negocios (Chang, 2013; Liu y Jang, 2009; Wu y Liang, 2009). Entre estos elementos tangibles adicionales destacan la calidad de

los alimentos y bebidas, las instalaciones del lugar, la limpieza y la ambientación (iluminación, diseño y música). Schiffman y Kanuk (2009) y Lazzari y Moulia (2014) señalan en sus estudios sobre calidad en restaurantes que los alimentos (su apariencia estética, aroma, temperatura y sabor) es una de las principales razones de los comensales para visitar un restaurante. Para garantizar la validez de contenido de las métricas de calidad del servicio restaurantero, es crítico precisar todas las dimensiones relevantes.

En el contexto latinoamericano, autores como Trujillo y Vera (2017) y Solano y Uzcátegui (2017) tomaron como referentes al SERVQUAL y DINERSERV para proponer métricas tropicalizadas a México y Bolivia. En el caso de México, Trujillo y Vera (2017) determinaron con base en un estudio cualitativo un total de seis dimensiones para la calidad del servicio restaurantero, a las cuales asociaron 35 variables o indicadores tangibles. El proceso de refinamiento de la escala resultante, denominada EMCASER (Escala Mexicana de Calidad del Servicio), resultó en una métrica de 29 reactivos relacionados con aspectos tangibles e intangibles. La EMCASER enfatiza los atributos tangibles de la comida, instalaciones, ambientación y conveniencia de ubicación y pago del restaurante, confirmando la relevancia de extender la dimensión básica de aspectos tangibles. Las dimensiones que incluye la EMCASER son: *Comida* (lo bien preparado de los alimentos y sus porciones), *Instalaciones* (qué tan agradable y cómodo se percibe el lugar), *Aseguramiento* (percepción sobre la consistencia y seguridad en el servicio), *Conveniencia* (ubicación, estacionamiento y alternativas de pago) y *Ambiente* (entorno audiovisual, iluminación, aroma ambiental, temperatura ambiente y auto-identificación).

Si se contrastan las dimensiones de las métricas de calidad del servicio restaurantero propuestas para otros países *versus* la sugerida para México, se encuentran muchas similitudes, sin embargo, destaca la importancia que el consumidor mexicano asigna a los aspectos tangibles y a la conveniencia. No obstante, la dimensión de *Aseguramiento* la cual hace referencia a las competencias del personal que tiene contacto con los clientes es prioritaria. Específicamente esta dimensión se relaciona con los conocimientos sobre los platillos y servicios que ofrece el restaurante, la capacidad de respuesta, empatía y rapidez de atención que los empleados brindan a los comensales. Esta descripción de la dimensión aseguramiento tiene implícito el componente de *Confiabilidad*. Otros estudios, como el de Hwang y Chihyung (2013) concluyen que la *Confiabilidad* ocupa el primer lugar de importancia en la valoración global de la calidad del servicio de un restaurante, seguida por las dimensiones de *Aspectos Tangibles*, *Garantías*, *capacidad de Respuesta* y *Empatía*. La importancia de la confiabilidad en la evaluación global de la calidad del servicio restaurantero concuerda con los resultados reportados en la literatura de mercadotecnia de servicios que identifican a la *confiabilidad* como la dimensión más importante que confirma/disconfirma las expectativas de los clientes (Pakurár, 2019).

Las investigaciones de Kim, Ng, y Kim (2009) y Naudé y Rudansky-Kloppers (2016) en la industria restaurantera explican a la satisfacción con base en la calidad de los alimentos y del servicio, la relación valor-precio, el ambiente y la comodidad que ofrece

el restaurante. Estudios en otros contextos, confirman la relación entre la satisfacción y las dimensiones del servicio restaurantero. Por ejemplo, Vera y Trujillo (2017) y Tripathi y Dave (2016) también concluyen que la satisfacción del cliente de un restaurante está determinada principalmente por el aseguramiento de la calidad por parte del personal de contacto (o su equivalente de confiabilidad), seguido por el ambiente, el precio y la calidad en los alimentos y bebidas. La literatura detallada en esta introducción expone la importancia de la correcta medición de calidad del servicio y también la relevancia de la evaluación del diferencial entre expectativas y percepciones sobre el servicio, particularmente en las dimensiones críticas de *Aseguramiento y Calidad de los alimentos*.

La mejora en atributos tangibles (alimentos, decoración, acceso al estacionamiento, etc.) es relativamente más simple de atender que los atributos intangibles, especialmente los que involucran directamente al personal de servicio. Autores como Werther *et al.* (2014) establecen que la capacitación permite mejorar las habilidades, los conocimientos, las actitudes y la conducta del personal. Lo cual extrapolado al contexto de un restaurante indica que es factible que el personal de servicio mejore sus conocimientos sobre el negocio y las implicaciones de servicio, la forma en cómo trabajan y sus actitudes, así como la interacción con sus compañeros y clientes. En consecuencia, la capacitación se identifica como una estrategia viable para cubrir la necesidad que tienen las empresas de contar con capital humano calificado, eficaz y de alta productividad. Una de las principales razones por las cuales la industria restaurantera se preocupa por formar y desarrollar a su personal, especialmente al personal de contacto con los clientes, es para garantizar que los empleados se apeguen a los estándares de servicio y contribuyan con ello a la competitividad del negocio (Arroyo-López, Cárcamo-Solís, Álvarez-Castañón y Guzmán-López, 2017). Además, la capacitación es un campo en crecimiento exponencial, ya que de esa manera es cómo se mantiene una organización actualizada y con mejora constante en la calidad del servicio que permite captar mayor clientela y, por tanto, mejorar el rendimiento financiero del restaurante (Aguinis y Kraiger, 2009).

La capacitación es un instrumentos de administración de la gerencia, ya que es una fuente inagotable de conocimientos y habilidades para mejorar los servicios restauranteros, dado que la ida a un restaurante es toda una experiencia culinaria, que debe ser inolvidable, por ello, se destaca el rol que juega la capacitación para que esa experiencia siempre se catalogue como inolvidable para las personas, familias, grupos, por ello, es imprescindible que la gerencia siempre contemple tener estrategias basadas en la capacitación de los recursos humanos, que le compete sobre todo, al departamento de recursos humanos o en su defecto a la gerencia general, el implementar y recopilar los resultados sobre el desempeño del personal, sobre todo de primer contacto con el cliente (Aguinis y Kraiger, 2009).

Un aspecto muy delicado es la reducción al mínimo de errores relacionados con la seguridad alimenticia, ello por supuesto, implica por un lado la limpieza de la infraestructura restaurantera y por otro, la desinfección, inocuidad de los alimentos, así como las condiciones de preparación que no conlleven contaminación de los platillos.

Es vital en un restaurante, que implica el uso de tecnologías y personal altamente capacitado, que asegure la inocuidad y seguridad alimenticia, claves para la atracción de clientes fieles (Yao, Wang, Yu y Guchait, 2019).

El objetivo general de esta investigación fue confirmar la importancia que tiene la estimación de la disconformidad entre expectativas y percepciones de calidad del servicio en el despliegue de estrategias para mejorar tanto los aspectos tangibles como intangibles del servicio, enfocándose principalmente en el diseño de una capacitación del personal como actividad clave para reducir el diferencial entre expectativas y percepciones para la calidad del servicio restaurantero.

H<sub>1</sub> = La multi-escala DINERSERV, tropicalizada al contexto de medición es una métrica válida para determinar el diferencial entre las expectativas y percepciones de calidad del servicio

H<sub>2</sub> = El diferencial P-E tiene un efecto negativo significativo sobre la satisfacción con el servicio restaurantero

H<sub>3</sub> = La estimación de la diferencia entre las expectativas y percepciones de la calidad en el servicio, particularmente en las dimensiones de confiabilidad, tiempo de respuesta y empatía, proporciona una guía para el diseño un programa de capacitación para el personal de contacto con el cliente.

## Metodología

El enfoque metodológico de esta investigación fue experimental: los autores del trabajo, en colaboración con la gerencia del establecimiento, estructuraron el programa de capacitación en el cual participaron todos los empleados del restaurante familiar «Los Fresnos», ubicado en una localidad pequeña del estado de Michoacán en sus límites con el estado de Guanajuato. El estudio califica como un cuasi-experimento ya que no se realizó una selección aleatoria del restaurante, la disposición de la gerencia para implementar la capacitación determinó el caso de estudio. Tampoco se realizó una selección ni asignación aleatoria de empleados al programa. El grupo completo de empleados del restaurante, motivados e incentivados por la gerencia, participó en la instrucción para mejorar su desempeño. La motivación, así como el desarrollo de habilidades y conocimientos de los meseros, de los cocineros y personal administrativo que mejoren los elementos tangibles e intangibles del restaurante, se derivan ineludiblemente de la capacitación en equipos, que produce importantes beneficios a nivel personal, por equipos, organizaciones y a nivel sociedad.

Por ello, no resultó difícil para la gerencia promover la constante capacitación, dado que los empleados mejoran sus habilidades y por ende sus percepciones al igual que los otros grupos de interés que se detectan en el restaurante (gerentes y demás personal administrativo, y por supuesto, los clientes y la sociedad) al contar con una

unidad económica que provee diversos servicios que contribuyen a generar valor social y mejora de ingresos para todos los grupos de interés (Aguinis y Kraiger, 2009).

Se realizaron dos levantamientos de información, uno previo a la capacitación (junio de 2013) y otro posterior a esta (agosto de 2014). Dado que el objetivo central del presente estudio es mostrar que hay un diferencial importante entre expectativas y percepciones de calidad del servicio, que requiere de acciones administrativas efectivas, en específico la capacitación de empleados, se utilizaron únicamente los datos de la primera encuesta para este estudio. En tanto que la efectividad de la capacitación diseñada para reducir el diferencial entre expectativas y percepciones fue evaluada por Arroyo *et al.* (2017). A continuación, se detallan las características del estudio de campo.

*Muestreo.* El tipo de muestreo fue no probabilístico por cuotas (relación 50/50 de mujeres y hombres), en cuanto a los criterios de inclusión de la muestra fue que se tratara de clientes del restaurante, esto es que hubieran comido en el restaurante al menos dos veces durante el año (frecuentaron al menos 2 veces), hombres y mujeres. La encuesta se aplicó de manera personal durante un fin de semana, contándose con un total de 160 participantes, de los cuales, el 53.13% (n=85) eran mujeres y el restante 46.88% (n=75), hombres. En cuanto a la edad de los participantes el 7.5% (n=12) están en el rango de edad de 18 a 24 años, el 28.13% (n=45) entre 25 a 34 años, la edad del 33.13% (n=53) fue entre 35 a 44 años, un 24.38% (n=39) tienen entre 45 a 54 años, y finalmente el 6.88% (n=11) son mayores de 55 años.

Respecto al lugar de residencia de los participantes, la mayoría (86.25%) radican en poblaciones del estado de Guanajuato (Moroleón, Uriangato, Yuriria y Celaya en ese orden de representación) y el 10 % residen en localidades de Michoacán (Morelia, Cuitzeo y Santa Ana Maya en orden de representación), el restante 3.75% de los entrevistados radican en las ciudades de México, Guadalajara, Jalisco o residen en Estados Unidos de América (1.25%).

*Instrumentos de medición.* Para el diseño del instrumento de medición se empleó como referente el DINESERV (Knutson *et al.*, 1995; Franklin y Vimala, 2018). Los 35 reactivos de la métrica se mantuvieron en un formato de escala tipo Likert con 7 categorías, donde 1 representa «Totalmente en desacuerdo» y 7 «Totalmente de acuerdo» pero fueron ajustados al contexto del restaurante familiar donde se realizó el estudio.

Para el análisis de los datos obtenidos y la verificación empírica de las hipótesis de investigación se estimó un modelo de ecuaciones estructurales (SEM, *Structural Equation Model* por sus siglas en inglés) a través del software Amos v.21 asociado al programa informático estadístico SPSS v.20.

## Resultados

El primer paso del análisis fue evaluar la fiabilidad del instrumento de medición. *El alfa de Cronbach* calculada avaló la confiabilidad interna de las dos secciones del instrumento



(Hair *et al.*, 2014, 2017): expectativas ( $\alpha=0.97$ ) y percepciones ( $\alpha=0.87$ ). Para apoyar la validez de la escala se realizó un análisis factorial confirmatorio (CFA) (Knutson *et al.* (1995). En la tabla 1 se reporta un resumen de los resultados obtenidos; todas las dimensiones hipotetizadas se correlacionan significativamente con cada uno de los dos constructos de interés, expectativas y percepciones, como lo demuestran las altas cargas ( $> 0.7$ ) obtenidas. Adicionalmente los indicadores diseñados para evaluar cada dimensión se agruparon según lo especificado.

TABLA 1. RESULTADOS DEL ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO

CONSTRUCTO			
EXPECTATIVAS CALIDAD DEL SERVICIO		PERCEPCIONES CALIDAD DEL SERVICIO	
DIMENSIÓN	CARGA	DIMENSIÓN	CARGA
Aspectos tangibles	0.959	Aspectos tangibles	0.856
Confiabilidad	0.979	Confiabilidad	0.843
Respuesta	0.733	Respuesta	0.775
Garantías	0.973	Garantías	0.902
Empatía	0.889	Empatía	0.784
Satisfacción	0.983	Satisfacción	0.789

Fuente: Elaboración propia.

Para el constructo *Expectativas de la calidad del servicio*, el índice de ajuste basado en el valor de Chi-cuadrada ( $\chi^2=9.339$ ) sobre los grados de libertad ( $gl= 6$ ) CMIN/ $gl$  es menor de 2, lo que indica que el modelo fue adecuado. El índice comparativo de ajuste (CFI=0.998) y el índice de Tucker-Lewis (TLI=0.995) son mayores de 0.9, lo que implica un buen ajuste de los datos al modelo, en tanto el índice de la aproximación de la Raíz del Cuadrado Medio del Error (RMSEA=0.05) está en el límite recomendado (Jöreskog y Sörbom, 1981; Muthén y Muthén, 1998-2007; Muthén, 2001, 2002; Asparouhov, Hamaker y Muthen, 2017) según se puede ver en la Tabla 5.

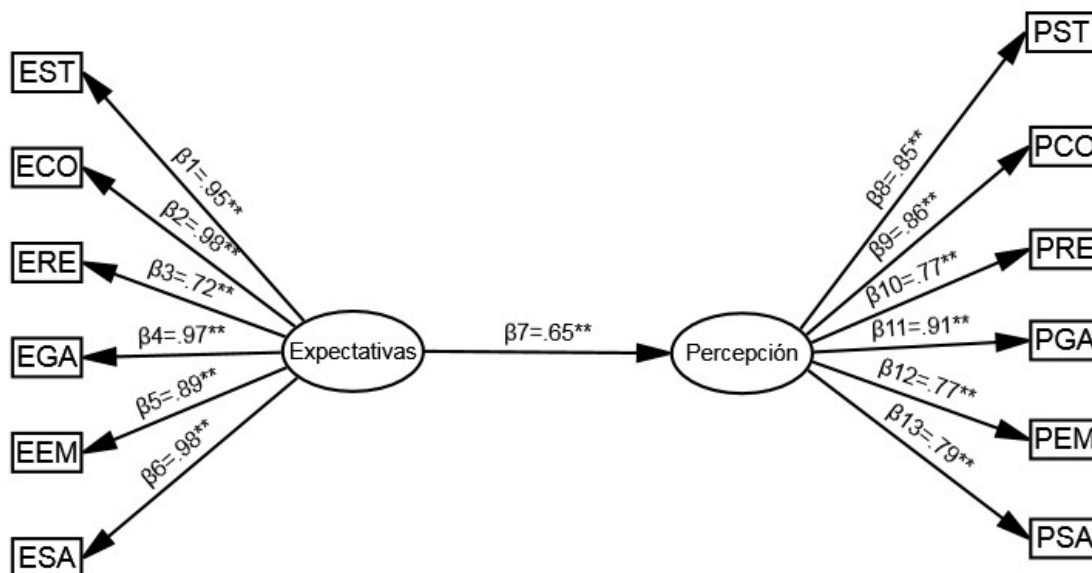
El análisis factorial confirmatorio (CFA) para el constructo *Percepciones de la calidad del servicio* también reportó índices de ajuste satisfactorios: CMIN/ $gl$  (5.634/6) es menor de dos, en tanto el índice comparativo de ajuste CFI=0.988 y el índice de Tucker-Lewis TLI=0.975 resultaron excelentes. Sin embargo, el índice de la aproximación de la Raíz del Cuadrado Medio del Error, RMSEA=0.08, fue sólo aceptable (Jöreskog y Sörbom, 1981; Muthén y Muthén, 1998-2007; Muthén, 2001; Schultzberg y Muthén,

2017; Rigdon, 1996). Los resultados del CFA apoyan la validez de la métrica de calidad del servicio restaurantero adaptada al contexto del restaurante familiar donde se realizó la intervención de capacitación de empleados.

