CAPÍTULO V

DESARROLLO LABORAL, FACTORES QUE LO DETERMINAN, INVESTIGACIÓN EMPÍRICA DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS JEFES EN MÉXICO

Salvador Rayas Cervantes

Maestro en Administración. Universidad Politécnica de Guanajuato. Guanajuato. México. Correo electrónico: rayascs@hotmail.com.

Dolores Guadalupe Álvarez Orozco

Doctora en Administración. Profesora investigadora. Universidad Politécnica de Guanajuato. Guanajuato. México. Correo electrónico: dalvarez@upgto.edu.mx.

Verónica Esperanza Ruiz Domínguez

Doctora en Administración. Profesora investigadora. Universidad Politécnica de Guanajuato. Guanajuato. México. Correo electrónico: vruiuz@upgto.edu.mx.

Resumen

Esta investigación empírica tuvo el objetivo de comprender los elementos que potencializan el desarrollo laboral, se trabajó bajo un enfoque cualitativo, entrevistando a 26 supervisores de una empresa dedicada a la producción y venta de cosméticos a nivel internacional, se abordó bajo el marco referencial de teoría fundamentada, se diseñó una guía de entrevista avalada por tres expertos en el área de Recursos Humanos, se realizó una triangulación entre la teoría y los hallazgos. Como principales resultados se encontró que el miedo a ser despedido y el desconocimiento de técnicas para negociar un incremento de sueldo o un nuevo puesto son las principales causas por las cuales los colaboradores no gestionan el desarrollo laboral, por otra parte los supervisores argumentaron que para solicitar un nuevo puesto se requiere que las personas se capaciten, que muestren liderazgo y sepan vender su experiencia, pero sobre todo demostrar que los objetivos actuales que le fueron asignados, se cumplieron.

Palabras clave: capacitación y desarrollo, crecimiento laboral, desarrollo profesional.

LABOR DEVELOPMENT, FACTORS THAT DETERMINE, EMPIRICAL RESEARCH FROM THE PERSPECTIVE OF THE HEADS IN MEXICO

Abstract

This empirical investigation had the objective of understanding the elements that potentiate the labor development, it was worked under a qualitative approach, interviewing 26 supervisors of a company dedicated to the production and sale of cosmetics at an international level, it was addressed under the framework of theory. Once an interview guide was endorsed, endorsed by three experts in the area of Human Resources, a triangulation was made between the theory and the findings. As the main results, it was found that the fear of being fired and the ignorance of techniques to negotiate a salary increase or a new position are the main causes for which the collaborators do not manage the labor development, on the other hand the supervisors argued that to apply a new position requires that people be trained, show leadership and know how to sell their experience, but above all demonstrate that the current objectives that were assigned to them were fulfilled.

Key words: job growth, professional development, training and development.

Capítulo resultado de un proyecto de investigación culminado.

Introducción

De acuerdo a Alumni (2006), el 95% de los trabajadores dependientes no piden un aumento de sueldo y esperan que la empresa de acuerdo a sus políticas realice el ajuste; por su parte Vargas (2011), argumenta que el 53% de los trabajadores mexicanos estaría dispuesto a abandonar su actividad laboral actual debido a la falta de promoción.

Por lo general, solo se toma el punto de vista de la empresa para determinar el desarrollo de los colaboradores; pero si dieran la oportunidad a los trabajadores de opinar y decidir sobre su desarrollo y plan de vida profesional, la organización podría hacer más eficientes las plantillas de remplazo, es el trabajador quien en cierto punto sabe las oportunidades y en qué áreas podría apoyar (Nicuesa, 2012).

