

El éxito en las MiPyMES a través del desempeño laboral y la satisfacción de los trabajadores

Dr. Luis Alfredo Argüelles Ma¹, Dr. Román Alberto Quijano García², Mtro. Mario Javier Fajardo, MC³, Mtro. Fernando Medina Blum⁴, Mtro. Carlos Enrique Cruz Mora⁵

Resumen: En los recursos humanos de las organizaciones es de vital importancia medir las variables de desempeño laboral y de satisfacción. En 20 MiPyMES (micro, pequeña y mediana empresa) turísticas del Municipio de Campeche, Campeche, se realizó el estudio no experimental, diseño transeccional y descriptivo, aplicando 2 instrumentos válidos y confiables con 31 ítems a 84 trabajadores de estas negociaciones. El resultado obtenido muestra que hay 3 elementos de satisfacción que prevalecen: el ambiente físico, la relación superior/subordinado y el trabajo en general, y que se infiere influyen positivamente en el desempeño al obtenerse una puntuación cercana a 4, de un total de 5, en todas las dimensiones evaluadas que son: metas y resultados, comportamiento, así como en las habilidades, capacidades, necesidades y riesgos. Con ello se proporcionan elementos de toma de decisión importante, toda vez que en la medida que la satisfacción prevalezca y aún más se incrementa, el desempeño logrará escalar los niveles óptimos de crecimiento para este tipo de MiPyMES.

Palabras clave: desempeño laboral, satisfacción, MiPyMES.

Introducción

Es conocido que tratándose del sector económico del turismo la variable principal es el cliente: la interrelación constante con ellos ha derivado en estudios para identificar las dimensiones que son necesarias estructurar en la dinámica empresarial para que sea efectiva. En esta parte es donde juega un rol importante el desempeño y la satisfacción, toda vez que el éxito empresarial deriva de una correcta combinación del propósito de los trabajadores con los objetivos organizacionales para lograr la integralidad.

Se han efectuado abundantes estudios sobre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo en forma individual o conjunta, así como los impactos en las organizaciones (Kangis & Williams, 2000). El capital humano es uno de los principales componentes de la empresa, toda vez que en todas ellas existe y no sería posible subsistir sin él. Este trabajo se perfila para conocer el desempeño del personal directivo, quien toma las decisiones, y la satisfacción que revelan en el ejercicio de su función. Esta satisfacción ha sido motivo de estudio en muchas ocasiones en los ámbitos de la psicología industrial y la estructura de los negocios, demostrando su importancia tanto para la investigación como para todos los interesados en las decisiones gerenciales.

En nuestras fechas la industria y su gestión administrativa son propicias para que se establezcan estrategias laborales que sean armas para enfrentar los nuevos retos de la globalización para mejorar el servicio al cliente, lo que permitirá la competitividad, productividad y efectividad del capital humano, quienes se convierten en las piezas claves para las supervivencias de las MiPyMES. La estructura organizacional no puede concebirse sola, pues requiere de un grupo de personas interrelacionadas con los procesos productivos para darle efecto y conducirla a los objetivos estratégicos; la satisfacción y el desempeño de cada trabajador son los ejes preponderantes.

Los logros exitosos en las negociaciones están día a día más relacionados con la capacidad que tengan para lograr hacer un binomio trabajador/proyectos empresariales, en donde los objetivos de la empresa son adoptados por todos para hacerlos únicos. En el sector turístico se ha visto en las últimas décadas que a sus empleados no solo se les retiene con un buen salario, sino que juega un papel importante la satisfacción y los factores que de ella se derivan, así como la acertada gestión traducida a un buen desempeño de los directivos. Esto ha motivado que la satisfacción sea abordada desde diversas perspectivas de acuerdo a Ulmer (1987) y Hopkins (1983): 1. Establecer su relación con la

¹ Dr. Luis Alfredo Argüelles Ma es Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Campeche – Facultad de Contaduría y Administración. luisarguellesmaa@hotmail.com (autor correspondiente)

² Dr. Román Alberto Quijano García es Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Campeche – Facultad de Contaduría y Administración. rq6715@hotmail.com

³ Mtro. Mario Javier Fajardo, MC es Profesor investigador de tiempo completo en la misma Universidad y Especialista en Contabilidad. marfa.0712@gmail.com

⁴ Mtro. Fernando Medina Blum es Profesor Investigador en la Universidad Autónoma de Campeche – Facultad de Contaduría y Administración. fmedina@hotmail.com

⁵ Mtro. Carlos Enrique Cruz Mora es Profesor de Asignatura en la Universidad Autónoma de Campeche – Facultad de Contaduría y Administración. carencrumo@hotmail.com

productividad de la empresa, 2. Incrementar la base del conocimiento teórico, 3. Humanización del trabajo, que deriva en una contribución a la satisfacción del trabajo.