Prosiguiendo con el análisis de la información, se estimó el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) de la Figura 2 el cual relaciona a las expectativas con las percepciones de calidad del servicio restaurantero (Bollen, 1989). El índice de razón de verosimilitud Chi-cuadrada, que es el único asociado a una prueba de significancia estadística contra el modelo base o nulo, fue  $\chi^2=69.025$  (gl= 47,  $P<0.05$ ) lo que es indicativo de un modelo parsimonioso con buen ajuste. El CMIN/gl es nuevamente menor de 2 ( $\chi^2 / gl = 1.46$ ), mientras que el Índice de Ajuste Comparativo (CFI = 0.991 y TLI= 0.987) así como la aproximación de la Raíz Cuadrada del Cuadrado Medio del Error (RMSEA= 0.05) evidencian el excelente ajuste de este modelo (Jöreskog y Sörbom, 1981; Muthén y Muthén, 1998-2007; Muthén, 2001).

Todos los indicadores manifiestos asignados a cada una de las dimensiones tuvieron coeficientes estandarizados positivos y altamente significantes ( $P<0.01$ ). Esto confirma que los reactivos diseñados permiten inferir apropiadamente tanto expectativas como percepciones de calidad del servicio restaurantero. El diagrama de vías de la Figura 2 resume los resultados obtenidos. En el diagrama también se muestra el coeficiente estructural Expectativas  $\rightarrow$  Percepciones el cual es positivo y altamente significativo ( $\beta_7=0.65$ ;  $p<0.001$ ) de acuerdo con la propuesta inicial sugerida por Parasuraman, Zeithmal y Berry (1985). Pero el coeficiente es menor de uno, lo que corrobora la existencia del diferencial P-E y da apoyo empírico a la primera hipótesis de investigación de este trabajo.

FIGURA 1. CARGAS ESTRUCTURALES PARA EL MODELO PROPUESTO EN H1



NOTAS: EST = Aspectos tangibles, ECO = Confiabilidad, ERE= Respuesta, EGA=Garantía, EEM= Empatía y ESA=Satisfacción. Percepción de la calidad del servicio en: PST= Aspectos tangibles, PCO=Confiabilidad, PRE=Respuesta, PGA=Garantía, PEM= Empatía y PSA=Satisfacción.

\*\* significativa al 1%, esto es  $P<0.01$ .

Para determinar más precisamente el diferencial P-E, se aplicó la prueba no-paramétrica de Mann y Whitney a cada una de las dimensiones de calidad del servicio. Los resultados se muestran en la tabla 2.

**TABLA 2. COMPARACIÓN ENTRE PERCEPCIONES Y EXPECTATIVAS PARA CADA DIMENSIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO**

DIMENSIÓN	MEDIANAS	IC AL 95% PARA LA DIFERENCIA ENTRE MEDIANAS (P-E)	PRUEBA DE MANN-WHITNEY
Tangibles	Percepciones = 6.30 Expectativas = 6.89	-0.6 a -0.5	15,694 (P = 0.000)
Confiabilidad	Percepciones = 6.6 Expectativas = 7.0	-0.4 a -0.2	19,316 (P = 0.000)
Respuesta	Percepciones = 6.33 Expectativas = 6.67	-0.67 a -0.33	19,246 (P = 0.000)
Garantía	Percepciones = 6.50 Expectativas = 7.00	-0.5 a -0.33	17,332.5 (P = 0.000)
Empatía	Percepciones = 6.2 Expectativas = 7.0	-0.8 a -0.53	17,322 (P = 0.000)

Fuente: Elaboración propia.

En una segunda parte del análisis, los diferenciales P-E para cada dimensión del servicio restaurantero se utilizaron como predictores de la satisfacción reportada por los clientes durante la experiencia de servicio (satisfacción *percibida*). Se utilizó el método de regresión paso a paso (*Stepwise*) para seleccionar el modelo de regresión más simple y con alto valor predictivo. De acuerdo con el Análisis de Varianza, el modelo de regresión fue altamente significativo ( $P = 0.000$ ) y explica un 43% de la variabilidad en los niveles de satisfacción de los entrevistados. Las variables que incluye el modelo son: aspectos tangibles ( $b_1 = 0.2246$ ,  $P = 0.006$ ), confiabilidad ( $b_2 = 0.3033$ ,  $P = 0.002$ ) y garantías ( $b_3 = 0.4074$ ,  $P = 0.000$ ). Estos resultados dan apoyo empírico a la segunda hipótesis de investigación.

Con base en los resultados previos y concertándolos con la literatura sobre calidad en los servicios restauranteros se concluye lo siguiente:

1. El diferencial P-E existe para todas las dimensiones de calidad del servicio restaurantero, sean tangibles o intangibles.
2. Los diferenciales P-E más altos se registran para los aspectos tangibles y para las dimensiones intangibles de Respuesta y Empatía (límites inferiores más negativos), lo que corrobora la naturaleza dual o híbrida, productivo-

servicio de la industria restaurantera. El diferencial no tan alto para la confiabilidad puede atribuirse a que la gerencia del restaurante, conociendo la importancia de este componente del servicio se enfoca a cubrirlo.

3. En acuerdo con la literatura, se establece que la confiabilidad es la dimensión de calidad de servicio que tiene el mayor impacto sobre la satisfacción.

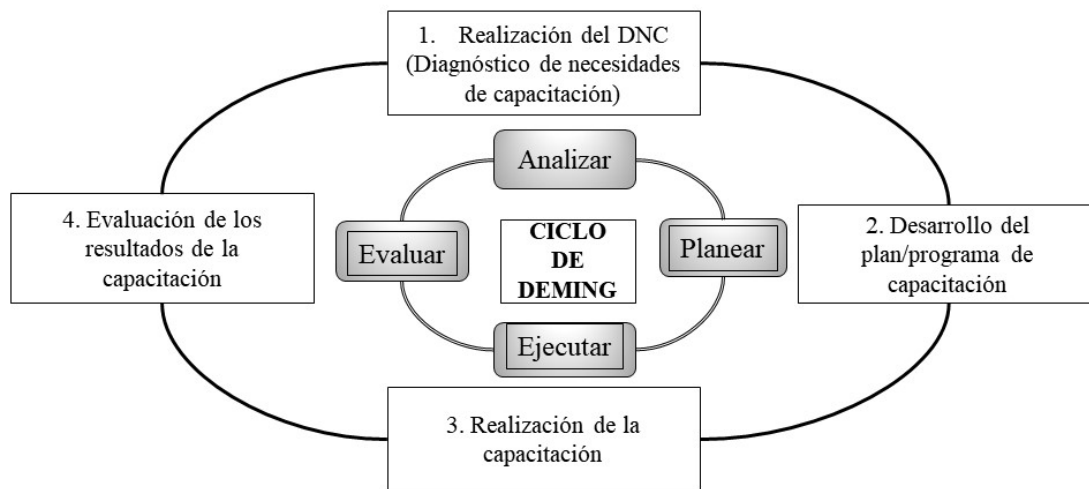
Dada la fuerte influencia de la Confiabilidad sobre la satisfacción y los altos diferenciales P-E para las dimensiones *Respuesta* y *Empatía*, la capacitación del personal de contacto con los clientes se perfila como una de las estrategias más apropiadas para fortalecer la estrategia general de aseguramiento de la calidad, lo que da sustento a la tercera hipótesis de investigación propuesta. El programa de capacitación que se propuso en colaboración con la gerencia del restaurante «Los Fresnos» tuvo como objetivo garantizar que todos y cada uno de los colaboradores comprendan el proceso de servicio, estén conscientes de su papel en cada una de las etapas de la prestación del servicio, y tengan las competencias necesarias para la correcta ejecución de todas las actividades necesarias para cumplir con los estándares de servicio establecidos y las innovaciones y creatividad en la preparación de nuevos platillos y el procesos de preparación, los cuales se sustentan en la evaluación de las mejores expectativas de los clientes.

En la fase de implementación del programa (Arroyo *et al.*, 2017) se expuso que la función de capacitación en la industria restaurantera deberá visualizarse como una inversión de corto, mediano y largo plazo, la cual pretende reducir el diferencial detectado en el proceso de servicio. Dado que las expectativas cambian y se ajustan en cada experiencia de servicio, es importante realizar la aplicación periódica de encuestas de servicio, basadas en el instrumento de evaluación propuesto en la presente investigación (Robledo, 2001). También es relevante reiterar la importancia de que antes de iniciar un proceso de capacitación, los gerentes y administradores tengan claridad en cuanto al objetivo de la capacitación y los recursos necesarios para su implementación.

También la capacitación da lugar para el desarrollo de innovaciones culinarias, así como el despliegue de la creatividad, considerándose fuentes importantes para que el restaurante desarrolle nuevos productos y servicios con base a las recomendaciones de los clientes o comensales, aplicando también innovaciones en la mercadotecnia, en procesos de elaboración de los platillos, y nuevas recetas culinarias y nuevos sistemas administrativos más ágiles que permitan atraer más clientes nacionales e internacionales, con la finalidad de seguir mejorando el desempeño financiero del restaurante (Lee, Hallak y Sardeshmukh, 2019).

El diagrama de la Figura 2 formaliza el proceso de diseño, implementación y evaluación del programa de capacitación para el personal de un restaurante (Siliceo, 2006; Valencia, 2007).

FIGURA 2. ETAPAS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN



Fuente: Elaboración propia y adaptación de Chiavenato *et al.* (2007).

La forma de evaluar el proceso de capacitación requerirá del desarrollo de un instrumento que permita corroborar el grado de adopción de conocimientos por parte del personal del restaurante en cuestión (el personal de contacto con el cliente, es decir, los meseros/mozos). Con relación a la forma de evaluar los resultados obtenidos de la ejecución del programa de capacitación, se recurrirá nuevamente a la aplicación de la herramienta DINESERV/SERVQUAL adaptada, con el fin de verificar si los niveles de satisfacción referentes a la calidad percibida por los clientes del negocio restaurantero «Los Fresnos», han aumentado positivamente.

En definitiva, la importancia de la ejecución de un programa de capacitación en el Restaurant Familiar «Los Fresnos» radica esencialmente en que el objetivo fundamental del despliegue de esta compleja acción, responda a la resolución de problemas o implementación de mejoras que pudieran reflejar los indicadores de desempeño que proyecte la aplicación del modelo DINESERV/SERVQUAL modificado, a la par de efectuar una acción correctiva de manera inmediata, una vez detectadas las necesidades de capacitación. Estas tienen que ir relacionadas con la innovación en los platillos y sus procesos de preparación, cuidar las variables de seguridad alimenticia e introducir innovaciones administrativas que permitan mayor productividad al atender mejor a los clientes fieles y a la captación de nuevos clientes mediante estrategias mercadológicas diversas, por ejemplo *de boca en boca*, para abarcar mercados más alejados que permitan atraer mayor contingente de clientela y, con ello mejorar de manera más sostenida la rentabilidad financiera (Kim y Tang, 2020).

## Conclusiones

El excelente ajuste del modelo SEM y el que todos los coeficientes resultaran altamente significantes, sustenta empíricamente las hipótesis de investigación planteadas y demuestra que la correspondencia entre las expectativas y percepciones de la calidad


del servicio restaurantero no es uno-a-uno. Es decir, se corrobora que hay un diferencial que debe ser cuantificado adecuadamente para servir de guía a las acciones de mejora y dan evidencia de la complejidad del constructo de la calidad del servicio. El modelo SEM claramente muestra que son cinco las dimensiones que integran el concepto latente de calidad del servicio que, además se vincula con el nivel de satisfacción. La confiabilidad y garantía del servicio son las dos dimensiones más vinculadas con la satisfacción que experimenta el cliente en el encuentro de servicio.

De acuerdo con el estudio reciente de Vera y Trujillo (2017) sobre desarrollo de una escala mexicana para calidad del servicio restaurantero, estas dos dimensiones quedarían incluidas en el componente de *Aseguramiento* que es el más influyente sobre la satisfacción del cliente mexicano. Sin embargo, la literatura reciente reconoce que dependiendo del contexto específico (categoría de restaurante, tipo de cliente) es necesario adaptar las escalas de medición. Este estudio contribuye a reforzar esta premisa al mostrar que en el caso de restaurantes familiares localizados en poblados de pequeño-mediano tamaño, la calidad del servicio, tanto esperada como percibida, se puede inferir a partir de las seis dimensiones establecidas a partir del modelo DINERSERV.

Esta investigación también expone la necesidad de medir continua y apropiadamente las expectativas de calidad del servicio para los clientes de un restaurante ya que estas determinan cómo será percibido el servicio recibido, por lo cual la gerencia del negocio debe buscar la forma de satisfacerlas. Asimismo, las expectativas pueden cambiar con el tiempo, por lo cual es necesario evaluarlas periódicamente y definir un programa de mejora continua de la calidad del servicio mediante la capacitación continua y la innovación en el servicio restaurantero que tome en consideración tanto los aspectos tangibles como intangibles del servicio.

Puesto que la experiencia gastronómica incluye ambos aspectos, tangibles e intangibles, es necesario definir a partir del diferencial expectativas versus percepciones, estrategias de mejora. Los aspectos tangibles pueden ser mejorados con acciones más precisas como el uso de productos alimenticios de mejor calidad y la inversión en diseño de interiores, en tanto que los aspectos intangibles del servicio de un restaurante requiere de acciones menos estructuradas. Este trabajo propone la capacitación continua del personal de servicios como la estrategia más apropiada para generar innovaciones en alimentos, procesos de preparación de los mismos, innovaciones mercadológicas para abarcar más mercados e innovaciones administrativas que permitan mejorar el posicionamiento en el mercado del restaurante en estudio. Una extensión a esta investigación es diseñar programas de mejora que atiendan a todos los componentes de servicio para determinar qué acciones y cuáles dimensiones son las que contribuyen más a reducir el diferencial de servicio del consumidor y por ende a incrementar su satisfacción la cual a su vez incide en el largo plazo en la rentabilidad y posicionamiento de un restaurante.

Por último, hay que considerar que en la capacitación y en los programas de mejora con respecto a la industria restaurantera, los clientes son altamente sensibles a temas

como la calidad, la seguridad y el origen de la comida (Cantele y Cassia, 2020), por lo que estas cuestiones se relacionan con la sustentabilidad restaurantera y el proceso de provisión de materias primas obtenidas de la agricultura y de la industria alimenticia; aspectos que constituyen el *iceberg* para sostener la competitividad restaurantera, constituyendo una beta rica para futuras investigaciones. 

## **Agradecimientos**

Los autores agradecemos todo el apoyo a la Universidad de Guanajuato y al Tecnológico de Monterrey por brindarnos los recursos materiales, así como las facilidades para que el presente artículo fuera posible.



## Referencias

- Aguinis, H. y Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review, Psychology*, 60, 451-474.  
<https://doi.org/10.1146/annurey.psych.60.110707.163505>
- Arroyo-López, P. E., Cárcamo-Solís, M. L., Álvarez-Castañón, L. y Guzmán-López, A. (2017). Impact of training on improving service quality in small provincial restaurants. *Journal of Foodservice Business Research*, 20(1), 1-14.  
<https://doi.org/10.1080/15378020.2016.1192881>.
- Asparouhov, T., Hamaker, E.L. y Muthen, B. (2017). Dynamic latent class analysis. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 24:2, 257-269.  
<https://doi.org/10.1080/10705511.2016.1253479>.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. John Wiley y Sons.
- Cantele, S. y Cassia, F. (2020), Sustainability implementation in restaurants: A comprehensive model of drivers, barriers, and competitiveness-mediated effects on firm performance. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 1-10.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102510>.
- Carrilat, F. A., Jaramillo, F. y Mulki, J. P. (2007). The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales. A meta-analytic view of 17 years of research across five continents. *International Journal of Service Industry Management*, 18(5), 472-490.  
<http://dx.doi.org/10.1108/09564230710826250>
- Chiavenato, I., Sacristán, P.M., Roa, M.D.C.H., Altamirano, F.S y Tepezano, L.R. (2007). *Administración de Recursos Humanos: el Capital Humano de las Organizaciones* (8<sup>va</sup> ed.), Mc Graw Hill
- Cronin, J. J., y Taylor, S. A. (1992) Measuring service quality; a re-examination and extension. *The Journal of Marketing*, 56(3), 55-68 <https://doi.org/10.2307/1252296>.
- Djekic, I., Kane, K., Tomic, N., Kalogianni, E., Rocha, A., Zamioudi, L. y Pacheco, R. (2016). Cross-cultural consumer perceptions of service quality in restaurants. *Nutrition & Food Science*, 16 (6), 827-843. <https://doi.org/10.1108/NFS-04-2016-0052>.
- Dutta, Parsa, Parsa, y Bujisic. (2014). Change in Consumer Patronage and Willingness to Pay at Different Levels of Service Attributes in Restaurants: A Study in India. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 15(2), 149-174.  
<https://doi.org/10.1080/1528008X.2014.889533>
- Franklin, J. S. y Vimala, K.V. (2018). A Comparative Study of Service Quality in Restaurants among Kerala and Tamilnadu. *International Journal of Recent Scientific Research*, 9[4(L)], 26373-26376. <https://doi.org/10.24327/ijrsr.2018.0904.2047>
- Gong, T. y Yi, Y. (2018). The effect of service quality on customer satisfaction, loyalty, and happiness in five Asian countries. *Psychology & Marketing*, 35(6), 427-442.  
<https://doi.org/10.1002/mar.21096>
- Guzmán-López, A. y Cárcamo-Solís, M.L. (2014). La evaluación de la calidad en el servicio: caso de estudio "Restaurant Familiar Los Fresnos". *Acta Universitaria*, 24(3), 35-49.  
<https://doi.org/10.15174 .au.2014.503>.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C. y Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS SEM)*. SAGE Publications.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C. y Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS SEM)*, (2<sup>da</sup> ed.). SAGE Publications.