En muchas ocasiones la falta de conciliación entre las expectativas del trabajador y las gestiones del desarrollo del talento humano en las organizaciones generan descontento en los colaboradores, Chaparro, Guzmán, Naizaque, Ortiz & Jiménez (2015), argumentan que los colaboradores se ven atraídos a cambiar de empleo, cuando los mercados de trabajo tienen ofertas más atractivas y el cambio de una empresa a otra se da relativamente fácil, la persona insatisfecha con su empleo actual, tomará la decisión de cambiar de trabajo; Pérez (2013), indica que la competencia de los mercados de trabajo permiten al trabajador optar por mejores propuestas salariales, esta rotación involuntaria es un grave problema para las organizaciones ya que, genera gastos, pero sobre todo afecta el ánimo de los colaboradores que se quedan, de acuerdo con Carrillo & Santibáñez (2001), la rotación es un grave problema que gasta energía y genera gastos millonarios a las organizaciones, convirtiéndose en un problema social y financiero.

El cambio constante que sufre el ámbito laboral hacen que las personas deban tener estrategias para sobrevivir en este nuevo mundo cambiante, deben saber cómo negociar su puesto, su salario e incluso su oficina, si no se generan estas negociaciones es probable que los empleados no duren mucho tiempo en un solo lugar de trabajo (Babcock & Laschever, 2005).

Es por esto que se determina la necesidad de identificar los elementos que debe cuidar un colaborador para poder argumentar correctamente su desarrollo laboral, ya sea un incremento salarial o la participación para ser candidato en una promoción de puesto.

Esta investigación empírica tuvo como objetivo comprender los elementos que potencializan el desarrollo laboral, para lo cual en un primer momento se presenta un referente teórico que permita ubicar los elementos que se relacionan con este tema, posteriormente se menciona la metodología empleada para esta investigación y finalmente se presentan los resultados y se argumentan las conclusiones.

Fundamentación teórica

El desarrollo profesional no puede ser espontáneo, este va ligado a la práctica y el desarrollo de habilidades para lograrlo (Molina, 2011). Las nuevas formas de

organización de las empresas se proponen como objetivo el desarrollo pleno de las personas, la educación continua de los mismos para hacer un cambio en la organización, elevando la motivación y la satisfacción laboral además de, disminuir de la rotación y ausentismo (Guerrero, Cañedo, Rubio, Cutiño & Fernandez, 2006).

La trayectoria profesional de acuerdo con (Vásquez, 2009, p. 3) se define como: el recorrido en los distintos puestos de trabajo y actividades profesionales que desarrollan los individuos, derivadas de la formación recibida y de la combinación de factores micro y macro sociales como los antecedentes familiares, las relaciones personales, el género, el momento social del egreso, el primer empleo, las condiciones del mercado de trabajo que permiten explicar su movilidad social, económica y laboral.

Dentro de los elementos vinculados con el desarrollo de los colaboradores están las competencias, es el conjunto de los conocimientos, cualidades, capacidades y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo (Jacinto & Gallart, 1995, p. 2). Sepúlveda (2002), se refiere a las competencias como los imperativos y exigencias de la integración al mundo globalizado; el potencial completo de talentos y habilidades que tiene que ser captado, registrado, aprovechado y promovido por la empresa.

Sisto (2009), reconoce que las competencias están en las personas y son evaluadas en el contexto de las organizaciones de las cuales forman parte. Por lo que la gestión por competencias intenta administrar las competencias que posee cada persona, pero las liga a las responsabilidades que cada individuo tiene dentro de la empresa. Por lo que resume que las competencias son definitivas en un ensamblaje entre las características personales y el contexto en que se usaran.

Para Soto (2017), el plan de carrera es una opción para las empresas que buscan motivar a los trabajadores, logrando que estos sean más eficientes, y que mediante esa eficiencia logren mejorar la empresa, este plan es el conjunto de fines, metas y estrategias para determinar los objetivos que habrán de lograrse en el futuro. Estas acciones van de la mano con la personalidad, los valores y los elementos cognitivos (Gamiño, 1993).

La teoría de desempeño y satisfacción o modelo de circulación planteada por Porter-Lawler, citado por Rubiano (2004), versa sobre el tema de equidad percibida

por el trabajador entre lo que recibe y se esfuerza comparándolo con lo que reciben sus compañeros, sobre esta situación determina si el trato que está recibiendo es justo o no.

De acuerdo con Pérez (1992), el salario está pagado en base a las características del trabajo a realizar y no en base al nivel de estudios quedando el papel del grado de estudio regalado a la experiencia en la fuerza de trabajo. Para la parte de promoción laboral se usan las denominadas escaleras laborales donde el crecimiento es por la estructura que plantea la empresa. Obteniendo baja motivación en el trabajador por la parte salarial (Flores, Abreu & Badii, 2008).

Actualmente las empresas están implementando nuevas estrategias para desarrollar su capital humano, han entendido, que la mejor manera de mantener a sus mejores colaboradores es invertir en ellos mediante el desarrollo, una de sus estrategias es el Coaching, el cual se implementa en los colaboradores claves ya que, por su posición ellos pueden replicarla en los lugares que mejor convenga a la empresa, este tipo de asesoría mantiene viva la motivación (O'Connor & Lages, 2004).

Para Treviño (2013), el plan de sucesión en cualquier empresa es indispensable para poder reaccionar a la falta de un trabajador clave, para no afectar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, de esta manera se logra desarrollar al personal más involucrado y con mayor conocimiento en la empresa, con capacidad de aportar nuevas ideas y formas de llevar la marcha del negocio en un largo plazo.

El plan de sucesión es una herramienta que se estructura a partir de la intención de la organización, pero ¿qué pasa cuando el trabajador desea tener su plan o implementar alguna acción para autogestionar su desarrollo?

De acuerdo con Fisher (2013), muchos empleados buscan siempre un ascenso, pero no saben si deben informar a su jefe de ese deseo, no saben cómo decir a sus jefes que no buscan salir de la empresa, es por esto que esta investigación buscó indagar desde la perspectiva de los empleadores, los argumentos que debe manifestar un colaborador para abordar una solicitud de desarrollo o de incremento salarial.

Metodología

Esta investigación se realizó bajo una metodología cualitativa, donde se abordó bajo un marco referencial de teoría fundamentada, ya que, se pretendía la comprensión y

explicación de fenómenos, desde un marco epistemológico constructivista, argumentando un interaccionismo simbólico e interpretativo; es decir el conocimiento se crea a partir de los significados que motivan a los seres humanos y de los procesos interpretativos que realizan los individuos al tener contacto con sus semejantes, las organizaciones y con las cosas (Álvarez, 2012).

Para asegurar la calidad de la investigación, se capacitó al entrevistador y se diseñó una guía de entrevista avalada por tres expertos en el área de Recursos Humanos, posteriormente se grabaron las entrevistas en audio para generar evidencia documental y se realizó una triangulación entre la teoría y los hallazgos.

Con respecto a la determinación de la muestra se manejó una de expertos en el tema, contando con la participación de 22 supervisores y 5 jefes de área, estos tienen dentro de sus funciones determinar el personal que cuenta con potencial de desarrollo, con este número de participantes se atiende la recomendación de Hernández, Fernández & Baptista (2010), de 20 a 30 casos cuando se trabaja teoría fundamentada.

La entrevista consta de 13 preguntas que abarcan temas sobre: ¿qué te hace candidato para un nuevo puesto o mayor ingreso?, ¿qué se necesita para obtenerlo?, y sugerencias para facilitar el proceso de solicitud de incrementos o de desarrollo laboral. Las entrevistas se realizaron de manera presencial, se analizaron con el software Atlas ti y se siguió la siguiente coreografía de datos (ver figura 1).

Figura 1. Coreografía de datos.

Fuente: elaboración propia (2018).

Resultados

En los resultados se presentan los principales datos demográficos, que describen las características de la muestra, posteriormente se manifiestan las categorías emergentes del análisis textual, por último, se muestran las figuras con la triangulación de los hallazgos teóricos y los generados con la información expresada por los entrevistados que argumentan la teoría fundamentada de las familias. A continuación, se presenta los resultados demográficos de este estudio (ver tabla 1), se puede observar que se obtuvo la participación de todos los departamentos, en la que intervinieron tanto hombres y mujeres; la media de edad de los participantes es de 31 años.

Tabla 1. Resultados demográficos

Genero	Edad	Grado	Puesto	Nivel
M	30	Licenciatura	Comandante	Supervisor
F	32	Licenciatura	Supervisor de almacén	Supervisor
F	32	Licenciatura	Supervisor de almacén	Supervisor
F	23	Licenciatura	Supervisor de mantenimiento	Supervisor
M	22	Licenciatura	Practicante	Supervisor
F	26	Licenciatura	Analista de validación	Supervisor
M	33	Licenciatura	Supervisor de procesos	Supervisor
M	47	Licenciatura	Supervisor de procesos	Supervisor
F	34	Licenciatura	Programador	Supervisor
M	31	Licenciatura	Supervisor de surtido	Supervisor
F	25	Licenciatura	Analista	Supervisor
M	26	Licenciatura	Coordinador	Supervisor
F	25	Licenciatura	Inspector de calidad	Supervisor
F	30	Posgrado en curso	Estudiante	Supervisor
M	38	Licenciatura	Químico analista	Supervisor
M	30	Licenciatura	Supervisor de envasado	Supervisor
M	40	Licenciatura	Supervisor de procesos	Supervisor
F	26	Licenciatura	Técnico de calidad	Supervisor
M	36	Licenciatura	Analista químico	Supervisor

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Tabla 1. Resultados demográficos. (Continuación).

Genero	Edad	Grado	Puesto	Nivel
F	25	Licenciatura	Químico analista	Supervisor
F	30	Licenciatura	Químico analista	Supervisor
F	36	Licenciatura	Analista de calidad	Supervisor
M	46	Doctorado	Gerente Jr.	Jefe
F	28	Licenciatura	Coordinador administrativo	Jefe
F	35	Licenciatura	Lider	Jefe
M	32	Posgrado	Ingeniero de procesos	Jefe

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Como segundo elemento reportado se presentan las categorías emergentes, esta información surge a partir de analizar los argumentos planteados por los entrevistados y se implementó un análisis textual para identificar las categorías que nacen a raíz de sus discursos, en la tabla 2 se puede observar las categorías que emergieron.

Tabla 2. Categorías emergentes.

Categoría o código emergente	Definición con base en entrevista
Gestión administrativa	Administración de los recursos del área
Manejo de personal	Manejar al personal a cargo, sin importar el número
Mejora continua	Trabajar en procesos que agreguen valor a su trabajo
Negociación	Saber pedir pero también dar a cambio
Objetivos cumplidos	Cumplir los objetivos que te pone la empresa
Auto conocimiento	Saber qué es lo que se quiere de manera personal
Conocer el puesto solicitado	Tener habilidades de aprendizaje rápido y conocer el nuevo puesto
Habilidades gerenciales	Debe tener liderazgo

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Una vez que se identificaron las categorías emergentes, se buscó las semejanzas y diferencias, así como las relaciones entre los datos, y se obtuvo las siguientes redes (ver figura 2, 3, 4 y 5).

Figura 2. ¿Qué se debe tener para aspirar a obtener un mejor puesto?

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Figura 3. Elementos para autogestionar un ascenso o incremento.

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Así mismo se analizó las razones por las cuales las personas no gestionan su propio desarrollo, ver figura 4 y 5.

Figura 4. Argumentos de dificultad.

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Figura 5. Argumentos relacionados con miedo.

Fuente elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

A partir de estas imágenes que visibilizan las relaciones entre los elementos, se crearon familias y se desarrollaron los conceptos, ver tabla 3.

Tabla 3. Análisis conceptual.

Códigos axiales	Definición	Frecuencia	Códigos integran
Habilidades gerenciales	Habilidades de liderazgo que debe tener el trabajador para obtener el mejor momento de solicitar un nuevo puesto o un mayor ingreso	14	Debe tener MI Gestión administrativa Debe tener MI Habilidades gerenciales Debe tener NP Habilidades gerenciales Tengo Habilidades gerenciales Tengo Valores
Apoyo de mi jefe	Accesibilidad con el jefe al cual vas a solicitar el nuevo puesto o el mayor ingreso, haber reciprocidad en la negociación	7	Necesito MI Apoyo de mis superiores Necesito NP Apoyo de mi jefe Temor a a mi jefe
Capacitación	El trabajador necesita mejorar habilidades técnicas y gerenciales para hacer mejor su trabajo	18	Necesito MI Capacitación Necesito NP Capacitación
Experiencia	El trabajador debe tener dominio de sus actividades y debe ser capaz de demostrar dominio	30	Debe tener MI Manejo de personal ofrezco más tiempo tengo conocimiento técnico Tengo experiencia
Objetivos cumplidos	Los objetivos actuales del trabajador deben ser cubiertos y superados para poder obtener un mayor ingreso o nuevo puesto	18	Debe tener MI Objetivos cumplidos Dene tener NP Objetivos cumplidos Ofrezco rendimiento

Fuente: elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Para terminar la sección de resultados se presenta la teoría fundamentada, generada a partir de la triangulación de los códigos axiales y la teoría (ver figuras 6 a 10).

Figura 6. Concepto Habilidades gerenciales.

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Figura 7. Apoyo de mi jefe.

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Figura 8. Capacitación.

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Figura 9. Concepto experiencia.

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Figura 10. Conceptos objetivos cumplidos.

Fuente: Elaboración propia (2018) a partir de datos de la investigación.

Conclusiones

Como hallazgo principal se identificó la posibilidad de la autogestión del desarrollo laboral, los entrevistados sugirieron que la puerta para solicitar un nuevo puesto está abierta, siempre y cuando se tengan los argumentos correctos para soportar la solicitud, así mismo identificaron que los trabajadores cuentan con poca experiencia en negociar un incremento o solicitar un nuevo puesto.

No se encontró dentro del contexto algún material comercial que pudiera servir de referencia que les brinde guía en este proceso, si a esto añadimos los sentimientos de miedo y dificultad asociados al proceso de pedir un aumento o solicitar un ascenso, se podrá comprender por qué no se presentan actitudes proactivas para autogestionar el propio desarrollo laboral, asumiendo una actitud pasiva, en espera de que la empresa determine el destino laboral de los trabajadores.

Los aportes que esta investigación presenta, demuestra que no existe una cultura por parte de los empleados de autogestionar su crecimiento, los entrevistados manifestaron sentir sentimientos de temor al solicitar el acenso o incremento, así como temor al jefe y por ende a ser despedido, es importante destacar que los entrevistados manifestaron sentirse personas no aptas para la autogestión de su acenso, todo esto se complica aunado a que en la cultura organizacional mexicana es mal percibido el que un trabajador solicite una promoción o un nuevo puesto. Uno de los hallazgos más relevantes en esta investigación fue la falta de autoconocimiento de los entrevistados de conocer lo que se requiere de manera personal para obtener un acenso o un incremento.

Se sugiere que a partir de los hallazgos se investigue al respecto de los miedos laborales, y que se profundice de manera cuantitativa este tema, así mismo sería interesante saber si con base a la capacitación se pueda desarrollar habilidades de autogestión del desarrollo laboral.

Referencias biográficas

- Alumni. (2006). *ALUMNI*. Recuperado el 05 de marzo de 2017, de <http://www.mercadolaboralludd.cl/noticia.cfm?noticiaid=11332>.
- Álvarez, J.L. (2012). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* México: Paidós Educador.
- Babcock, L. & Laschever, S. (2005). *Las mujeres no se atreven a pedir: Saber negociar ya no es sólo cosa de hombres*. Barcelona: Amat S.L. Obtenido de https://books.google.es/s?hl=es&lr=&id=Yp2taVK7c9wC&oi=fnd&pg=PA9&dq=negociar+un+aumento+de+sueldo&ots=X2IUAnErM0&sig=CeR_VqBZfjHub5PGsRnsftWn7bQ#v=onepage&q=negociar%20un%20aumento%20de%20sueldo&f=false.
- Carrillo, J. & Santibáñez, J. (2001). *Rotación de personal en las maquiladoras*. Distrito Federal, México: Plaza y Valdez.
- Chaparro, D.R., Guzmán, A. L., Naizaque, L J., Ortiz, S.P. & Jiménez, W.G. (2015). *Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología*. Administración salud y temas gremiales. 32 (472),19-26. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231242734009>.

- Fisher, A. (4 de noviembre de 2013). *EXPANSIÓN*. Recuperado el 14 de marzo de 2017, de <http://expansion.mx/mi-carrera/2013/10/30/como-pedir-un-ascenso-a-tu-jefe>.
- Flores, R., Abreu, J. L. & Badii, M. H. (2008). *Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas, International Journal of Good Conscience*, 3 (1), 65-99.
- Gamiño, C. M. (abril de 1993). *Identidad y plan de vida en la adolescencia media y tardía*. Perfiles (60). Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13206008>.
- Guerrero, J. C., Cañedo, R., Rubio S. M., Cutiño, M. & Fernández, D. J. (2006). *Calidad de vida y trabajo*. Algunas consideraciones sobre el ambiente laboral de la oficina. ACIMED, 14(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000400005.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (5ª Ed.)*. México: Editorial Mac. Graw Hill.
- Jacinto, C. & Gallart, M. A. (diciembre de 1995). *Amazonaws*. Obtenido de <http://ecathsl.s3.amazonaws.com/unnrhrh/1663493913.Gallart%20OIT.pdf>.
- Molina, E. C. (2011). *Perspectiva educacional*. Obtenido de <http://www.perspectivaeducacional.cl/index.php/peducacional/article/viewFile/41/21>.
- Nicuesa, M. (11 de junio de 2012). *Empresariados*. Recuperado el 6 de marzo de 2017, de <http://empresariados.com/como-pedir-un-cambio-de-puesto-en-la-empresa/>.
- O'Connor, J. & Lages, A. (2004). *Amazonaws*. Obtenido de <http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35604830/185763376-CoachingCon-Pnl-Joseph-Oconnor-y-AndreaLages.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1488334777&Signature=jMrvMSO5ZySbDkiTZxEzDGs0aCM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20f>.

- Pérez, F. M. (1992). *Educación y promoción laboral en un mercado interno de trabajo del sector industrial*. *Ekonomiaz* (22), 248-268. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=273984>.
- Pérez, F.I. (2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo*. Tesis de Licenciatura no publicada, Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Rubiano, M. G. (2004). *Acta colombiana de psicología*. Obtenido de http://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas_ucatolica/index.php/actacolombiana-psicologia/article/view/479/476.
- Sepúlveda, L. (2002). Obtenido de <http://biblioteca.uahurtado.cl/ujah/reduc/pdf/pdf/mfn655.pdf>.
- Sisto, V. (2009). *Cambios en el trabajo, identidad e inclusión social en Chile: desafíos para la investigación*. *Universum*, 2(2), 192-216. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-23762009000200011&script=sci_arttext&tlng=e.
- Soto, B. (2017). *GESTION.ORG*. Recuperado el 24 de marzo de 2017, de <http://www.gestion.org/recursos-humanos/30690/desarrollar-plan-carrera/>.
- Treviño, J. A. (2013). *Diseño de un plan de sucesión basado en un modelo de competencias para el personal clave de una empresa constructora*. Monterrey. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/3244/1/1080256644.pdf>.
- Vargas, I. (11 de febrero de 2011). *Expansión*. Obtenido de <http://expansion.mx/micarrera/2011/02/10/empleo-rotacion-laboral-renuncia-cnn>.
- Vásquez, M. S. (2009). *Tendencias y hallazgos en los estudios de trayectoria: una opción metodológica para clasificar el desarrollo laboral*. *Redie*, 11(1). Obtenido de http://scielo.unam.mx/scielo.php?pid=S1607-40412009000100001&script=sci_arttext.