Aun cuando diversos campos de la psicología y sociología están tratando el tema de satisfacción laboral y desempeño, todavía no se aterriza totalmente en el campo empresarial, particularmente en las MiPyMES turísticas, pasos que se están generando en beneficio de la empresa considerando que el impacto que tiene en el elemento humano y su desempeño es básico en el sector servicios. Por lo expuesto, hay una búsqueda constante de nuevas estrategias que permitan ventajas competitivas además de sustentar un atributo tangible del servicio. El sector servicios está caracterizado por una relación directa con el cliente, derivado de ello si se mantiene un nivel constante de satisfacción de los empleados se verá impactado en una percepción positiva de los usuarios de los servicios turísticos.

Spinelli y Canavos (2000) llegan a conclusiones de que hay una estrecha relación entre clientes satisfechos y los empleados que muestran igual satisfacción laboral, por tanto, para efectos de desempeño directivo los encargados de la gestión empresarial deben encontrar al grupo idóneo de empleados que debidamente motivados y con habilidades impacten en la satisfacción del cliente y coadyuven al cumplimiento de los objetivos del negocio. Los directivos que se han compenetrado en las necesidades de satisfacción de los empleados están en posibilidades de estructurar un modelo de atención que los favorezca y promueva la excelencia, a lo que habrá una respuesta que apunte a la competitividad empresarial. Las respuestas serán obtenidas a través de un camino metodológico que establecen como objetivos particulares: 1. Determinar la Satisfacción Laboral, 2. Determinar el Desempeño Laboral, 3. Inferir la asociación de las variables “Satisfacción Laboral”, y “Desempeño Laboral”. Con lo anterior se establece la pregunta de investigación a resolver: ¿Las empresas que conocen los índices de satisfacción y desempeño laborales están en posibilidades de diseñar estrategias para mejorar la competitividad de las MiPyMES del sector turístico campechano?

Para evidenciar el alcance de los objetivos establecidos, el estudio se estructura de la siguiente manera: En primer lugar se expresa en el marco teórico lo relevante de la revisión de la literatura que respalde los conceptos de satisfacción y desempeño laboral que permitan la caracterización del negocio, posteriormente se describe la metodología delineada para seguir el camino afín para lograr el éxito en la encomienda, se continúa con la presentación de los resultados que es el registro de la derivación de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, y por último se integra la conclusión general, donde hay una síntesis del apartado anterior y las aportaciones de los autores.

Marco teórico

Milkovich (1994) es uno de los personajes que empiezan a definir el desempeño como la aproximación de un trabajador al cumplimiento de los requisitos que le han sido establecidos en la ejecución de sus tareas. Asimismo, otros investigadores se pronuncian con respecto a la relación que existe entre las asignaciones laborales y los propósitos empresariales, y se derivan términos tales como: eficiencia, eficacia y economía (Gibson et al., 2001).

En épocas recientes ya se investiga en consecuencia acerca del significado y resultados de la “Evaluación al Desempeño”, que no es un término nuevo, pero sí de reciente enfoque principalmente en la Administración Pública, donde se reflejan los alcances a la eficacia, eficiencia y economía (Mondy y Noe, 2005) y se alude a una revisión sistemática y precisa del desempeño laboral individual o por grupos de trabajo, siendo esto último lo que representa la integración empresarial.

La eficacia del personal que trabaja en las empresas puede medirse a través del desempeño, mismo que es necesario para hacer funcionar al individuo en su labor individual y como grupo (Chiavenato, 2002).

El desempeño es multifactorial, donde aparecen: las recompensas, capacidades, esfuerzo en el trabajo; la percepción que el individuo tenga dará como resultado el esfuerzo aplicado (Chiavenato, 2011). Las evaluaciones realizadas a este aspecto se enfocan a lo administrativo, control y de desarrollo empresarial. En lo administrativo tiene que ver con remuneraciones y promociones; en cuanto al control es para visualizar se estén cumpliendo en forma precisa con las políticas y procedimientos establecidos para el cumplimiento de los objetivos y, por último, el desarrollo empresarial es para gestionar la competitividad. Si existe un alto índice de desempeño significa que todos o algunas de las variables contenidas en los enfoques evaluados está en pleno crecimiento de satisfacción.

La satisfacción laboral se visualiza en el grado en que los empleados la encuentran en la realización de todas las actividades inherentes a su puesto que les son asignadas (Hellriegel & Slocum, 2009). También se observa como una reacción positiva sobre el propio trabajo, y viceversa: si no existe satisfacción se presentarán rasgos negativos en la conducta y resultados del empleado (Robbins y Judge (2009). Asimismo, Robins y Coulter (2010) apuntan a que los directivos la califican como una actitud general hacia el trabajo más que un comportamiento, ya que las estadísticas indican que la permanencia y asistencia al trabajo están muy relacionadas con la satisfacción.

Autores como García (2010), Hellriegel (2009) y Sabino (1989) han coincidido en que la satisfacción laboral es la actitud asumida por el trabajador ante su labor y se visualiza a través de acciones como: sentimientos, estado de ánimo y comportamientos. Se identifica también con la permanencia en el puesto y baja rotación de personal.

Para Chiavenato (2000) usar la evaluación de desempeño es orientar el sentido de la conducta de los empleados a los objetivos organizacionales, convirtiéndose en un instrumento para mejorar los resultados del capital humano, y operacionalizándolo, se enfoca al desempeño del cargo y el comportamiento del rol del ocupante de la plaza.

Metodología

Tipo y diseño de la investigación.

El trabajo de investigación que se presenta está basado en un diseño no experimental descriptivo transversal, las variables no fueron manipuladas y la relación entre ellas es en un solo momento y tiempo pretendiendo establecer la descripción de las características generales de la población, con respecto a la satisfacción laboral y el desempeño laboral de 20 empresas turísticas en el Estado de Campeche. Se utilizaron cuestionarios para la recolección de datos en forma directa, método considerado como cuantitativo por Hernández et al. (2014).

Población y Muestra

La población sujeta a estudio está compuesta por 84 empleados de mandos medios de 20 empresas turísticas de la ciudad de campeche, a los cuales se aplican los instrumentos referidos en forma censal (Cárdenas, 1996) en la que participa toda la población sin necesidad de determinarse la muestra.

Instrumentos

Para medir la Satisfacción laboral se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario dimensionando de acuerdo a la teoría de satisfacción laboral desarrollado y validado por los autores Chiang, Méndez y Sánchez (2008), que contiene 24 ítems con 5 opciones de respuestas de acuerdo a la escala Likert interpretada 1= muy bajo, 2= bajo, 3= regular, 4= alto y 5= muy alto,, distribuidos en 8 dimensiones, al número total de las personas sujetas a estudio (Tabla 1).

Tabla 1. Estructura del cuestionario de satisfacción laboral. Muestra la estructura del instrumento de recolección de datos para determinar la satisfacción laboral. Fuente: Elaboración propia.

Dimensión	Ítems	
	Núm. Ítems	Proporción (%)
1. Trabajo general	7	29.17
2. Ambiente físico	2	8.33
3. Como realiza su trabajo	5	20.83
4. Oportunidad de desarrollo	4	16.67
5. Relación subordinado/supervisor	2	8.33
6. Remuneración	2	8.33
7. Autonomía	1	4.17
8. Reconocimiento	1	4.17
Total, ÍTEMS	24	100

Para medir la percepción del Desempeño laboral se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, dimensionando de acuerdo a la teoría sobre el desempeño laboral del autor Chiavenato (2000) y (2002) que contiene 7 preguntas con 5 opciones de respuesta, con los valores de la escala de Likert mencionada con anterioridad, distribuidos en 3 dimensiones, contestadas con la metodología establecida para la recolección de datos (Tabla 2).

Tabla 2. Estructura del cuestionario de Desempeño Laboral. Muestra la estructura del instrumento de recolección de datos para determinar el desempeño laboral. Fuente: Elaboración propia.

Dimensión	Ítems	
	Núm. Ítems	Proporción (%)
1. Metas y resultados	1	14.29
2. Comportamiento	2	28.57
3. Habilidades/capacidades/necesidades/riesgos	4	57.14
Total, ÍTEMS	7	100

Fiabilidad de los instrumentos de recolección de datos de “Satisfacción Laboral” y “Desempeño Laboral”

Para ambas dimensiones en estudio se determinó la fiabilidad de cada instrumento, efectuando el análisis con el factor de consistencia interna del Alfa de Cronbach de manera general y particular.