- Hamaker, E.L., Asparouhov, T., Brose, A., Schmiedek, F. y Muthen, B. (2018). At the frontiers of modeling intensive longitudinal data: Dynamic structural equation models for the affective measurements from the COGITO study. *Multivariate Behavioral Research*, <https://doi.org/10.1080/00273171.2018.1446819>.
- Hwang, J. y Chihyung, O.K. (2013). The antecedents and consequence of consumer attitudes toward restaurant brands: A comparative study between casual and fine dining. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 121-131. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.05.002>
- Jain, S. K. y Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs.SERVPERF scales. *Vikalpa*, 29(2), 25-37. <https://doi.org/10.1177/0256090920040203>
- Jöreskog, K., y Sörbom, D. (1981). *LISREL: Analysis of linear structural relationships by maximum likelihood and least squares methods*. Chicago, IL: National Educational Resources.
- Kim, W. G., K., Ng, C. Y. N. y Kim, Y. (2009). Influence of institutional DINESERV on customer satisfaction, return intention and word-of-mouth. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 10-17. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.03.005>.
- Kim, E. y Tang, L. (2020). The role of customer behavior in forming perceived value at restaurants: A multidimensional approach. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102511>
- Kotler, P., Bloom, P. N., y Hayes, T. J. (2004). *El marketing de servicios profesionales/The Marketing of Professional Services*. Ediciones Paidós.
- Knutson, B., Stevens, P., Wullaert, C., Patton, M. y Yokoyama, F. (1990). Lodgserv: A Service Quality Index for the Lodging Industry, *Hospitality Research Journal*, 14(2), 277-284. <https://doi.org/10.1177/109634809001400230>
- Chang, K. C. (2013). How reputation creates loyalty in the restaurant sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(4), 536-557. <https://doi.org/10.1108/09596111311322916>.
- Ladhari, R. (2008). Alternative measures of service quality: a review, *Managing Service Quality*, 18(1), 65-86. <https://doi.org/10.1108/09604520810842849>.
- Lazzari, L. L.; Moulia, P. I. (2014). Evaluación de la calidad del servicio brindado por una PYME. *Cuadernos del CIMBAGE*, 16, 53-86. <https://www.redalyc.org/pdf/462/46230868004.pdf>
- Lee, C., Hallak, R. y Sardeshmukh, S.R. (2019). Creativity and innovation in the restaurant sector: Supply -side processes and barriers to implementation. *Tourism Management Perspectives*, 31, 54-62. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.03.011>
- Liu, Y. y Jang, S. (2009). Perceptions of Chinese restaurants in the U.S.: What affects customer satisfaction and behavioral intention? *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 338-348. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.10.008>
- McGehee, W., y Thayer, P. W. (1993). *Capacitación: Adiestramiento y Formación profesional/Staff Training, Development and Education*. Editorial Limusa.
- Monroy-Ceseña, M. A. y Urcádiz-Cázares, F. A. (2016). Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México. *Investigación Administrativa*, 48(123). [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-76782019000100006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-76782019000100006&script=sci_arttext).
- Muthén, B. y Muthén, L. (1998-2007). *Mplus Version 5.0 statistical analysis with latent variables: User's Guide* (4<sup>ta</sup> ed.). Muthen & Muthen.

- Muthén, B. (2001). Second-Generation structural equation modeling with a combination of categorical latent variables: New opportunities for latent class/latent growth modeling. In L. M. Collins & A. Sayer (Eds.), *New Methods for the Analysis of Change*. (289-332). New York, NY: Wiley and Sons.
- Muthén, B. (2002). Beyond SEM: General latent variable modeling. *Behaviormetrika*, 29(1), 81-117. <https://doi.org/10.2333/bhmk.29.81>
- Naudé, P. y Rudansky-Kloppers, S. (2016). Perceptions of customers regarding their expectations of service quality in South African full-service restaurants. *International Business & Economics Research Journal*, 15 (2), 55-68. <https://doi.org/10.19030/iber.v15i2.9609>.
- Oh, H. (2000). Diners perceptions of quality, value, and satisfaction: a practical Viewpoint, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 58-66. [https://doi.org/10.1016/S0010-8804\(00\)80017-8](https://doi.org/10.1016/S0010-8804(00)80017-8).
- Palacios, G. J.L. (2014). Revisión y crítica del papel de las expectativas en las escalas para medir la calidad percibida del servicio. *Metodos, revista de ciencias sociales*, 22 (1), 59-71.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for further research. *Journal of Marketing*, 49 (4), 41-50. <https://doi.org/10.2307/1251430>.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1988). SERVQUAL. A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. [https://www.researchgate.net/publication/200827786\\_SERVQUAL\\_A\\_Multiple-item\\_Scale\\_for\\_Measuring\\_Consumer\\_Perceptions\\_of\\_Service\\_Quality#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/200827786_SERVQUAL_A_Multiple-item_Scale_for_Measuring_Consumer_Perceptions_of_Service_Quality#fullTextFileContent)
- Pakurár, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp, J. and Oláh, J. (2019). The service quality dimensions that affect customer satisfaction in the Jordanian banking sector. *Sustainability*, 11, 1113-1137. <https://doi.org/10.3390/su11041113>
- Rigdon, E. (1996). CFI versus RMSEA: A comparison of two fit indexes for structural equation modeling, *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 3(4), 369-379. <https://doi.org/10.1080/10705519609540052>.
- Robledo, M. (2001). Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. *Managing Service Quality: An International Journal*, 11 (1), 22-31. <https://doi.org/10.1108/09604520110379472>
- Rodrigues, L., Barkur, G., Varambally, K. and Golrooy Motlagh, F. (2011). Comparison of SERVQUAL and SERVPERF metrics: an empirical study, *The TQM Journal*, 23(6), 629-643. <https://doi.org/10.1108/17542731111175248>.
- Romero, O.J.A. (2020). Determinación de un modelo de calidad de servicio en restaurantes de la ciudad de Zarma. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de Especialidades Empresariales. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil] Repositorio Institucional. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9867/1/T-UCSG-POS-MAE-160.pdf>
- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal*. Editorial Limusa.
- Singleton, R. A. Jr. y Straits, B. C. (2005). *Approaches to Social Research*, (4<sup>ta</sup>. Ed). Oxford University Press.

- Solano, J. y Uzcátegui. (2017). Validez y confiabilidad de una escala de medida para la calidad del servicio de los restaurantes ubicados en la zona turística de puerto bolívar. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(1), 52-59. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S221836202017000100007&lng=es&tling=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221836202017000100007&lng=es&tling=es).
- Stevens, P., Knutson, B. y Patton, M. (1995). DINESERV: a tool for measuring service quality in restaurants. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration, Quarterly. Journal of Retailing*, 3 (2), 55-60. [https://doi.org/10.1016/0010-8804\(95\)93844-K](https://doi.org/10.1016/0010-8804(95)93844-K).
- Sun, K.A., y Kim, D.Y. (2015). Does customer satisfaction increase firm performance? An application of American Customer Satisfaction Index (ACSI). *International Journal of Hospitality Management*, 35, 68-77. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.05.008>
- Tripathi, G. y Dave, K. (2016). Assessing the impact of restaurant service quality dimensions on customer satisfaction and behavioral intentions. *Journal of Services Research*, 16 (1), 13-39. <https://www.questia.com/magazine/1P3-4321884267/assessing-the-impact-of-restaurant-service-quality>
- Valencia, J. R. (2007). *Administración moderna de personal*. (7ª ed.). Editorial Thomson.
- Vera, J. y Trujillo, A. (2017). Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER). *Revista Innovar*, 27(63), 43-59. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n63.60665>
- Villarreal, R.A. (2020). Calidad en el servicio de atención a clientes en restaurantes de la Ciudad de Piedras Negras, Coahuila. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa* 7(13), 1-15.
- Werther, W.B., Davis, K., Brito, M.P.G. y Gómez, J.M. (2014). *Administración de recursos humanos: Gestión del capital humano*. Editorial Mcgraw-Hill/Interamericana Editores.
- Wu, C. H. y Liang, R. (2009). Effect of experiential value on customer satisfaction with service encounters in luxury-hotels restaurants, *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 586-593. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.03.008>.
- Yao, S., Wang, X., Yu, H. y Guchait, P. (2019). Effectiveness of error management training in the hospitality industry: Impact on perceived fairness and service recovery performance. *International Journal of Hospitality Management*, 79, 78-88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.12.009>
- Zhang, Z., Zhang, Z., Wang, F., Law, R., Li, D. (2013). Factors influencing the effectiveness of online group buying in the restaurant industry International. *Journal of Hospitality Management*, 35, 237-245. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.06.012>.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., y Berry. L. L. (1990). *Delivering Service Quality*. The Free Press.



Como citar:

Arroyo-López, M., Cárcamo, M., Alvarado-Méndez, M., León, M. y Banda, J. (2021). Análisis del diferencial entre expectativas y percepción de la calidad en el servicio: Un caso estudio del servicio restauranero. *Administración y Organizaciones*, 24(46), 69-87.

<https://www.doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rajo/2021v24n46/Arroyo>



Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## Así aprendimos a vivir al día. Gestión de los recursos sociales y económicos de los desempleados de LyFC en Salto de Tepuxtepec, Michoacán

*We learn to live one day at a time: Management of the social resources of the unemployed of LyFC in Salto de Tepuxtepec, Michoacán*

Octavio Martín Maza Díaz Cortés<sup>I</sup>, Omar Pasillas López<sup>II</sup>, Edgar Israel Belmont Cortés<sup>III</sup>

Recibido 25 de febrero de 2020; aceptado 8 de marzo de 2021

### Resumen

El artículo revisa los cambios que experimentaron las familias de los trabajadores de la empresa extinta Luz y Fuerza del Centro, la cual sufrió un cierre abrupto por parte del gobierno mexicano. Esto provocó que los trabajadores (quienes estaban acostumbrados a trabajos seguros y con prestaciones) se enfrentarán a la búsqueda cotidiana de la subsistencia. Los datos aquí discutidos se basan en entrevistas realizadas en una pequeña población, la cual dependía económicamente casi en su totalidad de la empresa mencionada. En los apartados del artículo se muestra cómo se producen y gestionan los sentimientos de incertidumbre frente al desempleo, el impacto que conlleva en el seno de la familia y cómo los sujetos ponen en marcha una diversidad de estrategias de sobrevivencia. Se hace una revisión de un proceso de degradación de la relación de trabajo, lo que nos permite observar desde una perspectiva privilegiada todos los cambios que se operan en la vida de las personas, familias y comunidades tras la ruptura de los vínculos laborales estables.

**Palabras clave:** Industria eléctrica, Desempleo, Trabajo

**Código JEL:** J, G5, Q4

### Abstract

The article analyses the changes experienced by the families of the workers of the now extinct company Luz y Fuerza del Centro after the Mexican government abruptly shut down the company. This caused workers (who were used to secure jobs with security and benefits) to face the daily search for survival. The findings discussed here are based on interviews conducted in a small town, which was almost entirely economically dependent on the aforementioned company. Along with the article, it has been tried to show how feelings of uncertainty in the face of unemployment are produced and managed; besides the impact, it has on the family, and how individuals implement a variety of survival strategies. A review is made of a process of degradation of the employment relationship, which allows us to observe from a privileged perspective all the changes that take place in the lives of individuals, families, and communities after the rupture of stable employment ties.

**Keywords:** Electrical industry, Unemployment, Work

**JEL Code:** J, G5, Q4

<sup>I</sup> Profesor-investigador. Universidad Autónoma de Aguascalientes. Área de investigación: relaciones sociales, laborales, informalidad, trabajo precario y las diferentes formas del empleo. Autor de correspondencia: [octaviomazadc@gmail.com](mailto:octaviomazadc@gmail.com) <http://orcid.org/0000-0002-3991-7751>

<sup>II</sup> Profesor. Universidad Autónoma de Aguascalientes. Áreas de investigación: unidad doméstica y desempleo, estrategias familiares, incertidumbres laborales. [omarpasillas84@gmail.com](mailto:omarpasillas84@gmail.com) <http://orcid.org/0000-0003-0179-5119>

<sup>III</sup> Profesor-investigador. Universidad Autónoma de Querétaro. Áreas de investigación: reorganización del servicio público, modernización y privatización del sector eléctrico. [ebelmontc@gmail.com](mailto:ebelmontc@gmail.com) <http://orcid.org/0000-0002-7507-4552>



## Introducción

De acuerdo a los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021), la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo revela que la tasa de informalidad en México es 55.6%. Esto nos hace ver que la mayoría de las personas en el mercado de trabajo mexicano viven en condiciones de incertidumbre y sin ninguna garantía legal. Al ser una condición de larga data, la afectación tiende a normalizarse, por lo que nos interesa presentar el proceso que experimenta una comunidad ante la pérdida de una condición de seguridad, misma que es un derecho social (De Oliveira y García, 2012).

En el artículo, se presenta una reflexión a partir de conceptos tales como la incertidumbre, la precariedad laboral (Hualde-Alfaro, Guadarrama-Olivera y López-Estrada, 2015; Maza, Ortiz y Pasillas, 2020) y los nuevos estudios del trabajo (De la Garza, Gayosso y Pogliaghi, 2014) y se articulan con el proceso experimentado por un grupo de familias de trabajadores y diferentes actores de la extinta empresa pública Luz y Fuerza del Centro (LyFC). El debate en torno al mundo del trabajo permite abordar la problemática de la caída en las condiciones de trabajo y vida, la pérdida del trabajo seguro y sobre las formas en la que las personas experimentan el vivir al día, así como de las transiciones que implicaron el paso de un trabajo formal a uno informal.

Si bien el trabajo de campo que nos brinda elementos para esta reflexión se realizó en 2016, en este artículo presentamos una reelaboración teórica en la que abordamos conceptos como la seguridad en el trabajo y los procesos de precarización laboral. El problema de investigación que nos hemos planteado es el comprender la forma en la que un cambio abrupto en las relaciones laborales afecta la vida de las personas y trastoca diversos aspectos de la vida social, familiar y económica, lo que da como resultado la aparición de nuevos sujetos sociales, los cuales reelaboran su acción y construyen nuevos sentidos (Zemelman, 1992 y De la Garza y Leyva, 2012).

## Metodología

Se realizaron entrevistas semiestructuradas y abiertas a diferentes actores de la comunidad (jubilados, desempleados, estudiantes, amas de casa, líder sindical, sacerdote y directores de las escuelas primaria y secundaria). Mediante el diario de campo, se hizo el registro de las observaciones y los recorridos en distintos espacios de la comunidad, se recopiló información de corte histórico del archivo de la localidad y de datos estadísticos del INEGI. A partir de la convivencia con dos familias del lugar, se adquirió información sobre los modos de vida de la comunidad, de las relaciones y experiencias de las unidades domésticas. La estancia de investigación constó de varias visitas en la comunidad y en el alojamiento con una familia durante dos meses.

Mediante el apoyo y permiso de los líderes sindicales del Sindicato Mexicano de Electricistas (SME), se logró la proyección de películas infantiles en el auditorio del sindicato, lo que produjo un mayor acercamiento con las familias y en el establecimiento de los lazos de confianza con los actores durante las aproximaciones de investigación en el lugar. Se realizaron un total de 15 entrevistas semiestructuradas,



las cuales fueron transcritas para su sistematización, posteriormente se procesaron para el análisis con el software Atlas-Ti. El análisis se realizó en articulación con los conceptos propuestos en la investigación, lo que permitió la reflexión e interpretación de los datos. La guía de entrevista se diseñó a partir de los conceptos referidos en el marco teórico. Se debe entender que la metodología propuesta a partir de reconstrucción articulada de la realidad, implica un trabajo permanente de vínculo entre datos y teoría (De la Garza y Leyva, 2012).

