EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Matamoros

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

TESIS:

Causas de Rotación de Personal Sindicalizado en Empresa Electrónica

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL

PRESENTA:

Lic. Moisés Hernández Méndez

DIRECTOR DE TESIS:

Dra. Irma Leticia García Treviño

ASESORES:

Dra. Corina Guillermina Ocegueda Mercado

Dra. Ileana Guzmán Prince

H. Matamoros, Tamaulipas, México 01 agosto de 2023

Excelencia en Educación Tecnológica®
Tecnología es progreso®

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MATAMOROS

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

TESIS:

“Causas de Rotación de Personal Sindicalizado en Empresa Electrónica”

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO

EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL

PRESENTA:

Lic. Moisés Hernandez Mendez

DIRECTOR

Dra. Irma Leticia García Treviño

ASESORES:

Dra. Corina Guillermina Ocegueda Mercado

Dra. Ileana Guzmán Prince

H. Matamoros, Tamaulipas, México 01 agosto 2023

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TRABAJO DE TESIS

En la ciudad de Matamoros, Tamaulipas, el día 01 del mes de agosto del año 2023, el que suscribe Moises Hernandez Mendez, estudiante del Programa de Posgrado: Maestría en Administración Industrial, con número de control M21260319, manifiesta que es autor intelectual del presente trabajo de tesis dirigido por el director de tesis Dra. Irma Leticia García Treviño y codirector de tesis Dra. Corina Guillermina Ocegueda Mercado, cede los derechos del trabajo titulado "Causas de Rotación de Personal Sindicalizado en Empresa Electrónica" al Tecnológico Nacional de México para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir al contenido textual, gráfico o datos del trabajo sin dar los créditos correspondientes y citar la fuente del mismo.

Moises Hernández Mendez

Nombre y firma del Alumno

Declaración de originalidad y no plagio

El, (La) que suscribe y firma la presente carta de originalidad, **Moises Hernandez Mendez**, autor (a) de la Tesis: **"Causas de Rotación de Personal Sindicalizado en Empresa Electrónica"** para obtener el Título de ***Maestro en Administración Industrial,*** declara que la tesis es una **obra original** que no infringe los derechos de propiedad intelectual.

El trabajo terminado fue sometido al Software ***Turnitin***, el cual mostró un porcentaje del 18% plagio, cumpliendo con el límite permitido por la institución.

Del mismo modo, asumo frente al Tecnologico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Matamoros cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de la falta de originalidad de su contenido.

Atentamente

Moises Hernández Mendez

Nombre y firma del alumno

H. Matamoros, Tamaulipas a 01 de agosto de 2023

EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
Instituto Tecnológico de Matamoros
División de Estudios de Posgrado e Investigación

Heroica Matamoros, Tamaulipas a, 29/JUNIO/2023
OFICIO No.: 317/2023 D.E.P.I.

M.C. CLAUDIO ALEJANDRO ALCALÁ SALINAS
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO
E INVESTIGACIÓN
PRESENTE

Por este conducto, le comunicamos que una vez efectuada la revisión individual del trabajo de tesis del **C. MOISÉS HERNÁNDEZ MÉNDEZ,** cuyo título es: **"CAUSAS DE ROTACIÓN DE PERSONAL SINDICALIZADO EN EMPRESA ELECTRÓNICA",** y habiendo realizado las observaciones pertinentes nos reunimos en la Sala de Juntas de la División de Estudios de Posgrado e Investigación (DEPI), para emitir **DICTAMEN,** el cual es **APROBADO.** Por lo cual nos permitimos autorizarla para que proceda a la impresión de la misma y pueda continuar con los trámites correspondientes, para la obtención del grado de Maestro(a).

A T E N T A M E N T E

DRA. IRMA LETICIA GARCÍA TREVIÑO
DIRECTOR DE TESIS

DRA. CORINA GUILLERMINA OCEGUEDA MERCADO
MIEMBRO DEL COMITÉ REVISOR

DRA. ILEANA GUZMÁN PRINCE
MIEMBRO DEL COMITÉ REVISOR

c.c.p. Interesado(a).
c.c.p Servicios Escolares
c.c.p. Comité Revisor
c.c.p. Div. Est. de Posgrado/ Coordinación

Agradecimientos

En primera instancia quiero agradecer al Tecnológico Nacional Campus Matamoros, mi casa de estudios el cual durante estos últimos 2 años hemos tenido la oportunidad de llevar a cabo esta enriquecedora experiencia de posgrado en conjunto con los compañeros que han compartido sus conocimientos y saber para hacer de una estadía muy amena.

Así mismo quiero expresar mi agradecimiento a la directora de tesis la Dra. Irma Leticia García Treviño, por el tiempo otorgado durante las revisiones para culminar el documento necesario para obtener el grado, así mismo sus opiniones, paciencia y el asesoramiento adecuado.

Por el apoyo que el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) deposito en un servidor para brindarme la beca que cubrió de manera completa en mis necesidades y gastos semestrales para la maestría durante dos años, mi más sincero reconocimiento.

Por otra parte, también deseo agradecer a mis padres por permitirme realizar este reto de seguir preparándome profesionalmente pese a tener que limitarme en fechas importantes.

A mis maestros por compartirme su gran conocimiento y sabiduría, en especial por toda la paciencia y dedicación dada, así mismo, a mis amigos y compañeros, por muchos momentos compartidos que pasamos juntos para lograr esta excelente meta.

Y no menos importante a mi Padre Dios por toda la fuerza de seguir los caminos e ir logrando los objetivos que me he trazado como lo es culminar la maestría, sin el nada lo podría.

Resumen

En este estudio se hace una descripción sobre las causas de rotación de personal sindicalizado, observando el comportamiento del capital humano dentro de las áreas de operación. Con el objetivo de analizar los resultados obtenidos para establecer puntos de mejoras y alternativas que ayuden al mejoramiento del desempeño de los trabajadores reduciendo la deserción de los empleados en la empresa electrónica.

La investigación se ha realizado mediante encuestas y cuestionarios llevados a cabo por los trabajadores en diversas áreas de la empresa, haciendo diversas sus opiniones dado la edad, género y antigüedad laboral. En los análisis de resultados se exponen las áreas de oportunidad con los que la empresa deberá enfocarse, en donde se afirma que, para la hipótesis general, la empresa electrónica cuenta con un deficiente proceso de reclutamiento.

Por otra parte, el clima laboral interno no es perjudicial para el desempeño de los colaboradores, se observó que la relación entre compañeros es la correcta integrarse, sin embargo, el apoyo de sus líderes o supervisores no es el correcto en la forma en la que ejercen su liderazgo dado que es autoritario, así mismo, existe poca motivación hacia el personal operativo el cual requiere de un incentivo sin ser de concepto económico.

Ente trabajo puede ser de apoyo para el personal que labora en el departamento de recursos humanos y busca generar cambios distintos a los que se practican en la actualidad con el objeto de tener un equilibrio entre producción y el capital humano.

Abstract

This study describes the causes of turnover of unionized personnel, observing the behavior of human capital within the areas of operation. With the objective of analyzing the results obtained in order to establish points of improvement and alternatives that help to improve the performance of workers by reducing employee desertion in the electronic company.

The research has been carried out through surveys and questionnaires conducted by workers in various areas of the company, making their opinions diverse given age, gender and seniority. The analysis of the results shows the areas of opportunity that the company should focus on, where it is stated that for the general hypothesis; the electronics company has a deficient recruitment process.

On the other hand, the internal work environment is not detrimental to the performance of employees, it was observed that the relationship between colleagues is the correct integration, however, the support of their leaders or supervisors is not correct in the way they exercise their leadership because it is authoritarian, likewise, there is little motivation to operational staff which requires an incentive without being economic concept.

This work can be of support for the personnel working in the human resources department and seeks to generate different changes to those currently practiced in order to have a balance between production and human capital.

Índice

Agradecimientos 2
Resumen 3
Abstract 4
Índice 5
Índice de tablas 7
Índice de Figuras 8
CAPÍTULO I. GENERALIDADES DEL PROBLEMA 9
1.1 Descripción de la problemática 9
1.2 Planteamiento del problema 10
1.3 Objetivos 10
1.3.1 Objetivo general 10
1.3.2 Objetivos secundarios 11
1.4 Hipótesis 11
1.4.1 Hipótesis general 11
1.4.2 Hipótesis secundarias 11
1.5 Justificación 11
1.6 Variables e indicadores 13
CAPÍTULO II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS 15
2.1 Marco conceptual 15
2.2 Antecedentes de rotación de personal 16
2.3 Importancia del personal en las empresas 18
2.4 Consecuencias de la rotación de personal 19
2.5 Motivos de abandono de trabajo en México 20
2.6 Diagrama de Ishikawa 21
2.7 Modelo Likert 23
2.7.1 Tipo de sistemas Likert 23

2.8 Teoría de necesidades Abraham Maslow 25
2.9 Rotación de personal 27
2.9.1 Tipos de rotación 28
2.9.2 Índice de rotación de personal 29
2.9.3 Causas de rotación de personal 30
2.9.4 Costos de rotación de personal 31
2.10 Reclutamiento de personal 34
2.10.1 Reclutamiento interno y externo 34
2.11 Selección de personal 35
2.11.1 Fases del proceso de selección de personal 36
2.11.2 Técnicas de selección de personal 40
2.12 Ausentismo laboral 42
2.12.1 Causas del ausentismo laboral 42
2.12.2 Tipos de ausentismo 43
2.13 Ambiente laboral/Clima organizacional 45
2.13.1 El clima organizacional en las personas 46
2.13.2 Factores que influyen el ambiente laboral 47
2.13.3 Estrategias para un óptimo ambiente Laboral 48
2.14 Motivación 49
2.14.1 Tipos de motivación 50
2.15 Comunicación 51
2.15.1 Tipos de comunicación formal e informal 52
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA 55
3.1 Población o muestra 55
3.2 Tipo de estudio 55
3.3 Selección del instrumento 56
CAPÍTULO IV RESULTADOS 58
4.0. Resultado de la Hipótesis General 58

4.1. Resultado de la Hipótesis secundaria 1 60
4.2. Resultado de la Hipótesis secundaria 2 61
4.3. Resultado de la Hipótesis secundaria 3 63
CAPÍTULO V CONCLUSIONES..... 64
5.1. Conclusiones..... 64
5.2. Recomendaciones..... 67
Fuentes de Información..... 70
Anexos 73

Índice de tablas

Tabla 1 Variables e indicadores de la investigación 14
Tabla 2 Resultados de encuesta referente a reclutamiento de personal 58
Tabla 3 Resultados de encuesta referente al clima laboral de personal sindicalizado en el periodo 2021. 60
Tabla 4 Motivos de bajas de personal sindicalizado en el periodo 2021 60
Tabla 5 Resultados de encuesta referente al apoyo de sus líderes y supervisores en el periodo 2021 61
Tabla 6 Resultados de encuesta referente a la motivación de empleados de sindicado en el periodo 2021 63
Tabla 7 Encuesta en formato de escala de Likert bajo criterios de Norm-035 73
Tabla 8 Indicador de renuncias de personal mensual 77

Índice de Figuras

Figura 1 comparativo mensual de motivos de bajas de personal sindicalizado en el periodo 2021. 59

Figura 2 Participación al cambio de personal 78

Figura 3 Resultados correspondientes al puesto adecuado para el empleado correcto..... 78

Figura 4 Participación al clima laboral 79

Figura 5 Desempeño del supervisor 79

Figura 6 Resultados correspondientes al favoritismo de los empleados y lideres..... 80

Figura 7 Participación del sentido de pertenencia dentro de la empresa 80

Figura 8 Diagnostico de participación al empleado adecuado en el lugar adecuado 81

Figura 9 Participación de la selección correcta de personal en el área adecuada 81

CAPÍTULO I. GENERALIDADES DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la problemática

Actualmente en un mundo laboral lleno de cambios y estrategias de mejoras en productividad tal parece que se va dejando de lado el priorizar el valor que tiene el capital humano como recurso esencial para el logro de metas y objetivos que se traza cada año; bajo situaciones externas (Huelgas, contratos, cambios en la ley federal del trabajo) que eluden a toda compañía al crear planes que disminuyan el riesgo de salir perjudicados envase al plan anual de producción la cual va causando un desgaste en la relación entre empleado y empresa, perdiendo un sentido de pertenencia y con ello la salida del personal , creando un desajuste a nivel operativo y con ello el esfuerzo de buscar nuevo personal el cual pueda rendir de igual o mayor forma en tanto a las personas que reinciden su contrato.

La rotación de capital humano sindicalizado es una primordial asignación pendiente y con ello el problema a atender para encontrar un equilibrio entre el cumplir con los requerimientos de nuestros clientes y tener un personal estable con sentido de pertenecer a más que un trabajo a un hogar en el cual se encontrara durante 8 a 10 horas diarias. La contingencia de Covid nos ha llevado a tomar decisiones drásticas en el que se busca equilibrar recursos vs gastos vs utilidades en las que de manera perjuicio el recurso humano ha sido el más afectado por un término de contrato o bien rescisión laboral por tiempo indefinido; no obstante envase a la nueva normalidad, la reapertura de reclutamiento y e inducción para nuevos miembros de personal no han sido muy alentadores.

Un estudio realizado por la Queens School of Business y de la Organización Gallup menciona el incremento de un 50 por ciento de rotación de personal debido al elevado estrés que genera incursionar a un nuevo trabajo post pandemia en la cual las exigencias y prioridades a nivel producción son más elevadas en las cuales el personal no tiene su

estabilidad y en menor tiempo busca nuevas oportunidades para encontrar un sito laboral adecuado.

Así mismo un estudio realizado en el año 2019 por la revista Forbes, menciono que en México la rotación de personal ha llegado a niveles de 16.75 % teniendo los niveles más alto en América latina esto dejando de lado la contingencia que ha azotado a las empresas en el año 2020 y lo que llevamos del 2021 en las cuales la falta de motivación e inseguridad en sector salud ha sido parte de los nuevos motivos de ausentismo de personal en las empresas.

Por lo anterior se investigarán los principales motivos de rotación de personal sindicalizado para realizar estrategias y mejoras las cuales ayuden a reducir la inestabilidad del capital humano en la empresa

Ubicación: Se ubica el problema en una compañía de giro electrónico en Matamoros, Tamaulipas, Mx.

Síntomas: Menor rendimiento y mal ambiente laboral

Diagnóstico: Alta rotación de personal

1.2 Planteamiento del problema

Dada la problemática planteada anteriormente se requiere desarrollar un estudio acerca de la siguiente investigación: ¿Cuáles son las causas principales de rotación de personal sindicalizado en la empresa de electrónica en el periodo de Enero – diciembre 2021?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Detectar las causas de rotación de personal sindicalizado empresa electrónica en el periodo enero – diciembre 2021

1.3.2 Objetivos secundarios

1- Describir el porcentaje de bajas de personal sindicalizado en las áreas de la empresa electrónica.

2. Realizar un estudio del ambiente laboral dentro del área productiva.

3- Identificar la satisfacción laboral de los empleados.

1.4 Hipótesis

1.4.1 Hipótesis general

La principal causa de rotación de personal sindicalizado en la empresa electrónica en el periodo enero – diciembre 2021 se debe por un mal proceso de reclutamiento.

1.4.2 Hipótesis secundarias

1. El 25 por ciento de las bajas de personal sindicalizado en las áreas de la empresa electrónica se debe a un mal ambiente laboral.

2. Los empleados sindicalizados de la empresa electrónica no se encuentran satisfechos en su área laboral debido a la falta de apoyo de sus líderes y supervisores.

3. La falta de motivación en los empleados sindicalizados de la empresa electrónica es un factor de las causas de rotación de personal.

1.5 Justificación

Laboral

Una constante rotación de personal impide que se genere un sentido de pertenencia con lo cual la responsabilidad es menor dado al no identificarse con la empresa, las metas trazadas no se logran en los tiempos establecidos; en contar con un índice de rotación de personal bajo,

ayuda a tener una mejor planeación envase a la productividad que se desea realizar, tener una estabilidad de personal operativa el cual ayude en la obtención de resultados.

Personal

A nivel empresarial la constante contratación de personal bajo las actividades semanales de reclutamiento e inducción conllevan un costo de tiempo y costo monetario en la cual este recurso debería destinarse a otras actividades que fomentaran el sentido de pertenencia y estabilidad laboral del empleado, bajo el criterio de contar con el trabajador adecuado en el puesto adecuado para el mejor desempeño, evitando dejar abierta la fuga de personal capacitado a otras compañías de la ciudad.

Social

La empresa al tener constantes cambios de su personal se va etiquetando en la cuidad como una compañía en la cual sus empleados son temporales por lo cual las personas que van solicitar trabajo se van mentalizando en solo trabajar en un tiempo limitado y no bajo una estabilidad firme de consolidar un trabajo, así mismo el nicho de mercado para la búsqueda de empleados que cumplen con el perfil para trabajar en la empresa electrónica se vuelve más reducido dada las constantes contrataciones perdiendo su credibilidad como una empresa importante donde la sociedad quiera laborar.

Económica

La empresa es perjudicada en cuestión monetaria dado que se genera gastos cada que se realizan en terminaciones de contrato o bien se pagan finiquitos por motivos de renuncias dado conforme a la ley tenemos que entregar a la persona lo que por ley es dicta. Así mismo el presupuesto se ve mermado dado que la cantidad presupuestada a la alta rotación de personal se queda limitada a lo cual se tiende a solicitar más de lo estimado. Sin embargo al tener una

rotación de personal mínima dentro de las áreas operativas donde el empleado con un trabajo estable y un salario optimo dará como resultado crear productos de calidad, bajo los índices solicitados, creando un beneficio a la empresa de mejores utilidades, dado que un personal con lo ya mencionado portara el sentido de responsabilidad del desarrollar su actividad de la mejor manera, Además que ellos mismos nos podrán llevar a procesos y medidas más sencillas para subir la productividad en tiempos menores y favorables a la búsqueda de resultados, obteniendo mayores requerimientos de parte de nuestros clientes y nuevos productos con los cuales crecerá la empresa.

1.6 Variables e indicadores

Las variables son características de interés a analizar dentro de nuestra investigación las cuales pueden ser simples o compuestas, así mismo las variables hacen referencia a una relación de causa y efecto para asociarlo al tema en cuestión.

Los indicadores son datos en la cual se representan bajo un factor especifico de una variable; el indicador nos guía hacia la lo que la variable está solicitando dado que envase a ellos se obtendrán los resultados para la investigación. Los indicadores pueden ser herramientas, técnicas, procesos o métodos que faciliten al desarrollo de la investigación.

En esta investigación las dimensiones de las variables de satisfacción son el capital humano, la motivación y la productividad dentro de las cuales se muestran los indicadores de cada factor presentes en la tabla 1.

Tabla 1 Variables e indicadores de la investigación

VARIABLES	INDICADORES
Rotación de personal	• Porcentaje de renuncia de personal • Porcentaje de rotación de personal • Indicador de personal contratado
Ausentismo	• Detección de motivos de ausentismo • Porcentaje de ausentismo
Satisfacción laboral	• Norma 035 • Incentivos de puntualidad • Salarios mínimos
Clima laboral	• Duración en el puesto • Crecimiento laboral • Trabajo en equipo • Liderazgo

CAPÍTULO II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1 Marco conceptual

Ausentismo laboral: Se define “como el abandono del puesto de trabajo y de sus actividades dentro de la empresa así mismo de sus obligaciones ajenas a la misma, no cumpliendo con el contrato establecido establecidas al inicio de su contratación” (Münch, 2018, p.87).

Clima organizacional*:* “Es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, permanentes de un ambiente de trabajo en concreto que son vistas, sentidas o experimentadas por las personas que conforman la organización y que repercuten sobre su conducta interna”(Lahmann, 2019, pags.179-181).

Costos de rotación de personal: “Definido como todo gasto administrativo en la cual se incorpora a la nómina de la compañía, así como los procedimientos internos de la organización”(Chiavenato, 2018, pags. 121-123).

Del mismo modo es considerado como “la reacción de los miembros de una organización a estímulos atractivos y eficiente que aporten eficaz desempeño como resultado” (Orellana, 2019, p. 7).

Motivación extrínseca: Se define como “la acción que impulsa al empleado a llevar a cabo una acción en torno a una remuneración o factor externo”; esta actividad es generada desde el exterior (Münch, 2018, pags. 103-105).

Motivación intrínseca: “Es la que la persona trae dentro de sí, propone, acciona, no depende del entorno externo. La persona la pone se en marcha cuando lo considera necesario” (Münch, 2018, pags. 104-105).

‘

Motivación: “Es la finalidad de la interactuar entre una y otra persona así como la situación el cual acontece”(Chiavenato, 2018, pags. 43-45).

Reclutamiento de personal: Se define como un proceso de búsqueda de los solicitantes del trabajo que cumplen con las características necesarias para los cargos vacantes; su objetivo principal es proporcionar oportunamente un numero adecuada de candidatos para ayudar a favorecer la selección del personal idóneo (Amo,2019, pags.13-15).

Rotación de personal: “Es una forma de medir el cambio de las personas entre una compañía y su ambiente laboral, es decir, lo define como la cantidad de empleados que entran y salen en una empresa”(Chiavenato, 2020, p. 91).

Selección de personal: “Es un proceso de toma de decisiones en la que deberá tomar por parte de la compañía entre las personas reclutadas seleccionar el candidato idóneo para cubrir un puesto vacante” (Amo, 2019, p.43).

2.2 Antecedentes de rotación de personal

> De acuerdo con Guillen (2018),desde los tiempos del siglo XX conforme al comienzo de la industrialización la rotación de personal ha tomado forma para ser una de las asignaciones pendientes de toda organización dado que genera un alto grado de inestabilidad, bajos desempeños, perdidas de metas en productividad. Cabe mencionar que dentro de los puntos que ayudan a la rotación de personal esta una mala selección, la poca satisfacción de trabajo, la ineficiente remuneración afectiva y las causas o problemas de las personas. (p.9).

En los comienzos de 1920 la rotación de personal se mantenía a la baja lo cual aparentaba sería un punto de medida estable, sin embargo, los empleados comenzaron a

‘

abandonar sus trabajos con mayor frecuencia como mención al rol de las relaciones entre sus mismos compañeros (Trios, 2021).

A partir de los años 30 y 40 el incremento de rotación fue al alta debido a los cambios y consecuencias generadas dentro de las empresas por la gran depresión, generando altos despidos y pérdidas de empleos en constante incremento.

Posteriormente ante las problemáticas de los años consecuentes a la segunda guerra mundial, la rotación llego a alcanzar un porcentaje significativo al cien por ciento, siendo las renuncias ÿ las separaciones totales los principales factores, no obstante, estas disminuyeron al finalizar la guerra, como consecuencia generando índices inferiores de rotación, haciéndolos menos cambiantes entre 1950 y 1970.

Por otra parte, pese a la disminución de rotación de personal en los inicios del siglo XX fue llamado como una señal de mejoramiento entre las relaciones de empleados y jefes, esto llevo a preguntarse los puntos positivos de generar mejores lazos entre los compañeros del interior de la empresa.

> Según Guillen (2018), la nueva era del siglo XXI, la modernidad, nuevas tecnologías, cambios estructurales y mejoras de producción con menor personal a provocado un incremento de rotación de personal en búsqueda del candidato idóneo que genere resultados al menor tiempo, en un grado de ser multifuncional en las distintas operaciones, no obstante, el recurso humano ha optado por abandonar su puesto de trabajo de manera más constante por las áreas de oportunidad más cercanas a generar ingresos (p.10).

‘

2.3 Importancia del personal en las empresas

> De acuerdo a Blanco (2021) ,El capital humano es una pieza principal para ayudar al mejoramiento de la competencia de las organizaciones, puntos importantes como el liderazgo, toma de decisiones, actualización de conocimientos y las aptitudes para la resolución de problemas son necesarios dar a conocer a nuestros empleados, es aquí la importancia de tener la percepción de elegir al capital humano idóneo para la consecución de nuestros objetivos (p.6).

> El estudio de Guillen (2018), menciona como desde los finales del siglo XX y comienzos del siglo XXI los líderes empresariales han tomado como principal enfoque en la generación de ser más competentes en el interior del mercado, bajo incrementos de producción y retención de clientes, enfoque a nuevas tecnologías que se han olvidado del vital valor del cuidado del recurso humano, esto sin mencionar los constantes cambios de clima laboral que generan inconvenientes conforme a la relación entre compañeros y su lugar de trabajo (p.11).

El recurso humano que conforman los equipos de trabajo lleva a toda organización a la calidad, por lo que ayudará a la consecución de lograr las metas, en parte importante será el resultado del éxito de la empresa el cuidado de nuestros elementos.

Las personas al formar parte de una integración con compañeros y objetivos afines generan relaciones de amistad por lo que nos lleva a crear acciones a beneficio de las corporaciones para las actividades que se ejercen diariamente.

Es de esta forma que se crea una institución diferente y única frente a otras organizaciones, la calidad de sus elementos y el trato de manera afectiva, de esta forma todos los involucrados, se encontraran con motivación, alegres, identificados y con ganas de alcanzar las metas trazadas (Ergon, 2019).

‘

2.4 Consecuencias de la rotación de personal

Los efectos de un alto grado de rotación de personal impactan de manera productiva, económica y estable en el interior de la compañía (Ergon, 2019).

Existen tres tipos de rotación del capital humano: las generales, las cuales son ajenas de la compañía y de cada empelado; de carácter empresarial, conformadas por las políticas del interior de la empresa y las de carácter humana o personal las cuales son todas las relacionadas con em empleado, sus motivos y razones por la cual desea dejar de pertenecer a la compañía.

Los índices altos de rotación de personal llevan a puntos negativos para toda organización. Es por esto que es importante saber interpretarlos, analizarlos y conocer las áreas de oportunidad para poder reaccionar en el momento oportuno.

Como punto principal este impacta de manera importante en los ingresos de la compañía, lo que trae como problema el incremento en sus costos, la poca productividad, la fuga de talento importante en las áreas de trabajo y la baja motivación a nuestros elementos de producción.

Así mismo la perdida de nuestros trabajadores no solo crea consecuencias a niveles productivos, sino que hace débil e inestable a una corporación en su plan de trabajo y estrategias, esto generado a los miembros que la conforman, que, abandonando la organización, es complejo de suplir, por lo que encontrarlos conllevan a una inversión considerable económica.

De acuerdo a Vargas (2022),argumenta que tener una rotación empresarial alta genera una cadena de consecuencias desde los niveles altos como bajos, siendo los empleados de operaciones los que llevan la peor parte, ya que, en diversas situaciones, al contar

‘

> con un elemento menos en su celda, traerá como resultado, tomar esa carga u actividad adicional el cual ha quedado vacante (p.12).

Esto a su vez repercute en la desmotivación y agilidad diaria de sus funciones no solo en un elemento sino en toda la personal quela conforma, lo cual trae como resultado la disminución de compromiso y malos resultados.

2.5 Motivos de abandono de trabajo en México

De acuerdo a la revista Forbes (2022),el abandono de trabajo se ha convertido en una asignación pendiente para todas las compañías que tiene a su cargo personal para la realización de sus productos o servicios (p.7).

En México uno de los puntos que se relacionan dentro de las encuestas y estadísticas generadas son los conflictos laborales con sus superiores esto al modo del poco apoyo y sobre cargo de las actividades en el interior de las áreas de trabajo, tomando a consideración este punto podemos mencionar los cambios estructurales que se están sujetando en el mercado, por otra parte, la rotación generada por el abandono laboral va por razones de generar mayores ingresos y superación, este a su vez es llevado con mayor frecuencia por la poca oportunidad de crecimiento que se lleva en la empresa.

Los resultados postpandemia han arrogado un 15 por ciento de incremento de renuncias, sin embargo, se ha encontrado dentro del análisis que la persona que decide separarse de la organización se encuentra satisfecha en su puesto, mas no garantiza su retención como elemento base.

Uno de los motivos a destacar ha significado la poca flexibilidad de las compañías al momento de generar permisos o programación de vacaciones consecutivas, esto como consecuencia aun de los gastos en salarios que las empresas tuvieron que sujetar en la

‘

pandemia para el cuidado de su personal, por lo que aceptar permisos de parte de su personal es más complicado de generar que en años anteriores.

En el año 2022 las renuncias de trabajadores estuvieron bajo la intensión de seguir con sus estudios, recurrente en mayor punto en las personas menores de 29 años (Hernandez, 2022)

Las cinco causas más recurrentes abarcan más de las tres cuartas partes de las bajas de empleados en el primer trimestre del 2022 las cuales son:

1- Retomar los estudios

2- Riesgo de salud

3- Mejoramiento de salario y superación personal

4- Embarazo

5- Problemas con los superiores del área

Según (Vargas, 2022), lo que motiva a las renuncias es al buscar mejores prestaciones y un incremento salarial, esto a su vez no solo es por un salario monetario, sino el contar con un servicio médico adecuado, oportunidades de crecimiento laboral (p.5).

2.6 Diagrama de Ishikawa

Se define como un proceso eficiente para unir los esfuerzos en el área de desarrollo y mejora de calidad efectuados por los diversos sectores en una organización de tal manera que se puedan generar bienes y servicios que logren la satisfacción de los clientes (Burgasi y Cobo Panchi, 2020).

Dentro del método grafico se busca realizar un diagnóstico ante las causas posibles que generan efectos dentro de los cuales puedan ser controlables.

‘

El diagrama de Ishikawa se emplea para:

- Identificar la relación de causa-efecto
- Dar a conocer la relación de causa-efecto
- Proporcionar una resolución de situaciones desde la raíz, iniciando por la causa hasta llegar a la solución

El tener un control de calidad es la manera más óptima de afirmar que sin importar el área de trabajo se requiere la eficiencia, el propósito principal de las compañías que lo lleven a cabo es que “se vuelvan en las herramientas para mejorar la calidad de vida no solo en los orientales, sino la de todas las comunidades, para, de esta manera, traer la estabilidad en el mundo” (Burgasi y Cobo Panchi, 2020,pags. 1217-1219).

Las características que diferencian el control de calidad total más conocido son:

- Colaboración y participación de los que conforman la empresa
- Círculos de control total de calidad
- Capacitación y educación
- Utilizar herramientas de estadística
- Auditoria de calidad
- Actividades de promoción del control total de la calidad a escala general (Münch, 2018).

El uso de este diagrama nos permite conocer de manera fácil y desde una perspectiva los factores que se pueden controlar mediante distintos métodos, de la misma manera nos permiten mostrar los causales que dañan una situación. Agrupando y definiendo las ya establecidas (Burgasi y Cobo, 2020).

Metodología

Las fases para la realización de un diagrama de pescado o causa – efecto se muestran continuación:

1- Determinar el efecto en específico, es decir mencionar características de lo que se quiere solucionar o mejorar.
2- Publica el efecto dentro de un rectángulo en la parte extrema de una flecha
3- Redactar los factores principales que están ligados con el efecto en el extremo donde se encuentran las flechas que dirigen la flecha principal.

‘

4- Redactar sobre en cada rama las características secundarias. Tener un diagrama definido proporcionara cuando menos 2 niveles y distintas ramas.
5- Debe ser de forma continua hasta determinar que se han agotado todos los factores
6- Al final el diagrama, se debe verificar que todas las causas se han identificado (Burgasi y Cobo, 2020).

2.7 Modelo Likert

Rensis Likert, Psicólogo organizacional y educador estadunidense propuso una clasificación basados en sistemas administrativos en la cual define cuatro distintos perfiles de la organización en referencia a cuatro variables.

La actividad de administrativa se perfila en distintas características a la cual son dependientes de las situaciones internas y externas de la organización. Esto quiere decir que la actividad administrativa no nunca será igual en todas las compañías, sino que variara conforme a una infinidad de variables (Chiavenato, 2018).

Los cuatro sistemas fundamentados en la administración propuestos por Likert nos permiten conocer los diferentes puntos para administrar al personal dentro de las empresas (Chiavenato, 2018).

Así mismo las teorías de McGregor, Likert entre otros autores enfatizan a la organización a través de un sistema de trueque o cambio alusivos y contribuidores dentro de un complicado sistema de decisiones. La referencia principal de los distintos autores mencionados se encuentra enlazada al interior de las empresas como si se tratase complejos únicos y totales (Chiavenato, 2018).

2.7.1 Tipo de sistemas Likert

Likert presenta los cuatro tipos de sistemas como los que se muestran a continuación:

‘

Sistema Autoritario-coercitivo: considerado como un sistema autocrático, arbitrario, centralizado en la cual se controla de forma estricta dentro de lo que sucede en la compañía. Respecto a la toma de decisiones se encuentra netamente enfocado en el seno de la compañía, la cual se encarga de realizar bajo un exceso en cuestión a las actividades de toma de decisiones, siendo el sistema de comunicación muy rígido sin ser ascendente ni lateral (Chiavenato, 2017).

Sistema autoritario-benevolente: se le considero como un sistema autoritario, sin embargo, meno riguroso al sistema coercitivo dado que es más permisivo. Dentro del proceso de toma de decisiones, aunque se sigue enfocando al seno de la empresa, permite un comité de decisiones de menor importancia en un estado constante y burocrático basado en la rutina y situaciones más sencillas pendientes a su aprobación consecuente. En el sistema de comunicación sigue siendo deficiente en una forma descendente sin embargo el centro de la organización se dirige con comunicación ascendente la cual proviene de niveles inferiores (Chiavenato, 2017).

Sistema consultivo: dentro de este Sistema administrativo se encuentra de un lado con mayor participación a diferencia del autocrático e impositivo. Se hace referencia de una reducción clara en el arbitrario de la organización. En la toma de decisiones se muestra con un carácter de mayor participación y de forma consultoría, las decisiones son distribuidas en los distintos niveles de la jerarquía empresarial, sin embargo, son regidas por políticas definidas por la dirección de la organización. El tipo de comunicación se vuelve sentido vertical en descendente, la empresa emplea métodos de comunicación para hacer de una forma más sencilla el paso de la información bajo del propósito de lograr las metas establecidas (Chiavenato, 2017).

‘

Sistema participativo: considerado como el Sistema administrativo con democracia y mayor participación. Bajo un sistema abierto el proceso de toma de decisiones se comparte de manera unilateral a todas las áreas jerárquicas más inferiores de la empresa. La manera de consensar entre los miembros de la compañía es la definición más relevante en el sistema de decisiones. Su comunicación pasa por las direcciones verticales, horizontales y laterales, siendo la información uno de los elementos más relevantes para las empresas por lo cual debe comunicarse que la requieran para laborar. Este sistema se centra en el trabajo en equipo, los grupos se conforman de manera espontánea por la cual es importante para mejorar la comunicación entre los trabajadores. Se generan remuneraciones no necesariamente de carácter monetario, las sanciones son limitadas por lo que se toma la decisión entre los grupos que intervienen (Chiavenato, 2017).

2.8 Teoría de necesidades Abraham Maslow

> Dentro de las teorías de motivación con mayor aceptación dado su enfoque humano es *la jerarquía de necesidades de Maslow*; El autor Münch (2018), menciona que la motivación tiene su origen mediante las necesidades en las que así mismo impactan en el comportamiento del del trabajador. Las necesidades del capital humano están medidas por una escala de importancia de menor a mayor; por lo que una necesitad básica que no sea solventada tiene el efecto directo de impactar en la conducta de la persona, no obstante, si esta es cubierta se puede perder dicha motivación, por lo que es importante conseguir la motivación entre el personal de la compañía (p.104).

Así mismo dentro de la obtención de la motivación es preciso lograr satisfacer las necesidades por medio del trabajo. Dentro de la pirámide de Maslow se agregan cuatro requerimientos básicos y una de crecimiento las cuales se mencionan a continuación.

‘

Necesidades fisiológicas: Se posicionan dentro del nivel más inferior de los niveles de la pirámide conforme a las necesidades humanas. Son requerimientos básicos como lo son las necesidades de alimentarse, el dormir, reposar, vestimenta (Münch, 2018).

Se les menciona como básicas dado que se exige tener una satisfacción reiterada con el propósito de garantizar el bienestar del ser humano, sin embargo, pese a ser comunes para las personas se necesitan distintos calificativos individuales para su satisfacción, su sentido de necesidad es urgente (Chiavenato, 2018).

Necesidades de seguridad: dentro del siguiente rubro en la necesidad de la persona se genera la necesidad de sentirse protegidos del peligro ya sea real o imaginario la constante búsqueda de sentirse protegido ante alguna amenaza o prohibición. El sentido de sentirse protegido tiene la importancia dado que en el plano organizacional las personas se sustentan de la organización por lo que al no sentirse seguros puede causar incomodidad e incertidumbre respecto a su empleo (Chiavenato, 2018).

Necesidades sociales: Dentro del tercer nivel de la escala de necesidades se evoca a la relación de la persona con otros humanos. La necesidad de asociarse, participar y tener una aceptación por parte de un grupo de personas, en las cuales interviene el tener amigos, una relación, amor y afecto, esto sucede cuando las necesidades del primer y segundo escala están cumplidas. La necesidad del individuo del dar y recibir un sentimiento reciproco es importante para generar una conducta humana cuando se genera una participación enfocada a la administración (Münch, 2018).

Necesidades de aprecio: En el siguiente nivel aparecen las necesidades en la cual se determina la forma en como el hombre se percibe, se otorga valor, esto es relacionado con la autoestima, la confianza en su misma persona, el sentirse reconocido y el sentirse aprobado, un sentido de estatus y orgullo, esto genera una confianza, poder, fuerza y valor dentro de la

‘

persona. Por el contrario, si estas necesidades no son cumplidas pueden generar sentimientos opuestos como la vulnerabilidad, tristeza, sentirse débil y desamparado (Münch, 2018).

Necesidades de autorrealización: En el último nivel se encuentra el más alto de las necesidades humana en las que incentivan a la persona a aplicar y generar sus capacidades para un desarrollo continuo durante la vida. Esto quiere decir que tiene el valor de superación y de lograr todo lo que cree poder hacer, el sentirse con el control de su persona, competente, en plenitud de realización personal, creyente de su potencial, así como el aprovechamiento de sus talentos. En cuanto a las cuatro necesidades de termino externo, al verse obtenidas llegan al punto de no generar motivación sin embargo en la escala de autorrealización se puede convertir de manera sin saciarse dado que mientras más satisfecho se encuentre más querrá estar en plenitud (Chiavenato, 2018).

2.9 Rotación de personal

Para iniciar con el proceso de investigación vamos a fundamentar los diversos temas involucrados los cuales abordaremos a lo largo de la investigación, mediante diferentes definiciones mencionadas por autores conocedores del tema, con lo cual nos ayudara a tener el soporte necesario durante su realización.

> Se entiende por rotación de capital humano “como la cantidad de miembros que finalizan su relación laboral dentro de una compañía esto se explica sin hacer referencia hacia las personas que han dejado la empresa por procesos de jubilación o por causas de salud hayan fallecido, esto se aborda sobre la cantidad total promedio de una empresa en el tiempo o bien dentro de un año calendario” (Orozco, 2020,p.13).

El objetivo se debe observar desde el punto porcentual sin variables secundarias o bien dejarles fuera del porcentaje mismo dado que en ocasiones se evitan los despidos, renuncias u

‘

otras salidas de rescisión para no elevar el número de nivel de rotación de la empresa. Por lo que es importante considerar el desarrollo profesional, así como la rotación interna en las compañías para enfatizar un área de oportunidad o motivación para los empleados donde puedan considerarse con campo para llegar a un mejor puesto que el actual donde podrá obtener hacia rango superior (Orozco, 2020).

> Según Dressler (2017) muestra que uno de los factores más importantes es la rotación de personal con déficit que enfrentan las empresas y que genera consecuencias nada favorables para cualquier compañía. Además, que se considera como principal propósito identificar los factores principales que se derivan en la rotación de personal dentro de las compañías, bajo la consigna de poder analizar y reducir el impacto que lleve un continuo movimiento y cambio del recurso humano (p.185).

Dentro del libro de Robbins (2017) señala la rotación de personal como la salida constante de manera voluntaria e involuntaria en una empresa o institución (p.447).

2.9.1 Tipos de rotación

Existen dos formas de clasificar la rotación de personal. El primer punto es en la cual se genera al haber un cambio de área o posicionamiento. La segunda es la rotación externa la cual se produce por modificaciones empresariales o cambios de sistemas con la organización por lo cual se opta por el despido de colaboradores (Robbins, 2017).

Como parte de los acontecimientos históricos se menciona como parte importante que en los tiempos de la generación de máquinas para la industria donde no existía conocimiento en las modificaciones de las empresas y las evoluciones a fines de la administración, dado que la información era tomada conforme a los resultados en la producción. El cambio de personal no se definía de tal forma, solamente se conocía el trabajo y la falta del mismo. Actualmente son de suma importancia dado que las nuevas y recientes tendencias muestran que un cambio

‘

dentro de la organización laboral no causa una consecuencia negativa, todo lo contrario, si fuese una promoción de puesto o crecimiento laboral proyectara resultados positivos.

La rotación interna en todo cambio tiene que ser planificado y considerado como un incentivo para crecer en el interior de la empresa para todas las personas que laboran en ella. A partir de los procesos de búsqueda de talentos, inducción, selección el personal del departamento de laborales debe definir el perfil idóneo para postular y verificar las competencias y puntos laborales del perfil deseado, de esta forma obtener el mejor potencial en la vacante requerida. Por otra parte, va de la mano a enfocarse a un mal desempeño, errores del colaborador en la organización, mejores oportunidades, retiro de empleado por años laborales, entre otros. Un recurso humano deja de formar parte de la empresa, tanto, por motivos personales y empresariales (Robbins, 2017).

2.9.2 Índice de rotación de personal

> El autor Chiavenato (2018), que la menciona la manera de conocer el índice de rotación recurso humano se deriva en el número de ingresos y egresos del capital humano en conexión con los empleados que son parte de la institución en cierta área de la compañía, en un período de tiempo y en métrico de porcentaje (p.92).

La operación a utilizar para conocer el índice de rotación de personal es el que se muestra a continuación:

En la cual:

A -Significa admisión de personal en el área dentro del período tomado en cuenta. (entradas).

D -Significa desvinculación de personal en el área tomada como referencia dentro del período considerado.

F1-Hace referencia al número de trabajadores al inicio del tiempo considerado.

F2-Es la cantidad N de empleados al final del período.

‘

$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{\frac{F1 + F2}{2}}$$

Sin embargo, se menciona dentro de los índices de rotación de personal los porcentajes y por lo que implica la actividad de los cambios del personal dentro de un departamento en un tiempo en específico. “Un área de capital humano cuenta con técnicas y herramientas que favorecen al entendimiento de forma medible y situaciones que acontecen el interior de la empresa. Mostrando los efectos se logrará definir los distintos procesos claves para poder solucionar el problema en cuestión “ (Chiavenato, 2018, pags. 124-125).

> El autor Chiavenato (2018), menciona que los porcentajes que se encuentran en extremos dan a conocer estancamiento o un clima organizacional no saludable, debido que, en la primera situación, existiría un conformismo por parte de los empleados. En el siguiente caso, una mayor rotación de personal daría a conocer una inestabilidad laboral por parte de la empresa. Por lo que tener un índice de rotación de personal con porcentajes positivos, genera a los colaboradores fundamentales a permanecer dentro de la compañía bajo un sentido de pertenencia, por arriba de aquellos que muestran un mal desempeño y baja productividad en sus labores (p.93)

2.9.3 Causas de rotación de personal

Existen distintas causas internas en relación a la rotación de personal (Chiavenato, 2017).

Causas internas:

- Normas salariales de la compañía
- Formas de supervisar el recurso humano

‘

- Desarrollo laboral otorgada a la empresa
- Clima organizacional
- Protección laboral
- Comunicación informal
- Normas de reclutamiento y selección del personal
- Puntos de programación para el crecimiento del capital humano
- Política de los beneficios sociales de los trabadores
- Tipos de relaciones humanas en el trabajo

Mediante platicas y recaudación de información, recapitulación de la compañía e investigaciones con fundamento claro sobre fenómenos propios de la rotación de personal, se logrará fundamentar que causa interna provoca estos acontecimientos en la empresa.

2.9.4 Costos de rotación de personal

"Chiavenato (2018) ,nos muestra que la rotación de personal requiere costos fundamentales y ocultos que se generan en la práctica tanto de la operación del reclutamiento y selección, como al momento de cubrir una vacante necesaria dentro de un departamento" (p.95).

Costo rotación de personal primarios

Son los que se relacionan en dirección a la separación de cada trabajador y su sustitución.

1- Costos de reclutamiento y selección:

- Pagos del proceso de la solicitud del empleado.
- Pagos de sustento del local de reclutamiento y selección
- Pago de publicidad en anuncios en periódicos, trípticos de reclutamiento, viáticos de las empresas de reclutamiento, plan de reclutamiento, formatos, entre otros

‘

- Consumo en test de selección y evaluación de prospectos.
- Consumo en pagos médicos (salarios del personal de enfermería, prestaciones sociales, horas extras, etc.).

2. Gastos de la documentación y del registro:

- Inversión en mantenimiento y documentación en el are del personal.
- Gastos en formatos, documentación, registros, procesamiento de datos, apertura de cuenta bancaria y otros

3. Costos de provisión de recursos:

- Contabilizar los recursos entre el número de empleados de cada área.
- Costos del tiempo de supervisión del departamento solicitante aplicado a la adaptación del empleado recién ingresado en su división (Chiavenato, 2018).

4. Costos de separación:

- Administrar el consumo en el departamento de registro y documentación respecto al empleado (incidentes, permisos, renuncia voluntaria e involuntaria).
- Evaluación de consumo en las entrevistas de separación (entrevista de salida antes que el empleado abandone la empresa).

1. *Repercusión en la producción:*
    - Menor nivel de producción, debido a la falta de efectivos.
    - Menor producción debido al condicionamiento y adaptación del empleado.
    - Temor debido a la falta de experiencia laboral y como este afecta a los empleados.
2. *Repercusiones en la actitud del personal:*

‘

- Interés, postura e impacto que puede tomar en el ambiente laboral a causa de la salida de un empleado.
- Compromiso e involucramiento en las expectativas por parte de la empresa.
- El ingreso de un nuevo empleado al ambiente laboral a causa de las salidas de un empleado.
- Ambos criterios afectan al ambiente laboral y confianza de los superiores.

3. *Costo extralaboral:*

- Presupuesto adicional en tiempos adicionales para cubrir la vacante o al nuevo empleado.
- Tiempo extra a causa del empleado de nuevo ingreso.
- Aumento de presupuesto a la producción por falta de experiencia del personal de nuevo ingreso.
- Tiempo extra, empleado por el intendente, para capacitar el nuevo elemento.

4. Costo extra operativo:

- Presupuesto extra en energías eléctrica por consecuencia a la menor producción del nuevo empleado.
- Presupuesto extra de lubricación y combustible, consecuencia a la menor producción del nuevo empleado.
- Aumentó de accidentes - causado por costos directos e indirectos
- Desciende al factor de riesgo de accidentes durante el período de adaptación en los empleados de nuevo ingreso.
- Incremento de fallas, negación y control de calidad hacia el producto, por falta de experiencia del nuevo empleado.

‘

2.10 Reclutamiento de personal

> Como lo menciona el autor Chiavenato (2017),es: “seleccionar al elemento adecuado para el puesto necesario, entre los candidatos reclutados, aquellos más idóneos a los cargos disponibles en la compañía, con el fin a mantener o mejorar la eficiencia y el desempeño de capital humano” (p.105)

Entre otros economistas lo conceptúan como, un proceso de búsqueda de los solicitantes del trabajo que cumplen con las características necesarias para los cargos vacantes; su objetivo principal es proporcionar oportunamente un numero adecuada de candidatos para ayudar a favorecer la selección del personal idóneo (Amo, 2019).

2.10.1 Reclutamiento interno y externo

Se pregona, con la aplicación del reclutamiento es interno o externo; los Empleados que laboran dentro de la empresa, el cual permite un crecimiento de profesional o rotar al personal hacia el área requerida por falta de vacante y conducidas por su perfil laboral las cuales sean más motivadoras.

El reclutamiento externo se genera en los candidatos que se encuentran, por tanto, fuera de la organización, de esta manera llevarlos a su proceso de selección de personal (Chiavenato, 2018).

De esta manera mientras que el reclutamiento interno se prioriza en buscar competencias internas para aprovecharlas de la mejor manera, el externo se encarga de encontrar competencias externas de calidad. El reclutamiento interno toma a los actuales colaboradores de la compañía mientras que el externo tiene en los candidatos que están en el MRH bajo un proceso de exploración. Mientras uno privilegia a los empleados actuales de la

‘

compañía para ofrecerles oportunidades mejores, el otro busca candidatos externos para obtener nuevas y mejores habilidades que no cuentan en la organización en el momento actual del que se solicitan.

El reclutamiento interno se genera por medio de ofertas o promociones (puestos más altos, complejos, pero dentro de la misma área de actividad de la persona, pero con un salario más alto) y de transferencia (puesto del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos del empleado movido en otra área de actividad de la organización). Por lo que, para funcionar de la manera correcta, el reclutamiento externo debe abordar el MRH de manera clara y eficaz, con el fin de alcanzar y atraer a los candidatos que desea buscar en las vacantes necesarias.

2.11 Selección de personal

> Según Amo (2019), en el área del capital humano la definen como “un proceso de toma de decisiones en la que deberá tomar por parte de la compañía entre las personas reclutadas seleccionar el candidato idóneo para cubrir un puesto vacante” sin embargo, se ha de decir que el candidato debe cumplir con el perfil de la compañía, los objetivos de la propia empresa. Así como su filosofía laboral (p.143).

De la misma manera el autor Chiavenato (2018),lo definió “como la selección dentro de la que consiste en la elección correcta de la persona indicada para el puesto y perfil idóneo en el momento correcto” (p.135).

La selección de personal debe buscar, Entre los candidatos a seleccionar, deben cumplir con un buen perfil y ser apto para laborar en la vacante y cumplir con las actividades que solicita la empresa. En síntesis, lo fundamental es obtener al capital humano más inteligente, capacitado y profesional para que la organización pueda preservar un perfil altamente competitivo y de calidad por ello obtener mejores réditos (Chiavenato, 2018).

‘

2.11.1 Fases del proceso de selección de personal

> De acuerdo a Chiavenato (2017), si se lleva a cabo de manera correcta y concisa cada etapa, la meta de contar con capital humano de calidad y selectivo a las prioridades de la empresa estará más cercana (p.139).

El nivel de importancia que conlleva cada fase para conseguir el candidato correcto y conseguir que su pronta incursión a la empresa sea la correcta para que en su puesto de trabajo rinda al nivel que se solicita, más cuando se trata de un gestionar picos de reclutamiento que se dan en temporadas altas. El proceso de selección de personal es fundamental para atraer nuevos talentos que ayuden a crecer y mejorar la compañía**.** Este proceso se compone de distintas fases como se muestra a continuación.

1. Determinación de necesidades

Como paso número uno hay que fijar son los solicitados para cubrir la vacante con los trabajadores disponibles dentro de la empresa, de acuerdo con las capacidades y competencias laborales sean aptas para el sistema de trabajo que solicita. Es importante conocer las necesidades principales que tiene la organización en el ramo de recurso humano. Si es necesario uno o más empleados o en definitiva del lado contrario definir si se puede suplir dicha vacante con los mismos trabajadores con los que cuenta la empresa de manera interna.

2. Concepto del perfil del candidato

En el paso siguiente dentro del proceso de selección de personal es importante tomar la decisión que cualidades y aptitudes requiere el candidato a suplir el puesto por el cual se solicita la vacante. El concepto se ejecuta con el programa de recursos humanos para que la selección de personal sea exitosa y eficaz.

‘

Se debe establecer un plan de actividades a operar, los conocimientos técnicos con los cuales debe contar, la experiencia, valores, idioma, nivel de estudios entre otros parámetros que se vayan a medir.

3. Convocatoria o búsqueda

Es efectuar un anuncio, aviso, para que se presente la mayor cantidad de posibles candidatos y que cumplan con el perfil requerido. Por consiguiente, se solicitará el curricular e historial laboral de los candidatos.

Algunos métodos que se usan para estas acciones son: Las plantillas, anuncios en el periódico, anuncios internos o reclutamiento externo, agencias de trabajo, recomendaciones, currículum, búsqueda en la base de datos, cual sea la forma de encontrar al postulante apto y sea óptimo a las capacidades al puesto, se le realiza una oferta posteriormente a la vacante.

En ocasiones se menciona como reclutamiento activo cuando la compañía está a la espera que arriben los currículums como respuesta y solución a su anuncio de empleo y reclutamiento pasivo, cuando, es la organización o head-hunter la que acude al candidato que ha visto en las redes sociales.

4. Preselección

Al aceptar la información de los posibles candidatos, es favorable realizar la primera selección de reclutamiento, la más común es por medio de currículum, el cual facilita la búsqueda de información y determinar si cumplen con el perfil de la vacante solicitada por parte de la empresa.

‘

5. Selección

Los posibles candidatos son seleccionados para la siguiente etapa y pone fin a las pruebas, consiste en una entrevista el cual determina si es apto para la vacante.
La entrevista laboral puede ser dada por video grabación o presencial.
Existe la entrevista de primer contacto, consta de una llamada telefónica que posteriormente realizar exámenes de laboratorio.

Las principales pruebas que se efectúan son: Test psicotécnicos, pruebas profesionales, dinámica de equipo, examen psicométrico, por mencionar algunas, estas determinarán la selección del personal adecuado para el puesto solicitado.

Al concluir, se realiza una entrevista más precisa, exacta y minuciosa a los aspirantes que superaron las pruebas, frecuentemente se pone en duda al solicitante la disposición, motivación y proyectos a futuro, como también confirmar la información solicitada.

6. Informe de candidatos

En la oportunidad de reunir la información de los solicitantes y efectuar un dictamen con pros y contras, será más ágil examinar cuál de los candidatos es el más apropiado al puesto de trabajo, de tal manera que será más sencillo realizar el paso posterior a elegir por un criterio de formas de trabajar o en un talento adicional.

7. Toma de decisiones

Al momento de llegar a esta fase se tiene que tener con certeza la persona a elegir dentro de todos los candidatos presentados. Se debe elegir a uno o dos candidatos dependiendo el puesto de la manera en la cual se ajuste al perfil que se está buscando.

‘

8. Contratación

Se hace oficial al candidato y se procede para revisar el contrato y firma del mismo. En él se revisan todos los términos: El puesto que ocupara en la empresa, más actividades a efectuar y el período que labora para la empresa, entre otros puntos parte del contrato al puesto. Todas estas tareas y actividades son revisadas y realizadas por el departamento de recursos humanos.

9. Incorporación al puesto

Al finalizar el último paso de selección de personal, prosigue a la integración del empleado a su labor en la compañía. Algunas compañías establecen una cápsula o tiempo de prueba semestral antes de un contrato definido.

En este paso el líder de área deberá encaminar al empleado ingresado y presentarlo ante sus compañeros de trabajo, así como personas con las cuales deberá tener comunicación. Por lo cual se recomienda realizar un recorrido por la empresa, para que el nuevo integrante del equipo se logre adaptar de la forma más correcta, así mismo con el fin de conocer Entender el manejo y reglas de la empresa.

10. Seguimiento

En la última fase de seguimiento en el proceso de selección de personal es importante realizar un seguimiento de los trabajadores a medio y largo plazo para revisar su desempeño y adaptación. Dentro de las herramientas a utilizar se encuentran encuestas de satisfacción, de tal manera que se pueda medir y evaluar el estado de los empleados internos de la empresa, así mismo se puede revisar el grado de satisfacción laboral de los trabajadores con la empresa y viceversa.

‘

2.11.2 Técnicas de selección de personal

Las siguientes técnicas ayudan a dar a conocer las características personales candidato en cuestión por medio de su comportamiento. Para determinar una correcta técnica de selección esta debe tener algunas características las cuales se logren conocer con rapidez y confiabilidad, por lo que se debe dar un óptimo pronóstico sobre el desempeño a futuro del candidato que ocupara el puesto.

> El autor Chiavenato (2018), menciona que “esta característica hace referencia a la eficacia de la técnica de selección para conocer el comportamiento del candidato dentro del puesto a fin de los resultados obtenidos a raíz de la técnica por la cual se le fue aplicada, no obstante, hay que tener claro que el propósito principal es conseguir tener a los mejores candidatos para cada puesto” (p.165).

Dentro de este contesto se mencionan las características de las técnicas de selección como las que se mencionan a continuación

La entrevista de selección.

Es la técnica que comúnmente se utiliza para la selección de personal, sin embargo, varia dentro de la aplicación debido que depende la empresa en la forma en como lo desee aplicar. Esta hace referencia cuando el empleado de despedido o bien el empleado decide abandonar la empresa (Chiavenato, 2018).

Pruebas de conocimiento o de capacidades

Estos instrumentos tienen como finalidad de valorar el nivel de conocimiento general y características adecuadas al puesto solicitado, calcular el grado de profesionalismo y cognición dentro del área laboral designada, las pruebas de capacidad comprueban el nivel de

‘

rendimiento de cada solicitante, una demostración de conducta referente a la postura de cada individuo, así mismo la evaluación psicológica mide el rendimiento basado en números y la comparativa. La selección del personal se basa en fijar el uso de un método apropiado para escoger al postulante más apto para el puesto de trabajo; el valor de las capacitaciones una forma de incrementar la capacidad, la efectividad y rentabilidad de cada empleado. Se busca medir el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas (Chiavenato, 2018).

Pruebas psicológicas

Dentro de estas pruebas se tiene como objetivo realizar una muestra de comportamientos referente a las actitudes de las personas. Las pruebas psicológicas miden el desempeño basado en estadísticas y la comparación. Los resultados de las pruebas mencionadas se verifican y comparan bajo un puntaje ya establecido para conocer su valor actual. En otros casos se suele utilizar al momento de promover a un empleado en la cual se busca estudiar y verificar si se encuentra capacitado o bien dentro de los parámetros necesarios para laborar en dicha área. De manera general la selección de personal radica en definir mediante el uso de técnicas adecuadas en las cuales entre varias personas se conocer cuál es más idónea dado por sus aptitudes y cualidades personales para a su vez realizar las funciones y actividades del puesto a cubrir. La satisfacción debe ser de quien lo contrata, así como de quien fue contratado (Chiavenato, 2018).

Capacitación del personal

La capacitación es un medio para asegurar el desempeño en el trabajo casi siempre entendida como el proceso el cual se prepara a la persona para que elabore su labor con excelencia, así como las tareas específicas del puesto que ocupa. Por otro lado, se señala que la capacitación actual es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que

‘

puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a consecuencia de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más rentables a beneficio de la empresa. Así, la capacitación es una fuente de entrenamiento y utilidad porque permite a las personas apoyar eficazmente en los resultados del negocio (Chiavenato, 2018).

2.12 Ausentismo laboral

> El autor Münch (2019) ,lo define “como el abandono del puesto de trabajo y de sus actividades dentro de la empresa así mismo de sus obligaciones ajenas a la misma, no cumpliendo con el contrato establecido establecidas al inicio de su contratación” (p.67).
>
> Según Chiavenato (2018),toma como características a aquellas faltas o inasistencias de los empleados de trabajo, En razón más amplio se refiere como “la suma de los tiempos en que por un motivo sin justificación los empleados se retrasan a fin de no asistir a trabajar a la compañía en la que se les fue contratados” (p.89)

El diccionario de lengua española indica la palabra ausentismo como la que proviene del vocablo latino "absentis" el cual quiere decir, ausente, separado, lejano. De este modo aplicado a la materia laboral, se traduce como el incumplimiento por parte del trabajador dentro de sus horas de trabajo (Dressler, 2017).

2.12.1 Causas del ausentismo laboral

Las causas del ausentismo son innumerables dado que depende el área ,país o localidad los motivos pueden ser distintos dado no siempre ocurre por causa del empleado; también pueden ser promovidas por la organización, la ineficiente supervisión, la súper especialización de las tareas, la falta de motivación y estimulo, las desagradables condiciones de trabajo, la poca integración del empleado en la organización (Robbins, 2017).

Las causas de ausentismo más comunes son las siguientes:

‘

- Enfermedad comprobada.
- Diversas razones de carácter familiar.
- Enfermedad no comprobada.
- Retardo por circunstancias que están fuera de control del trabajador.
- Falta de recursos financieros.
- Contratiempos con el transporte.
- Faltas voluntarias por motivos personales.
- Clima organizacional insostenible.
- Nula motivación para laborar.
- Falta de adaptación del trabajador a su puesto de trabajo.
- Llegadas tarde de manera involuntaria por fuerza mayor.
- Accidente laboral.
- Políticas inadecuadas de la empresa

Todo fallo del empleado, debe cumplir con dos métodos primordiales de verificación:

1) La relación entre las ausencias del personal y el ausentismo (Chiavenato, 2018).

2) Los trabajadores con otro sueldo originan cambios ocasionales en los registros de ausencia de área. con empleados de mayor sueldo.

2.12.2 Tipos de ausentismo

Absentismo laboral justificado

Se hace referencia a aquel absentismo laboral que conforma una causa respaldada, en casos como estos, el empleado debe dar aviso a su jefe directo por lo que este le otorgara el permiso para que pueda no asistir a laborar (Orozco, 2020).

*Cita médica***.** Una de las causas comunes por la cual se considera como ausencia justificada, esta sucede cuando el trabajador requiere de ir al médico y por ende tiene que acudir a la cita por la cual fue programado en el horario citado.

‘

*Incapacidad***.** Citado por la Ley Federal del trabajo menciona que “existen diversas formas que pueden dar a una incapacidad laboral. En estas situaciones está justificada la falta de los trabajadores a la compañía”. La incapacidad por nacimiento de hijo. Por mencionar el ejemplo, en lugar del transmitir una incapacidad los padres reciben un permiso parental que equivale a cinco días laborales. El IMSS se encuentra dentro del ausentismo laboral ya que éste lo cubre.

Vacaciones. Se refieren adías planificados por ello son parte de absentismo justificado, siempre y cuando sea notificado al jefe y autorizado.

Problemas de salud. Si El empleado muestra los documentos médicos que avalen alguna enfermedad o condición de salud contará como ausentismo autorizado.

Fallecimiento de un familiar. El derecho de luto es un permiso de 3 días laborales pagados y se otorga por defunción de un miembro de la familia directo como son padres e hijos, hermanos o cónyuges.

La compilación de ausentismo laboral no justificado radican en que el jefe no cuenta con la manera de prepararse para estas. Según la ley Federal del trabajo el absentismo injustificado prolongado es un fundamento para una recisión laboral y se llama abandono de trabajo.

Absentismo laboral injustificado

Una manera sencilla de tener el concepto de absentismo laboral sin justificar es por la consigna de aquellas situaciones en las que el empleado falto a la empresa y no tiene una justificación concreta por la cual haya faltado.

La característica en este tipo de ausencia es que no da aviso o planeación de faltar en el día determinado, es decir ha sido por voluntad propia y sin permiso previo, por lo cual genera

‘

provoca una situación laboral en la cual se hay una dificultad de generar las tareas dentro del área por lo que es una situación no tan sencilla de gestionar.

Por lo que se puede considerar el ausentismo laboral como el personal que no se presenta al trabajo, cuando se presenta, pero se va antes de finalizar su horario o cuando llega con notable retardo. En todas estas situaciones, el jefe no tiene forma de anticiparse y en ello se denota su complejidad.

Es fundamental mencionar que, de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, una de las causas de rescisión de la relación de trabajo sin responsabilidad para el supervisor es precisamente el absentismo laboral injustificado dado que al recurrir con una cantidad de faltas sin justificar se puede considerar como abandono laboral por lo que se aplica una recesión de trabajo.

2.13 Ambiente laboral/Clima organizacional

El autor Chiavenato (2018),la define como “el tipo de clima psicológico dentro de una organización, dado que puede ser positivo o negativo, llevando con ello consecuencias optimas o desagradables según sea el ambiente” (p.203)

En otras palabras, se refiere al clima que existe en la empresa como resultado del estado motivacional de los empleados que trabajan en dicha empresa.

> Para el escritor y estudioso Guevara (2018), lo define como “aquella a la cual es percibido por una persona sin que esté consciente del rol y la existencia de los factores que lo conforman”, es así como resulta difícil medir el clima, debido que nunca se sabe en forma concreta si el empleado lo evalúa en función de sus opiniones personales o de las características de la empresa (p.21).

‘

2.13.1 El clima organizacional en las personas

Se reconoce como un enfoque textual de la importancia del clima organizacional insistiendo en que las personas buscan adaptarse continuamente a diversas situaciones para solventar sus necesidades y mantener el equilibrio emocional. Esto se define como un estado constante de adaptación, en el cual no se busca simplemente satisfacer las necesidades primarias, más bien las de algo superior. La frustración y estrés por no satisfacer necesidades más altas, causa muchos problemas de adaptación. Como la satisfacción de esas necesidades mayores generalmente depende de personas que están en puestos de jerarquía de autoridad, es importante que la administración comprenda la forma real de adaptación de manera sana y de manera no correcta. La adaptación cambia de una persona a otra y en la misma persona de un momento a otro. Una correcta adaptación repercute en su salud mental. Las personas mentalmente sanas cuentan con las siguientes características (Chiavenato, 2018).

1. Se sienten bien consigo.
2. Se sienten bien con otros.
3. Son capaces de enfrentar solas las exigencias de la vida.

El ambiente entre los colaboradores es llamado clima organizacional y está estrechamente relacionado con la moral de los empleados. Las buenas relaciones favorecen al clima organizacional y a su vez aumenta la productividad. Por lo contrario, si los colaboradores sufren de estrés, injusticia o insatisfacción, el clima laboral baja y con la productividad incluso puede desencadenar conflictos violentos, como, revueltas o huelgas laborales. Situaciones en las cuales los miembros se enfrentan abiertamente a la organización, como ocurre con huelgas, paros y protestas similares.

‘

El clima organizacional es la eficiencia o la suma de características ambientales percibidas por los miembros de la organización por lo que influye directamente en su comportamiento.

La definición de clima organizacional se conforma por una amplia área de factores ambientales que influyen en la motivación. Se refiere a las consignas motivacionales del ambiente de la organización, como lo son aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus empleados. Así, el clima organizacional es positivo cuando satisface las necesidades personales de las personas y mejora su estado de ánimo. En cambio, no es favorable cuando como resultado genera frustración porque no satisface esas necesidades. El clima organizacional y la motivación de las personas se influyen y realimentan entre sí (Münch, 2018).

2.13.2 Factores que influyen el ambiente laboral

El ambiente laboral para (Dressler, 2017) son las condiciones que repercuten en la actividad de un trabajador y en su productividad y tiene tres elementos que lo definen:

- Motivación y desarrollo personal: Se puede fomentar haciendo que los empleados se sientan implicados en la toma de decisiones, para ello se puede administrar un incentivo lo cual a su vez favorece su desarrollo personal.

- Comunicación: es fundamental para crear un ambiente en base al respeto y confianza, además de permitir participar al ausentismo laboral. y en el respeto así mismo que también pueda evitar problemas laborales como el absentismo.

- Condiciones de trabajo: Las condiciones trabajadoras hablan de las instalaciones y el equipo y material que los empleados usan durante la jornada de trabajo en la empresa.

‘

Es importante por lo que hay que remarcar que estos factores son cruciales para conseguir un ambiente laboral sano y productivo.

2.13.3 Estrategias para un óptimo ambiente Laboral

Conseguir la satisfacción de los empleados a largo plazo depende no solo de un liderazgo acertado, sino de la implementación de estrategias que apunten hacia un resultado de entorno productivo y diverso. De esta forma es como se podrá sembrar las raíces de un negocio exitoso basado en la innovación y creatividad (Henderson, 2017).

1. Un ambiente de apoyo

Es importante que el gerente o líder se muestre solidario con el personal, es decir sentir empatía por el colaborador en lo que requiere dentro de su área de trabajo y no solo en su desempeño.

Los trabajadores son personas, más no recursos, herramientas o máquinas, enfatizando este punto es primordial el apoyo e indispensable, una buena interacción y apoyo del jefe a los trabajadores se traduce en una mayor productividad y mayor índice de permanencia en la empresa.

2. Flexibilidad en el lugar de trabajo

Una organización consciente de sus valores respeta las promesas de flexibilidad. Hoy en día muchas compañías cuentan con estrategias de trabajo flexibles que facilitan a los empleados equilibrar sus vidas profesionales y personales. Swati Nathani, CBO de Team Pumpkin, menciona que un trabajo flexible es mucho más que laborar desde casa. Se prioriza en el área de trabajo dar a los trabajadores la factibilidad de poder trabajar desde donde Ello puedan requerirlo. Con tranquilidad y en calma.

‘

3. Reconocer los logros de los trabajadores

El correcto ambiente laboral es fundamental para el éxito de cualquier empresa a mediano y largo plazo, por lo que es de gran importancia la retención de sus empleados. En medida en que se tracen medidas de incentivos de motivación productivos se generara una competencia sana, es justo que se deben establecer metas definidas.

Al cumplirse estos objetivos, se debemos celebrar el trabajo bien realizado. Esto contribuye a un mejor clima laboral y anima a los trabajadores a destacarse del resto.

4. Dar autonomía a los colaboradores

Una autonomía fuerte se traduce en empleados y con una mayor iniciativa lo que hace imponer objetivos a cumplir. Parte de consolidad una base de apoyo es entender que se debe fiar en que los miembros de la organización ejecutaran sus horas laborales para conseguir las metas trazadas.

5. Crear programas de aprendizaje y desarrollo

La empresa debe ser responsable por preparar y capacitar a sus trabajadores para ello es fundamental el uso de un plan de estudio que favorezca el rendimiento y la productividad.

6. Fomentar actividades fuera del trabajo

Hoy en día se ha buscado realizar actividades de recreación en un ambiente fuera del lugar de trabajo en la cual se fomente una mejor comunicación y las acciones reciprocas entre empleados de otras áreas. Este tipo de actividades genera y promueve las relaciones sanas y una generación de amistad entre los trabajadores.

2.14 Motivación

En el libro de Chiavenato (2018),lo menciona “como la finalidad de interactuar entre la persona y la situación el cual acontece” (p.102).

‘

Para que un recurso humano esté motivada debe existir una relación entre el individuo y la situación que este viviendo en ese momento, lo que trae como resultado arrojado por esta correlación es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado de la manera correcta (Chiavenato, 2018).

Dicho por la plataforma en estudios económicos, define la motivación laboral “como la respuesta de los miembros de una institución a estímulos atractivos y eficiente que generan buen rendimiento como resultado” (Orellana, 2019).

El autor Robbins (2017), define la motivación como una serie de secuencias en las cuales están involucradas la dirección, así como la persistencia del desempeño que opera un empleado para lograr las metas (p.240).

No obstante, la motivación en síntesis se es relacionada con el esfuerzo para cumplir el objetivo deseado; nos haremos un enfoque especial en los propósitos organizacionales, bajo la premisa de mostrar el interés principal dentro del comportamiento en razón con lo laboral. Los tres puntos necesarios dentro del concepto son: Intensidad, dirección y persistencia.

La intensidad se relaciona al máximo esfuerzo que realiza el empleado, dicho punto es en el cual se enfoca más cuando se está hablando de la motivación. No obstante, existe la posibilidad que una intensidad alta conlleve a logro positivos dentro de la actividad del trabajador si y solo sí que la entrega este orientada en un camino que logre buenos dividendos a la compañía.

2.14.1 Tipos de motivación

Motivación extrínseca. Se denominan como aquellos factores los cuales no dependen de la persona. El tener empleados con bajo una motivación alta aportara un incremento en el desempeño de tal tarea a la cual está más cerca de obtener un resultado óptimo a uno

‘

negativo. Este tipo de motivación tiene como propósito reconocer y premiar el rendimiento de los empleados mediante un tipo de incentivo no necesariamente de modo monetario. De esa forma la compañía busca obtener el mejor de los resultados por parte del recurso humano (Robbins, 2017).

Motivación intrínseca: Esta forma de motivación proviene del elemento mismo, esta respuesta se encuentra en relación con su escala de satisfacción personal para ejecutar sus actividades más allá de lo que se pueda obtener a un coste material. Se origina por iniciativa propia del empleado para su realización, hay que tener en cuenta el estado de las herramientas de trabajo e instalaciones y el ambiente laboral (Robbins, 2017).

Motivación trascendente: Dicho como la satisfacción que emerge del beneficio que obtienen terceras personas, o lo que es lo mismo, es una motivación para los demás, por lo cual en este punto se agrupan aquellos oficios que se realizan por sí mismos. En el tramo laboral, es más cotidiano ver empresas que pactan obras de caridad o benéficas en las cuales solicitan los miembros de la empresa que intervengan en la actividad como muestra pertenencia y satisfacción personal (Robbins, 2017).

2.15 Comunicación

La comunicación es el procedimiento en la que se transmiten nuestra inteligencia, pensamientos, ideas y opiniones de una de una persona a otra. Esto otorga una identidad distinta a las empresas. Sus componentes son: Fuente de comunicación o emisor, Destino de comunicación o receptor, canal de comunicación o medio, el mensaje, respuesta y la forma de la comunicación o ambiente (Münch, 2018).

‘

El autor Chiavenato (2020), la define como el correcto envió de información o definición de mensajes de un individuo a otro. Mencionado de esta manera, es el procedimiento en la que se comparte información de manera clara y concreta (p.160).

De la misma forma es la opción de convivir con otros compañeros por medio o de ideas, actividades, costumbres y diversidad de pensamientos. La comunicación es el medio que permite a dos o más personas tener la interacción de influir en el conocimiento y sentimientos, además de la compresión una de la otra. En el circulo general de la comunicación para que sea dada como total debe existir un emisor y un receptor, un humano así mismo no puede comunicarse, el hecho del comunicar solo tiene funcionalidad si este es capaz de emitir su mensaje hacia otra persona. En el plano empresarial, estas no pueden funcionar ni operar sin tener dentro de sus necesidades la comunicación. Esta es la línea en la que se conforma y se logran consolidar todas sus áreas por medio de mensajes claros, objetivos y conversacionales

2.15.1 Tipos de comunicación formal e informal

Primeramente, la comunicación formal es aquella que lleva la información otorgada por la empresa por medio de los canales que se señalizan en si mismos.es de esta forma por la cual se le otorga un acta de labor o bien de direcciones, de amonestaciones dadas a conocer dentro de un procedimiento. La informal en caso opuesto, no van dirigidas hacia a aquella que la empresa quiere sean comunicadas, estas no tienen una vía de canal fijos, es más fluida, con mayor fuerza y poder dado que es más concreto que la formal, por mencionar casos estos suelen ser los comentarios, las blasfemias, chismes, opiniones al aire ente otros (Münch, 2018).

Individual y general: Son conforme estén dirigidos en un sujeto concreto o bien en líneas generales a un conjunto de personas sin mencionar nombres de las que lo integran.

‘

Imperativa exhortativa e informativa: el primer punto manda a una respuesta clara y directa, una actividad o una falta, el segundo conlleva el convencer, sin ser impuesta de forma obligada, y la última sencillamente cuando algo se es comunicado.

Oral, escrita y gráfica: el primer punto suele ser de forma personal, vía llamada o por otros medios de internet la segunda, más común, por formatos, hojas, oficios, memos, de uso tangible y lectora, y la última se ayuda por los medios impresos y electrónicos para compartir el enunciado y mensaje.

La comunicación de carácter informal del mismo modo se deriva del comportamiento. Cuando un cuadro de miembros del trabajo tiene hostigamiento, crean molestias a un elemento que genera mucho trabajo, se están relacionando de una forma informal en la cual buscan amortiguar su forma de comportarse, es decir en su modo de trabajar.

La comunicación apoya en favor de la motivación dado que le da a conocer a las personas lo que se debe realizar, la manera en cómo lo están logrando, así como la forma en que puede ser mejor en su actuar dado que su forma de trabajar fuera negativa. La creación de objetivos claro, el recordatorio del procedimiento hacia ellos, así como el fortalecer el comportamiento necesario, ayudan a la motivación dentro de la cual un papel importante es la comunicación. Dentro de una organización con muchos miembros y un equipo de trabajo amplio, la forma de comunicare es el punto primordial para interactuar entre ellos.

La comunicación lleva el sitio dentro del equipo en la cual funciona como un proceso necesario en la que los que lo conforman pueden manifestar sus sentimientos y expresiones, así como sus cúmulos positivos de alegría, por lo que la comunicación brinda una forma para poder externar emociones envase al sentir, así mismo para poder cubrir las necesidades entorno social, por último, una de las funcionalidades de la comunicación se emplea en ayudar a tomar decisiones de forma correcta.

‘

La comunicación otorga datos a las personas y a equipo los cuales deben tomar decisiones, afortunadamente al compartir información necesaria se identifica y se hacen evaluaciones para las sugerencias. Toda forma de interactuar dentro de la vía de la comunicación que se realiza en una empresa o compañía opera de dos o más ejercicios por lo que ninguna es más importante que el resto. Para obtener un resultado eficiente, los equipos requieren ser constantes en la manera del control para los que lo conforman, motivarlos y crear un sentido de pertenencia para que así mismo interactúen, permitiendo la toma de decisiones y la libre expresión de sus sentimientos (Münch, 2018).

‘

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Población o muestra

La población total de personal sindicalizado del área electrónica es de 600 personas por lo cual se ha optado tomar una muestra aleatoria del 40 por ciento lo que consta en 240 empleados.

3.2 Tipo de estudio

Descriptivo: Se encarga de mencionar las diversas características que conlleva la población en estudio, es decir, se llevan a detalle las diversas características o puntos que forma la investigación: Por ejemplo, dentro de las encuestas de salidas proporcionadas a los empleados que deciden renunciar se proporcionan diversas situaciones por las cuales este decidiendo abandonar la compañía, esto a su vez se va graficando de forma mensual para conocer la tendencia.

Transversal: Se define como el proceso en el cual se hace una importante recopilación de datos para conseguir una respuesta rápida o bien para una toma de decisiones. Cabe mencionar que dentro de la investigación se realizaran encuestas a una muestra de la población la cual servirá en tener resultados de manera más progresiva.

Cualitativo: Dentro de este tipo de estudio de investigación se busca obtener información para conocer un comportamiento de las personas o un entorno en la cual se describe y analiza; Dentro de las herramientas contaremos con entrevistas las cuales serán con la finalidad de escuchar el sentir de las personas al interior de las líneas de producción si bien no generan datos estadísticos. En el anexo 3 se muestra un cuestionario con 10 reactivos el cual está basado en los criterios que se nos estipula la norma 035 la cual se basa el entorno

organizacional y los factores de riegos psicosocial. (redacción en pasado) se redactaron N entrevistas.

Cuantitativo: Se define como la recopilación de datos la cual se pueden analizar y someter en diversas aplicaciones para conocer sus resultados. En esta parte se consideran como datos estadísticos dado los números y respuesta con valor asignada, dichos resultados son obtenidos de una muestra de la población, es decir datos numéricos.

3.3 Selección del instrumento

La técnica utilizada para la recolección de información fue una encuesta compuesta por preguntas basadas en la escala de Likert. El instrumento consto de 3 secciones en las cuales se preguntó sobre los aspectos de clima laboral, motivación y selección de personal. Las respuestas contienen un valor de 1 a 5 donde oscila la contestación de nunca a siempre.

Se sometió el instrumento a análisis de fiabilidad Alfa de Cron Bach el cual es un modelo basado en promediar las correlaciones entre los ítems. Una de las ventajas de esta medición es la oportunidad de evaluar cuanto mejoraría (o empeoraría) la fiabilidad de la prueba si omitiéramos un determinado ítem.

3.4 Procedimiento de recolección o procedimiento de solución

Para el procedimiento de recolección de datos se llevó a cabo un plan de cooperación por medio de los empleados y líderes de sindicato de producción los cuales se les entrevisto por medio de la encuesta, mismos que a su vez fueron realizadas de forma aleatoria y arbitraria dentro de las líneas a cualquier operador de sindicato que se prestara en responderla.
La aplicación de estas encuestas tuvo una durabilidad de 3 a 5 minutos por empleado dado la solicitud del equipo de producción el cual pide no interrumpir el proceso de producción.

Los datos recopilados fueron proporcionados directamente por el personal de sindicato al titular de las encuestas para mantener confiabilidad.

3.5 Procedimiento de análisis de datos o metodología empleadas

Los ítems que se consideraron para el análisis estadístico fueron establecidos en la encuesta realizada (tabla 9)

El procedimiento de análisis de los datos se sometió a revisión mediante el software SPSS para medir los resultados y la dirección hacia los objetivos.

El alfa de Cron Bach para el instrumento utilizado fue de 0.508 De acuerdo con (Castañeda, Maria Belen Cabrera y Navarro, 2010) citado por (Rangel y Mendoza, 2021) Un resultado con análisis menor a .10 significa que el instrumento no es confiable; uno entre 0.10 y 0.49 muestra que el instrumento es de baja confiabilidad; uno entre 0.50 y 0.69 muestra que el instrumento es de confiabilidad moderada, y con un resultado mayor a 0.70 el instrumento de investigación es altamente confiable, por lo que podemos decir que el cuestionario aplicado dentro de este estudio es moderadamente confiable (p.138).

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.0. Resultado de la Hipótesis General

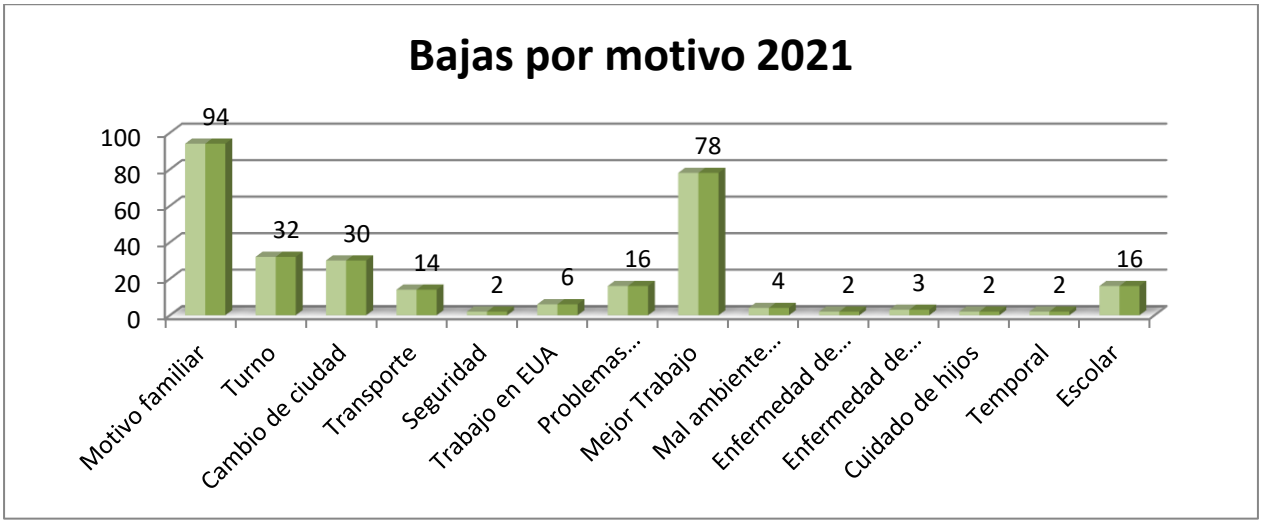
La principal causa de rotación de personal sindicalizado en la empresa electrónica en el periodo enero – diciembre 2021 se debe por un mal proceso de reclutamiento.

Se obtienen porcentajes tomando como base una muestra aleatoria de 240 empleados sindicalizados lo cual representa el 40% de la población total de la compañía.

Tabla 2 Resultados de encuesta referente a reclutamiento de personal

RECURSOS HUMANOS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1- ¿Existe un constante cambio de personal dentro del área?	0	4.6	36.7	**40**	18.8
2- ¿Las personas que trabajan en dentro de su área son las correctas?	12.9	9.6	22.9	20.8	**33.8**
3- ¿Existe la capacitación suficiente para realizar actividades que se requieren para trabajar?	0	10	**55**	18.3	16.7
4- ¿Actualmente trabaja en una posición distinta por la cual fue contratado?	1.3	7.1	22.9	**55.4**	13.3

Figura 1 comparativo mensual de motivos de bajas de personal sindicalizado en el periodo 2021.



Interpretación:

Primeramente, con un porcentaje del 40 % la empresa Electrónica casi siempre realiza un constante cambio de personal dentro de sus áreas de trabajo, siguiendo con un 55 % donde solo algunas veces se capacita al personal para las actividades que se piden en líneas y en tercer lugar un 55.4 % de los empleados de sindicato trabajan en una posición distinta de la cual fueron contratados. Un punto a destacar dentro de los motivos de bajas de personal durante el año 2021 fue que ningún empleado menciono el ser reclutado envase a una información poca transparente sin embargo, como se muestra en los gráficos los motivos de bajas más recurrentes han sido por no agradarles el turno así como la búsqueda de un mejor trabajo, factores que son derivados al no contemplarse dentro del proceso de reclutamiento dado que es en esta etapa donde se les debe mencionar el turno por el cual se les desea contratar así como el tipo de giro y tipo de trabajo que se realiza en el interior de la organización. Por lo tanto, la hipótesis general se acepta.

4.1. Resultado de la Hipótesis secundaria 1

El 25 por ciento de las bajas de personal sindicalizado en las áreas de la empresa electrónica se debe a un mal ambiente laboral. Se obtienen resultados tomando como base la información recabada durante los 12 meses del periodo 2021 en el cual se sujetaron 301 bajas.

Tabla 3 Resultados de encuesta referente al clima laboral de personal sindicalizado en el periodo 2021.

¿El clima laboral dentro de su área de trabajo es el óptimo?	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	2.5	5	22.5	12.5	**57.5**

Tabla 4 Motivos de bajas de personal sindicalizado en el periodo 2021

ANUAL 2021	
MOTIVO	CANTIDAD
Motivo familiar	94
Turno	32
Cambio de ciudad	30
Transporte	14
Seguridad	2
Trabajo en EUA	6
Problemas líderes/supervisor	16
Mejor Trabajo	78
Mal ambiente laboral	4
Enfermedad de familiar	2
Enfermedad de empleado	3
Cuidado de hijos	2
Temporal	2
Escolar	16
TOTAL	**301**

Interpretación:

De un total de 240 empleados encuestados el 57.5% considera que el clima laboral dentro de su área de trabajo siempre es el adecuado; así mismo la tabla anual de motivos de bajas de personal sindicalizado durante el periodo 2021 nos indica que solo cuatro personas (12.04 %) menciono que el área contaba con un mal clima laboral. Conociendo los resultados mencionados, la hipótesis secundaria 1 se rechaza.

4.2. Resultado de la Hipótesis secundaria 2

Los empleados de la empresa electrónica no se encuentran satisfechos en su área laboral debido a la falta de apoyo de sus líderes y supervisores. Se obtienen porcentajes tomando como base una muestra aleatoria de 240 empleados sindicalizados lo cual representa el 40% de la población total de la compañía.

Tabla 5 Resultados de encuesta referente al apoyo de sus líderes y supervisores en el periodo 2021

	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
¿Considera positivo la labor de su supervisor?	9.2	10.4	**36.7**	29.2	14.6
¿Existen favoritismos entre empleados/líderes de parte de su supervisor?	3.3	10.8	12.9	**47.1**	25.8
¿En mi trabajo me hacen sentir parte del equipo?	3.8	15.4	**67.1**	9.6	4.2

Interpretación:

Dentro de los puntos a destacar nos podemos constatar la indiferencia del supervisor en sus labores con un 36.7% la cual son 88 de los 240 empleados se referían en que en ocasiones los jefes solo ordenan, llaman la atención al personal y solicitan de su apoyo para tiempo extra, sin embargo era escaso la oportunidad de involucrarse para hacer equipo; posteriormente se muestra con un 47.1% como casi siempre existe el favoritismo de los lideres con un sector de los empleados a lo cual desmarca la igualdad que debe ser compartida por todos; diversos empleados han mostrado su inconformidad al sentirse minimizados mientras otras personas del mismo giro son beneficiadas por apoyo en tiempo extra. Por último, con un 67.1 % consideran que solo a veces dentro de su área de trabajo los hacen sentir parte del equipo. Conociendo los resultados obtenidos, se afirma que la hipótesis secundaria 2 se acepta.

4.3. Resultado de la Hipótesis secundaria 3

La falta de motivación en los empleados sindicalizados de la empresa electrónica es un factor de las causas de rotación de personal.

Se obtienen porcentajes tomando como base una muestra aleatoria de 240 empleados sindicalizados lo cual representa el 40% de la población total de la compañía.

Tabla 6 Resultados de encuesta referente a la motivación de empleados de sindicado en el periodo 2021

	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
¿Consideras que la empresa motiva a sus empleados?	16.7	33.33	**33.33**	7.9	8.8
¿Se le reconoce por su trabajo?	13.3	**55.4**	22.9	1.3	7.1
¿Consideras que la empresa brinda oportunidades para crecer?	10.4	**40.4**	23.3	10	15.8

Interpretación:

En primer lugar, con un 33.3 por ciento los empleados solo en ocasiones son motivados por parte de la empresa por sus resultados obtenidos en producción mediante un incentivo adicional a su pago salarial, enseguida con un 55.4 no se reconoce el trabajo de los empleados de sindicato y en tercer lugar los trabajadores con 40.4 porciento consideran que nunca se les brinda oportunidades para crecer en el interior de la empresa. Por tanto, la hipótesis general se acepta.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES

5.1. Conclusiones

Los propuesto en el desarrollo de este trabajo permite llegar a las siguientes conclusiones:

Hipótesis general: En lo que representa tema principal de esta investigación se denota que un mal reclutamiento de personal dentro de la empresa electrónica traerá como resultado un factor de rotación significativo; Se observa un constante cambio de personal dentro de sus líneas de procesos bajo la finalidad de cumplir con los productos del cliente. Por otra parte, se identificó que existe un débil orden al momento de seleccionar al personal adecuado para la actividad necesaria, dado que, si bien un porcentaje se muestra de acuerdo para trabajar en el área que le dictaminen, otro porcentaje muestra inconformismo hechos que se pueden evitar si desde el reclutamiento de personal se menciona el perfil y requisitos necesarios bajo los cuales labora la compañía.

En cuanto a la capacitación de personal un gran número de los encuestados menciona que su entrenamiento no ha sido lo suficientemente adecuado para sentirse capaces de lograr la producción solicitada en el tiempo que se necesita sino son entrenados eficientemente.

En cuanto a la permanencia de personal se puede mostrar como en la temporada de agosto- diciembre las bajas de personal son mayores a los ingresos, esto se detectó en gran medida a que las personas posteriores a la inducción no se presentaban a trabajar al día siguiente, por lo que al generarse su alta al sistema y no constatar su presencia física se le consideraba como baja.

Por lo que se puede afirmar que un incorrecto proceso de reclutamiento es una de las causas principales para la rotación de personal.

Hipótesis secundaria 1: Abordando de manera general en el ambiente laboral entorno al desempeño productivo se obtuvieron 2 factores significativos los cuales fueron: Motivos familiares y la busca de un mejor trabajo. En la sección de problemas familiares se detectó que las razones principales eran directamente derivadas por trabajadores del sexo femenino con respuestas de no tener un lugar o una persona que les cuidara a sus niños, del mismo modo por inconvenientes con sus parejas al limitarles trabajar en el turno en el que se desarrollaban.

Sin embargo, la segunda causa de las bajas dentro del ramo fue por un mejor trabajo, en la cual se encontró como un factor principal era la cuestión del horario en el que actualmente trabajaban ,del mismo modo la dificultad de tener un transporte cerca de su área de vivienda, esto se podría interpretar como los empleados que abandonaron la compañía por dicha situación al iniciar su estadía laboral tenían la inquietud de trabajar en un mejor turno al cual tenían en ese momento, no obstante, al no recibir el cambio solicitado decidieron renunciar.

Hipótesis secundaria 2: En cuanto al ámbito del desempeño y servicio de parte de los líderes y supervisores de las áreas de producción es posible decir que el inconformismo se debe en gran medida a la poca comunicación y compartir de opiniones en beneficio de la obtención de resultados. Si bien en el interior de las áreas de producción los empleados se sienten parte del equipo, por consecuente forjan lasos de amistad entre los mismos miembros, la proyección de confianza y cercanía entre Líder/supervisor – seguidores es poco convincente.

Si bien los resultados de producción esperados por los gerentes de las áreas son cumplidos el descontento de parte de los empleados es significativo, esto se afirma de manera más convincente al momento del considerar los favoritismos entre el líder y operadores de parte del supervisor, lo cual como beneficio y en colaboración las personas piden tener horas extras para un mejor salario, sin embargo son negados por los lideres los cuales suelen otorgar el

beneficio a personas de su cercanía o bien siendo amigos, generando esta desigualdad generalizada

Así mismo en la sección de satisfacción dentro del área laboral queda puntualizado como el ambiente laboral es el correcto por lo que no influye en el inconformismo de los empleados más bien la poca participación de parte de sus supervisores a cargo.

Hipótesis secundaria 3: La falta de motivación en el interior de un área de trabajo u organización son un factor al momento de la obtención de resultados. Al trabajar con capital humano, es importante una de las necesidades que las personas requieren, el reconocimiento; cabe mencionar que cerca de un tercio de la población encuestada tiene la persecución que la motivación es indiferente dado que su único incentivo es el salario que reciben por su jornada laboral, un punto no menor a la hora de la búsqueda de metas y resultados.

Por otra parte, al no incentivar o bien gratificar por su desempeño y solo dar a conocer los resultados negativos, así como errores producción causan un descontento generalizado al momento de solicitar un esfuerzo para alcanzar las metas

Por ultimo, el no aportar oportunidades de crecimiento al interior de las areas de trabajo limita el esfuerzo para ser reconocido , perdiendo el sentido de pertenencia hacia la compañía.Al notar como las vacacantes internas (auditor de calidad, materialista, lideres de produccion) son cubiertas por personal externo conlleva a percibir que su limite de crecimiento es nulo.

5.2. Recomendaciones

De la experiencia obtenida en este proyecto envase a la evaluación de resultados obtenida se interpreta la dificultad en la recaudación de información proporcionada por el personal de producción, líderes y supervisores dado que los planes de producción, tiempos, así como la disposición individual resulta compleja por lo que al inicio de la investigación se mostró complejo generar datos para el desarrollo de la misma. Sin embargo, es importante recalcar la apertura de comunicación entre personal de las áreas involucradas las cuales fueron encuestadas para generar datos. Las principales recomendaciones sugeridas por el presente estudio se recogen envase a los resultados finales de la hipótesis general e hipótesis secundarias.

Hipótesis general

- Analizar el adecuado perfil del personal que se solicita para el área de trabajo de la organización, esto a su vez facilitara la detección de los candidatos posibles a pertenecer a la empresa que cumplan con los requisitos solicitados, disminuyendo así los descartes del personal en gran medida.

- Desarrollar y capacitar al personal de reclutamiento para el correcto proceso de selección envase a los criterios del tipo de empleados que se están requiriendo a las necesidades que demanda el área.

- Es conveniente ser claros y específicos en las prestaciones, salario y beneficios que brinda la empresa, para al momento de reclutamiento el personal a entrevistar tenga definido la organización a la cual está buscando pertenecer.

- Involucrar a los supervisores del área en el cual se demanda al personal de producción en el proceso de entrevista del candidato, esto a su vez para conocer de la manera más cercana las actividades, roles y funciones a desempeñar.

- Generar las altas ante el seguro social después de la asistencia del primer día laboral del empleado en turno, esto a su vez para clarificar los porcentajes más exactos de rotación de personal

Hipótesis secundaria 1

- Incorporar actividades de reingeniería para la correcta ubicación y posicionamiento de equipos que faciliten la comodidad de los trabajadores, así como el orden de interno del área de producción.

- Desarrollar tiempos de implementación de música en horas laborales los cuales lleven a relajar la tensión interna al momento de producir. Como lo menciona la Universidad de Alicante (2019) Los empleados felices y menos estresados son empleados más productivos.

- Fomentar el trabajo de equipo y colaboración para una mayor empatía entre los trabajadores del área productiva la cual nos lleve a generar relaciones sanas entre los mismos.

Hipótesis secundaria 2

- Aplicar actividades de reconocimiento del personal productivo en la cual los supervisores sean partidarios de brindar un detalle como merito a su desempeño y esfuerzo realizado.
- Crear canales de comunicación fluidos entre los niveles de producción, líderes y supervisores para romper los esquemas de confianza entre personal sindicalizado y de confianza.
- Revisar las necesidades internas del personal sindicalizado para ejercer un mejor desempeño bajo la cercanía del líder.

Hipótesis secundaria 3

- Realizar reconocimientos de operador del mes para ser publicados en el boletín interno de la empresa.
- Aplicar vales de despensa adicionales para los operadores con apoyo a tiempo extra y fin de semana.
- Entregar un detalle por el día de cumpleaños del empleado, así como tomar foto para pegar en los pizarrones del área para que sea felicitado.
- Generar y publicar vacantes internas para que los empleados puedan aplicar y ser entrevistados como posibles candidatos.
- Reconocer a los empleados que concluyen sus estudios con un platillo especial y refrigerio.
- Crear días de convivencia en los cuales las personas durante su descanso puedan ganar premios y reducir su estrés laboral (lotería de premios y rifas)

Fuentes de Información

Amo, A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal* (Primera Ed). Elearning.

Blanco, S. (2021). *La importancia de las personas*. La importancia de las personas. https://nortempo.com/blog/la-importancia-de-las-personas/

Burgasi, D., y Cobo, D. V. (2020). El Diagrama De Ishikawa Como Herramienta De Calidad En La Educación : Una Revisión De Los Últimos 7 Años. *Revista electrónica TAMBARA*, *14*(84), 1212–1230.

Castañeda, Maria Belen Cabrera, A., y Navarro. (2010). *Procesamiento de datos y analisis estadisticos utilizando SPSS* (1ra edicio, Vol. 1, Número 1). EdiPucrs. https://doi.org/10.1080/01422419908228843

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional* (Tercera Ed). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2018). *Administracion de Recursos Humanos* (Decima edi). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2020). *Gestion del Talento Humano* (Quinta Edi). McGraw-Hill.

Dressler, G. (2017). *Administracion de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano* (Sexta Edic). Pearson.

Ergon, K. (2019). *4 Consecuencias de una Rotación de Personal Alta.* 4 Consecuencias de una Rotación de Personal Alta. https://www.linkedin.com/pulse/4-consecuencias-de-una-rotación-personal-alta-cómo-afecta-h-ergon/?originalSubdomain=es

Forbes. (2022). *La ‘gran renuncia’: 4 de cada 10 mexicanos dejaría su trabajo, según estudio*. Forbes. https://www.forbes.com.mx/la-gran-renuncia-4-de-cada-10-mexicanos-dejaria-su-trabajo-segun-estudio/

Guevara, X. (2018). *Clima organizacional: nivel de satisfacción en la Unidad Educativa*

Particular La Dolorosa (Vol. 6) [Universidad Andina Simón Bolívar]. http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6169

Guillen, S. (2018). Reducir Rotación: Propuesta. *Novarua*, 8–24.

Hernandez, G. (2022). *Los 5 motivos principales por los que las personas renuncian a un empleo en México*. El Economista. https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Los-5-motivos-principales-por-los-que-las-personas-renuncian-a-un-empleo-en-Mexico-20220601-0082.html

Lahmann, J. (2019). *La empresa motivada: Un modelo con 14 herramientas y disciplinas para un equipo motivado* (Primera Ed). Libros de Cabecera.

Munch, L. (2019). *Fundamentos De Administracion*. 136. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57001110/fundamentos-de-administracion-munch-garcia-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1637638134ySignature=KqKfOIxPsqK0GXNHLp~jO8-wIy-6l8UaISg7JhEb1Jc8fiUlBNITcD0QYWOGf73GsTdsLBKORelBk0PjjBvB5U9dR6T40Rqf5zIa05Ih~qtqS~Qqx

Münch, L. (2018). *Administracion Gestion Organizacional, Enfoques Y Proceso Administrativo* (Tercera ed). Pearson.

Orellana, P. (2019). *Motivacion Laboral*. https://economipedia.com/definiciones/motivacion-laboral.html

Orozco, D. G. (2020). Rotación de personal ¿Qué es y como combatirlo? En *Rotación de personal ¿Qué es y como combatirlo? Vol. I* (Primera Ed). Plaza Valdes Editores.

Rangel, L., y Mendoza, A. M. (2021). *Análisis de Datos Cuantitativos con SPSS* (1er edicio). Independently published.

Robbins, S. (2017). *Comportamiento Organizacional* (Decimo die). Pearson.

Trios, S. (2021). Historia de la Rotación de Personal. *Derecho y Ciencias Sociales*, 5. https://leyderecho.org/historia-de-la-rotacion-de-personal/

Vargas, I. (2022). *Business insider Mexico*. Las renuncias en México incrementan 15%, ¿qué pasa? https://businessinsider.mx/renuncias-mexico-incrementan-15-por-ciento-razones-laberinto-laboral-ivonne-vargas_opinion/

Anexos

Anexo 1 Encuesta en formato de escala de Likert bajo criterios de la Nom-035

Tabla 7 Encuesta en formato de escala de Likert bajo criterios de Norm-035

Ambiente laboral

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Considera positivo la labor de su supervisor?					
¿Existen favoritismos entre empleados y líder?					
¿Ha Hecho amigos dentro de su área de trabajo?					
¿En mi trabajo me hacen sentir parte del equipo?					
¿Considera que clima laboral dentro de su área es bueno?					

Motivación

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Se le reconoce por su trabajo?					
¿Te sientes con ánimo para realizar adecuadamente tu trabajo?					
¿Se considera parte de la empresa?					
¿Considera que la empresa brinda oportunidades para crecer?					
¿Considera que su turno actual es el adecuado para realizar su trabajo satisfactoriamente?					

Selección de personal

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
¿Considera que existe un constante cambio de personal dentro del área?					
¿Cree que es importante tener al empleado correcto en el puesto adecuado?					
¿Considera que las personas que trabajan en su área son las correctas?					
¿Considero que mis compañeros son felices en el lugar donde trabajan?					
¿Se le capacita/entrena lo suficiente para realizar las actividades que se requieren para trabajar?					

Anexo 2 Formato de encuesta general para la evaluación de clima organizacional

ENCUESTA PARA EVALUAR CLIMA ORGANIZACIONAL

Te pedimos unos minutos por lo que solicitamos su permiso para aplicar un cuestionario para la obtención de datos específicos. La información suministrada será estrictamente confidencial. Agradecemos su participación en este estudio.

Área: _____ **Sexo:** _____

Valores: 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre y 5 = Siempre

ITEM	PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	¿Considera positivo la labor de su supervisor?					
2	¿Existen favoritismos entre empleados y líder?					
3	¿A Hecho amigos dentro de su área de trabajo?					
4	¿En mi trabajo me hacen sentir parte del equipo?					
5	¿Considera que clima laboral dentro de su área es bueno?					
6	¿Se le reconoce por su trabajo?					
7	¿Te sientes con ánimo para realizar adecuadamente tu trabajo?					
8	¿Se considera parte de la empresa?					
9	¿Considera que la empresa brinda oportunidades para crecer?					
10	¿Considera que su turno actual es el adecuado para realizar su trabajo satisfactoriamente?					
11	¿Considera que existe un constante cambio de personal dentro del área?					
12	¿Cree que es importante tener al empleado correcto en el puesto adecuado?					
13	¿Considera que las personas que trabajan en su área son las correctas?					
14	¿Considero que mis compañeros son felices en el lugar donde trabajan?					
15	¿Se le capacita/entrena lo suficiente para realizar las actividades que se requieren para trabajar?					

Anexo 3 Cuestionario bajo criterios de la norma 035

ENTREVISTA DE OPINION PERSONAL

Nombre_____ÁREA: _____

1- ¿Cómo considera las condiciones de su área de trabajo?

2- ¿Cuál fue su primera impresión al ingresar a su área de trabajo?

3- ¿Consideras que estás trabajando en el área adecuada? ¿Por qué?

4- ¿La carga laboral es acorde al su horario de trabajo?

5- ¿Cómo maneja el tiempo en la empresa con el tiempo en la familia?

6- ¿Qué hace para apoyar en tiempo extra, dobla turno o cubre horas extras?

7- ¿Cuál considera que es un factor que hace un ambiente de trabajo sano?

8- ¿Cómo te comunicas con tus compañeros?

9- ¿Qué característica consideras necesaria para un buen líder?

10- ¿Qué factor consideras causa las renuncias de personal?

Anexo 4 Tablas mensuales de renuncias de personal sindicalizado

Tabla 8 Indicador de renuncias de personal mensual

ENERO 2022	
Motivo	Puntaje
MOTIVO FAMILIAR	9
TURNO	6
CAMBIO DE CIUDAD	3
TRANSPORTE	2
SEGURIDAD	0
TRABAJO EN EUA	0
PROBLEMAS LIDER/SUPERVISOR	0
MEJOR TRABAJO $	11
NO LE GUSTA LA EMPRESA	0
ENFERMEDAD DE FAMILIAR	0
ENFERMEDAD DE EMPLEADO	0
CUIDADO DE HIJOS	0
Temporal	0
ESCOLAR	0

FEBRERO 2022	
Motivo	Puntaje
MOTIVO FAMILIAR	2
TURNO	5
CAMBIO DE CIUDAD	3
TRANSPORTE	0
SEGURIDAD	0
TRABAJO EN EUA	0
PROBLEMAS LIDER/SUPERVISOR	0
MEJOR TRABAJO $	5
NO LE GUSTA LA EMPRESA	0
ENFERMEDAD DE FAMILIAR	0
ENFERMEDAD DE EMPLEADO	0
CUIDADO DE HIJOS	0
Temporal	0
ESCOLAR	2

MARZO 2022	
Motivo	Puntaje
MOTIVO FAMILIAR	2
TURNO	4
CAMBIO DE CIUDAD	3
TRANSPORTE	1
SEGURIDAD	0
TRABAJO EN EUA	0
PROBLEMAS LIDER/SUPERVISOR	5
MEJOR TRABAJO $	7
NO LE GUSTA LA EMPRESA	0
ENFERMEDAD DE FAMILIAR	0
ENFERMEDAD DE EMPLEADO	0
CUIDADO DE HIJOS	0
Temporal	0
ESCOLAR	4

Anexo 5 Datos complementarios de la hipótesis general

Las preguntas 11 y 12 corresponden en el rubro de selección de personal dentro de la encuesta realizada

Figura 2 Participación al cambio de personal

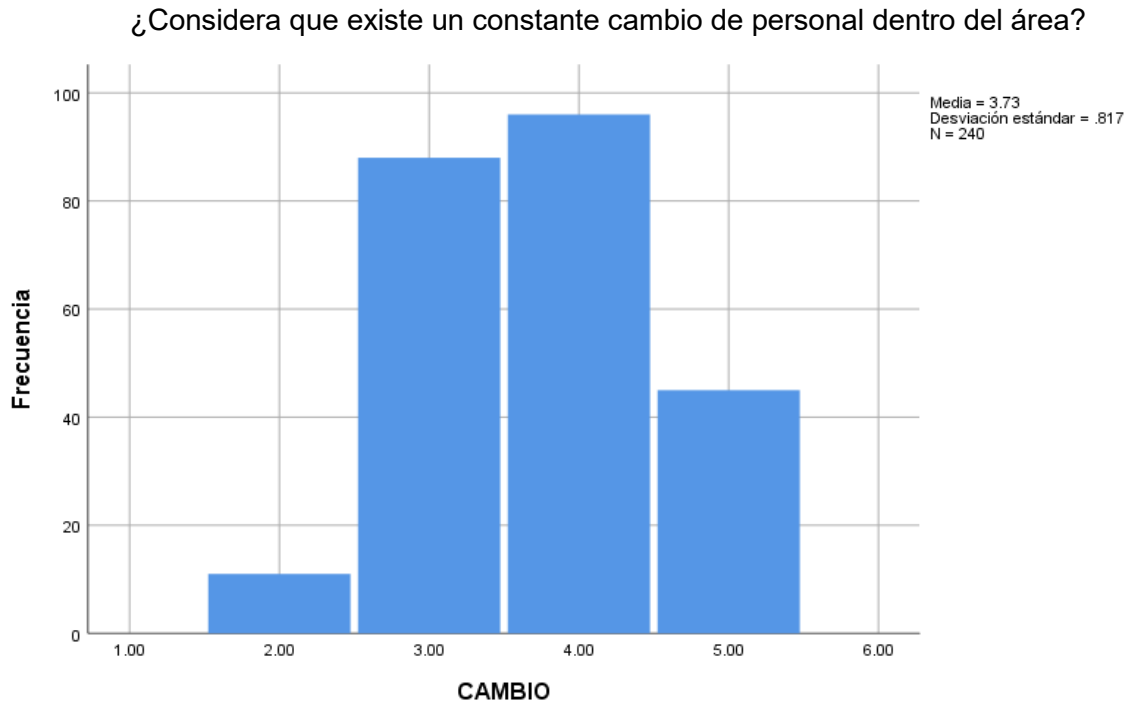


Figura 3 Resultados correspondientes al puesto adecuado para el empleado correcto.

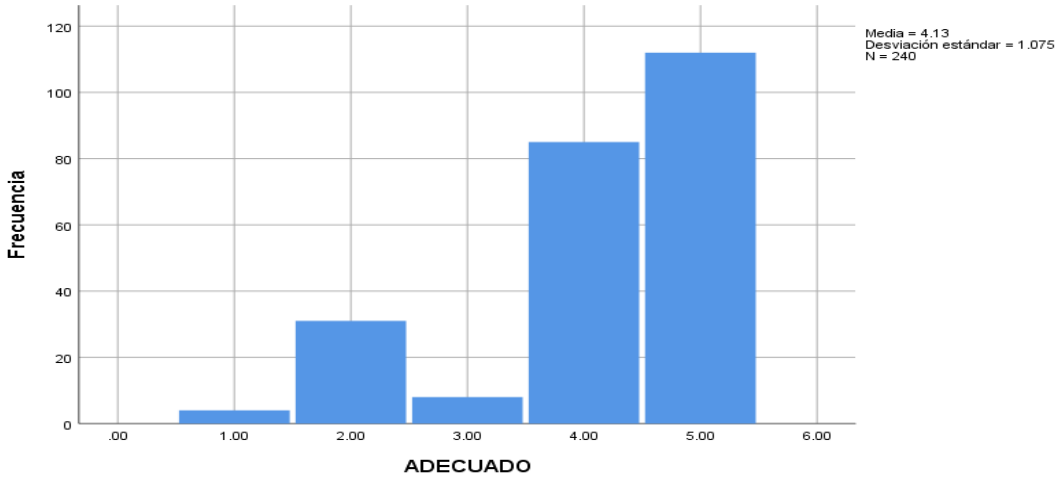
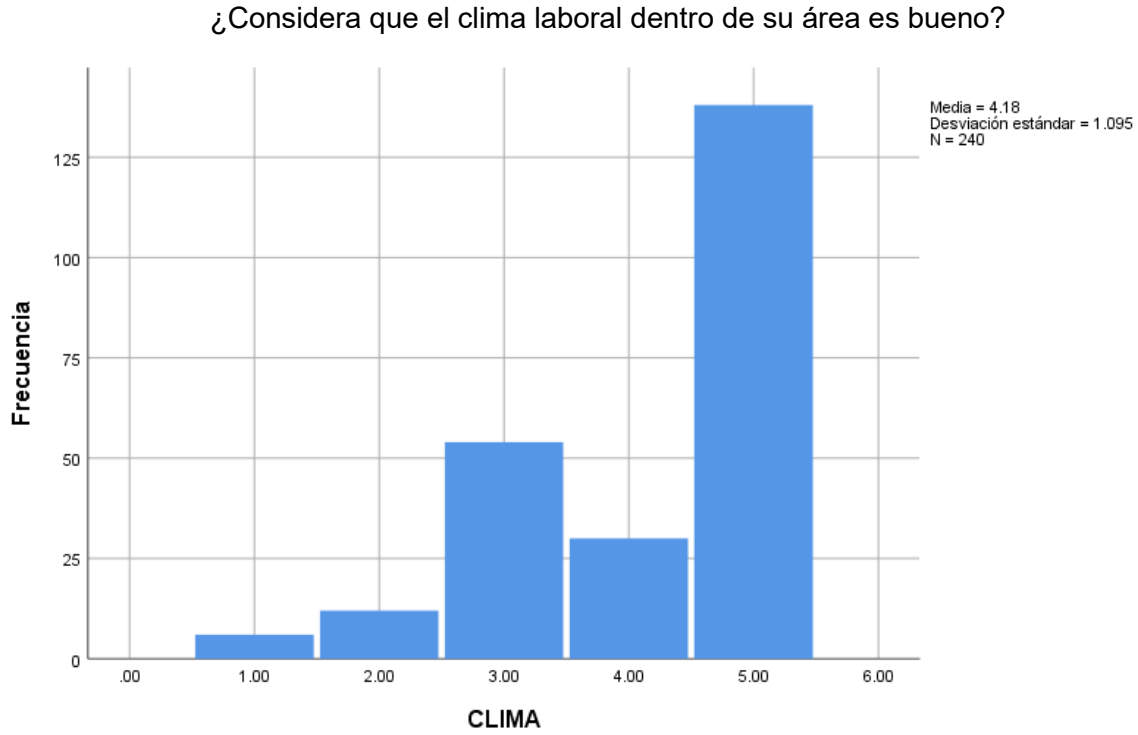


Figura 4 Participación al clima laboral

Anexo 6 Datos complementarios de la hipótesis secundaria 1



Anexo 6 Datos complementarios de la hipótesis secundaria 2

Figura 5 Desempeño del supervisor

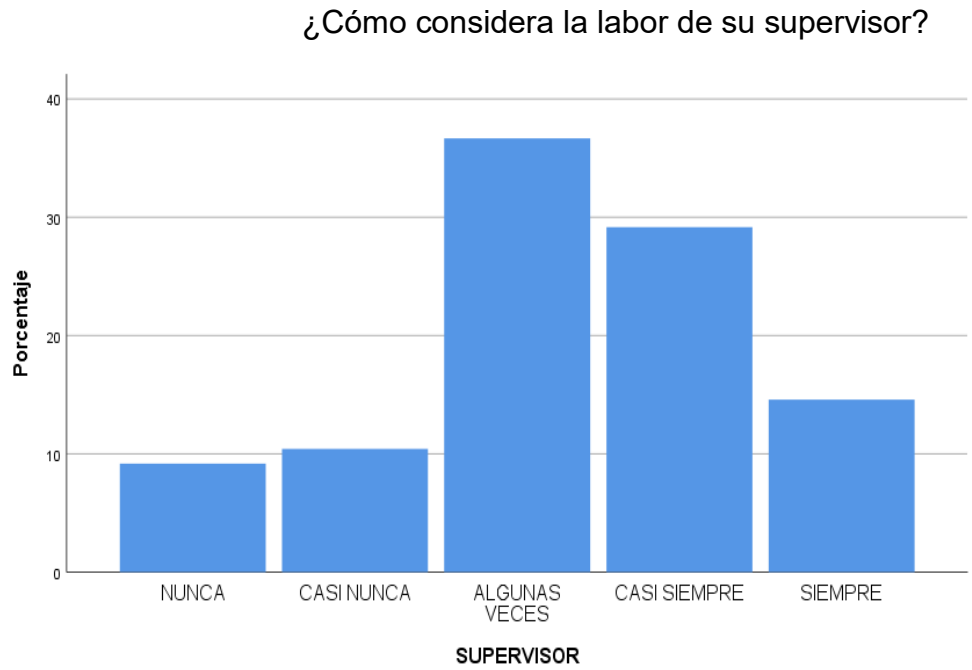


Figura 6 Resultados correspondientes al favoritismo de los empleados y lideres

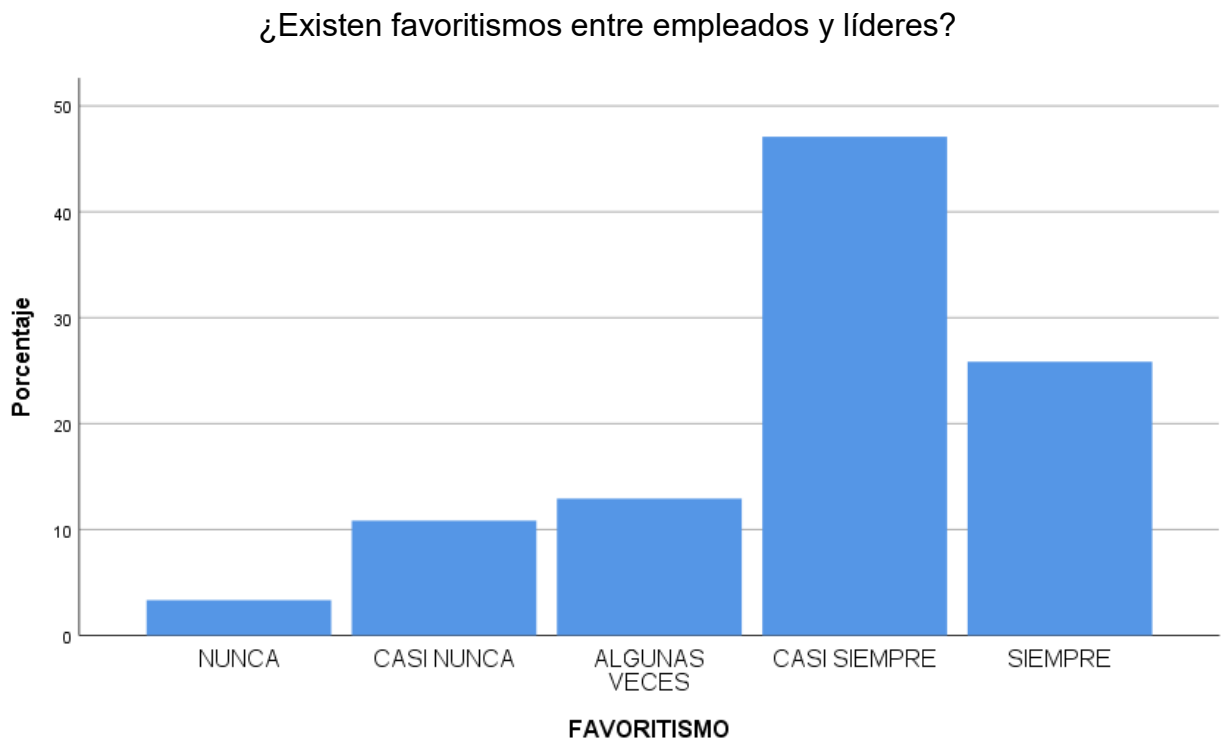
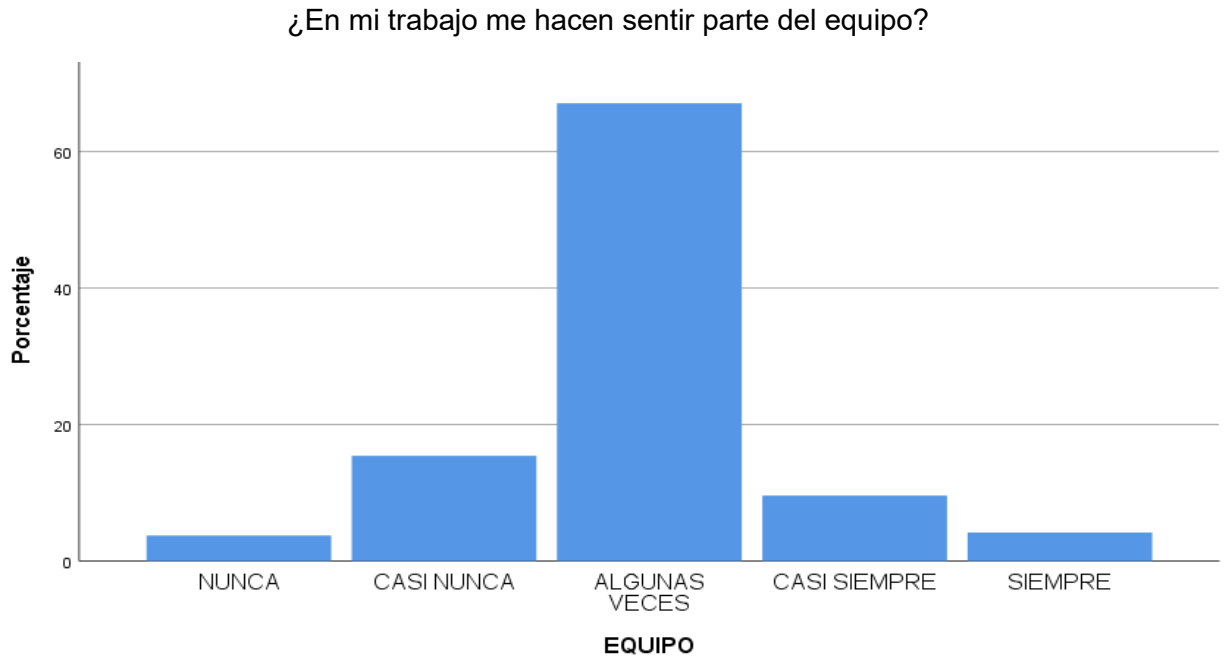


Figura 7 Participación del sentido de pertenencia dentro de la empresa



Anexo 7 Datos complementarios de la hipótesis secundaria 3

Figura 8 Diagnostico de participación al empleado adecuado en el lugar adecuado

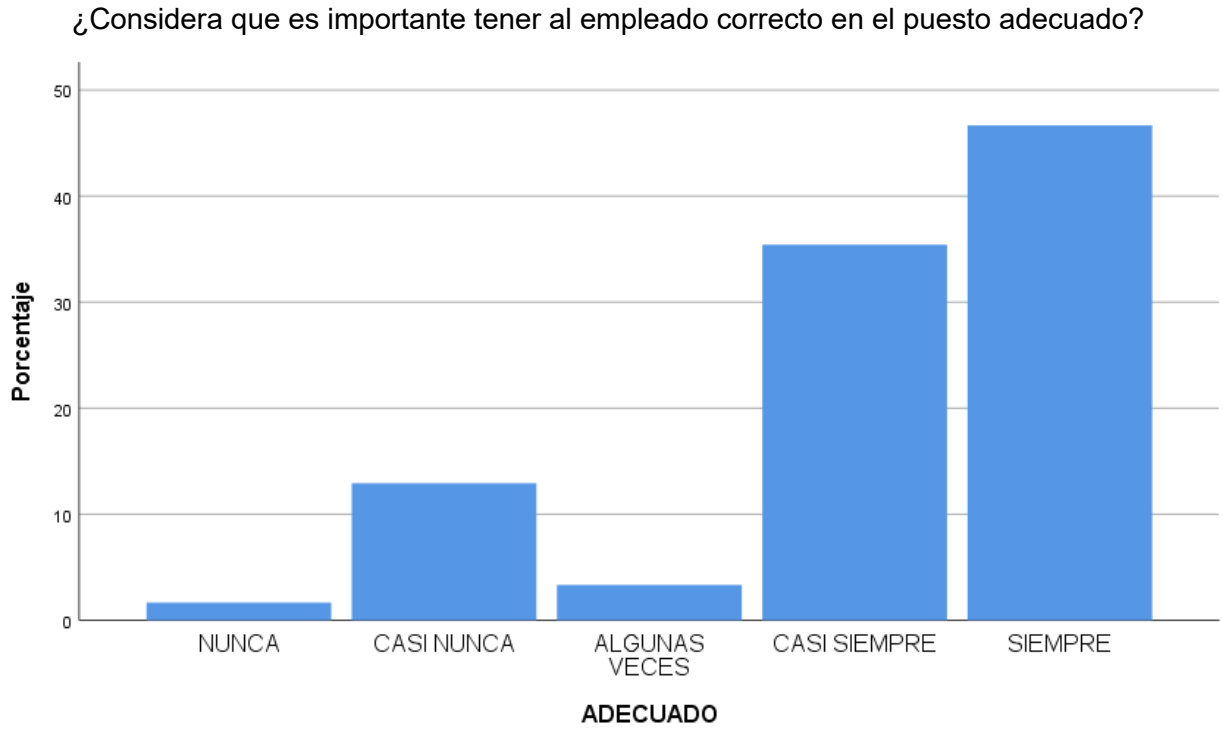
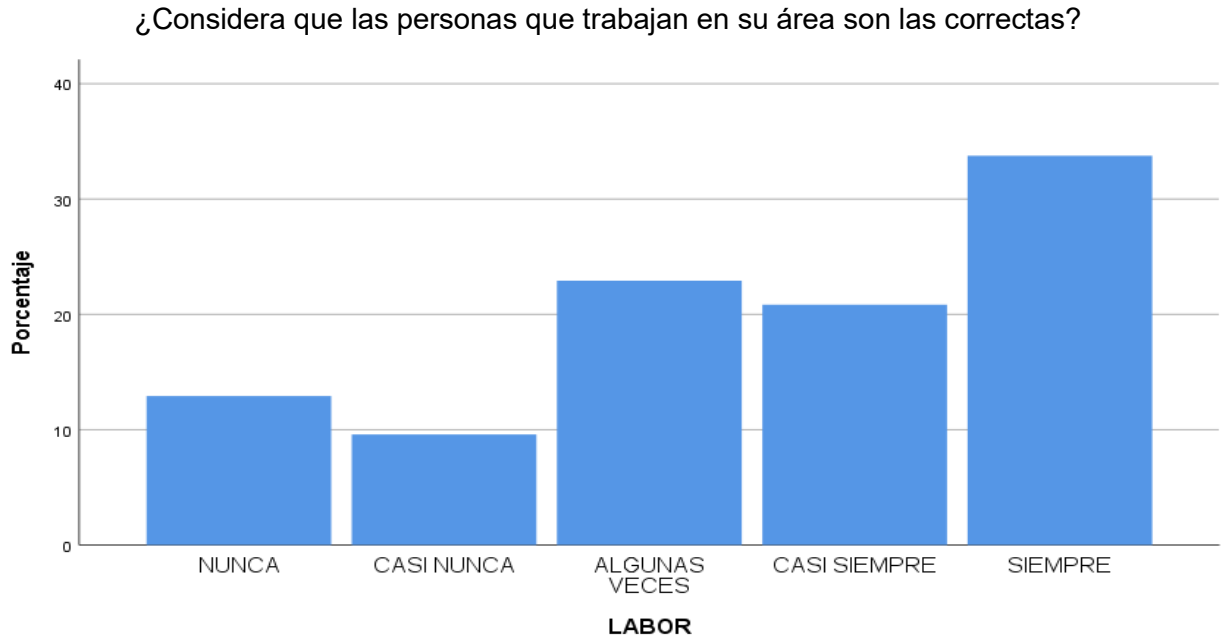
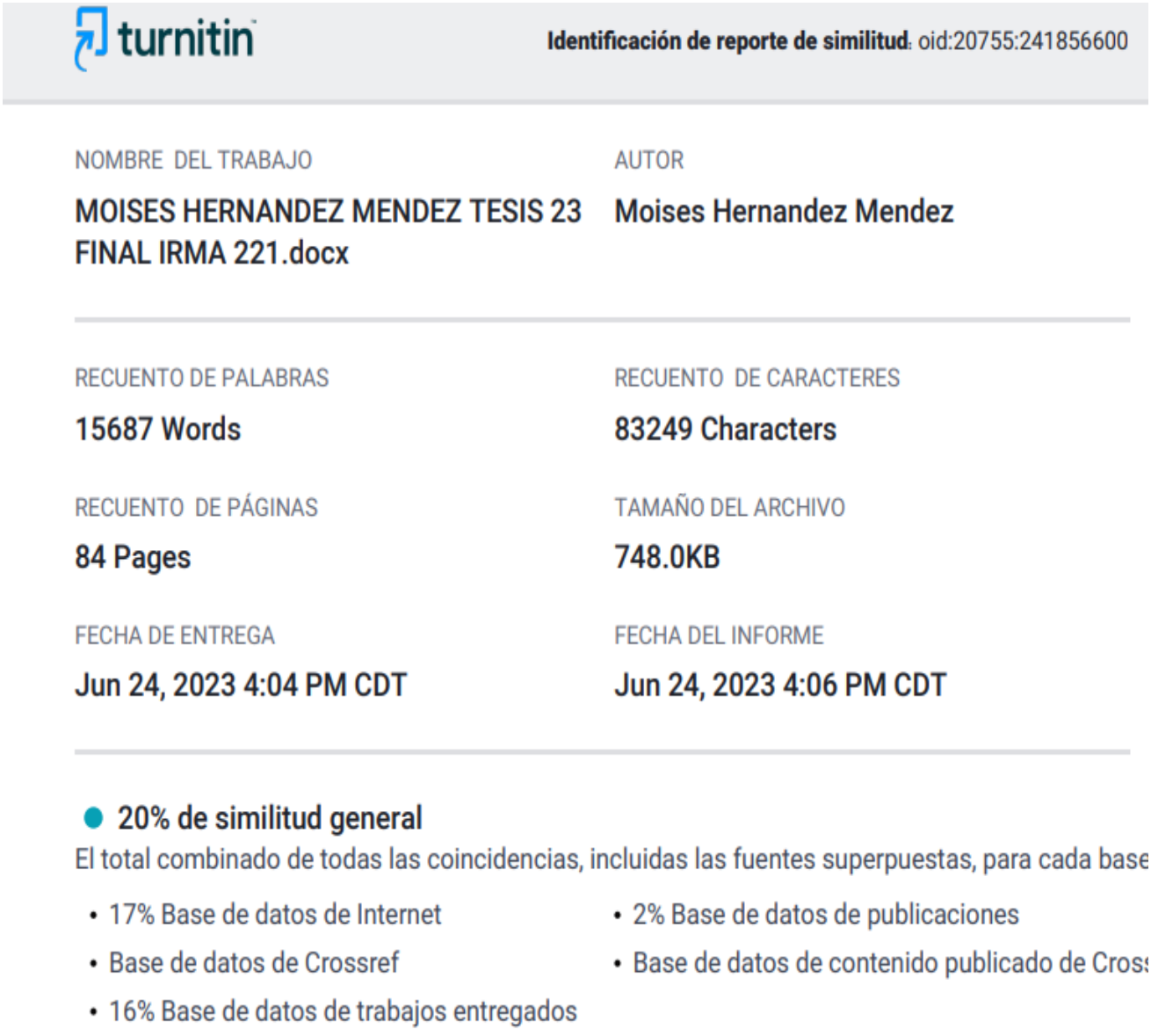


Figura 9 Participación de la selección correcta de personal en el área adecuada



Anexo 7 Constancia de no plagio

Figura 10 Constancia de no plagio generada por turnitin



turnitin

Identificación de reporte de similitud: oid:20755:241856600

NOMBRE DEL TRABAJO

MOISES HERNANDEZ MENDEZ TESIS 23 FINAL IRMA 221.docx

AUTOR

Moises Hernandez Mendez

RECUENTO DE PALABRAS

15687 Words

RECUENTO DE CARACTERES

83249 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

84 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

748.0KB

FECHA DE ENTREGA

Jun 24, 2023 4:04 PM CDT

FECHA DEL INFORME

Jun 24, 2023 4:06 PM CDT

● 20% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 17% Base de datos de Internet
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Cross
- 16% Base de datos de trabajos entregados