Las dimensiones del instrumento de “Satisfacción Laboral” se sometieron al proceso del sistema estadístico SPSS (v.23). Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach: Coeficiente alfa >0.9 es excelente, Coeficiente alfa >0.8 es bueno, Coeficiente alfa >0.7 es aceptable Coeficiente alfa >0.6 es cuestionable, Coeficiente alfa >0.5 es pobre y Coeficiente alfa < 0.4 es inaceptable. En base a ello, se obtuvo que utilizando la totalidad del cuestionario, la fiabilidad resultante es buena con valor de 0.837, de manera particular todas las dimensiones, excepto “Oportunidad de Desarrollo” con calificación de cuestionable son aceptables para tomar como sustento en el resultado que se obtenga; asimismo, las dimensiones 7 Autonomía y 8 Reconocimiento no pudieron ser evaluadas por el sistema por falta de datos, las restantes tuvieron una evaluación de aceptable con valor de 0.7 en adelante (Tabla 3).

Tabla 3. Fiabilidad del instrumento de “Satisfacción Laboral”. Se muestra el Alfa de Cronbach en su conjunto y por dimensión individual de los ítems que estructuran este instrumento. Fuente: Elaboración propia.

Dimensión	Núm. Ítems	Alfa de Cronbach	Evaluación
Instrumento Satisfacción laboral	24	0.837	Bueno
1. Trabajo general	7	0.749	Aceptable
2. Ambiente físico	2	0.789	Aceptable
3. Como realiza su trabajo	5	0.774	Aceptable
4. Oportunidad de desarrollo	4	0.637	Cuestionable
5. Relación subordinado/supervisor	2	0.704	Aceptable
6. Remuneración	2	0.753	Aceptable
7. Autonomía	1	*	
8. Reconocimiento	1	*	
Total, ÍTEMS	24		

De acuerdo a los parámetros de escala establecidos, de manera general la fiabilidad del instrumento de “Desempeño Laboral” fue “Cuestionable” al resultar un Alfa de Cronbach con valor de 0.618, de manera particular la confiabilidad de la dimensión 2 Comportamiento fue aceptable con valor de 0.719 y la dimensión 3 Habilidades/capacidades/necesidades/riesgos es pobre con resultado de 0.566. La dimensión 1 Metas y resultados no pudo ser analizada por el sistema por falta de dato (Tabla 4).

Tabla 4. Fiabilidad del instrumento de “Desempeño Laboral”. Se muestra el Alfa de Cronbach en su conjunto y por dimensión individual de los ítems que estructuran este instrumento. Fuente: Elaboración propia.

Dimensión	Núm. Ítems	Alfa de Cronbach	Evaluación
Instrumento Satisfacción laboral	7	0.618	Cuestionable
1. Metas y resultados	1	*	
2. Comportamiento	2	0.719	aceptable
3. Habilidades/capacidades/necesidades/riesgos	4	0.566	pobre

Para ambos casos posteriormente a la aplicación de la encuesta la percepción de los trabajadores de cada ítem del instrumento de “Satisfacción Laboral” conformado con 8 dimensiones: 1. Trabajo general, 2. Ambiente físico, 3. Como realiza su trabajo, 4. Oportunidad de desarrollo, 5. Relación subordinado/supervisor, 6. Remuneración, 7. Autonomía y 8. Reconocimiento, y “Desempeño Laboral” con sus 3 dimensiones 1. Metas y resultados, 2. Comportamiento y 3. Habilidades/capacidades/necesidades/riesgos, fueron tabulados en la herramienta estadística Excel 16 promediando los resultados, con la finalidad de determinar la percepción del empleado por dimensión y de maneara general. Las tablas resultantes de los promedios de la percepción de los trabajadores se transportan a la herramienta de análisis estadístico SPSS versión 23 con el objeto de visualizar el comportamiento de tendencia central y dispersión por dimensión con base a un análisis estadístico descriptivo.

Resultados

De acuerdo al valor de las tendencias centrales la calificación general de la satisfacción laboral, se obtuvo una calificación con un nivel “Alto”, conforme a la escala Likert establecida para el análisis, con una desviación estándar de 0.56314 menor que las de cualquiera de las dimensiones. En particular la mejor evaluada fue: 2. “Ambiente Físico” con una media de 4.1310 como “Muy alto” el valor de la desviación estándar menor de la unidad ratifican la calificación obtenida; en segunda instancia las dimensiones “5. Relación subordinada/supervisor”, “1. Trabajo general”, “6. Remuneración”, calificadas como de alta satisfacción de acuerdo al valor de sus medias de 3.37857, 3.6429 y 3.5714 respectivamente, de igual forma la desviación estándar menor de la unidad ratifican este resultado. Para el caso de las dimensiones “3. Como realiza su trabajo”, “4. Oportunidad de desarrollo” se obtuvo una calificación

de “Medio” y de igual forma con la tendencia de la desviación estándar menor de 1, caso contrario de las dimensiones “8. Reconocimiento” y “7. Autonomía” igualmente evaluadas “Medio” con la gran diferencia que por valor obtenido las desviaciones estándar mayor de la unidad la calificación es cuestionable. Esto se muestra en la Tabla 5.

Dimensión	Media	Desviación estándar	Calificación de la dimensión
1. Trabajo general	3.6429	0.61395	Alto
2. Ambiente físico	4.1310	0.75697	Muy alto
3. Como realiza su trabajo	3.4762	0.66724	Medio
4. Oportunidad de desarrollo	3.4762	0.82836	Medio
5. Relación subordinado/supervisor	3.7857	0.83697	Alto
6. Remuneración	3.5714	0.88203	Alto
7. Autonomía	3.2143	1.28073	Medio
8. Reconocimiento	3.2976	1.16970	Medio
Calificación Satisfacción laboral	3.6786	0.56314	Alto

Tabla 5. Comparación descriptiva de las dimensiones del instrumento de “Satisfacción Laboral. Se visualizan el comportamiento descriptivo de manera general y por dimensión del Instrumento de la satisfacción Laboral. Fuente elaboración propia.

De acuerdo a los valores de las medias resultantes de los datos analizados en las encuestas de “Desempeño Laboral” aplicadas, la calificación general fue “Alto” con un valor de tendencia central de 3.8690 y una desviación estándar de 0.70781 ratificando el resultado por ser menor a la unidad. De manera particular y de acuerdo al valor de las medias la dimensión, “3. Habilidades/capacidades/necesidades/riesgos” fue la mejor evaluada como “Alto” y la media resultante fue de 3.9524; en segunda instancia fue la dimensión “2. Comportamiento” de igual evaluación por el valor de su tendencia central de 3.9286. En ambos casos sus respectivas desviaciones estándar fue menores a uno. La evaluación de “Alto” a la dimensión “1 metas y resultados” por el valor de su media fue cuestionable, y la desviación estándar obtenida fue de 1.06817 mayor de la unidad, lo que demuestra la alta dispersión de los datos (Tabla 6).

Dimensión	Media	Desviación estándar	Calificación de la dimensión
1. Metas y resultados	3.7262	1.06817	Alto
2. Comportamiento	3.9286	0.83285	Alto
3. Habilidades/capacidades/necesidades/riesgos	3.9524	0.61907	Alto
Calificación Desempeño Laboral	3.8690	0.70781	Alto

Tabla 6. Comparación descriptiva de las dimensiones del instrumento de “Desempeño Laboral”. Se visualizan el comportamiento descriptivo de manera general y por dimensión del Instrumento del Desempeño Laboral. Fuente elaboración propia.

Conclusión General

Referente a la satisfacción laboral de manera general, los empleados mantienen una expectativa alta, referenciando que su trabajo lo desarrollan en un ambiente y las condiciones adecuadas, aunado a la buena relación subordinado/supervisor existente que, indicando la adecuada dirección en las empresas del ramo, consideran de acuerdo a las características responsabilidades propias del puesto y estar bien remunerados. Un tanto titubeantes en la forma de realizar su trabajo, al no tener oportunidad de desarrollo y por ende la falta de autonomía en la toma de decisiones al presentarse alguna situación laboral problemática, dependen del alto mando para resarcirla. Por otra parte, consideran no tener el reconocimiento adecuado por la labor que realizan, y esta parte es muy importante porque contribuye a que el empleado se sienta importante en la labor que le encomiendan aportando al éxito de la organización. Esto contribuye a una baja rotación de personal al querer seguir trabajando con la empresa y no pensar en irse de la misma.

El desempeño de cualquier profesión, oficio o puesto de trabajo viene identificado por la capacidad de la persona para ejercer adecuadamente el puesto al que se encuentra adscrito. Los trabajadores encuestados consideran contar con todos los conocimientos necesarios para cumplir con todas las características del puesto y estar conscientes del riesgo que corren al omitir una de sus funciones. Igualmente, perciben la adecuada interacción entre la organización y el personal, así como las factores externos e internos que están presentes en la misma como es la personalidad, su capacidad de aprendizaje y aspectos motivacionales reflejado en el buen comportamiento para con la empresa, encaminado en la consecución del logro de metas y resultados tanto individuales como las institucionales.

Las empresas gozan por parte de sus empleados un buen desempeño y por consecuencia están satisfechos laboralmente. Las instituciones se preocupan por ofrecer la infraestructura necesaria para el buen desarrollo de sus actividades mediante la adecuada cadena de mando, donde tendrían que preocuparse es en la parte motivacional mediante reconocimientos a su labor y no necesariamente económico pues se consideran bien remunerados, y disciplinados.

Los resultados antes plasmados son concluyentes para apuntar a que el “Desempeño Laboral” tiene influencia en la “Satisfacción de los Trabajadores”, toda vez que se infiere que en la medida que exista como indicador alto desempeño siempre estará referido a una muy buena satisfacción de los empleados; asimismo, representa que las MiPyMES del sector turístico han seleccionado acertadamente su esquema de administración de los recursos humanos, hoy en día lo más importante en las organizaciones.

Con base en estos resultados, se recomienda que las organizaciones diseñen sus diversos aspectos internos (en referencia a las dimensiones examinadas en esta investigación) de tal manera que beneficie tanto a los empleados como la organización en su conjunto.

Referencias

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. 5a ed. Bogotá: McGraw Hill, 699 p. *Introducción a la teoría general de la administración*, 5a ed. Bogotá: McGraw Hill, 562 p.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Primera Edición. México: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos*. México, D.F. Mc Graw Hill.
- García Viamontes, D.: *Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica*, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, julio 2010 D.F.: Thomson
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. y Donnelly, J.H. (2001), *Las organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Hellriegel D. y Slocum Jr., J. W. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, CEGAGE Learning.
- Hernández, Roberto; Fernández-Collado, Carlos; Pilar Baptista, Lucio. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill. sexta edición.
- Hopkins, A. H. (1983): *Work and Job Satisfaction in the Public Sector*, Rowman & Allanheld, Totowa.
- Kangis, P., y Williams, D. (2000). *Organisational Climate and corporate performance: an empirical investigation*. *Management Decision*, 38 (8), 531-540
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994), *Dirección y administración de RR.HH.* USA: Editorial Addison Wesley Iberoamericana.
- Mondy, R.W. y Noe, F. (2005), *Administración de los recursos humanos*. México: Editorial Pearson Prentice-Hill.
- Robbins Stephen P. y Coulter M. (2010). *Administración*. 10ª. Edición. México, D.F. Pearson Educación.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009): *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación, México 13ª edición.
- Spinelli, M. A. y Canavos, G. C. (2000): «Investigating the Relationship between Employee Satisfaction and Guest Satisfaction», *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 41, n° 6, pp. 29-33.
- Ulmer, D. L. (1987): «Job Satisfaction of Community Hospital Educators», *Dissertation Abstracts International*, n° 49.

Notas Biográficas

El **Dr. Luis Alfredo Argüelles Ma.** Doctor en Gestión Estratégica y Políticas de Desarrollo por la Universidad Anáhuac Mayab. Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Campeche – Facultad de Contaduría y Administración. Especialista en Auditoría y Control. luisarguellesmaa@hotmail.com

El **Dr. Román Alberto Quijano García.** Doctor en Gestión Estratégica y Políticas de Desarrollo por la Universidad Anáhuac Mayab. Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Campeche – Facultad de Contaduría y Administración. Especialista en Finanzas. rq6715@hotmail.com

El **Mtro. Mario Javier Fajardo, MC.** Maestro en Contaduría por la Universidad Autónoma de Campeche. Profesor investigador de tiempo completo en la misma Universidad y Especialista en Contabilidad. marfa.0712@gmail.com

El **Mtro. Fernando Medina Blum.** Candidato a Doctor por la Universidad Anáhuac Mayab. Profesor Investigador en la Universidad Autónoma de Campeche – Facultad de Contaduría y Administración. Especialista en Mercadotecnia. fmedina@hotmail.com

El **Mtro. Carlos Enrique Cruz Mora,** es Profesor de Asignatura en la Universidad Autónoma de Campeche – Facultad de Contaduría y Administración. carencrume@hotmail.com