Como parte de dicho proceso, se observaron las dinámicas laborales de la población de la comunidad, las reuniones de los miembros del sindicato para tratar los asuntos de las movilizaciones y acuerdos, la organización social y económica de dos familias de electricistas, en donde se documentaron sus preocupaciones, los conflictos y acuerdos que se derivan alrededor de la gestión de los recursos del hogar. Todo esto gracias a las aportaciones de un informante clave quien nos introdujo en el lugar y colaboró para establecer los contactos con diversos actores, lo que nos permitió el acceso a diversos espacios sociales (Hammersley y Atkinson, 1994 y Pujadas, 2010).

## **La experiencia de las incertidumbres**

En el marco del proceso de privatización enmarcado en el tratado de libre comercio, se sentaron las bases para la reestructuración productiva y los cambios en las relaciones laborales, lo que produjo un impacto en las relaciones laborales y los territorios. Luz y Fuerza del Centro (LyFC) no fue el único espacio de trabajo que sufrió estas transformaciones. La empresa Altos Hornos de México (AHMSA), el cierre de la Refinería de Azcapotzalco y las familias petroleras y la Siderúrgica Lázaro Cárdenas, «Las Truchas» (SICARTSA) son también organizaciones que fueron impactadas por el despido masivo (Belmont, Martínez y Rojas, 2018).

En el marco de la apertura del sector energético, los ajustes en el modelo de regulación monopólico estatal y su consecuente flexibilización en el mercado laboral, reconfiguró los espacios laborales públicos, situación que sujetó el territorio a lógicas ajenas y trajo como consecuencias la reconfiguración en el aumento de la incertidumbre, en la generación de tensiones en el seno de la familia y en la materialización de la precariedad en el espacio social de las diversas comunidades que configuraban la extinta empresa de Luz y Fuerza del Centro (Belmont y Pasillas, 2017; Pasillas y Belmont, 2018).

La estabilidad laboral, las prácticas cotidianas de las familias electricistas, las relaciones sociales entre los individuos de la comunidad, así como la seguridad económica y social mantenida durante décadas, se fragmentó con la pérdida del empleo y de la protección social y salarial. Tal situación implicó múltiples y repentinos cambios experimentados por los individuos y las familias, lo que ha modificado sus actitudes y comportamientos al enfrentarse a un escenario adverso (Sennett, 2000 y Jahoda, 1987). Principalmente, las modificaciones se han manifestado por la incapacidad en la toma de decisiones o para elegir el curso de vida, así como por el sentimiento generalizado de incertidumbre que se vive en la comunidad debido a las dificultades

económicas, la carencia de oportunidades laborales y por la ruptura de los marcos sociales construidos alrededor del empleo estable.

Analizar la incertidumbre laboral, nos remite a la interpretación de los actores sobre su situación emocional y afectiva en torno a la precarización de las condiciones y relaciones laborales que enfrentan en su contexto (Reygadas, 2011). En el caso de los electricistas, se experimentó de forma colectiva un quiebre repentino con el empleo y el trabajo, contexto que contribuyó al desarrollo de un sentimiento de incertidumbre que atraviesa los planos individual y familiar. Tal como lo señalaba Castel (2013), en los procesos de globalización y de incertidumbre generalizada que aparecen en el mundo, emergen con mayor fuerza los riesgos sociales, los cuales: «son esos avatares de la vida social... la pérdida provisoria (desocupación) o definitiva (vejez) del trabajo que perturban el curso de la existencia de todos aquellos que sólo tienen para vivir los recursos que obtienen de su trabajo» (p. 36).

Al quedar los electricistas desprovistos de los marcos referenciales que les otorgaba el empleo estable y protegido, no han permanecido estáticos en su situación emocional, más bien están transitando por diferentes fases y comportamientos durante el tiempo que llevan como desempleados, principalmente en resignación o desesperanza, en aceptación de la situación, en apatía (Lazarsfeld., Jahoda y Zeisel 1996; Delfino, 2011) y, finalmente, en la percepción generalizada de un sentimiento de injusticia por haber sido despojados de su fuente de empleo (Belmont, 2016).

Para los trabajadores y las familias de Salto de Tepuxtepec, no contar más con las condiciones laborales y salariales que les otorgaba la empresa, significó un cambio radical en las relaciones sociales. En este sentido, se sienten —y están— forzados a la búsqueda de nuevas formas de integración en un ambiente incierto, o como en la perspectiva de Castel (1999) al dejar de tener los medios o recursos mínimos para realizarse como individuos plenos, se han colocado en la posición de vivir al día y ante la resolución de las necesidades inmediatas, situación que les impide definir horizontes a mediano y largo plazo. El término vivir al día, refiere aquí a la voluntad de sobrevivir con el ingreso económico que se obtiene diariamente por la realización de cualquier actividad económica, o bien, a partir de la búsqueda de diferentes recursos que permiten apenas cubrir las necesidades básicas de consumo alimenticio y vivienda.

## Resultados

La mayoría de los habitantes de la comunidad electricista ha cambiado el modo de gestionar y utilizar los recursos económicos de los que disponen; los gastos se vuelven más selectivos y se piensa en las prioridades del hogar. La falta de oportunidades laborales, ha colocado a los individuos en la disposición y búsqueda de los recursos necesarios para satisfacer sus problemas de primera necesidad como por ejemplo la alimentación. Tal como los testimonios<sup>1</sup> lo señalan:

.....

<sup>1</sup> Todos los nombres de los entrevistados tienen pseudónimos.

...ha habido reacciones pues diferentes ahora sí que la gente ha aprendido a administrarse, gastar las cosas inmediatas, digo las bases, las de primera necesidad [...] ahora que ya no hay pues se puede decir que mucha gente vive al día y con el maicito y los huevitos verdad y los frijoles, entonces, cuantos señores que aquí no ganan 50 ni 100 pesos, les dan 40 pesos porque ven que su familia pues necesita verdad, hay que darles [...] Ya no se come igual, la gente dice que ya no tiene para los alimentos básicos porque para nosotros comer bien es realmente bien caro, porque ya sea el pollo, el atún, el pescado, la carne roja, todos son alimentos que, ¿Cuánto te cuesta el kilo?, es decir se vio la transformación del modo de vida...  
(Memo, comunicación personal, marzo, 2016)

Vivir al día representa la búsqueda constante de los recursos necesarios para la subsistencia, realidad que ha implicado una ruptura notable en las rutinas y en los modos de vida de los desocupados y sus familias. El despido fue un punto de quiebre en la socialización de los miembros del hogar, ya que se tenía el hábito de realizar determinadas actividades sociales y económicas debido a la regularidad salarial de los trabajadores:

...sabes que: ¡no hay! ...y es que tenían su semana segura y de un momento a otro pues se acabó [...] esa forma de sobrevivir pues ya los había habituado a un trabajo y tengo mi salario y de repente pues ni trabajo ni salario.  
(Laura, conversación personal, abril, 2016)

La situación de la incertidumbre se ha manifestado en una serie de consecuencias: la imposibilidad de planear a futuro, el sentimiento de intranquilidad provocado por el desarrollo de actividades —laborales— de corto plazo o por respuestas a situaciones de emergencia, el sentimiento de inseguridad, de vulnerabilidad y de abandono, la percepción de una incapacidad de tener control sobre el curso de *vida* y la preocupación que genera la carencia económica y con ello la modificación de la estructura y las relaciones familiares.

Al ser despojados de la fuente de empleo y trabajo, se generó un temor generalizado debido al desconocimiento de la temporalidad del desempleo, o como señala Mancini (2011) se instituyó una inseguridad laboral, misma que generó una percepción y miedo en torno a la precariedad que se vive y por la desprotección social que se enfrenta. Para la comunidad electricista, la inseguridad laboral se ha manifestado en diferentes aspectos que atraviesan la idea de la escasez del dinero, de la pérdida de sus salarios, de la ilusión por recuperar el trabajo y un ingreso, pero también a partir del surgimiento de interrogantes alrededor del futuro laboral y de vida de las familias en la comunidad.

En algunos testimonios se denota el temor que experimentan cotidianamente debido a que la pérdida del trabajo surgió de forma inesperada. Ante este escenario incierto, los individuos se interrogan sobre el futuro del trabajo y de las familias, así como de la precariedad laboral que tienen que afrontar en este nuevo mercado de trabajo, tal como apunta un informante:

se vive un trauma de que harto billete que tenían y ahora no traen ningún cinco y como que les da pena salir, yo creo que por ahí va la cosa por el trauma que se vive, la mera verdad, tenían su semana segura las personas y de un momento a otro pues se acabó.  
(GV., conversación personal, septiembre 2016)

Pues ahorita nada más con la duda de que esperanzados a que regresen y no regresen a trabajar a la empresa, y ¿cómo van a regresar? y así verdaderamente no, no se sabe en cómo, en qué condiciones se vaya a regresar. Unos decimos que sí y otros quien sabe. Pues si tienen el temor de ¿cómo vamos a criarlos?, ¿qué van a ser mis hijos?, ¿y ahora que van a hacer sin trabajo?  
(Josefina, conversación personal, abril, 2016)

Diferentes factores contribuyen a que se perciba en la comunidad la inexistencia de un futuro laboral que garantice una vida como la que tuvieron antes del despido. De tal forma que para los habitantes de Tepuxtepec no hay futuro sin un empleo estable, es decir la idea del trabajo se anula si no cuentan con las protecciones sociales y salariales que LyFC les otorgaba, además de la protección sindical que para la mayoría les generaba certezas y posibilidades laborales para tener una mayor estabilidad en el trabajo, incluso para insertar a miembros de la familia en el trabajo y para construir trayectorias laborales prolongadas.

La estabilidad laboral que se mantuvo en la comunidad durante décadas permitió en su momento, la planificación y organización de algunos aspectos de la vida social tales como la recreación social y la generación de lazos afectivos. Por el contrario, el despido inesperado generó vacíos y desconcierto entre los desocupados, ya que tuvieron que enfrentar nuevas situaciones en un ambiente incierto, lo que se tradujo de manera inmediata en la interrupción de los planes y propósitos de vida individuales y familiares, es decir; los proyectos de vida se vieron afectados de forma contundente. Los planes de la mayoría de los habitantes del pueblo electricista se frenaron con el despido masivo, ya que tuvieron que pasar de un modo de vida social estable a uno de sobrevivencia.

La carencia de empleo y la insuficiencia del ingreso económico contribuyeron a la aparición de una serie de preocupaciones que trastocan la vida de los individuos en tres sentidos: el primero; tiene que ver con la reducción económica para los gastos de primera necesidad, el segundo; por la incapacidad de sostener continuamente las necesidades del hogar (educación, vivienda) y tercero, la afectación social, ya que la economía en general ha trastocado en la geografía del pueblo.

Otro efecto de la reducción de los ingresos en la región, es que las familias iniciaron una disminución de gastos, atendiendo sólo los indispensables para la sobrevivencia. Condición que se acompañó de la incertidumbre, ya que los ingresos son inseguros, y en la mayoría de los casos se depende de la ocasional venta de algún servicio o mercancía. Se observa un proceso de degradación que afecta diversos aspectos como los ya mencionados, además de la salud y la educación. Un problema que se deriva de esto es el bajo rendimiento escolar de los niños y jóvenes, ocasionado por una deficiente alimentación:

...muchos niños que no traen nada para gastar o sea que se ven muy limitados, no traen ni para un lonche, un refresco, para una torta, entonces también los padres al no tener dinero ni trabajo pues les traen un taquito o algo de comer a sus hijos a la escuela, hemos tenido casos en que niños se desmayan porque vienen sin comer y otro caso en que un niño estaba muy enfermo y nunca dijo nada a sus padres porque el niño sabía que sus padres no tenían dinero para el doctor y las medicinas.  
(Luis, conversación personal, mayo, 2016)

De acuerdo con Belmont (2016), el despido generalizado estuvo acompañado de un retraimiento del Estado quien fungía como patrón, lo que significó no sólo un sentimiento de abandono por el despojo del empleo y del trabajo, sino también al situar a los individuos y las familias en la disposición de construir sus horizontes y de gestionar sus propias necesidades y marcos de regulación social, los cuales son interpretados por los individuos como una queja constante porque ya no disponen de los mecanismos que les daban seguridad en la comunidad; empleo, seguridad e infraestructura urbana.

En este marco, para la gran mayoría de la comunidad electricista, sigue siendo importante la figura del Estado en la regulación del territorio. El sentimiento que muestran los desocupados señala las incertidumbres sobre el futuro laboral en la comunidad en tanto que permanecen en la espera de una resolución que les reincorpore al trabajo, y que a pesar de ser un pueblo *olvidado* en términos del trabajo, se mantiene la esperanza social de mejorar. El sentimiento de abandono y de intranquilidad percibido por los individuos se manifiesta en su discurso a partir de los siguientes términos: rencor, cansancio, impotencia, desánimo, resentimiento y rechazo (Fotografía 1). Estas locuciones se relacionan con la idea de la injusticia, ya que haberles quitado su fuente de empleo significó (para ellos) el arrebató de sus referentes sociales, los cuales les daban sentido a su actuar cotidiano, tal como se señalan en el siguiente testimonio:

...son cinco años ya de desgaste, entonces toda la gente cansada ya no cree a veces, pierde la fe, llega el momento de muchas dudas y eso. Vinieron dos psicólogos hace como dos años, dijeron que; ¡no teníamos que guardar rencor que no teníamos que guardar nada! qué porque si nosotros guardábamos rencor nos íbamos a enfermar, nos íbamos a dañar. Pero; ¿usted cree que una persona [Felipe Calderón] que nos hizo tanto daño la vamos a recordar como una cosa hermosa?  
(S.S., conversación personal, mayo, 2016)

**FOTOGRAFÍA 1. PRESENCIA DE LA COMUNIDAD ELECTRICISTA EN TEPUXTEPEC DURANTE LOS INFORMES DE LOS LÍDERES DEL SINDICATO MEXICANO DE ELECTRICISTAS (SME)**



Fuente: fotografía compartida por el líder sindicato de Tepuxtepec durante trabajo de campo en 2016.

## Recomposición de la unidad doméstica

Para comprender las consecuencias y la experiencia del desempleo en las familias, es importante considerar el hogar como un espacio en el cual se socializa y se gestiona la incertidumbre, un lugar en donde se materializa la precariedad laboral, impactando en los modos de vida familiar y en la construcción de alternativas laborales. Las familias en Tepuxtepec experimentan un proceso de recomposición en sus relaciones sociales, lo que ha contribuido a la aparición de conflictos y tensiones que se producen entre sus miembros. La experiencia del desempleo en los hogares también desconcierta la estructura familiar, pues de acuerdo a nuestras observaciones se dan rupturas matrimoniales, el abandono del hogar por parte de algún miembro, violencia intrafamiliar, disputa por el uso del espacio doméstico como en el caso de las familias extensas, pero también influye en la participación de los miembros de la unidad doméstica en el proceso de reproducción de la fuerza de trabajo (Sheridan, 1991).

Por otro lado, la repercusión social en los hogares se hizo evidente en los testimonios al señalar sobre la diversidad de conflictos intrafamiliares que se han producido con la pérdida del empleo, ya que la insuficiencia de los ingresos económicos para solventar los gastos del hogar, usualmente ha provocado tensiones en las unidades domésticas debido a la transformación de hábitos de consumo, las prácticas cotidianas de convivencia, las relaciones de amistad y familiares (Chayanov, 1985., Estrada, 1995 y Oliveira y García, 2012). La ruptura en la estabilidad emocional y económica de los hogares se manifiesta a su vez en separación de parejas, ya que al ponerse en juego/riesgo los roles tradicionales del matrimonio, se experimentan situaciones como el abandono del hogar por parte sus integrantes y en la falta de atención y protección a los hijos (Yanagisako, 1979 y Wallace, 2002).

La falta de dinero ha sido un elemento central para que enciendan las discusiones intrafamiliares ya que trastoca las necesidades de todos los miembros del hogar, y, en algunos casos, se materializa en la negociación entre padres e hijos en tanto que los ingresos económicos son apenas suficientes para vivir al día: en este sentido un niño, estudiante de primaria, describe su situación:

...está mal que la gente no tenga trabajo porque aquí de que sirve que todo esté bien y todo si no hay trabajo, ¿cómo van a pagar la luz, el gas?, si no hay trabajo, luego hasta la familia se separan unos se van a México, a otros lados y... es que casi el dinero no alcanza para pagar los recursos de que, el agua, de que la luz de que lo que se necesite...mi mamá se fue a otro lado, mi papá también y yo vivo con mi hermano.  
(Joaquín, conversación personal, junio de 2016)

En algunos casos se observa cierta cooperación entre los miembros de las unidades domésticas en la comunidad, en tanto que de manera colectiva se apoyan para diversas labores en el hogar. En el caso de una familia extensa que analizamos, se puede apreciar que el conjunto de miembros participa en actividades económicas distintas, pero también colaboran en la economía del hogar en el que viven, es decir: los ingresos obtenidos son utilizados para sostener los gastos y las necesidades particulares de cada familia, pero también, el de la unidad familiar extensa (Estrada, 1996). En el siguiente



apartado nos detendremos a analizar algunos aspectos que configuran a las unidades domésticas en el lugar.

## **Conflicto y tensión en el hogar. «¡Ah ya voy a dejar a su hijo porque no tiene trabajo!»**

Las relaciones familiares se vieron afectadas por la falta de trabajo e ingreso económico, entorno que provocó conflicto y tensión entre sus miembros en tanto se modificaron los diferentes hábitos sociales cotidianos. La relación matrimonial en algunas situaciones sufrió cambios al tener que modificar ciertas rutinas establecidas, lo que se tradujo en divorcios o en el abandono de la pareja, ya que al romperse la relación de proveedor como en el caso de los hombres, apareció una fuerte preocupación por el tema de la manutención del hogar. En otros casos, el apoyo mutuo en pareja fue fundamental para enfrentar la difícil situación por la que están transitando y en ese sentido se observa una recomposición en los roles en tanto se fragmentaron las actividades domésticas para la obtención de los recursos necesarios para sobrellevar la situación:

...ha sido a raíz del despido, sabemos de mucha gente que se separaron, se divorciaron o simplemente tuvieron problemas, los hijos unos por aquí, otros por allá, perdidos ahora sí que no aguantaron pues la presión de estar sin dinero, o que la pareja estuviera sin trabajo, sí pasó en muchas en muchas familias en muchas, yo creo para que el pueblo se levante se necesita la unión de la familia porque eso de que se va el papá, a veces ya ni regresa o a veces por allí se olvida de los hijos...  
(Sandra, conversación personal, junio, 2016)

### **FOTOGRAFÍA 2. CALLE DESOLADA EN EL PUEBLO.**



Fuente: fotografía tomada durante el trabajo de campo en 2016.



Cabe mencionar que la estabilidad laboral y económica que tenían los trabajadores electricistas contribuyó a la unión matrimonial y a su establecimiento en la comunidad. La continuidad salarial y el empleo permitieron un orden social familiar basado en los roles tradicionales, en tanto el hombre fungía como proveedor y la mujer como encargada de las labores domésticas. Este esquema familiar aún persiste en la comunidad, a pesar de las incontables separaciones familiares detectadas en campo. Otras familias han reconfigurado sus mecanismos de sobrevivencia a partir de la complementariedad en las labores del hogar y en la búsqueda de ingresos.

Y si se dejaron, te digo, familias que la presión, yo creo, fue fuerte y entraron a otro tipo de problemas, se han separado. A otras les ha servido para resistir, familias donde la esposa... aprendió a hacer un oficio y empezó a ayudar a la economía de la casa y el esposo a las movilizaciones.  
(Néstor, conversación personal, mayo 2016)

La escasez del ingreso económico familiar ha generado un cambio en el modo de administrar los recursos con los que cuentan y en la toma de decisiones sobre las prioridades para cubrir las necesidades del hogar. Como se verá más adelante, se llevan a cabo diversas estrategias de subsistencia para sobrellevar los problemas emergentes. Existe preocupación para solventar las situaciones que se van presentando, principalmente en el tema de la salud y educación. La trayectoria escolar de numerosos alumnos se vio afectada por tal situación lo que repercutió en el rendimiento académico o, en algunos casos, en truncar los estudios.

Una de las principales preocupaciones que se viven en la comunidad es la cuestión alimentaria de las familias, ya que el modo de consumo ha cambiado significativamente en los últimos años y la reducción de los ingresos influye de manera contundente en el tipo y cantidad de alimentos que se consume. El cambio en el modo de vida de las familias electricistas se ve reflejado en la utilización de los recursos naturales que provee el lugar, como la madera seca (para leña), con lo cual se evita el costo del gas. La cantidad y tipo de alimento que se consume se calcula de acuerdo con la cantidad de dinero que se dispone y por el número de personas que habitan en los hogares, es decir han aprendido diversos mecanismos para la administración de los recursos.

La estrategia económica que se vive en la comunidad está basada en el consumo de alimentos al día. No es posible la planificación de una canasta básica debido a la irregularidad en el dinero que se tiene, por lo tanto, el tipo de alimentos suele cambiar constantemente. Hay familias<sup>2</sup> que procuran el ahorro de sus ingresos y una o dos veces por mes acuden a otros lugares cercanos al pueblo para abastecerse de una despensa más *completa*, ya que comentan que el precio de los productos en Tepuxtepec es muy elevado. Otras familias subsisten con poco dinero, pero se apoyan de la crianza de algunos animales domésticos para complementar su alimentación. Algunos testimonios hablan sobre el argumento mencionado:

.....

<sup>2</sup> Usualmente se trata de las familias en donde se cuenta con el ingreso que obtiene el jubilado.

Por ejemplo, antes podíamos comprar por kilo, no nos vendían menos de un kilo, ahora es por pieza, por filete o por pocos gramos, se come verdura, ya no se come, por lógica, lo mismo. O sea, antes sí tenía para, pos, un ejemplo le vuelvo a repetir para un kilito de bistec, ahora será el kilo, pero de huevo, bolillos, nopales y otras cosas más, pero carne ya no la consumimos [...] hay familias que se juntan todos y cooperan para la comida y unas hacen los frijoles, que las tortillas, el caldo y todos los comen, los chiquillos, los grandes y así se gasta menos, más que nada las familias donde hay hijos grandes y tienen sus esposas.  
(Silvia, conversación personal, mayo, 2015)

Lo anterior nos permite comprender la diversidad de efectos de la problemática aquí representada ya que se trata, no sólo, de la carencia de un ingreso económico para solventar las necesidades básicas del hogar; sino también, de la gestión en términos de la participación colectiva —laboral— para la obtención de los recursos económicos y alimenticios, o como lo plantea Sheridan (1991) a partir de la contribución y disponibilidad de la fuerza de trabajo con que cuentan las unidades domésticas.

De este modo: se distinguen tres tipos de organización familiar en la comunidad, mismas que se relacionan con la posición que ocupaban en la empresa. La primera, considera a la unidad doméstica en donde el sostén económico es un jubilado, el cual provee de los recursos económicos por medio del pago de la pensión quincenal; La segunda, atañe a las familias que disponen de una parcela, negocio o un corral pequeño para la crianza de animales; y, la tercera, es aquella que sólo dispone de su fuerza de trabajo para la subsistencia. En este sentido, son variadas las percepciones sobre la forma en la cual se desarrolla la participación en las actividades diarias, en el primer caso por ejemplo se observa una cierta dependencia económica por parte de los hijos de jubilados, ya que para ellos no es necesaria la realización de un trabajo, dado que cuentan con apoyo en la manutención y gastos:

...hay casos también de que los hijos pues se están haciendo dependientes económicamente de sus padres ya jubilados [...] eso es verdad lo he notado ahora que he estado aquí digamos que los hijos del jubilado los veo como en un cierto estado de conformismo, no sé si esa es la palabra, pero pues como que mi papá me mantiene y mientras tanto no me muevo de aquí de mi zona [...] lo que pasa es que para los hijos cualquier trabajo no es trabajo, ellos quieren regresar a la empresa.  
(Silvia, conversación personal, julio, 2016)

Por su parte, en el segundo y tercer caso, las actividades son muy similares en tanto utilizan determinados recursos —sociales y naturales— para sobrellevar una economía precaria, en ese sentido no sólo se recurre a los menores de edad para la mano de obra, también, se llevan a cabo estrategias de aprendizaje intrafamiliar que les permite insertarse en un empleo o generar ingresos a partir de la venta de algún producto o por ofrecer algún servicio, como de plomería, eléctrico, mecánico automotriz o en la preparación y venta de ciertos alimentos. Uno de los problemas que esto suscita es el abandono de los estudios de algunos niños y niñas quienes han sido —excluidos o expulsados— forzados a salir del sistema escolar para contribuir con la economía del hogar.

El trabajo en el campo y en algunas actividades relacionadas con la agricultura, está cobrando cierta importancia para el desarrollo y generación de ingresos, pero también como una fuente de consumo ya que en cierta medida garantiza la subsistencia familiar. La posesión de tierra no representa una estabilidad laboral y económica para la mayoría de los pobladores, sin embargo, en los testimonios se señala que el aprendizaje requerido para trabajar en el campo y el ganado han cobrado importancia en la reducción de la pobreza y para generar recursos económicos que les den un cierto margen de maniobra por los ingresos obtenidos.

Finalmente, existen diversas formas de incorporarse en la actividad agraria en la comunidad, ya que algunos, utilizan parte del espacio doméstico del que disponen para incorporar cierta infraestructura para la crianza de animales domésticos; mientras que otros, utilizan sus extensiones de tierras para la siembra o la crianza de animales, pero a mayor escala (Reynoso, 1970).

## Márgenes de maniobra y estrategias de subsistencia

Aunque el despido generalizado dejó vulnerables a numerosas familias en Tepuxtepec. El vínculo que los trabajadores tenían con la empresa, el fuerte arraigo y experiencia común construida —durante décadas— alrededor de la profesión del electricista, la disponibilidad de recursos sociales y naturales con los que se cuenta en la comunidad, ha permitido el desarrollo de diversas estrategias de subsistencia, las cuales se obtienen a partir de dos condiciones: a) por la geografía y recursos naturales disponibles en el lugar, y b) por las relaciones sociales procuradas entre diversos actores que les ha permitido construir alternativas laborales. En este sentido, emplear el término de estrategias de subsistencia nos remite a comprender el contexto de crisis por el cual transita la comunidad electricista, por lo tanto, la descripción de éstas exige considerar el espacio social particular (Cuellar, 1996) y, en tanto, que la gente, como diría Bourdieu (2011) hace lo razonable en virtud del escenario en el que despliega su acción.

La condición geográfica de los alrededores del lugar cobró mayor importancia cuando todos los trabajadores quedaron desempleados y se comenzó con la búsqueda de algún medio de subsistencia para ellos y sus familias. La mayoría de los habitantes de Tepuxtepec en mayor o menor medida son propietarios de tierras de cultivo (maíz, trigo), pero sólo algunos cuentan con pequeñas granjas en donde crían gallinas, cerdos, vacas, caballos y borregos. En los últimos años, la crianza de gallinas, cerdos y guajolotes se ha vuelto una práctica común entre los habitantes. También, varias unidades domésticas mantienen a los animales en el traspatio y generalmente son vendidos o consumidos en ocasiones especiales o bien, como una fuente de alimento emergente.

Son pocos los que trabajan las tierras de modo regular, debido al poco conocimiento que se tiene sobre la agricultura, así como por la incapacidad de enfrentarse a las irregularidades climáticas que determinan en cierta medida el desarrollo de los cultivos. En temporada de lluvia, algunos pobladores aprovechan que en los pastos crecidos alrededor de la presa de Tepuxtepec se atascan numerosos

peces, situación que facilita su captura y permite de este modo tener alimento fácilmente<sup>3</sup> (Fotografía 3).

**FOTOGRAFÍA 3. PREPARÁNDOSE PARA LA PESCA**



Fuente: fotografía tomada durante el trabajo de campo en 2016.

Los principales cultivos que se producen en la región son: maíz, chile, manzanos, frijol y fresa. Este último es uno de los frutos más rentables en cuanto a ganancia por su venta; sin embargo, son pocos los productores que lo cultivan debido a los riesgos derivados del clima o por las plagas que afectan su producción y cosecha. Generalmente la gente que se dedica a producir este tipo de fruto son los jubilados y los agricultores que tienen —algo de— experiencia en el ramo.

Por su parte, el territorio muestra una serie de condiciones climáticas y ecológicas que permiten la caza de subsistencia de diversas especies de animales, tales como la víbora de cascabel, lagartijos, sapos y ranas. El pato es posible observarlo y cazarlo durante unos meses al año debido al ciclo migratorio por el que transita por México y particularmente por la región estudiada. Otras personas cazan víboras, ya que además de servirles como alimento, utilizan parte de la piel para procesarla (hacerla polvo) y posteriormente venderla como suplemento vitamínico.

Las alternativas laborales que se encuentran en la localidad son escasas, temporales, mal remuneradas y precarias. Las prácticas extraeconómicas —o los trabajos alternos— realizadas por los trabajadores se tornaron las más importantes para

.....  
<sup>3</sup> Algunos pescadores comentaron que ya no tienen ganancia por la pesca, ya que antes hasta conseguían 300 kg. de pescado (carpa) por día. Ahora oscila entre 30 y 40 kg. La carpa es vendida entre 5 y 10 pesos por kilo. El Charal se compra muy barato y para su obtención se requiere de una fuerte carga horaria que va de entre 12-13 horas por día. De acuerdo con algunos testimonios, las carpas llegar a pesar hasta 4 kilogramos. No obstante, a lo mencionado, la pesca es una de las fuentes de ingreso y alimentación más importantes en el lugar.

la obtención de un ingreso, es decir; quienes sabían o conocían la práctica de otros oficios o trabajos, lograron emprender ciertos mecanismos para desenvolverse en esa actividad, lo que se tradujo para muchos en una mayor dedicación y aprendizaje, o como dicen algunos desocupados: *de lo que caiga* (Fotografía 4).

...de lo que caiga, en el campo, otro compañero es el que vende películas, otro es todólogo de su papá pues, anda ayudándole a su papa, su papá lo aliviana, el otro chavo tiene una talachera, el otro en el campo igual en lo que salga pues, le da chamba un jubilado pintando su casa, cortando el pasto, tocando música en fiestas, otro compañero sabe cosas de plomería, hojalatería este muchas cosas que él sabe hacer...  
(Matías, conversación personal, diciembre, 2015)

#### FOTOGRAFÍA 4. DESEMPLEADOS REUNIDOS PARA PARA ENSAYAR EN SU GRUPO MUSICAL



Fuente: fotografía tomada durante el trabajo de campo en 2016.

Finalmente, de acuerdo con los informantes es necesario que los ejidatarios trabajen sus tierras para evitar que se les despoje de las mismas, sin embargo, existe la queja por parte de algunos de que es más caro sostener los cultivos que los beneficios que se pueden obtener. En ese sentido sólo algunos dan continuidad a la cosecha para aprovecharla para la alimentación familiar y en muy pocos casos es posible la comercialización de los productos obtenidos en el mercado. Las formas de mejorar los cultivos, el factor del clima y de las temporadas, el uso del agua, la inversión, entre otros temas, son discutidos frecuentemente por los pobladores, es decir; parece que está surgiendo un interés por trabajar las tierras y por conocer los programas de gobierno relacionados a la cuestión. No obstante, el desconocimiento de las técnicas básicas para el desarrollo de la agricultura coadyuva al desperdicio de las cosechas y a las posibilidades de generar alguna ganancia.

## Conclusiones

En este artículo se propone la discusión de la incertidumbre laboral, mostrando con los resultados de nuestros datos parte de los efectos que se experimentan al perder puestos de trabajo que parecían permanentes y seguros. La ruptura de los vínculos laborales estables representa afectaciones, tal como lo mostramos en la vida social, económica y familiar.

Se observa la relevancia del trabajo como articulador social (tal como lo debaten De la Garza en 2017 y De la Garza, Gayosso y Pogliaghi en 2014) y como constructor de subjetividades, así como de sujetos sociales creadores de realidades. Las reflexiones aquí presentadas permiten ver el proceso de degradación de la vida social, misma que se detona a partir de la pérdida del vínculo laboral. Cabe aclarar que estamos hablando de una condición que afecta a gran parte de la población laboral en México y que parece no advertirse ya que al ser generalizada y de larga duración se normaliza.

Todos los cambios aquí enunciados hacen ver el papel del Estado como entidad que estructura las relaciones laborales, de tal manera que la gestión de la incertidumbre es una labor que sin duda le corresponde a dicha entidad. La reflexión aquí presentada refleja la experiencia de diversos actores sobre las consecuencias sociales que provoca el desempleo generalizado en una comunidad electricista. El estudio muestra las problemáticas que se viven cotidianamente debido a la carencia de una fuente de trabajo y de un ingreso económico que garantice una estabilidad en la economía de las familias del lugar.

Un aspecto central que se observa en la comunidad, es el tipo de vínculo social que se construye en torno a la búsqueda de alternativas laborales, condición en la que la familia funge como principal soporte para enfrentar la incertidumbre, y que en algunos casos se expresa en la conformación de unidades domésticas extensas. Lo anterior da lugar a un espacio en donde los miembros colaboran y cooperan para hacer frente al sentimiento de incertidumbre e inseguridad provocado por el desempleo; a lo que se añade la figura del jubilado, quien asume un rol fundamental, porque representa un soporte social y económico importante para el sostenimiento económico familiar y de la comunidad.

El surgimiento de otros problemas sociales en la comunidad se asocia al deterioro del tejido social en tanto que han surgido conflictos entre vecinos, familias y desempleados (liquidados y en resistencia)<sup>4</sup>, así como por el detrimento del espacio social y del retraimiento del Estado en tanto la seguridad y servicios públicos que éste último procuraba en la comunidad, escenario que genera según algunos habitantes del lugar «un pueblo marginado».

.....

<sup>4</sup> El término liquidados se refiere a aquellos trabajadores que al ser despedidos aceptaron la remuneración por concepto de finiquito por parte de la empresa. En resistencia quienes no aceptaron ningún pago y por el contrario se sumaron a las movilizaciones y protestas contra el gobierno con el motivo de recuperar su fuente de empleo.

Actualmente, a poco más de una década de la extinción de la empresa pública y tras una incesante movilización y lucha ante el gobierno por recuperar las fuentes de empleo, el Sindicato Mexicano de Electricistas coadyuvó en la recuperación de espacios laborales y en la creación de una nueva organización del trabajo: La Cooperativa LF del Centro<sup>5</sup>. La cooperativa está transitando en este nuevo proceso de inserción en el mercado laboral de la industria eléctrica, evento que representa un momento histórico de lucha por el trabajo digno. 📌

.....

<sup>5</sup> Documental disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=uml3HdirPk4&t=7s>



## Referencias

- Belmont, E. (2016). *La desestructuración del mundo de los electricistas. El cierre de Luz y Fuerza del Centro y los horizontes de vida como campo de disputa*. Universidad Autónoma de Querétaro, Facultad de Filosofía, Colección Academia, Serie Nodos.
- Belmont, E., Martínez, E. y Rojas G. (2018). *Emerger de los escombros. Actores y contextos de la re-estructuración productiva en México*. Plaza y Valdés.
- Belmont, E. y Pasillas O. (2017). La recomposición de enclaves energéticos: ajustes en los marcos de regulación social y materialización de la precariedad en el espacio social. En De la Paz-Hernández, E., López, M.G. y Morales, J.J. (Eds). *Nuevas Miradas a la precariedad laboral y outsourcing en el Occidente de México* (pp. 185-206). Universidad de Guadalajara.
- Bourdieu, P. (2011). *Las estrategias de la reproducción social*. Siglo XXI editores.
- Castel, R. (1999). Tiempos de incertidumbre. Cambios en el trabajo, las protecciones y el estatuto de los individuos. Organizada por CBA y en colaboración con la embajada de Francia. <http://www.circulobellasartes.com/revistaminerva/articulo.php?id=411>
- Castel, R. (2013). Políticas del riesgo y sentimiento de inseguridad. En Castel, R., Kessler, G., Merklen, D y Murard, N. (eds). *Individuación, precariedad, inseguridad ¿Desinstitucionalización del presente?* (pp. 33-44). Editorial Paidós.
- Chayanov, A. (1985). *La organización de la unidad económica campesina*. Nuestra Visión.
- Cuellar, O. (1996). Temas y problemas de la investigación sociodemográfica: estrategias de sobrevivencia, cursos de vida, hogares, familias y redes. *Revista Sociológica*, 11(32), 3-7.
- De la Garza, E. (2017). ¿Qué es el trabajo no clásico?. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*. 21(36), 5-44.
- De la Garza, E., Gayosso, J. L., y Pogliaghi, L. (2014). Construcción social de la ocupación, identidad y acción colectiva. En Hernández-Romo, M. (Eds.), *Los nuevos estudios laborales en México. Perspectivas actuales* (pp. 121-162). M. A. Porrúa.
- De la Garza, E. y Leyva, G. (2012). *Tratado de metodología de las ciencias sociales. Perspectivas actuales*. FCE, UAM.  
<https://imaginariosyrepresentaciones.files.wordpress.com/2015/05/tratado-de-metodologia-de-las-ciencias-sociales-de-la-garza-toledo.pdf>
- De Oliveira, O y García, B. (2012). Familia y Trabajo: un recorrido por las diversas perspectivas de análisis. *Estudios sociológicos XXX: Número extraordinario*, 191-211.  
<http://revistas.colmex.mx/>
- Delfino, A. (2011). ¿Allá lejos y hace tiempo? Potencialidades y límites de los conceptos fundantes de la Sociología de la desocupación para los estudios latinoamericanos actuales. *Fermentum. Revista Venezolana de Sociología y Antropología*, 21(60), 11-34.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70522688003>
- Estrahualdeda, M. (1995). *Familias en las crisis*. CIESAS.
- Estrada, M. (1996). *Después del despido. Desocupación y familia obrera*. CIESAS.
- Hammersley, M. y Atkinson, P. (1994). *Etnografía*. Paidós Básica.
- Hualde-Alfaro, A., Guadarrama-Olivera, R., y López-Estrada, S. (2015). Precariedad laboral y trayectorias flexibles en México. Un estudio comparativo de tres ocupaciones. *Papers. Revista de Sociologia*, 101(2), 195-221. <https://doi.org/10.5565/rev/papers.2188>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2021). *Encuesta nacional de ocupación y empleo (Nueva edición): INEGI. Resultados del cuarto trimestre de 2020.* [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enoe/15ymas/doc/enoe\\_n\\_presentacion\\_ejecutiva\\_trim4.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enoe/15ymas/doc/enoe_n_presentacion_ejecutiva_trim4.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2020). *Censo de Población y Vivienda.* <https://www.inegi.org.mx>
- Jahoda, M. (1987). *Empleo y desempleo. Un análisis socio-psicológico.* Morata.
- Lazarsfeld, P., Jahoda, M. y Zeisel, H. (1996). *Los parados de Marienthal.* La Piqueta.
- Mancini, F. (2011). *Asir incertidumbres. Experiencias de inseguridad laboral en sociedades latinoamericanas complejas y periféricas* (Tesis doctoral). Repositorio Institucional. <http://ces.colmex.mx/tesis>
- Maza, O., Ortiz, D. y Pasillas, O. (2020). Constitución a partir de lógicas regionales de las comunidades altamente especializadas de la industria textil y confección en México. En H. Palermo y M. L. Capogrossi, (Eds). *Tratado Latinoamericano de Antropología del Trabajo* (pp. 1912-1944). CLACSO. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20201117071349/Tratado-latinoamericano.pdf>
- Pasillas, O. y Belmont, E. (2018). Entre la precariedad y sobrevivencia. Una reflexión en contextos de desempleo. En Belmont, E., Martínez, E. y Rojas, G.: (Eds). *Emerger de los escombros. Nuevos contextos y actores de la reestructuración productiva en México.* (pp. 273-294). Editorial Plaza y Valdés.
- Pujadas, J., Comas, D. y Roca, J. (2010). *Etnografía.* Editorial Laburo S.L.
- Reygadas, L. (2011). La experiencia de la incertidumbre laboral. En E. Pacheco, E. De la Garza. (Ed.) *Trabajos atípicos y precarización del empleo* (pp. 269-312). El Colegio de México.
- Reynoso, A. (1970). *El desarrollo económico social y su influencia en la salud. Estudio comparativo entre dos comunidades* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma del Estado de México.
- Sennet, R. (2000). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo.* Anagrama.
- Sheridan, C. (1991) *Espacios domésticos, Los trabajos de la reproducción.* CIESAS.
- Wallace, C. (2002). Household Strategies: Their conceptual relevance and analytical scope in social research. *Sociology, SAGE publications Ltd. New Delhi, (36)2, 275-290.* <http://soc.sagepub.com/content/36/2/275.abstract>
- Yanagisako, S. (1979). Family and Household: The Analysis of Domestic Groups. *Annual Review of Anthropology, 8, 161-205.* <https://www.jstor.org>
- Zemelman, H. (1992). *Los horizontes de la razón. Uso crítico de la teoría I. Dialéctica y apropiación del presente. Las funciones de la totalidad.* Anthropos.



Como citar:

Maza, O., Pasillas, O. y Belmont, E., (2021). Así aprendimos a vivir al día. Gestión de los recursos sociales y económicos de los desempleados de LyFC en Salto de Tepuxtepec, Michoacán. *Administración y Organizaciones*, 24(46), 88-106. <https://www.doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rajo/2021v24n46/Maza>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## La teoría de partición de recursos

### *Resource Partitioning Theory*

Coline Ferrant<sup>1</sup>

Recibido 12 de enero de 2021; aceptado 4 de abril de 2021

### Reseña Contribuciones Teóricas



Boone, C., Meuwissen, R. y van Witteloostuijn, A. (2009). Resource-partitioning processes in the audit industry. *Strategic Organization*, 7 (3). <https://doi.org/10.1177/1476127009343265>

Sikavica, K. y Pozner, J.-E. (2013). Paradise sold: Resource partitioning and the organic movement in the US farming industry. *Organization Studies*, 34 (5-6). <https://doi.org/10.1177/0170840613479225>

Soule, S. A. y King, B. G. (2008). Competition and resource partitioning in three social movement industries. *American Journal of Sociology*, 113 (6). <https://doi.org/10.1086/587152>

Esta reseña discute tres contribuciones a la teoría de partición de recursos (*Resource Partitioning Theory*, TPR), la cual se inscribe en la Ecología de las Organizaciones (EO). El artículo seminal de la EO es *The Population Ecology of Organizations* (Hannan y Freeman, 1977). Las organizaciones no se adaptan al entorno, sino que el entorno selecciona las organizaciones. Así, para entender una organización, se necesita ante todo entender su entorno. Además, ya que las organizaciones tienden más a la inercia que al cambio, las condiciones principales de transformación del entorno organizacional son el nacimiento y la muerte<sup>1</sup> de organizaciones.

.....  
<sup>1</sup> Estudiante de Doctorado en Sociología por Northwestern University, Estados Unidos de América, y Sciences Po, Francia. Maestra en Sociología por Sciences Po, Francia. Áreas de investigación: etnografía, sociología urbana, sociología de la alimentación. [coline.ferrant@sciencespo.fr](mailto:coline.ferrant@sciencespo.fr) <https://orcid.org/0000-0001-7987-9983>

<sup>1</sup> Además de la ecología, la EO se inspira del vocabulario y de los métodos de la demografía: se habla también de demografía organizacional (Hannan y Carroll, 1992; Carroll y Hannan, 2000).

El artículo seminal de la TPR es *Concentration and Specialization: Dynamics of Niche Width* (Carroll, 1985). En determinados entornos organizacionales, hay organizaciones generalistas situadas en el centro del mercado y organizaciones especialistas situadas en la periferia. Dos condiciones necesitan verificarse para que se produzca esta partición. Primero, los recursos, por ejemplo, los gustos de los consumidores, necesitan distribuirse de manera heterogénea y centrípeta. Segundo, para las organizaciones, enfocarse en el centro del mercado permite lograr importantes economías de escala y de gama. Bajo estas dos condiciones, las organizaciones generalistas –capaces, debido a su tamaño, de lograr tales economías de escala y de gama– se enfocan en el centro del espacio de recursos, mientras que las especialistas se enfocan en partes periféricas. Coexisten entonces organizaciones generalistas fuertes y organizaciones especialistas sostenibles: Increasing concentration enhances the life chances of specialist organizations. (Carroll y Hannan, 1995:217)

Tras estas aclaraciones, justifiquemos la selección de los tres artículos. La EO ambiciona aplicarse a *populations of all types, in any time period, and in any society* (Hannan y Carroll, 1992:18). Numerosos estudios buscan verificar empíricamente tal pretensión a la generalizaban. Para ello, investigan –Según la expresión de Hannan y Carroll– una variedad de poblaciones, períodos y sociedades<sup>2</sup>. Dentro de esta rica literatura, se seleccionan tres contribuciones sustantivas, acerca de: los movimientos pacifistas, ecologistas y feministas de 1960 a 1986 en el estado de Nueva York, Estados Unidos (Soule y King, 2008), la auditoría de 1956 a 1994 en Bélgica y los Países Bajos (Boone *et al.*, 2009) y la agricultura ecológica desde los años 1960 en Estados Unidos (Sikavica y Pozner, 2013).

Primero, estos tres artículos se distinguen por su contribución teórica: diálogo con la Teoría de Movilización de Recursos (TMR) (Soule y King, 2008), descubrimiento de condiciones de no-producción de la partición (Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn, 2009) y demostración de la reversibilidad de la partición (Sikavica y Pozner, 1965, 2013). Segundo, sus métodos son variados, haciendo aún más estimulante su lectura cruzada: análisis textual y análisis de historia de eventos (Soule y King, 2008), comparación y análisis de historia de eventos (Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn, 2009), clarificación recíproca y triangulación (Sikavica y Pozner, 1965, 2013). Tras explicar las contribuciones teóricas y los métodos de estas tres contribuciones, esta reseña discute sus límites y su posicionamiento en el campo de la teoría de las organizaciones.

## Contribuciones teóricas

Soule y King hacen dialogar la TPR y la TMR (McCarthy y Zald, 1977): la explicación de los procesos competitivos dentro de un entorno organizacional y la hipótesis de la rareza de los recursos. El entorno organizacional de investigación son los movimientos sociales (*Social movement industries*, SMI) pacifistas, ecologistas y feministas del estado de Nueva York. Los hallazgos verifican los planteamientos tanto de la TPR como de la TMR. Primero, una mayor competencia dentro de una SMI lleva las organizaciones a adoptar

.....

<sup>2</sup> No obstante, dominan Estados Unidos –país de nacimiento de la Ecología de las Organizaciones– y en menor medida Europa occidental.

metas y estrategias más especializadas. Segundo, las organizaciones generalistas tienen mayores probabilidades de supervivencia en entornos de recursos raros.

Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn demuestran los aportes de la comparación. Un proceso de partición se produjo en el sector de la auditoría en los Países Bajos, pero no en Bélgica. Ello se debe a que la estricta regulación del mercado en Bélgica restringe las oportunidades de economías de escala y de gama para las organizaciones generalistas. Además, mientras que la demanda de servicios de auditoría en los Países Bajos procede principalmente de empresas multinacionales<sup>3</sup>, en la economía belga dominan las pequeñas y medianas empresas. En Bélgica, la distribución de recursos es entonces homogénea, y luego, no se produce una partición de la oferta entre organizaciones generalistas y especialistas. La comparación revela así condiciones de no-producción de la partición de recursos<sup>4</sup>.

Sikavica y Pozner explican el carácter reversible de la partición, mientras que la literatura tiende a darla por sentada una vez iniciado el proceso. Una partición estable necesita que las organizaciones especialistas adopten identidades claramente definidas y establezcan límites a la expansión del entorno organizacional. Al respecto, los autores describen la historia de la agricultura ecológica en Estados Unidos en tres etapas. Hasta el final de los años 1980, los agricultores ecológicos forman una comunidad pequeña con determinadas metas: en contra de la agricultura intensiva, promover métodos de producción alternativos. Sin embargo, no logran definir los criterios de lo ecológico, y así su identidad como organización especialista<sup>5</sup>. Comienza entonces una segunda etapa, la departición: los agricultores intensivos, como organizaciones generalistas, invaden el espacio de recursos de los agricultores ecológicos, como organizaciones especialistas. Hoy emerge una tercera etapa: una repartición liderada por el movimiento del *eco-farming*. Éste construye una identidad especialista fuerte: oponerse a la producción en masa, sea ecológica o no.

## Variaciones metodológicas

El problema metodológico al que se enfrentan Soule y King es definir las fronteras de cada *Social movement industry* (ecologista, pacifista, feminista). Plantean que los anuarios —una fuente de datos común en la literatura sobre las SMI<sup>6</sup>— no son una medida fiable de la actividad de las organizaciones. Más bien, analizan el contenido del *New York Times* de 1960 a 1986, referenciando toda organización que participó en una

.....

<sup>3</sup> En particular, Akzo Nobel, Heineken, ING, Philips, Royal Dutch Shell y Unilever.

<sup>4</sup> Con excepción de Dobrev et al. (2000), la literatura se enfoca efectivamente en casos positivos, en los cuales sí se produjo una partición de los recursos. Los casos negativos, de fracaso de la partición, siguen poco investigados.

<sup>5</sup> A diferencia de otros movimientos alternativos como las microcervecías (Carroll y Swaminathan, 2000) y las radios libres (Greve et al., 2006).

<sup>6</sup> En particular, en Estados Unidos, Minkoff (1993, 1999) acerca de los movimientos feministas y de los derechos cívicos y Brulle (2000) acerca de los movimientos ambientalistas.

acción pública relacionada con la causa de las mujeres, del medio ambiente y de la paz. Luego, construyen modelos de regresión cuyas variables dependientes son medidas de la especialización de metas y de estrategias de las organizaciones, así como una medida de su supervivencia, participación o no en acciones públicas.

Estos métodos son característicos del análisis de historia de eventos, conocida también como análisis de supervivencia en epidemiología. Es decir, describir y explicar la ocurrencia de eventos (Allison, 1984, 2004; Yamaguchi, 1991): aquí, la vida y la muerte de las organizaciones de cada SMI. El contexto de investigación se limita al estado de Nueva York, primero porque el *New York Times* cubre la actualidad local más que nacional, y segundo porque uno de los aportes de la EO es efectivamente explicar la heterogeneidad de recursos en espacios delimitados geográficamente (Hannan y Freeman, 1989; Freeman y Audia, 2006).

Para Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn, se necesita superar esta limitación geográfica porque impide comparar entornos con distintas condiciones de recursos. El enfoque comparativo se parece al método de la diferencia (Mill, 2002): hallar las variables que explican la producción de la partición en los Países Bajos y no en Bélgica. Estas variables son la distribución de los recursos y el rol de las instituciones públicas. Como Soule y King, los autores utilizan métodos cuantitativos longitudinales característicos del análisis de historia de eventos. Específicamente, construyen historias de vida de las empresas de auditoría en ambos países mediante varios modelos estadísticos, en particular, tasas de fallos. Identifican las empresas basándose en registros profesionales de auditores. Construyen también variables de control de las especificidades nacionales: por ejemplo, en Bélgica, dos leyes (1976 y 1985) reforzaron las obligaciones de auditoría para las empresas, así aumentando la demanda.

Sikavica y Pozner enfatizan dos límites<sup>7</sup> de los métodos cuantitativos longitudinales para la TPR, los cuales equivalen a hacer un análisis *post hoc* de las causas de la partición en un entorno organizacional previamente identificado como particionado. Primero, si bien estos métodos sí permiten explicar los mecanismos de partición, enfocándose al *cómo*, las condiciones enfocándose al *cuándo* y el *por qué* siguen sin explicar. Segundo, según una ilusión retrospectiva, es posible que las variables independientes que se eligen no sean condiciones necesarias para que se produzca la partición. Los autores eligen entonces métodos cualitativos y técnicas de triangulación. Esta triangulación se refiere primero a los datos: archivos, entrevistas, literatura académica y profesional, bases de datos del Departamento de Agricultura de Estados Unidos. Además, los autores insisten en la participación de cinco asistentes de investigación<sup>8</sup>. Finalmente, instrumentan un enfoque de clarificación recíproca, es decir «[clarify] concepts (*The key analytical frames*) and empirical

.....

<sup>7</sup> Previamente evidenciadas por McKendrick y Carroll (2001).

<sup>8</sup> El artículo de Soule y King también es el producto de una investigación colectiva (“Collaborative Research on the Dynamics of Collective Protest in the U.S., 1950-1995”); asistentes de investigación codificaron el contenido del *New York Times*. Sin embargo, a diferencia de Sikavica y Pozner, Soule y King no plantean que ello garantice la validez de los resultados.



*categories in a reciprocal manner*» (Ragin, 1994:88). En la práctica, ello consiste en comparar los resultados con los de la literatura académica y profesional sobre la TPR.

## **Cuestiones pendientes: el cambio y el actor**

Mediante métodos variados—cualitativos (Sikavica y Pozner, 1965,2013) y cuantitativos (Soule y King, 2008; Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn, 2009), estudios de caso (Soule y King, 2008; Sikavica y Pozner,1965, 2013) y comparación (Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn, 2009), estos tres artículos colman tres lagunas de la TPR. La primera es la importancia de la rareza o de la abundancia de los recursos, más allá de su partición centrípeta (Soule y King, 2008). La segunda es el entendimiento de condiciones de no-producción de la partición (Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn, 2009). La tercera es la explicación de la partición no como resultado estático sino como proceso reversible (Sikavica y Pozner, 1965, 2013). Ahora bien, dos problemas persisten: el cambio y el actor. Discutirlos, además, permite situar estos tres artículos —y la TPR en general— dentro del campo de la teoría de las organizaciones.

Muy pronto se criticó a la EO por su inatención al cambio y a la adaptación de las organizaciones dentro de los entornos (Astley y Van de Ven, 1983; Perrow, 1986; Young, 1988). En respuesta a estas críticas, Hannan y Freeman formularon la siguiente hipótesis: aunque las organizaciones pueden eventualmente adaptarse al entorno, los procesos de selección hacen que las organizaciones inertes son más susceptibles de sobrevivir. Además, cuanto más envejecen las organizaciones, más aumenta su grado de inercia (Hannan y Freeman, 1984:149-157). De producirse un cambio, éste ocurre al nivel del entorno organizacional y se limita al nacimiento y a la muerte de organizaciones: «*most of the variability in organizational structures comes about through the creation of new organizations and organizational forms and the replacement of old ones*» (Hannan y Freeman, 1984:150).

El origen del concepto de inercia se atribuye a Stinchcombe (1965). Mediante un análisis de las relaciones entre organizaciones y estructura social, explica que las singularidades de la estructura social vigentes en el nacimiento de una organización la influyen durablemente: los procesos organizacionales determinados por esta estructura social se institucionalizan y resisten al cambio. Al respecto, estos tres artículos no se deshacen de las ideas según las cuales la inercia es garantía de supervivencia de las organizaciones (Soule y King, 2008), los procesos organizacionales obedecen a una dependencia al sendero (Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn, 2009) y el cambio, de producirse, se produce al nivel agregado, el del entorno y no individual, el de las organizaciones (Sikavica y Pozner, 1965, 2013).

Soule y King concluyen que las organizaciones «bien establecidas» («*well-established*») en su entorno son más susceptibles de ser generalistas, y que esta estrategia generalista posibilita persistir en el centro del entorno. Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn estiman que, a pesar de las sucesivas reformas de desreglamentación de la auditoría en Bélgica, la profesión sigue estructurada en función de las exigencias del

Estado: «*a plausible explanation for the Belgian context is that the role of the state was very important in establishing the audit profession*» (p. 429).

Finalmente, aunque Sikavica y J. Pozner demuestran la reversibilidad de la partición y así «*add dynamism [...] to the population ecology story*» (p. 626), esta inestabilidad se produce al nivel del entorno (según un proceso en tres etapas: partición emergente, departición y potencial repartición) y no de las organizaciones. En cada etapa de este proceso, mueren algunas organizaciones y nacen nuevas organizaciones adaptadas a las condiciones de la nueva etapa. Por ejemplo, el movimiento del *eco-farming*, el cual lidera la repartición, es una creación reciente del movimiento agrario: así no se trata de una adaptación de las organizaciones de la etapa previa. La falta de teorización de los fundamentos de la acción es una crítica recurrente de la EO así como del neoinstitucionalismo, escuela con la cual ha mantenido un diálogo. Hay dos planteamientos comunes entre la EO y el neoinstitucionalismo: la influencia de las instituciones en los procesos organizacionales dentro de un entorno (por ejemplo, las organizaciones recién nacidas pueden padecer de falta de apoyo institucional) y la posibilidad de cambio institucional y social a partir de dinámicas ecológicas (Singh y Lumsden, 1991; Scott, 1995).

Esta crítica completa la de inatención al cambio. Por ejemplo, la escuela francesa de sociología de las organizaciones liderada por Crozier y Friedberg criticaba los enfoques estáticos y sin actores, en particular el de Stinchcombe. Así, *El actor y el sistema* enfatiza el entendimiento del rol del actor y de sus estrategias, y del cambio desde el punto de vista del sistema en el cual se produce (Crozier y Friedberg, 1990 [1977]). De hecho, Stinchcombe hizo una reseña extremadamente crítica de *El actor y el sistema* en el *American Journal of Sociology*. Para este autor, el énfasis de Crozier y Friedberg centrado en el rol del actor sólo es una reformulación sentenciosa de ideas ya formuladas por los interaccionistas y etnometodólogos: «*There is a terrible tendency in ethnomethodology and in L'Acteur et le système for this approach to lose its lightheartedness and irony and to become ponderously pedantic, with tedious definitions of intuitively obvious concepts.*» (Stinchcombe, 1979:1266)

Al respecto, el actor está en gran medida ausente de los tres artículos. En los modelos estadísticos de Soule y King, y de Boone Meuwissen y van Witteloostuijn, ninguna variable mide características individuales; todas se sitúan al nivel meso (organizaciones) y macro (estructura social e institucional)<sup>9</sup>. Sikavica y Pozner indican haber conducido entrevistas, pero no presenta ningún extracto en el artículo. En suma, entendemos la auditoría, pero no los auditores (Boone, Meuwissen y van Witteloostuijn, 2009), los movimientos sociales, pero no los activistas (Soule y King, 2008), y la agricultura, pero no los agricultores (Sikavica y Pozner, 1965, 2013). En definitiva, estos tres artículos contribuyen a la TPR tanto al nivel teórico, colmando tres de sus lagunas, como

.....

<sup>9</sup> C. Boone, R. Meuwissen y A. van Witteloostuijn indican, en su descargo, que no pudieron obtener datos sobre la formación y la experiencia de los auditores en Bélgica.

metodológico, proponiendo métodos variados. Dos problemas persisten: la capacidad para explicar el cambio y la teorización de los fundamentos de la acción.

## Referencias

- Allison, P. (2004). Event history analysis, Hardy, M. y Bryman, A. *Handbook of Data Analysis* (pp. 369-386). Sage. <https://doi.org/10.4135/9781848608184.n16>
- Allison, P. (1984). *Event history analysis: Regression for longitudinal event data*. Sage. <https://doi.org/10.4135/9781412984195>
- Astley, W. G. y Van de Ven, A. H. (1983). Central perspectives and debates in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, 28 (2), 245-273. <https://doi.org/10.2307/2392620>
- Boone, C., Meuwissen, R. y van Witteloostuijn, A. (2009). Resource-partitioning processes in the audit industry. *Strategic Organization*, 7 (3), 307-338. <https://doi.org/10.1177/1476127009343265>
- Brulle, R. J. (2000). *Agency, democracy, and nature: The U.S. environmental movement from a critical theory perspective*. MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/1158.001.0001>
- Carroll, G. R. (1985). Concentration and specialization: Dynamics of niche width. *American Journal of Sociology*, 90 (6), 1262-1283. <https://doi.org/10.1086/228210>
- Carroll, G. R. y Hannan M. T. (2000). *The demography of corporations and industries*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv346t1h>
- Carroll, G. R. y Hannan M. T. (1995). *Organizations in industry*. Oxford University Press.
- Carroll, G. R. y Swaminathan, A. (2000). Why the micro-brewery movement? Organizational dynamics of resource partitioning in the US brewing industry. *American Journal of Sociology*, 106 (3), 715-762. <https://doi.org/10.1086/318962>
- Crozier, M. y Friedberg, E. (1990 [1977]). *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*. Alianza Editorial Mexicana.
- Dobrev, S. D., Kim, T.-Y. y Hannan, M. T. (2001). Dynamics of niche width and resource partitioning. *American Journal of Sociology*, 106 (5), 1299-1337. <https://doi.org/10.1086/320821>
- Freeman, J. y Audia, P. G. (2006). Community ecology and the sociology of organizations. *Annual Review of Sociology*, 32, 145-169. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.32.061604.123135>
- Greve, H. R., Pozner, J.-E. y Rao, H. (2006). Vox populi: Resource partitioning, organizational proliferation, and the cultural impact of the insurgent microradio movement. *American Journal of Sociology*, 112 (3), 802-837. <https://doi.org/10.1086/507853>
- Hannan, M. T. y Carroll, G. R. (1992). *Organizations in industry*. Oxford University Press.
- Hannan, M. T. y Freeman, J. (1989). *Organizational ecology*. Cambridge University Press.
- Hannan, M. T. y Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49 (2), 149-164. <https://doi.org/10.2307/2095567>
- Hannan, M. T. y Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82 (5), 929-964. <https://doi.org/10.1086/226424>

- McCarthy, J. D. y Zald, M. N. (1977). Resource mobilization and social movements: A partial theory. *American Journal of Sociology*, 82 (6), 1212-1241. <https://doi.org/10.1086/226464>
- McKendrick, D. G. y Carroll, G. R. (2001). On the genesis of organizational forms: Evidence from the market for disk arrays. *Organization Science*, 12 (6), 661-682. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.6.661.10083>
- Mill, J. S. (2002) [1843]. *A system of logic*. Honolulu, EUA: University Press of the Pacific.
- Minkoff, D. C. (1999). Bending with the wind: Strategic change and adaptation by women's and racial minority organizations. *American Journal of Sociology*, 104 (6), 1666-1703. <https://doi.org/10.1086/210220>
- Minkoff, D. C. (1993). The organization of survival: Women's and racial-ethnic voluntarist and activist organizations, 1955-1985. *Social Forces*, 71 (4), 887-908. <https://doi.org/10.1093/sf/71.4.887>
- Perrow, C. (1986). *Complex organizations: A critical essay*. Random House.
- Ragin, C. C. (1994). *Constructing social research: The unity and diversity of methods*. Pine Forge Press.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*. Sage.
- Sikavica, K. y Pozner, J.-E. (2013). Paradise sold: Resource partitioning and the organic movement in the US farming industry. *Organization Studies*, 34 (5-6), 623-651. <https://doi.org/10.1177/0170840613479225>
- Sikavica, K. y Pozner, J.-E (1965). Organizations and social structure, March, J. G. *Handbook of organizations* (pp. 153-193). Rand McNally.
- Singh, J. V. y Lumsden, C. J. (1991). "Theory and research in organizational ecology". *Annual Review of Sociology*, 16, 161-195. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.16.080190.001113>
- Stinchcombe, A. L. (1979). Review: *L'Acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*. *American Journal of Sociology*, 84 (5), 1266-1268. <https://doi.org/10.1086/226914>
- Soule, S. A. y King, B. G. (2008). Competition and resource partitioning in three social movement industries. *American Journal of Sociology*, 113 (6), 1568-1610. <https://doi.org/10.1086/587152>
- Young, R. C. (1988). Is population ecology a useful paradigm for the study of organizations? *American Journal of Sociology*, 94 (1), 1-24. <https://doi.org/10.1086/228949>



Como citar:

Ferrant, C. (2021). La teoría de partición de recursos. *Administración y Organizaciones*, 24(46), 107-115. <https://www.doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rajo/2021v24n46/Ferrant>

Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.

## AUTORES

### Aydé Cadena López

Posdoctorante en la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (Instituto Politécnico Nacional). Doctora en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana. Áreas de investigación de su especialidad: Estudios Organizacionales, innovación social, políticas públicas, educación superior. aydecadena@gmail.com <https://orcid.org/0000-0001-6387-5873>

### Edgar Israel Belmont Cortés

Profesor-investigador. Universidad Autónoma de Querétaro. Áreas de investigación: reorganización del servicio público, modernización y privatización del sector eléctrico. ebelmontc@gmail.com <http://orcid.org/0000-0002-7507-4552>

### Evelyn García Morales

Universidad del Caribe. Licenciada en Turismo Sustentable y Gestión Hotelera. Áreas de investigación: Negocios turísticos. 150300748@ucaribe.edu.mx <https://orcid.org/0000-0002-2707-6211>

### Ily Antonia Gutiérrez Castro

Universidad Autónoma del Estado de Nayarit. Licenciada en Turismo. Áreas de investigación: Negocios turísticos. ilygtzc@gmail.com <https://orcid.org/0000-0003-4581-3235>

### Javier Neri Uribe

Doctor en Psicología Organizacional, Maestro en Dirección de Mercadotecnia, Licenciado en Administración. Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Áreas de investigación: Competitividad en las organizaciones, comportamiento y clima organizacional. javier.neri@uaem.edu.mx <https://orcid.org/0000-0001-8246-2919>

### Judith Banda Guzmán

Profesora investigadora en el Departamento de Arte y Empresa, Universidad de Guanajuato. j.bandaguzman@ugto.mx <http://orcid.org/0000-0003-0816-1653>

### Luis Canek Ángeles Tovar

Doctor en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana. Áreas de investigación de su especialidad: Antropología de las organizaciones, estudios organizacionales, vida simbólica en las organizaciones, diversidad organizacional. canekangeles@gmail.com <https://orcid.org/0000-0003-4145-1134>

### Ma. Concepción Alvarado-Méndez

Docente investigadora en Instituto Tecnológico Superior de Huachinango. Maestra en ciencias por el Colegio de Postgraduados. Doctorado en Universidad Nacional Autónoma de México. alvaradomc@gmail.com <http://orcid.org/0000-0002-4193-7452>

### **María de Lourdes Cárcamo Solís**

Profesora en el Departamento de Estudios Multidisciplinarios, Universidad de Guanajuato. Autora de correspondencia: mlcarcamo@ugto.mx <http://orcid.org/0000-0003-4671-1644>

### **María del Pilar Ester Arroyo-López**

Profesora en EGADE Business School, Tecnológico de Monterrey. pilar.arroyo@tec.mx <http://orcid.org/0000-0002-6160-871X>

### **María Mercedes León Sánchez**

Profesora en Campus Irapuato-Salamanca, Universidad de Guanajuato. Licenciada en Economía por la Universidad Autónoma Metropolitana. mleon@ugto.mx <http://orcid.org/0000-0002-1064-5991>

### **Octavio Martín Maza Díaz Cortés**

Profesor-investigador en Universidad Autónoma de Aguascalientes. Maestro en Estudios Laborales por la Universidad Autónoma Metropolitana. Área de investigación: relaciones sociales, laborales, informalidad, trabajo precario y las diferentes formas del empleo. Autor de correspondencia: octaviomazadc@gmail.com <http://orcid.org/0000-0002-3991-7751>

### **Omar Pasillas López**

Profesor en Universidad Autónoma de Aguascalientes. Maestro en antropología por la Universidad Autónoma de Querétaro. Áreas de investigación: unidad doméstica y desempleo, estrategias familiares, incertidumbres laborales. omarpasillas84@gmail.com <http://orcid.org/0000-0003-0179-5119>

### **Ricardo Sonda de la Rosa**

Profesor investigador de turismo sustentable en Universidad del Caribe. Doctor en Administración por la Universidad Autónoma de Querétaro. Áreas de investigación: Negocios turísticos. Autor de correspondencia: rsonda@ucaribe.edu.mx <https://orcid.org/0000-0002-6788-4758>



Universidad Autónoma Metropolitana, Xochimilco  
División de Ciencias Sociales y Humanidades  
Departamento de Producción Económica

Revista *Administración y Organizaciones*

## **POLÍTICA EDITORIAL**

### **Presentación**

Administración y Organizaciones es una revista científica editada por la División de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, Ciudad de México, México, de circulación semestral especializada en campo de la Administración y el Análisis organizacional. Esta publicación se instituye como un medio de difusión de avances y resultados de investigación aplicada, capaces de generar nuevas miradas académicas en los contextos locales y profundizar en las teorías, metodologías y debates actuales en el análisis organizacional latinoamericano.

### **Enfoque y alcance**

Administración y Organizaciones nace en noviembre de 1998 con el objetivo de mostrar un acercamiento con la realidad administrativa y organizacional, a partir de trabajos derivados de la investigación científica rigurosa en relación al análisis de las organizaciones. Esta publicación está dirigida a la comunidad académica: investigadores, profesores, estudiantes de licenciatura y posgrado, así como a actores gubernamentales, tomadores de decisiones y miembros de la comunidad científica de organizaciones privadas, públicas y sociales e interesados en los tópicos de la revista.

Sus artículos son arbitrados por pares bajo el método de doble ciego. Es una publicación semestral que aparece en enero y julio de cada año en versión en línea. En Administración y Organizaciones, recibir, dictaminar y publicar no tiene ningún costo para los autores.

### **Áreas temáticas**

- I. Administración y Organizaciones publica artículos originales de investigación aplicada o teórica en idioma español, inglés y portugués en las siguientes áreas temáticas:
- II. Teoría de la organización, Estudios Organizacionales y Estudios Críticos de la Administración.
- III. Análisis Financiero, Comportamiento Organizacional, Informática Administrativa, Producción, y Administración estratégica. Innovación, Cambio Tecnológico, Gestión Ambiental, Gestión del Conocimiento, y Emprendimiento.
- IV. Metodología de la Investigación en Administración y Estudios, Organizacionales, e Intervención.

Así también son bienvenidos artículos de investigación de áreas afines a las señaladas anteriormente.

### **Formatos de las colaboraciones**

Administración y Organizaciones integra dos formatos de publicación:

- a) **Artículos teóricos.** La extensión deberá ser de 15 a 20 cuartillas.

- b) **Reseñas.** Éstas deben tener una extensión máxima de 8 cuartillas, ser preferentemente de obras relevantes vinculadas a la Administración y las Organizaciones. Se sugiere situar al autor del libro con sus datos biográficos básicos; ocuparse no sólo de los capítulos del texto sino también del propósito del autor. Es decir, lo que pretende analizar, sus contribuciones, fuentes, enfoque, metodología, organización de resultados y estructura del libro. Se aceptarán reseñas de libros publicados en español o en otros idiomas, pero en todos los casos deberán referirse a libros de reciente publicación. Se respetará el estilo de la reseña contemplando los puntos antes indicados.

## Tipos de artículos

Para iniciar el proceso de publicación se reciben únicamente tres tipos de artículos:

- a) Artículos de Investigación, presenta de forma detallada, los resultados originales de proyectos de investigación inéditos. Su estructura incluye seis apartados: Introducción, Marco teórico, Metodología, Análisis, Resultados, y Conclusiones. Es imprescindible señalar las limitaciones de la investigación y la relevancia de los hallazgos en relación con el estado del arte.
- b) Artículos de Reflexión, presenta resultados de investigación desde una perspectiva analítica, interpretativa o crítica del autor, sobre un tema específico, recurriendo a fuentes originales en el campo de la administración o el estudio de organizaciones. Es indispensable que los trabajos sean originales e inéditos.
- c) Artículos de Revisión del Estado del Arte, resultado de una investigación donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de investigaciones publicadas o inéditas, sobre los tópicos afines a la revista, con el fin de dar cuenta de los avances y las tendencias de desarrollo contemporáneo. Debe presentar una cuidadosa revisión bibliográfica analítica de por lo menos 50 referencias. Es imprescindible que estos trabajos sean originales e inéditos y contribuyan a reunir y analizar los debates académicos contemporáneos.

No se aceptan trabajos escolares, manuales de capacitación, estudios de caso o trabajos previamente presentados en congresos o publicados en memorias. Dependiendo la disponibilidad se publican reseñas de libros.

## Criterios editoriales

Los artículos enviados deberán sujetarse a los siguientes requisitos editoriales:

- Ser inéditos, no haberse publicado en ningún medio impreso o electrónico, ni haberse postulado simultáneamente en ninguna otra publicación
- Enviar sólo un artículo por autor o coautor
- La extensión de los artículos deberá ser de 15 a 20 cuartillas (incluyendo cuadros, gráficas y figuras), con tipografía Arial de 12 puntos, interlineado sencillo, márgenes de 3 cm laterales y 2.5 cm superior e inferior y paginación corrida. En todos los casos el escrito, deberá ser enviado en formato Word (.doc o .docx)
- Dentro de las 20 cuartillas no se cuenta la extensión del apartado de bibliografía
- Tener título en idioma español, y su traducción al inglés

Incluir un resumen en un solo párrafo, en el idioma original y su traducción al inglés (abstract); cada uno con un máximo de 150 palabras, y con 4 palabras clave (keywords) en ambos idiomas. El resumen deberá incluir:

- a) Campo de investigación
- b) Objetivo del trabajo
- c) Metodología utilizada
- d) Resultados principales
- e) Conclusiones

Los resúmenes que superen la extensión estipulada en esta convocatoria no serán considerados.

Las palabras clave deben tener relación con el título, los objetivos y resultados. Dos palabras del vocabulario deben figurar en la lista Tesoros de la UNESCO y las otras dos restantes deben estar vinculadas al catálogo de la American Economic Association, Código Jel.

En caso de incluir tablas, gráficas, figuras y/o fotografías, el autor (es) deberá: a) presentarlas en un archivo por separado, sin candados ni restricciones; b) en formato original editable (Excel, PowerPoint, Word.); c) tonos suficientemente contrastados en blanco y negro; d) letra legible, e) numeración de páginas en sistema arábigo, f) título y fuente. El material fotográfico deberá presentarse en archivos individuales en blanco y negro de alta resolución (mínimo 300 dpi).

- La manera de citar dentro del texto (cita parentética) será en formato APA, Ejemplo: (Porter, 1991:55).
- Las citas menores a 40 palabras se colocan en el cuerpo del párrafo y entre comillas dobles con cita parentética al final.
- Las citas que superen 40 palabras de extensión serán colocadas en un párrafo aparte, todo con sangría, omitiendo comillas y con cita parentética al final.
- Cuando la cita es indirecta (paráfrasis) también debe figurar cita parentética al final de la idea.
- Si en el párrafo fue nombrado el autor o año de publicación, en la cita parentética sólo aparecerán los elementos restantes.
- Se presentarán notas a pie de página que no superen los 5 renglones y, que brinden aclaraciones o referencias sobre el punto específico del texto que se señale.
- En el apartado de bibliografía sólo se deben incorporar las referencias citadas en el cuerpo del texto.
- Dicha bibliografía deberá presentarse al final del artículo, de la siguiente manera:

#### **Ejemplo de libro (se omite siempre el lugar de edición):**

Herrera Cáceres, C. y Rosillo Peña, M. (2019). *Confort y eficiencia energética en el diseño de edificaciones*. Universidad del Valle.

#### **Ejemplo de capítulo de libro:**

Santiago, M. (2000). Reglas de acentuación. En E. Montolío, C. Figueras, M. Garachana, y M. Santiago (Eds.). *Manual práctico de escritura académica* (pp.15-43). Ariel.

#### **Ejemplo de artículo de revista electrónica:**

Herbst-Damn, K. L., y Kulik, J. A. (2005). Volunteer support, marital status, and the survival times of terminally ill patients. *Health Psychology*, 24, 225-229. <http://doi.org/10.1037/0278-6133.24.2.225>

### Ejemplo de tesis:

Martínez Ribón, J. G. T. (2011) *Propuesta de metodología para la implementación de la filosofía Lean (construcción esbelta) en proyectos de construcción* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UN. <http://bdigital.unal.edu.co/10578/>

### Ejemplo de periódico:

Carreño, L. (9 de febrero de 2020). La disputa gremial por los aranceles a las prendas de vestir. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/economia/la-disputagremial-por-los-aranceles-las-prendas-de-vestir-articulo-903768>

### Página Web:

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1 de octubre de 2018). *Nuevos datos revelan que en el mundo uno de cada tres 50 adolescentes sufre acoso escolar*. <https://es.unesco.org/news/nuevos-datosrevelan-que-mundo-cada-tres-adolescentes-sufre-acoso-escolar>

### Libro electrónico:

Fernández-Baca, J. (1997). *Dinero, precios y tipo de cambio* (2ª ed.). Universidad del Pacífico. <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1856>

Los siguientes ejemplos son los más utilizados, para mayor información sobre referencias en particular, consultar el Manual APA Séptima Edición, debido que son las normas a las que se apega la Revista *Administración y Organizaciones*.

### Ficha de identificación

Junto con el artículo se deberá enviar una ficha de identificación con los siguientes datos del autor o autores:

- Nombre completo
- Institución a la que está adscrito
- Grado académico e institución que lo avala
- Áreas de investigación de su especialidad
- Correo electrónico
- Teléfono(s) donde se le pueda localizar
- Número ORCID (de no poseerlo, favor de registrarse en la plataforma Open Researcher and Contributor ID: <https://orcid.org/register>)

### Proceso de evaluación por pares

Todos los trabajos son sometidos, en primera instancia, a un dictamen editorial, el cual consiste en verificar que el trabajo corresponda a la temática de la revista y que cumpla con todos los lineamientos establecidos en la presente convocatoria.

Sólo cuando se acredita el dictamen editorial, se procede a la firma de la declaratoria de originalidad necesaria para el registro formal, iniciando así el proceso de dictamen académico. Posteriormente, los artículos serán sometidos a un proceso de dictamen por pares académicos bajo la modalidad de dobles ciegos a cargo de dos

miembros de la cartera de árbitros de la revista, la cual está compuesta por reconocidos académicos de instituciones de educación superior o centros de investigación nacionales e internacionales.

Los trabajos serán siempre sometidos a dictamen con árbitros externos a la institución de adscripción de los autores. Las resoluciones del proceso de dictamen son:

- I. Aprobado para publicar sin cambios.
- II. Aprobado para publicar cuando se hayan cumplido las correcciones menores.
- III. Condicionado a cambios obligatorios sujeto a reenvío. Este proceso se puede repetir hasta un máximo de dos rondas, si en este punto el documento aún no es recomendado para su publicación, el artículo será rechazado sin opción a un nuevo envío. Al recibir las observaciones el autor tendrá un plazo de siete días naturales para hacer llegar al editor la nueva versión del trabajo, de hacerlo fuera de este plazo, el documento iniciará un nuevo proceso de dictamen.
- IV. Rechazado. En el caso de los resultados discrepantes se remitirá a un tercer dictamen, el cual será definitivo. Los resultados de los dictámenes son inapelables. Con el fin de mejorar la lectura de los textos, el editor puede hacer cambios menores al estilo de los trabajos sin previa consulta de los autores.

El límite de reenvíos de un trabajo para su corrección por Administración y Organizaciones es de siete días naturales, después de ello el artículo es rechazado al entenderse que los autores no desean su publicación.

Una vez que el autor reenvía el artículo con las primeras correcciones, éste será enviado a Dictamen Doble Ciego, y una vez recibidos los dictámenes el artículo se le reenviará al autor, el cual contará con dos semanas para las correcciones finales o, si los dictámenes contiene la leyenda de rechazado, se le avisará que el trabajo no fue aceptado.

La coordinación editorial de la revista informará a los autores el avance de su trabajo en el proceso de dictaminación y edición.

## Código de ética

La revista Administración y Organizaciones se suscribe al código de ética para la actuación y desempeño de los actores involucrados en el proceso de publicación de esta revista (Editores, Comité Editorial, Autores y Revisores) establecidos por el Comité de Ética para Publicaciones (COPE por sus siglas en inglés) y disponible en [www.publicationethics.org](http://www.publicationethics.org).

## Obligación ética de los autores

Los autores deben garantizar que los artículos son producto de su trabajo original como investigadores y que los datos presentados han sido obtenidos de manera ética, por lo que deben enviar la carta de originalidad y garantizar que no infringen los derechos de autor.

El artículo no podrá ser sometido total o parcialmente a otra publicación.

Los autores no podrán postular publicaciones redundantes en diferentes números de la revista, entendiéndose por ello cuando dos o más documentos comparten los mismos datos, hipótesis, puntos de discusión o conclusiones.

Los autores deberán garantizar el estricto apego y aceptación a los criterios editoriales establecidos por Administración y Organizaciones.

Es obligación de los autores respetar la autoría de todas las fuentes que han sido utilizadas en la elaboración de su artículo; por eso debe proporcionar los datos exactos de las referencias bibliográficas, hemerográficas, electrónicas y otras técnicas de recolección de datos. Asimismo, se comprometen a no omitir ningún material significativo.

Atender las observaciones de los dictámenes editorial y académico de manera puntual y clara.

Incurrir en cualquier falta a los anteriores puntos constituye una conducta no ética e inaceptable; en consecuencia, el artículo propuesto podría ser eliminado y no considerado para su publicación; igualmente, el autor no podrá ser contemplado para ninguna actividad relacionada con la revista.

### **Informe de originalidad**

Es responsabilidad de los autores garantizar que los manuscritos enviados a Administración y Organizaciones sean originales, que no hayan sido publicados y no estén considerados para su publicación en otra revista. Como parte de una política de la revista, todos los manuscritos recibidos serán sometidos a un software para identificar que las fuentes utilizadas fueron citadas de manera correcta y asegurar que los artículos sean originales e inéditos, aquellos artículos que tengan párrafos clonados de otras fuentes no continuarán con el proceso de dictaminación.

### **Aviso de privacidad**

Los nombres y direcciones de correo electrónico utilizados en el proceso de envíos sólo serán usados para fines editoriales.

## CONVOCATORIA PERMANENTE

### Próximos números

Número 47

Julio - Diciembre 2021

Corte: junio 2021

Número 48

Enero - Junio 2022

Corte: diciembre 2021

La revista *Administración y Organizaciones* convoca a investigadores y profesionales de las ciencias económico administrativas a enviar artículos de investigación aplicada, de reflexión y de revisión del estado del arte, derivados de la investigación científica, para ser publicados en sus próximos volúmenes. Los trabajos deberán apegarse a los criterios editoriales dentro de las líneas temáticas; la recepción tendrá como fechas límites las que se señalan en el cuadro de fechas clave.

*Administración y Organizaciones* se encuentra incluida en los siguientes directorios:



Y bajo una licencia de Creative Commons:

