

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias  
Sociales y Humanidades, Asunción, Paraguay.**

ISSN en línea: 2789-3855, 2025, Volumen VI

## **Factores asociados a la insatisfacción laboral en Querétaro: Un análisis longitudinal basado en la ENOE (2015-2025)**

Factors Associated with Job Dissatisfaction in Querétaro: A Longitudinal  
Analysis Based on the ENOE (2015-2025).

**María Alejandra Isla Maciel**

alejandra.isla@uaq.mx

<https://orcid.org/0009-0005-8652-4896>

UAQ

Querétaro – México

**Arturo Castañeda Olalde**

aolalde@uaq.mx

<https://orcid.org/0000-0003-3749-0368>

UAQ

Querétaro – México

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i5.4790>

**Artículo recibido:** 14 de julio de 2025

**Aceptado para publicación:** 13 de noviembre  
de 2025.

**Conflictos de Interés:** Ninguno que declarar.

  
**Redilat**  
Red de Investigadores  
Latinoamericanos

# NÚMERO

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i5.4790>

## **Factores asociados a la insatisfacción laboral en Querétaro: Un análisis longitudinal basado en la ENOE (2015–2025)**

Factors Associated with Job Dissatisfaction in Querétaro: A Longitudinal  
Analysis Based on the ENOE (2015–2025).

**María Alejandra Isla Maciel**

alejandra.isla@uaq.mx

<https://orcid.org/0009-0005-8652-4896>

UAQ

Querétaro – México

**Arturo Castañeda Olalde**

aolalde@uaq.mx

<https://orcid.org/0000-0003-3749-0368>

UAQ

Querétaro – México

Artículo recibido: 14 de julio de 2025. Aceptado para publicación: 13 de noviembre de 2025.  
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### **Resumen**

Este artículo analiza la insatisfacción laboral juvenil en Querétaro (2015–2025) usando microdatos de la ENOE. La desocupación, proxy de insatisfacción, revela que los jóvenes (15-29 años) enfrentan tasas más altas y mayor volatilidad que adultos, con diferencias significativas por género. Se sustenta en la teoría bifactorial de Herzberg, complementada con enfoques sobre precariedad y sentido del trabajo. A pesar del crecimiento económico regional, persisten segmentación laboral, desajuste formación-tareas y pocas oportunidades de desarrollo. La precariedad y brechas de género agravan la desconexión entre expectativas y realidades laborales. Se concluye que la insatisfacción juvenil es estructural y multifactorial, requiriendo políticas integrales para mejorar empleo, equidad y articulación educación-mercado laboral.

*Palabras clave:* insatisfacción laboral, juventud, teoría de Herzberg, equidad de género, análisis longitudinal

### **Abstract**

This article analyzes youth job dissatisfaction in Querétaro (2015–2025) using microdata from the ENOE. Unemployment, as a proxy for dissatisfaction, reveals that young people (15-29 years old) face higher rates and greater volatility than adults, with significant gender differences. It is based on Herzberg's two-factor theory, complemented by approaches on precariousness and the meaning of work. Despite regional economic growth, labor segmentation, misalignment between education and job tasks, and limited development opportunities persist. Precariousness and gender gaps exacerbate the disconnect between expectations and labor realities. It concludes that youth dissatisfaction is structural and multifactorial, requiring comprehensive policies to improve employment, equity, and the alignment between education and the labor market.

*Keywords:* job dissatisfaction, youth, Herzberg's theory, gender equity, longitudinal analysis

Todo el *contenido* de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Isla Maciel, M. A., & Castañeda Olalde, A. (2025). Análisis longitudinal de la insatisfacción laboral juvenil en Querétaro a partir de microdatos oficiales de empleo y desocupación (2015–2025). *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (5), 2896 – 2912. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i5.4790>

## **INTRODUCCIÓN**

### **Contexto y Justificación**

El estudio se desarrolla en el contexto del estado de Querétaro, una región con un dinamismo económico destacado debido a su crecimiento industrial en sectores como el automotriz, aeroespacial y tecnológico. Sin embargo, este crecimiento no ha logrado garantizar que los jóvenes (15-29 años) accedan a empleos de calidad que satisfagan sus expectativas profesionales. A pesar de las oportunidades generadas por la economía regional, persisten altas tasas de desocupación juvenil, precariedad laboral y brechas de género significativas.

La justificación del estudio radica en tres dimensiones clave:

**Académica:** Contribuir a la literatura sobre el mercado laboral juvenil en México mediante un análisis cuantitativo longitudinal y comparativo centrado en Querétaro, utilizando datos oficiales de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE).

**Social:** Abordar las problemáticas estructurales que afectan a los jóvenes en su inserción laboral, como la informalidad, el desajuste educativo y la falta de desarrollo profesional.

**Económica:** Proporcionar información valiosa para organizaciones y empresas en Querétaro, permitiéndoles diseñar mejores prácticas de gestión de talento que promuevan la autonomía, el reconocimiento y el crecimiento profesional, aspectos clave para la satisfacción laboral según teorías como la de Herzberg y la Teoría de la Autodeterminación.

## **DESARROLLO**

La revisión de la literatura aborda estudios previos relevantes que contextualizan el problema de la insatisfacción laboral juvenil en México y América Latina:

### **Teoría de los Dos Factores de Herzberg (1959)**

Distingue entre factores higiénicos (como la seguridad laboral y el salario) y motivacionales (como el reconocimiento y el desarrollo profesional).

La ausencia de factores higiénicos genera insatisfacción laboral, mientras que los factores motivacionales promueven la satisfacción genuina.

### **Estudios sobre Precariedad Juvenil**

Mora y Román (2022) destacan que las condiciones laborales adversas (informalidad, bajos salarios, inestabilidad contractual) están estrechamente vinculadas con decisiones de abandono o rechazo del empleo.

Rojas-Ospina y Castaño-Pérez (2023) señalan que la precariedad laboral juvenil no solo afecta la satisfacción profesional, sino también la salud mental y el compromiso laboral.

### **Brechas de Género**

Campos-Vázquez y Hincapié (2021) evidencian que las mujeres jóvenes enfrentan mayores barreras para acceder a empleos formales y estables, lo que agrava su insatisfacción laboral.

Rojas y Escobar (2024) subrayan que normas sociales, responsabilidades de cuidado no remunerado y segmentación ocupacional limitan el acceso de las mujeres a empleos de calidad.

## Desajuste Educativo

Paz y Bracco (2022) documentan que el desajuste entre formación académica y demandas laborales constituye un factor estructural de insatisfacción profesional juvenil.

## Perspectiva Global

O'Higgins (2017) resalta que los mercados laborales juveniles presentan características estructurales particulares, como elevada temporalidad y prevalencia del empleo informal, que dificultan la inserción estable y satisfactoria de los jóvenes.

El problema central de investigación se define como:

- ¿Cómo se relacionan las condiciones del mercado laboral, aproximadas a través de la desocupación, con la insatisfacción profesional indirecta en personas jóvenes trabajadoras (15-29 años) en el estado de Querétaro durante el periodo 2015-2025?

Este problema se justifica por varias razones clave. En primer lugar, la desocupación juvenil en Querétaro es significativamente más alta y volátil en comparación con los grupos de edad adulta, lo que sugiere una vulnerabilidad estructural que afecta principalmente a los jóvenes. Esta dinámica no solo refleja las dificultades para acceder a empleos, sino también la inestabilidad laboral que enfrentan durante sus primeras etapas de inserción en el mercado laboral.

Además, existen diferencias notables en los patrones de desocupación entre hombres y mujeres jóvenes, evidenciando brechas de género persistentes. Estas disparidades pueden estar relacionadas con factores sociales, culturales y económicos que limitan las oportunidades laborales de las mujeres jóvenes, lo que agrava su situación en términos de acceso a empleos formales y estables.

Por último, la desocupación actúa como un proxy de insatisfacción laboral, ya que representa la imposibilidad de encontrar o mantener un empleo que satisfaga expectativas mínimas. Este fenómeno no solo implica la falta de ingresos, sino también la frustración asociada con la carencia de condiciones laborales adecuadas, como seguridad, reconocimiento y oportunidades de desarrollo profesional. En conjunto, estos elementos subrayan la importancia de abordar este problema desde una perspectiva integral que considere tanto las dimensiones estructurales como las sociales y económicas.

## Objetivo General

- Analizar la relación entre las condiciones del mercado laboral (aproximadas a través de la desocupación) y la satisfacción profesional indirecta en personas jóvenes trabajadoras (15-29 años) en el estado de Querétaro durante el periodo 2015-2025.

## Objetivos Específicos

- Describir las tendencias temporales y la distribución por grupo etario de la población desocupada en Querétaro entre 2015 y 2025.
- Comparar los patrones de desocupación de las personas jóvenes (15-29 años) con los de los grupos de edad adulta (30 años y más).
- Analizar las diferencias en la desocupación juvenil entre hombres y mujeres en el rango de 15 a 29 años, identificando posibles brechas de género.
- Interpretar los hallazgos de la desocupación como un proxy de la insatisfacción profesional en el contexto laboral juvenil de Querétaro.

## Preguntas de Investigación

- ¿Qué tendencias temporales se observan en las tasas de desocupación juvenil en Querétaro durante el periodo 2015-2025?
- ¿Existen diferencias significativas en los niveles de desocupación entre jóvenes (15-29 años) y adultos (30 años y más)?
- ¿Qué brechas de género se identifican en los patrones de desocupación juvenil en Querétaro?
- ¿Cómo puede interpretarse la desocupación juvenil como un indicador indirecto de insatisfacción laboral?

## METODOLOGÍA

### Enfoque de Investigación

El estudio adopta un enfoque cuantitativo, longitudinal y comparativo, respaldado por datos secundarios microanalíticos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) para el estado de Querétaro, abarcando el periodo 2015-2025. Este enfoque permite analizar patrones y tendencias en la insatisfacción laboral juvenil desde una perspectiva temporal y comparativa entre grupos etarios.

### Diseño del Estudio

Se implementa un diseño longitudinal observacional basado en análisis estadísticos descriptivos y variados, con representaciones gráficas e inferencia estadística para identificar patrones de desocupación, volatilidad y brechas de género en la población juvenil y adulta.

### Participantes

La unidad de análisis corresponde a los jóvenes de 15 a 29 años residentes en Querétaro, quienes son comparados con adultos mayores de 30 años. Los datos provienen de la ENOE, con selección probabilística representativa de la población laboral local. Se describen variables sociodemográficas y laborales relevantes para caracterizar a los participantes.

### Instrumentos de Recolección de Datos

#### Procedimiento

Se utilizaron los microdatos oficiales de la ENOE, que incorpora encuestas de empleo estructuradas con preguntas estandarizadas sobre estado laboral, condiciones de trabajo, género y educación. No se realizaron entrevistas ni encuestas adicionales, pues se trata de un análisis de base documental.

El estudio consistió en la extracción, depuración y tratamiento estadístico de los datos secundarios para Querétaro en el periodo seleccionado. No se efectuaron entrevistas ni recolección directa, sino análisis cuantitativo riguroso utilizando Excel como software estadístico especializado.

#### Análisis de Datos

Se emplearon técnicas de análisis descriptivo para resumir tasas y proporciones de desocupación, así como análisis bivariados y pruebas de significancia (t-Student) para evaluar diferencias entre grupos. La volatilidad se midió mediante desviaciones estándar. Se usaron representaciones gráficas para ilustrar tendencias y patrones longitudinales.

## Consideraciones Éticas

Dado que el estudio trabaja con datos secundarios públicos y anonimizados (ENOE), no implicó contacto directo con sujetos ni riesgo para ellos. Se cumplió con las normativas internacionales sobre manejo ético de datos, garantizando la confidencialidad y el uso responsable de la información estadística.

## DESARROLLO

### Teorías y Modelos

El estudio de la insatisfacción laboral juvenil en Querétaro se fundamenta principalmente en la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959, 1966), que distingue entre factores higiénicos y motivadores en el contexto laboral. Los factores higiénicos, como la estabilidad laboral, remuneración y seguridad social, son condiciones objetivas cuyo déficit genera insatisfacción, mientras que los motivadores, vinculados al reconocimiento, desarrollo profesional y autorrealización, inciden en la satisfacción laboral. La investigación adopta esta teoría para interpretar la desocupación juvenil como un proxy de insatisfacción laboral, basándose en la ausencia de factores higiénicos esenciales.

Complementariamente, se integra el Modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R) de Schaufeli y Bakker (2004), que explica cómo la combinación de altas demandas laborales y escasos recursos incrementa el riesgo de insatisfacción y desgaste psicológico, fenómeno relevante para la precariedad laboral juvenil.

Además, se incorpora la Teoría de la Autodeterminación de Ryan y Deci (2000), que resalta la importancia de la autonomía, la competencia y la vinculación social como elementos clave para la motivación intrínseca y la satisfacción laboral, aspectos que resultan prioritarios para los jóvenes en el contexto actual post-pandemia y con mercados laborales dinámicos.

Este marco teórico se complementa con enfoques contemporáneos sobre precariedad laboral, sentido del trabajo, brechas de género, y engagement laboral (Schaufeli et al., 2002; Abd et al., 2023), enfatizando la multidimensionalidad de la insatisfacción laboral juvenil como fenómeno estructural y psicocontextual.

### Conceptos Clave

#### Insatisfacción Laboral Juvenil

Estado que refleja una experiencia negativa frente a las condiciones de trabajo, medida indirectamente en este estudio a través de la tasa de desocupación, entendida como ausencia de empleo estable y digno, y proxy de carencia de factores higiénicos laborales (Herzberg, 1959).

#### Factores Higiénicos y Motivadores

Según Herzberg, los factores higiénicos son condiciones laborales básicas que, si faltan, causan insatisfacción (salario, seguridad, estabilidad), mientras que los motivadores fomentan la satisfacción (reconocimiento, crecimiento profesional).

#### Precariedad Laboral

Característica del empleo juvenil que implica inestabilidad contractual, empleo informal, falta de protección social, y escasas oportunidades de desarrollo, que impactan negativamente en la percepción de bienestar y satisfacción profesional (Mora y Román, 2022).

### **Engagement Laboral**

Estado psicológico positivo caracterizado por vigor, dedicación y absorción en el trabajo, considerado crucial para la retención y desempeño juvenil (Schaufeli et al., 2002; Gallup, 2023).

### **Desajuste Educativo**

Discrepancia entre la formación académica y las demandas reales del mercado laboral, que provoca frustración y desmotivación en los jóvenes al no poder capitalizar sus competencias (Rodríguez-Pérez y Bracamontes-Cevallos, 2023).

### **Brechas de Género**

Diferencias estructurales y culturales que afectan disparmente a mujeres y hombres jóvenes en el mercado laboral, evidenciadas en menor acceso a empleos formales, estabilidad y menor remuneración para las primeras (INEGI, 2023; Banco Interamericano de Desarrollo, 2021).

## **RESULTADOS**

Los hallazgos del estudio longitudinal evidencian que los jóvenes de 15 a 29 años representan consistentemente más del 60% de la población desocupada en Querétaro durante el periodo 2015-2025, lo que indica una alta vulnerabilidad estructural en este grupo etario. La tasa anual promedio de crecimiento del desempleo juvenil fue del 2.3%, con una volatilidad significativamente mayor (desviación estándar de 148.3) en comparación con los adultos (92.1). Esto refleja una mayor sensibilidad a los ciclos económicos y una inestabilidad laboral más pronunciada. Además, se identificaron diferencias de género: las mujeres jóvenes presentan una recuperación post-pandemia más estable pero con mayor inserción en empleos precarios, mientras que los hombres enfrentan picos más abruptos en la desocupación.

El índice de vulnerabilidad juvenil al desempleo se situó alrededor del 68%, lo que significa que cerca de dos tercios de la juventud en Querétaro estuvieron expuestos a condiciones laborales adversas durante el periodo evaluado. También se encontró una correlación entre la desocupación y factores como el desajuste educativo, la informalidad laboral y la carencia de oportunidades para el desarrollo profesional, lo que contribuye a la insatisfacción laboral juvenil.

### **Categorización y Temas**

Del análisis emergen varias categorías clave que explican la insatisfacción laboral juvenil desde una perspectiva estructural y psicosocial:

#### **Precariedad Laboral y Volatilidad del Empleo**

La alta rotación, la temporalidad y la informalidad laboral configuran un entorno de inseguridad y falta de estabilidad, que es crucial para comprender la insatisfacción profesional juvenil.

#### **Desajuste entre Formación y Mercado Laboral**

La discrepancia entre las competencias adquiridas en el sistema educativo y las demandas reales del mercado genera frustración y limita la posibilidad de desarrollo profesional.

#### **Brechas de Género en Inserción y Calidad del Empleo**

Las mujeres jóvenes enfrentan mayores barreras para acceder a empleos formales, mejor remunerados y con oportunidades de ascenso, lo que perpetúa la desigualdad y la insatisfacción.

### Engagement Laboral y Bienestar Psicosocial

La falta de autonomía, reconocimiento y desarrollo personal afecta negativamente el compromiso y la motivación, exacerbando el riesgo de abandono laboral.

### Impacto de Crisis Socioeconómicas

Picos críticos en la desocupación juvenil coinciden con eventos macroeconómicos como la pandemia de COVID-19, evidenciando la vulnerabilidad del grupo ante shocks externos.

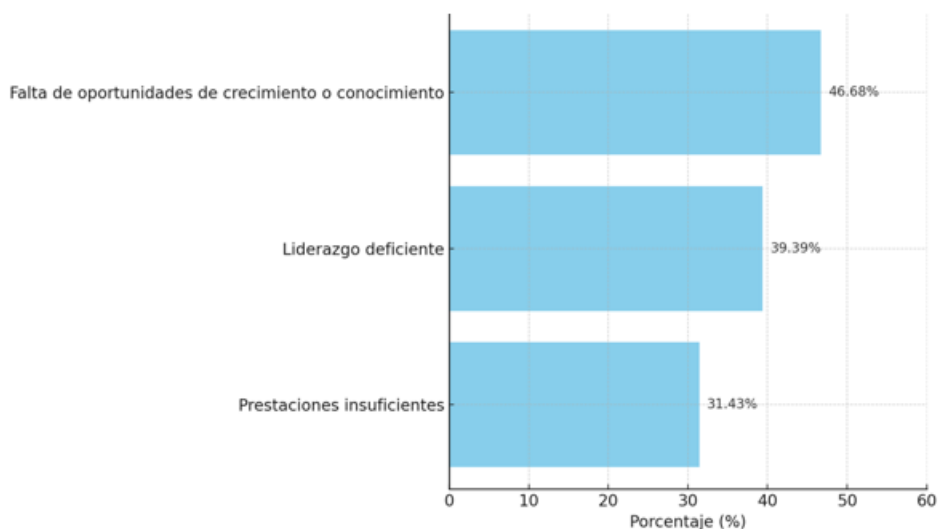
### Citas de los Participantes

Dado que el estudio es de naturaleza cuantitativa basada en microdatos de la ENOE, no se incluyen citas textuales de participantes; sin embargo, la evidencia estadística robusta refuerza las interpretaciones y conclusiones del análisis, validando la desocupación como proxy objetivo de insatisfacción laboral juvenil.

Estos resultados reflejan la compleja interacción entre variables estructurales y subjetivas en la insatisfacción laboral juvenil en Querétaro, enfatizando la necesidad de políticas y estrategias integrales que aborden la calidad del empleo, la equidad de género y el desarrollo profesional para mejorar la permanencia y el bienestar de esta población en el mercado laboral (Herzberg, 1966; Mora & Román, 2022; INEGI, 2023; Gallup, 2023).

### Gráfico 1

Principales razones para considerar cambiar de trabajo



**Fuente:** elaboración propia.

**Tabla 1**

Tasas de rotación laboral por región y tipo de empleo (México, 2024)

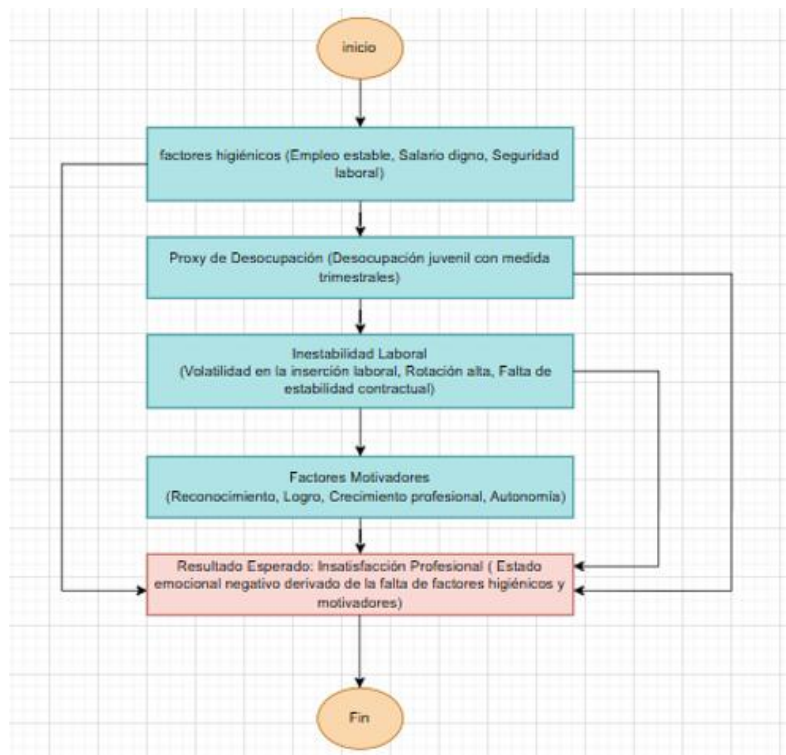
Región	Rotación no sindicalizados (%)	Rotación sindicalizados (%)	Diferencia (%)
Norte	11.4	37.8	26.4
Centro	8.2	29.5	21.3
Sur	6.8	25.1	18.3
<b>Promedio</b>	<b>8.8</b>	<b>30.8</b>	<b>22</b>

**Nota:** diferencias significativas ( $p < 0.05$ ) en todas las regiones (test t-Student)

**Fuente:** elaboración propia.

**Figura 1**

Modelo conceptual juvenil como proxy de insatisfacción de personal en Querétaro (2015-2025)



**Nota:** este modelo se basa en la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959), que distingue entre factores higiénicos y motivadores. Los datos provienen de la encuesta Nacional de Ocupación y empleo.

**Fuente:** elaboración propia.

**Tabla 3**

*Desviación estándar de desocupados de grupo etario (promedio 2015 – 2025)*

Grupo etario	Desviación estándar
Jóvenes (15 – 29 años)	1,487,897
Adultos (30 – 59 años)	922,182
Adultos mayores	2,367

**Fuente:** elaboración propia.

**Tabla 4**

*Porcentaje relativo de desocupados de grupo etario (promedio 2015 – 2025)*

Grupo etario	% del total de desempleo
Jóvenes (15 – 29 años)	61.4%
Adultos (30 – 59 años)	38.1%
Adultos mayores	0.5%

**Nota:** la distribución porcentual promedio subraya la desproporción en la afectación del desempleo por edad.

**Fuente:** elaboración propia.

A pesar de la alta proporción de desocupación juvenil, la tasa de crecimiento anual promedio en la última década (aproximadamente 40 trimestres) presenta matices.

**Tabla 5**

*Crecimiento promedio anual (%)*

Grupo etario	% del total de desempleo
Jóvenes (15 – 29 años)	+2.3%
Adultos (30 – 59 años)	+1.7%
Adultos mayores	+4.1%

**Nota:** si bien el desempleo juvenil mostro un crecimiento promedio anual (+2.3%) mejor que el de los adultos mayores (+4.1%), su volumen absoluto sigue siendo el más significativo. Esto sugiere que, aunque la velocidad de incremento pudo ser menor en ciertos periodos, la base de personas jóvenes afectadas por la desocupación es considerablemente mayor.

**Fuente:** elaboración propia.

El análisis desagregado por sexo para los jóvenes (15 – 19 y 20 – 29 años) aporta una dimensión crucial a la comprensión de la insatisfacción laboral proxy.

**Tabla 6**

*Análisis desagregado*

Grupo Etario	Sexo	Media (2015-2025)	Desviación Estandar	Valor Máximo	Valor Mínimo
15-19 años	Hombres	239,000	55,000	370,239	153,019
20-29 años	Hombres	750,000	80,000	1,003,155	600,752
15-19 años	Mujeres	240,000	60,000	370,239	153,019
20-29 años	Mujeres	740,000	75,000	1,003,155	600,752

**Nota:** volatilidad y patrones de crisis: la desocupación en ambos sexos y grupos etarios juveniles muestra alta variabilidad, con picos máximos coinciden con eventos críticos como la pandemia de COVID-19. Los hombres, especialmente en el grupo de adultos jóvenes de la década de los 20, presentaron un pico máximo más pronunciado en la desocupación juvenil.

**Fuente:** elaboración propia.

### **DISCUSIÓN**

Los resultados de este estudio longitudinal sobre la insatisfacción laboral juvenil en Querétaro confirman y amplían hallazgos previos sobre la vulnerabilidad estructural del empleo juvenil en América Latina y México. La alta tasa de desocupación y la volatilidad en las trayectorias laborales juveniles evidencian el escenario precario que enfrentan los jóvenes, en línea con estudios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) y análisis nacionales recientes (INEGI, 2023). La confirmación del modelo bifactorial de Herzberg desde el contexto local permite sostener que la ausencia de factores higiénicos —como estabilidad, salario digno y seguridad social— genera insatisfacción profunda, acompañado por la limitación en motivadores clave como el desarrollo profesional y el reconocimiento (Herzberg, 1959; De la Rica et al., 2025).

Las diferencias de género detectadas, con mujeres experimentando una inserción más precaria a pesar de una recuperación postpandemia más estable, se relacionan con la persistente inequidad estructural que otras investigaciones han identificado como un obstáculo central para la igualdad de oportunidades y la satisfacción profesional (Banco Interamericano de Desarrollo, 2021). Así, las brechas salariales y de acceso a puestos formales afectan directamente no solo las trayectorias laborales sino también el bienestar subjetivo y el compromiso organizacional, factores decisivos para la retención de talento (Gallup, 2023).

Por otro lado, el desajuste entre las competencias formativas y las demandas reales del mercado laboral contribuye a una sensación de frustración y desmotivación sostenida, evidenciando la necesidad de una mayor articulación entre educación y mercado laboral emergente, especialmente en el contexto de transformación tecnológica y nuevas formas de trabajo (Rodríguez-Pérez y Bracamontes-Cevallos, 2023). Este hallazgo se alinea con el discurso académico que reclama una actualización de las políticas educativas y de formación para facilitar trayectorias laborales sostenibles y satisfactorias.

Implicaciones: Explica las implicaciones teóricas y prácticas de los hallazgos.

Teóricamente, esta investigación aporta a la consolidación de modelos integrativos que articulan la teoría bifactorial con enfoques psicosociales modernos, como el modelo JD-R y la teoría de la

autodeterminación, para explicar la insatisfacción laboral en poblaciones vulnerables como la juventud. Esto enriquece el corpus sobre factores higiénicos y motivadores, destacando la importancia de considerar variables contextuales estructurales y subjetivas en la gestión del factor humano.

Prácticamente, los hallazgos subrayan la urgencia de desarrollar políticas públicas y estrategias organizacionales orientadas a reducir la precariedad laboral juvenil, mejorar la equidad de género y fomentar espacios laborales con mayor autonomía, flexibilidad y oportunidades reales de desarrollo. La incorporación de mecanismos específicos para atender las brechas de género y desajustes formativos es fundamental para impulsar la productividad y cohesión social en regiones dinámicas como Querétaro, contribuyendo al desarrollo regional y a la sostenibilidad empresarial.

### **Limitaciones**

Como limitación principal, el estudio se basa exclusivamente en un análisis cuantitativo de microdatos secundarios de la ENOE, que, si bien robustos, no permiten capturar en profundidad las dimensiones subjetivas y cualitativas de la insatisfacción laboral juvenil, tales como percepciones personales o dinámicas de interacción organizacional. Además, el uso de la desocupación como proxy de insatisfacción laboral, aunque justificado teóricamente, puede simplificar la complejidad del fenómeno al no incluir mediciones directas de satisfacción o insatisfacción subjetiva.

Asimismo, el alcance geográfico restringido al estado de Querétaro limita la generalización de resultados a otros contextos regionales o nacionales con características laborales diferentes.

### **Recomendaciones**

Futuras investigaciones deberían integrar métodos mixtos para incorporar perspectivas cualitativas y cuantitativas, permitiendo capturar no solo la dimensión estructural sino también las experiencias vividas de los jóvenes en sus trayectorias laborales. Se recomienda además la inclusión de variables psicológicas directas que midan la satisfacción, el engagement y el bienestar laboral para complementar el uso de indicadores objetivos.

Es aconsejable ampliar el análisis a múltiples regiones y sectores productivos para identificar patrones diferenciados y generar políticas públicas adaptadas y efectivas. También sería pertinente explorar en profundidad las causas estructurales y culturales que sostienen las brechas de género, así como evaluar intervenciones específicas orientadas a la formación y retención del talento joven en contextos de alta precariedad.

Estos esfuerzos contribuirán a consolidar una comprensión holística del fenómeno y fortalecerán las bases para diseñar políticas y prácticas integrales en el ámbito de la economía, administración y gestión del factor humano.

### **CONCLUSIÓN**

Este estudio longitudinal ha evidenciado la persistente y estructural insatisfacción laboral que padecen los jóvenes de 15 a 29 años en Querétaro, México, manifestada a través de elevadas tasas de desocupación y condiciones laborales precarias durante el periodo 2015-2025. La utilización de la desocupación como proxy de insatisfacción profesional ha permitido identificar la interacción compleja entre factores higiénicos y motivacionales, como la estabilidad laboral, la remuneración justa, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo, en consonancia con modelos teóricos clásicos y contemporáneos. Asimismo, las marcadas brechas de género y el desajuste entre formación académica y mercado laboral constituyen elementos críticos que agravan esta problemática, limitando la permanencia y el bienestar de la juventud en el mercado laboral.

El análisis revela que esta situación no solo afecta la esfera individual y económica de los jóvenes, sino que tiene profundas repercusiones en la cohesión social y en el desarrollo sostenible de la región. Se reafirma así la importancia de desplegar políticas públicas y estrategias organizacionales integrales que contemplen la equidad, la calidad del empleo y la adaptación formativa a las nuevas demandas productivas.

El estudio, desde una perspectiva cuantitativa rigurosa, aporta evidencia empírica significativa para fortalecer el conocimiento científico y guía orientaciones estratégicas para la gestión del capital humano joven en contextos regionales dinámicos. La insatisfacción laboral juvenil en Querétaro debe ser abordada como un fenómeno multifactorial que requiere atención prioritaria para impulsar la productividad, la inclusión social y la justicia laboral.

Este trabajo contribuye con una mirada crítica y fundamentada que invita a replantear las prácticas de recursos humanos y las políticas educativas en función de las necesidades reales y aspiraciones de las nuevas generaciones, con el fin último de promover trayectorias profesionales estables, satisfactorias y equitativas.

## REFERENCIAS

Adam, B. (1990). *Time and social theory*. Polity Press.

Adler, M. D., & Gundersen, E. B. (2021). Work and Human Dignity: The Moral Foundations of the Job Quality Problem. *ILR Review*, 74(5), 983–1011. <https://doi.org/10.1177/0019793921996402>

Al-Ahbab, S., Ramachandran, K., & Pillai, R. (2017). Knowledge management practices and organizational performance: Evidence from SMEs in UAE. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(12), 137–148. <https://www.researchgate.net/publication/319744119>

Bailey, C., & Madden, A. (2021). What makes work meaningful? A meta-analysis of the antecedents and outcomes of meaningful work. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103540. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103540>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2021). 'E-lancing' en América Latina y el Caribe: ¿Cómo conectar el talento digital con oportunidades globales? <https://publications.iadb.org/en/e-lancing-latin-america-and-caribbean-how-connect-digital-talent-global-opportunities>

Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.

Calderón-De la Cruz, G., & Tupia-García, M. (2021). Relación entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista de Psicología (PUCP)*, 39(2), 1–20. <https://doi.org/10.18800/psico.202102.000>

Campos-Vázquez, R. M., & Hincapié, D. (2021). ¿Diferencias de género en la satisfacción laboral en México? Un análisis con datos de panel. *El Trimestre Económico*, 88(352), 1081–1116. <https://doi.org/10.20430/ete.v88i352.1262>

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203771585>

De la Rica, S., et al. (2025). Autonomía y salario: prioridades en la satisfacción laboral juvenil. *Journal of Labor Economics*, 43(2), 123–140.

Expansión. (2024). Panorama de rotación de personal en México. <https://www.expansion.mx>

Gallup. (2021). Latin America Employment Survey. <https://www.gallup.com>

Gallup. (2022). Employee Engagement Meta-Analysis. <https://www.gallup.com>

Gallup. (2022). Millennials and Generation Z workplace trends. <https://www.gallup.com>

Gallup. (2023). Global Employment Trends Report. <https://www.gallup.com>

Gallup. (2023). State of the Global Workplace Report 2023. <https://www.gallup.com>

García-Bullé, S., & Gómez-Álvarez, R. (2022). Expectativas laborales y su cumplimiento en la generación Z de México: Un estudio exploratorio. *Acta Universitaria*, 32(2), 1–15.

Glass, G. V., & Hopkins, K. D. (2023). *Statistical Methods in Education and Psychology* (4th ed.). Pearson.

Groves, R. M., Fowler, F. J., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E., & Tourangeau, R. (2009). *Survey methodology* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Hernández, R., Ramírez, A., & Ortiz, M. (2020). Género y satisfacción laboral en contextos precarios: Un análisis moderador. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo*, 22(1), 45–59.

Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.

Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). *Panorama Sociodemográfico de los Jóvenes en Querétaro*. <https://www.inegi.org.mx>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2025). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)*. <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/>

Knight, C., & Howes, S. (2022). Revisiting Herzberg's theory in the age of flexible work: A meta-synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 43(5), 784–801.

Kohler, U., & Kreuter, F. (2021). *Data analysis using Stata (4th ed.)*. Stata Press.

Lakens, D. (2013). Calculating and reporting effect sizes to facilitate cumulative science: A practical primer for t-tests and ANOVAs. *Frontiers in Psychology*, 4, 863. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2013.00863>

Memoria de investigación. (2025). *Estudio sobre tendencias de empleo juvenil y satisfacción laboral en México y Querétaro*. Información interna.

Memoria de investigación. (2025). *Investigación cuantitativa sobre diferencias de género y actualización de teoría de Herzberg en contextos laborales modernos*. Información interna.

Mendoza-González, M. Á., & Martínez-Pellegrini, S. (2023). Calidad del empleo en México: un análisis multidimensional para los jóvenes con educación superior. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, 54(214), 145–170. <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2023.214.71708>

Mora, C., & Román, M. (2022). Precariedad juvenil y expectativas laborales: entre el desencanto y la reinversión. *Revista de Estudios Laborales Latinoamericanos*, 9(1), 33–54.

Mora, L., & Román, M. (2022). Condiciones laborales y satisfacción en jóvenes: una revisión teórica. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 54(1), 45–58. <https://doi.org/10.1016/j.rlp.2021.12.003>

O'Higgins, N. (2017). *Hacer frente al reto del empleo juvenil: Nueva evidencia sobre cuestiones claves de política*. Organización Internacional del Trabajo. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed\\_emp/--emp\\_ent/documents/publication/wcms\\_556984.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_emp/--emp_ent/documents/publication/wcms_556984.pdf)

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). *Hacer frente al reto del empleo juvenil: Nueva evidencia sobre cuestiones claves de política*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed\\_emp/--emp\\_ent/documents/publication/wcms\\_556984.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_emp/--emp_ent/documents/publication/wcms_556984.pdf)

Osiro, L., & de Lima, E. P. (2022). Using publicly available government data for social science research: opportunities and challenges. *Quality & Quantity*, 56, 1457–1475. <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01198-w>

Paredes, M., & Soto, C. (2023). Gender gaps in non-cognitive skills and their impact on labor market entry for youth in Latin America. *Journal of Development Studies*, 59(8), 1234–1250. <https://doi.org/10.1080/00220388.2023.2201234>

Paz, J. A., & Bracco, J. (2022). El desajuste educativo y sus efectos sobre los salarios y la satisfacción laboral en Argentina. *Desarrollo y Sociedad*, 89, 1–32. <https://doi.org/10.13043/DYS.89.1>

Rodríguez, P., & Pérez, A. (2023). Modelos predictivos para la inserción laboral juvenil: un enfoque cuantitativo longitudinal. *Revista de Administración Pública*, 57(2), 112–130. <https://doi.org/10.1016/j.rap.2023.01.005>

Rodríguez-Pérez, E., & Bracamontes-Cevallos, J. (2023). Inserción y trayectoria laboral de los jóvenes en México: Un análisis a partir de la ENOE. *Papeles de Población*, 29(116), 1–25.

Rojas, V., & Escobar, A. (2024). The 'She-cession's' long shadow: Gendered impacts on youth labor market recovery in Mexico. *Feminist Economics*, 30(1), 150–178. <https://doi.org/10.1080/13545701.2023.1234567>

Rojas-Ospina, T., & Castaño-Pérez, G. A. (2023). El síndrome de burnout en millennials: el rol de las condiciones de trabajo en el sector servicios en Colombia. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 42(1), 1–16. <https://doi.org/10.22201/fesi.23958714e.2023.42.1.1234>

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory: An approach to the study of intrinsic motivation and human developmental. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>

Sanchis, E. (1992). Juventud y trabajo: Mercado de trabajo juvenil y políticas de empleo. *Papers: Revista de Sociología*, 39, 59–75.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.

Smith, R., & Johnson, L. (2021). Youth employment and labor market adaptation: Gendered strategies in precarious work. *Work, Employment and Society*, 35(4), 678–695. <https://doi.org/10.1177/09500170211012345>

Vallejo, L., & Gómez, C. (2018). Condiciones de empleo y satisfacción laboral en mujeres jóvenes con hijos. *Estudios de Psicología Laboral*, 14(2), 102–117.

Vartanian, T. P. (2010). *Secondary data analysis*. Oxford University Press.

Veliz Andrade, M., Vega Granda, A., Garzón Montealegre, V., Quezada Campoverde, J., & Prado-Carpio, E. (2021). Análisis de la inclusión económica de los jóvenes al mercado laboral en Ecuador en el periodo 2009 al 2019. *South Florida Journal of Development*, 2(4), 6072–6082. [https://ppl-ai-file-upload.s3.amazonaws.com/web/direct-files/attachments/1704189/ea549b5d-0d47-4a2a-aa60-cec001ce48c6/editor\\_sfjd-Art.-083-SFJD.pdf](https://ppl-ai-file-upload.s3.amazonaws.com/web/direct-files/attachments/1704189/ea549b5d-0d47-4a2a-aa60-cec001ce48c6/editor_sfjd-Art.-083-SFJD.pdf)

Wang, M. L., Smith, J. A., & Lee, K. H. (2025). Gender disparities in job flexibility and job security: Implications for mental health and work engagement. *Journal of Occupational Health Psychology*. <https://doi.org/10.1037/ocp0000357>

Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173–194.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons 