

Gestión De Capital Humano Enfocado En La Selección De Personal En La Empresa

Tekno Lidesma S.A.S.

Ana Maritza Angel Atehortua

Angie Daniela Taborda Díaz

Tais Elena Rodríguez Martínez

Noé Castellanos Jiménez

Luz Andrea Castañeda Aya

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia – Unad

Escuela De Ciencias, Administrativas, Contables Económicas Y De Negocios - ECACEN

Programa Administración De Empresas

Bogotá

2020

Gestión De Capital Humano Enfocado En La Selección De Personal En La Empresa

Tekno Lidesma S.A.S.

Ana Maritza Angel Atehortua

Angie Daniela Taborda Díaz

Tais Elena Rodríguez Martínez

Noé Castellanos Jiménez

Luz Andrea Castañeda Aya

Trabajo Para Optar Al Título De Administrador De Empresas

Director:

Munir Fernando Cure

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia – Unad

Escuela De Ciencias, Administrativas, Contables Económicas Y De Negocios - ECACEN

Programa Administración De Empresas

Bogotá

2020

Resumen

El talento humano, la dirección de personas o el mal llamado recursos humanos, tiene su auge desde la revolución industrial, con el traslado de gran población de campesinos a la ciudad, entonces solamente se tenía en cuenta al ser humano trabajador, como un producto más de la compañía, no se le cuidaba ni se le consideraba, era un ser humano desechable en momentos de crisis.

Hoy por hoy se ha venido cambiando un poco este pensamiento, pero en algunas empresas todavía se le considera al ser humano trabajador como un simple objeto más de la compañía, al que no se le debe capacitar, solo utilizar para obtener rentabilidad de la empresa, en cambio existen muchas empresas de éxito que cuida y cultivan a sus empleados, permitiéndoles un poco más de libertades, dándole espacio para la creatividad y al mismo tiempo obteniendo beneficios de forma recíproca para la empresa y sus colaboradores.

Una de las problemáticas que presentan la mayoría de las organizaciones es la continua rotación del personal causando costos adicionales y retrasos en sus procesos, uno de los objetivos del estudio de esta actividad es comprender por qué existe tanta rotación de personal en la empresa Tekno Lidesma SAS y como se pueden implementar estrategias para la retención del personal, por ende, la pregunta de investigación definida es ¿Qué medidas puede asumir la empresa para evitar la rotación de personal?

Actualmente existe un altísimo problema en Colombia frente a la rotación de personal, es por ello que en esta actividad se llevara a cabo una investigación que permita comprender a la empresa TeknoLidesma SAS, el porqué de la rotación de personal y cuáles son las consecuencias que la empresa actualmente está enfrentando.

Palabras Claves

Estrategias

Reclutamiento

Selección

Talento humano

Rotación

Asbtract

Human talent, the management of people or the misnamed human resources, has its peak since the industrial revolution, with the transfer of a large population of peasants to the city, then only the working human being was found, as one more product of the company, he was not cared for or considered, he was a disposable human being in times of crisis.

Today this thought has been changing a bit, but in some companies the working human being is still considered just another object of the company, which should not be trained, only used to obtain profitability from the company, On the other hand, there are many successful companies that take care of and cultivate their employees, allowing them a little more freedom, giving them space for creativity and at the same time obtaining reciprocal benefits for the company and its collaborators.

One of the problems that most organizations present is the continuous rotation of personnel causing additional costs and delays in their processes. One of the objectives of the study of this activity is to understand why there is so much staff turnover in the company Tekno Lidesma SAS and how can strategies be implemented for staff retention, therefore, the defined research question is What measures can the company take to avoid staff turnover?

Currently there is a very high problem in Colombia regarding staff turnover, which is why an investigation will be carried out in this activity that will allow the company TeknoLidesma SAS to understand the reason for staff turnover and what are the consequences that the company is currently facing.

Keywords

Strategies

Recruitment

Selection

Human Talent

Rotation

Tabla de contenido

Lista de figuras.....	8
Lista de anexos	10
Problema.....	11
Planteamiento Del Problema	11
Preguntas problema:	12
Antecedentes del Problema	13
Justificación de la Investigación	17
Objetivos.....	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos	19
Marco de referencia.....	20
Marco Teórico.....	20
Marco Normativo.....	28
Metodología	32
Método	32
Tipo de estudio	32
Recolección de datos	33
Encuesta.....	34
Resultados y Análisis de la encuesta.....	38
Conclusiones	53
Recomendaciones	55
Bibliografías	58
Anexos	61

Lista de figuras

Figura 1. Resultado pregunta de encuesta. Edad	38
Figura 2. Resultado pregunta de encuesta. Sexo.....	38
Figura 3. Resultado pregunta de encuesta. Nivel educativo	39
Figura 4. Resultado pregunta. Estado civil	40
Figura 5. Resultado pregunta de encuesta. Participa en las actividades extra laborales realizadas por la empresa	41
Figura 6. Resultado pregunta de encuesta. Usted percibe el liderazgo del jefe	42
Figura 7. Resultado pregunta de encuesta. Considera que su desempeño cumple con las expectativas de la empresa	43
Figura 8. Resultado pregunta de encuesta. la empresa le proporciona capacitaciones que le permitan desempeñarse mejor en su puesto	44
Figura 9. Resultado pregunta de encuesta. Se siente satisfecho al realizar sus funciones en la empresa	45
Figura 10. Resultado respuesta de encuesta. Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo	46
Figura 11. Resultado respuesta de encuesta. La empresa cumple con el otorgamiento de beneficios laborales conforme con la ley.....	47
Figura 12. Resultado respuesta de encuesta. La empresa se esfuerza por mantener y ofrecer buenas condiciones laborales	48
Figura 13. Resultado respuesta de encuesta. La empresa realiza talleres motivacionales para los colaboradores	49

Figura 14. Resultado respuesta de encuesta. La empresa le ofrece una remuneración de acuerdo al mercado	50
Figura 15. Resultado respuesta de encuesta. Mientras se encuentra laborando en la empresa, ha considerado postularse a otras ofertas laborales	51
Figura 16. Resultado respuesta de encuesta. Considera que puede acceder a un mejor puesto de trabajo en otra empresa	52

Lista de anexos

Anexo A. Encuesta Edad -----	61
Anexo B. Encuesta Sexo-----	62
Anexo C. encuesta Nivel educativo -----	62
Anexo D. Encuesta estado civil -----	63
Anexo E. Participa en las actividades extra laborales realizadas por la empres -----	63
Anexo F. Encuesta Usted percibe el liderazgo de los jefe -----	65
Anexo G. Encuesta Considera que su desempeño cumple con las expectativas de la empresa-----	67
Anexo H. Encuesta la empresa le proporciona capacitaciones que le permitan desempeñarse mejor en su puesto-----	68
Anexo I. Encuesta Se siente satisfecho al realizar sus funciones en la empres -----	70
Anexo J. Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo-----	71
Anexo K. Encuesta La empresa cumple con el otorgamiento de beneficios laborales conforme con la ley -----	73
Anexo L. Encuesta La empresa se esfuerza por mantener y ofrecer buenas condiciones laborales -----	75
Anexo M. Encuesta La empresa realiza talleres motivacionales para los colaboradores -----	76
Anexo N. Encuesta La empresa le ofrece una remuneración de acuerdo al mercado -----	77
Anexo O. Encuesta Mientras se encuentra laborando en la empresa, ha considerado postularse a otras ofertas laborales-----	79
Anexo P. Encuesta Considera que puede acceder a un mejor puesto de trabajo en otra empresa -----	80

Problema

Planteamiento Del Problema

La empresa TEKNO LIDESMA empresa dedicada al desarrollo, fabricación, comercialización y asesoramiento en productos químicos para la limpieza, desinfección y mantenimiento a nivel consumo, institucional e industrial.

Después de analizar e investigar a través de una persona que labora en esta empresa se evidencia una alta rotación de personal, lo que genera gran problema con los puestos de trabajo ya que dificulta que el personal se concentre en una sola labor y esto perjudica a la empresa, teniendo en cuenta que esta debe empezar desde cero creando un ciclo y dar una inducción o capacitación del personal continua al nuevo personal y así pueda entender cuáles son las funciones y que puesto va a ocupar.

Problema: ROTACIÓN CONTINUA DE PERSONAL

En los diferentes estudios que hemos consultado encontramos conceptos muy semejantes que definen que la rotación de personal es la entrada y la salida de personal en la empresa, si se presenta un alto índice de este, es una señal de que la empresa está presentando ineficiencias, teniendo presente que la empresa ya generó gastos en estrategias de recursos humanos para atraer, seleccionar y capacitar al personal que va a contratarse Arias, (1990) p.410.

Por ende, un factor alto de rotación resulta ser costoso para la empresa, ya que está generando un gasto adicional que se puede controlar buscando estrategias para la retención de personal. Por otra parte, Chiavenato nombra algunas causas de rotación del personal como: “la política salarial de la organización, política de beneficios sociales, tipo de supervisión ejercido sobre el personal,

oportunidades de progreso profesional ofrecidas por la organización, tipo de relaciones humanas existentes en la organización, condiciones físicas del ambiente de trabajo, moral del personal de la organización, cultura de la organización de la empresa, política de reclutamiento y selección de recursos humanos, criterios y programas de capacitación y entrenamiento del recurso humano, política disciplinaria de la organización, criterios de evaluación del desempeño, y grado de flexibilidad de las políticas de la organización” Chiavenato, (2000), p.208-277.

Preguntas problema:

¿Qué medidas puede asumir la empresa para evitar la rotación de personal?

Según una investigación de el periódico (el tiempo 2016), una empresa pierde hasta 12 veces el salario mínimo a causa de una mala contratación, sin contar el tiempo en el que se puede volver a conseguir un nuevo candidato para la vacante que puede durar entre 2 y 4 meses. Teniendo en cuenta que una persona puede alcanzar su mejor desempeño entre los 3 y los 6 meses luego de haber sido contratado.

Es por lo anterior que las empresas deberían tener en cuenta una buena elaboración de requisitos para el proceso de requerimiento de reclutamiento y proceso de selección.

Pero no solamente quedarse en estas recomendaciones, ya que una buena selección no se podría compaginar adecuadamente si no se realiza la inducción y/o capacitaciones correctas permitiendo que el nuevo integrante de la empresa se adapte más rápido, evite errores, conozca adecuadamente la empresa, su grupo de trabajo, sus funciones y responsabilidades

Por lo anterior que para contrarrestar la magnitud del problema que tiene la empresa TEKNO LIDESMA S.A.S, es importante verificar si la misma cuenta con:

Organización y planificación del área de gestión humana

Incorporación y adaptación de las personas a la organización

Compensación bienestar y salud de las personas

Desarrollo de personal

Relaciones con el empleado

Como verificarlo, a través de la documentación que se tiene Talento Humano, de no tenerlo, solicitar la implementación de estos macro procesos, que igualmente deben quedar plasmados en documentación verificable y auditable.

Antecedentes del Problema

La rotación de personal es el resultado de diferentes factores internos como externos y se encuentran muy ligados al comportamiento y decisiones de las personas por lo cual, se evidencia el origen de la problemática de rotación continúa de personal que tiene la empresa actualmente en la carencia de autonomía e implementación de departamentos que asuman las funciones de acuerdo a su organización, planeación, control y evaluación que cada una de estas deba brindar dentro de la organización y así las causas de rotación de personal no siga siendo una problemática dentro de esta empresa y de esta manera se logre superar, la política salarial, la de beneficios sociales y se ejerza buena supervisión sobre el personal.

“La inversión de tiempo y dinero es algo que no se recupera; capacitar a un candidato y pasar la curva de aprendizaje representa retraso y desgaste para una empresa si la persona se va a corto

plazo. Es importante aclararle al individuo las condiciones del cargo para que este tome la decisión de aceptar o no, tomando en cuenta las variables si no está de acuerdo con darle la oportunidad a otro” Jairo pinilla (2020).

Igualmente, en un estudio realizado por DNA Human Capital, recopilado por Forbes Staff (2020) se encontró que Colombia es uno de los países que más miente en la hoja de vida con un 82%. Seguido de Brasil con un 75% y Chile con un 72%. Los colombianos mientan en cuanto a estudios realizados, idiomas hablados, sueldo obtenido en su último trabajo y el tiempo en el que estuvieron desempleados.

“La historia de recursos humanos comienza desde la revolución industrial en el siglo 18, en los años 1701 y 1800. Pero hasta 1896 Frederick Winston Taylor comienza a emplear métodos científicos y hasta 1991 es donde se plantean las bases de la administración científica del trabajo” (Luna Arocas, R, 2010, p. 222)

En 1987 la obra de Taylor March y Simón, consideran que la obra de Taylor se fundamenta en tres elementos principales, la utilización de estudios de métodos y tiempos, el incentivo al trabajador por su labor, y el incorporar una persona especializada en condiciones laborales, hoy en día es como un jefe, director o gerente de recursos humanos (Luna Arocas, R, 2018, p.37).

La rotación de personal es uno de los aspectos más notables de los recursos humanos de una organización, tanto por las causas que conllevan a ella como por las consecuencias y los costos que puede implicar. (Luna Arocas, R, 2018, p.37).

(Chiavetano, 2007) dice: La rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas

entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización.

Esta situación se viene evidenciando hace cinco años de acuerdo a información recaudada mediante estadísticas que se llevaron a cabo en la empresa a empleados (operativos), parte administrativa (secretaría, contabilidad) y el departamento de recursos humanos. Esta información arroja que la compañía tiene una rotación continua de sus empleados evidenciando resultados poco favorables para la empresa, ya que esta rotación perturba y altera la asignación de cargos y funciones dentro de la compañía y peor aún al contratar personal mayoritario del entorno familiar inmediatamente deja sin función ni valor alguno al departamento de Recursos Humanos.

Actualmente el gran reto presentado por la dirección y gestión del talento humano, es la creación de herramientas suficientes y funcionales, que le permita a los trabajadores nuevos integrarse de forma homogénea a la empresa, permitiéndole obtener ventajas competitivas que perduren en el tiempo, garantizando que el trabajador se sienta identificado con la empresa, mejorado al mismo tiempo la productibilidad de la empresa. (Milkovich y Boudreau, 1994, p. 57).

Se considera que para mayor producción por parte del personal es importante una mayor motivación.

Debido a esto es muy importante que los empleados se encuentren satisfechos con sus condiciones de trabajo, compañeros, superiores, etc. “la satisfacción laboral es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su

trabajo. La rotación se presenta cuando la satisfacción es baja, y esta es la proporción de empleados que abandonan una organización durante un periodo dado”. (John, 2000, p. 99)

” Incluso varias investigaciones sobre la permanencia de los empleados en las empresas arrojan los siguientes resultados positivos” (Bohlander,2001, p. 101)

Optimiza la satisfacción del empleado en supuesto

Disminuye la rotación voluntaria

Optimiza la comunicación

Crea expectativas realistas del puesto

Es importante referenciar que se deben tomar medidas tales como permitir que el Departamento de Recursos Humanos realice sus funciones de manera autónoma en donde pueda llevar a cabo la selección de personal aplicando cada uno de los procesos de recepción, captación y contratación de personal idóneo para la organización y así llevar a cabo una contratación adecuada en donde sus nuevos miembros hagan buen equipo con sus compañeros de trabajo incentivando la motivación y amor por la compañía.

Para ello se encuentran varias ideas que si bien, ciertas situaciones presentes en el trabajo tales como la estabilidad laboral, compañeros amistosos, buenos jefes, no motivan o incentivan a los colaboradores, si crean un descanso u homeostasis en relación hombre – puesto. De no estar presentes dichas situaciones a nivel laboral, puede producirse insatisfacción, equivalente a la frustración cíclica o continuada. (Murillo, 2010)

Justificación de la Investigación

La deserción de empleados en la empresa TEKNO LIDESMA S.A.S, es cada vez más frecuente y es una problemática que afecta la productividad de esta, produciendo pérdidas y reflejándolas tanto en tiempo como en costos.

Ya que, al ingresar un nuevo empleado, se capacita y dedica tiempo para que desarrollen correctamente sus funciones.

La rotación de personal es uno de los aspectos más notables de los recursos humanos de una organización, tanto por las causas que conllevan a ella como por las consecuencias y los costos que puede implicar. Chiavetano (2007) dice:

La rotación de personal dentro de las empresas, hace que las mismas tengan tanto retrasos en cumplimiento, como en pérdidas económicas puesto que al estar liquidando a una persona y estarle capacitando para que aprenda tareas en las que no va a perdurar

En una empresa en donde hay constante rotación de personal, hace que haya una pérdida de tiempo dentro del departamento de talento humano, pues el buscar ocupar la misma vacante varias veces durante todo el año y las capacitaciones a estas personas, no genera productividad a la empresa. Igualmente, el estar renovando constantemente al personal se obtienen pérdidas económicas, en los siguientes aspectos, capacitación, inducción, implementos de trabajo personales, liquidaciones, anuncios entre otros. (Murillo 2010)

Es por ello que las empresas deben revisar las estadísticas de rotación para tomar medidas en el asunto, así mismo deben enfocarse en herramientas existentes para garantizar una buena selección de personal evitando la rotación, permitiéndole a los nuevos integrantes sentirse

orgullosos de ser parte de la empresa, garantizando su permanencia en la misma y aumentando la productividad. (Murillo 2010).

Es por ello que se debe revisar la causa de la rotación de personal de la empresa teknolidesma S.A.S, conocer cuáles son los factores clave por los que el personal rota. Teniendo en cuenta lo siguiente, ¿cuántas personas tiene la empresa actualmente?, que tipo de contratos maneja la empresa?, ¿la empresa realiza contrataciones a recomendados o realiza una búsqueda clara y exhaustiva de su personal? ¿Cuántas personas rotan en un año?, ¿Qué tipo de responsabilidades tienen las personas contratadas?, ¿Qué expectativas hay dentro de la empresa, se puede ir escalando o solo se quedará por siempre en el mismo puesto de trabajo?, la empresa realiza capacitaciones e inducciones? Entre otras.

Los funcionarios encargados de realizar el proceso de selección deben contar con un procedimiento de funciones, estos son la base fundamental para llevar a cabo la convocatoria y selección de personal, igualmente se debe conformar un comité de personal interdisciplinario.

Los métodos que se van a utilizar para medir los conocimientos y habilidades de los aspirantes deben ser acertados, claros y con funciones definidas para cada cargo, esto con el fin de que el aspirante se ubique en el cargo de acuerdo a sus competencias.

Esta investigación pretende identificar claramente las causas que originan la alta rotación de personal en la empresa Teknolidesma y como dar solución a esta.

Objetivos

Objetivo General

Identificar la problemática de gestión de capital humano que presenta el proceso de selección de personal en la empresa TeknoLidesma S.A.S.

Objetivos Específicos

Verificar y modificar el flujograma de procedimiento de la selección de personal

Capacitar al personal involucrado en el proceso de selección de personal

Seleccionar al personal de acuerdo a su experiencia, habilidades y conocimientos en el cargo a desempeñar

Realizar inducción al personal seleccionado

Marco de referencia

Marco Teórico

La selección de personal es una de las áreas más conocidas e importantes dentro de cualquier empresa permitiéndole alcanzar objetivos y metas puestas con antelación por las empresas, es un proceso que preferiblemente lo lleve el departamento de talento humano, igualmente debe ser manejado de forma imparcial impidiendo que las altas jerarquías de la empresa se infiltren dentro del proceso o procesos, pues estos pueden llegar a dificultar la selección bloqueando la llegada del mejor personal.

El departamento de recursos humanos antes de iniciar cualquier tipo de selección de personal para algún puesto específico dentro de la empresa, debe evaluar si antes ese puesto ya está ocupado, si tiene discriminadas las funciones, que responsabilidades va a tener este nuevo integrante, que capacitaciones va a necesitar, que conocimientos previos necesita, que tipo de educación es la más adecuada para el cargo.

Pues si se realiza un adecuado proceso, se disminuye la constante rotación de personal, que es la causa de investigación para la empresa TEKNO LIDESMA S.A.S ubicada en la ciudad de Bogotá D.C.

Por lo anterior Chiavenato (2009) argumenta que el departamento de recurso humanos debe tener el propósito “divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características que desea” (P. 106) Permitiendo ejercer la función de conexión dentro de los mercados tanto de trabajo como de talento humano, garantizando establecer comunicación asertiva entre las empresas en búsqueda del mejor talento humano y las personas con las características que buscan las empresas, permitiendo una mayor durabilidad en el tiempo entre ambos.

Por lo tanto, es indispensable antes de dar inicio el conocer las funciones especificadas del cargo, para esto tener una descripción detallada del puesto o vacante sin pasar por alto el organigrama interno de la empresa, incluyendo cuáles serán las responsabilidades del nuevo integrante, sus deberes, que es lo que distingue a dicho puesto de otros puestos de la empresa, cuáles serán las funciones específicas del puesto, cuáles serán sus jefes inmediatos y si tendrá o no subalternos, todo esto con la finalidad de evitar una duplicidad de puestos de trabajo dentro de la empresa evitando conflictos internos.(Chivetano,2012).

Existen diferentes formas de conseguir información sobre cuáles serán las responsabilidades y funciones de un puesto de trabajo por ejemplo por medio de observar, entrevistar, cuestionar, cotidianidad y bitácoras, lo verdaderamente importante es que se utilicen los medios adecuados a los intereses de la empresa. (Desler, 2009). Es por ello que se pueden llevar a cabo cuatro elementos que permitan tener una descripción detallada del puesto de trabajo

Las tareas y atribuciones a desempeñar

Métodos y procesos por el cual se deben desempeñar las tareas

Cuáles serán sus responsabilidades

Quien será su jefe inmediato

Una vez se tiene clara cuál es la vacante que se necesita llenar, las responsabilidades, los deberes, las funciones, los procesos del cargo, se puede iniciar con la selección de forma que se pueda obtener la información necesaria de los nuevos candidatos, permitiendo conocer con antelación el desempeño que pudiese tener el nuevo trabajador. (Rodríguez, 2002, p.58).

Se debe realizar un proceso de selección en donde se tenga en cuenta que las personas para la selección deben ser analizadas a detalle, como una entrevista, diferentes pruebas de conocimiento según sea la actividad que va a realizar la persona postulada, un estudio de seguridad teniendo en cuenta de donde proviene, antecedentes personales, familiares e incluso una visita domiciliaria. (desseler, 2009, p. 48)

Pero la entrevista es uno de los medios más utilizados por las empresas, evadiendo otros medios igual de igual importancia.

“Por la importancia que reviste esta técnica en la decisión de selección es importante determinar, al igual que en la entrevista de análisis de puestos, el tipo de entrevista que se va a realizar al entrevistado para evitar contratiempos o errores, en este aspecto, hay dos formas de evitar problemas en las entrevistas:

No hacer juicios anticipados.

Ser cuidadoso al diseñar y estructurar la entrevista” (Dessler, 2009, p. 85)

Por lo dicho anteriormente, lo más sugerido es una buena entrevista, que tenga las bases necesarias y suficientes con las que se pueda indagar a fondo de lo que realmente se quiere conocer de los posibles candidatos, es por ello que se debe estipular con anterioridad la duración de la mismas, ubicarse en un lugar en donde el entrevistado y el entrevistador no se vean interrumpidos, esto posibilitara las posibilidades de conocer mejor a los candidatos. (Grados, 2007, p. 62)

Finalmente se haya elegido al candidato que cumpla con la mayor cantidad de rasgos solicitados por la empresa, es importante realizar un adecuado plan de acogida, en donde se le explique al nuevo allegado, cual es la función económica de la empresa, sus objetivos a largo y corto plazo, su visión, misión, entre otros aspectos, igualmente se le debe presentar con todos sus compañeros de trabajo y realizar un recorrido por todas las instalaciones, permitiendo que se integre en su nuevo entorno laboral. (Murillo, 2010, p. 65).

Por lo anteriormente escrito, se puede especular que el nuevo integrante debe adaptarse al nuevo clima laboral de la empresa, por ello es tan importante una buena inducción y manejo del ingreso, pues el clima laboral es uno de los factores más importantes de las empresas, si este es bueno o malo, se verá reflejado en los resultados y actitudes de sus integrantes, por ello, si se hace una mala selección del nuevo integrante y este tiene muchas afectaciones externas, las va a reflejar dentro de la empresa impidiendo un buen ambiente laboral, que al mismo tiempo se verá reflejado en la productividad de la empresa. (Gan, 2013, p. 38).

Es necesario que las organizaciones no solo se preocupen por satisfacer las necesidades de los clientes, sino también la de su capital humano, ya que este es fundamental para lograr los objetivos organizacionales y favorecer el progreso humano al permitir en su seno la autorrealización de sus integrantes.

Cuando en una empresa las personas tienen tendencia a renunciar con facilidad, este puede ser un indicador del mal clima laboral dentro de la empresa, es por ello que las empresas deben revisar a fondo la buena selección, pues no es bueno que las personas que se contratan, se sientan insatisfechas en su lugar de trabajo pues este es el lugar en donde las personas están la mayor parte del tiempo. (Chiavenato, 2000, p.120).

Otro elemento importante de la rotación puede ser la “falta de motivación” revista (Daena, 2008). Los subordinados para ser verdaderamente motivados y satisfacer sus diversas necesidades solicitan reconocimiento del trabajo desarrollado, crítica constructiva no tendenciosa, interés personal, accesibilidad para exponer ideas y estudio de las mismas, aviso de los cambios antes de ejecutarlos, fe en el empleado y labores que realiza y pleno uso de las comunicaciones. (Fernández, 1983, p. 230)

La forma de cómo un buen líder puede tener influencia en el comportamiento de un seguidor o subalterno enfocándose no solo en unos resultados laborales, sino en los objetivos personales de cada uno con los que se relaciona y de esta manera mantener satisfacción en ellos, va a crear un buen estado laboral y en general evitará la rotación continua de personal.

Influir en otros y apoyarles para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Con esto ayuda a la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo, con lo cual la organización conseguiría los objetivos propuestos. (Alves, 2003, p. 22)

Para evitar de esta manera, la continua rotación de personal en las empresas se debe tener una buena comunicación.

La comunicación entre personas del mismo equipo de trabajo debe ser directa y constante sin destruirle ambiente de trabajo, ya que el éxito del equipo en desempeñar sus funciones de la mejor manera depende de la comunicación que exista entre sus miembros y a que esta es la herramienta fundamental que nos permite manifestar nuestras opiniones de bienestar o de desacuerdo, por lo tanto cuando serializa la comunicación entre dos o más personas dentro de la compañía esta debe ser clara y precisa para que no se confunda o se mal entienda ya que de no

hacerlo de una manera adecuada la persona que recepta la información no la comprendería.

(Puchol,2007, p.331)

En último lugar y no menos insignificante, esta empresa debe concluir que la continua rotación tiene un costo y tiempo.

En una investigación que se realizó, se encontró que el 45% de las personas dura dentro de una empresa una media de seis meses, el 16,15% dura dentro de una empresa una media de un año y el 11,80% dura trabajando dentro de una empresa una media de cinco años a más, es por esta razón que se hace tanto énfasis en que una de las claves del éxito de la contratación se encuentra en la selección del personal, las capacitaciones que se hagan y las inducciones posteriores a su contratación. (Revista Bumeran, 2008).

Es por ello que es tan necesario conocer el porqué de la rotación de personal en la empresa TEKNO LIDESMA S.A.S.

Se “define que la rotación de personales es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; es decir, el intercambio de personas entre una organización y el ambiente se define por el número de personas que ingresan y salen de la empresa”. (Miller, 2016, p. 75).

Por lo anterior, la dependencia de Recursos Humanos debe deducir que la alta rotación de personal es el resultado de sus fallidos procesos, entre los cuales se encuentran el proceso de selección, inducción, bienestar, funciones, entre otros.

(Chiavenato, 2000, p. 152) Nos menciona que la rotación de personal se presenta desde dos fenómenos los cuales son;

“Fenómenos internos: en estos se pueden encontrar los salarios, beneficios sociales, condiciones del ambiente de trabajo, criterios de evaluación de desempeño, capacitaciones, cultural organizacional de la empresa, tipos de relaciones humanos, etc.”. (Chiavenato, 2000, p. 110)

“Factores externos: encontramos la situación económica, las oportunidades de empleo, la oferta y demanda de recursos humanos en el mercado” (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2000, p. 36).

Procedencia de rotación de personal

Dos de las procedencias de la rotación de personal son:

“Una rotación forzosa o una rotación voluntaria. Entre las causas forzosas se pueden encontrar las siguientes causas” (Cusacani, 2017):

Jubilación: Es cuando las personas alcanzan su edad y semanas cotizadas y algunas empresas exigen a sus funcionarios a retirarse cuando alcanzan estos dos requisitos.

Enfermedad: Cuando las personas por el resultado de alguna enfermedad crónica se ven obligados, ya sea por las políticas de la empresa o simplemente por su salud a dejar sus puestos de trabajo.

Incapacidad Permanente: Es cuando por razones propias de salud el empleador o empleado ya no puede seguir cumpliendo sus funciones.

Muerte

Entre las causas de una rotación voluntaria encontramos los siguientes:

Mejor Salario

Ambiente laboral pesado

Desconformidad laboral

Malas condiciones de trabajo

Lo anterior, nos muestra las diferentes causas del por qué la rotación de personal es tan concurrente y es necesario realizar un análisis detallado en la empresa TEKNOLIDESMA S.A.S. para que de esta manera se pueda determinar las causas que llevan a está a tener alta rotación y así anudar esfuerzos que nos lleven a contrarrestar esta problemática que atraviesa la empresa.

Es necesario entonces enfocar los esfuerzos en la empresa para que se consolide y se robustezca y evite así los costos innecesarios que se presentan en cada proceso de selección, es imprescindible que se pueda establecer un área de Talento Humano con todos los puntos que nos mencionan los autores de estas unidades e invertir en ella, pues se considera que esta área es una de las que se necesita fortalecer para la satisfacción de cada uno de los empleados en todos los niveles jerárquicos.

“La rotación de personal también conocida como cesación o ruptura laboral, la cual es definida por (Gómez, Blakin y Cardy) como la salida de un empleado de la organización, que tiene implicaciones tanto los empleados como para la misma organización; en este sentido tanto para el empleado o como para la organización tiene afectaciones dependiendo del por qué se realizó esa ruptura” (García, 2008, p.49).

Nos da a conocer que existe una ruptura de manera voluntaria e involuntaria

La ruptura voluntaria tiene que ver cuando el empleado toma la decisión de terminar con el contrato laboral ya sea por motivos personales, un mejor empleo, falta de bienestar o motivación,

por derecho a pensión o simplemente por abandono, la ruptura involuntaria tiene que ver cuando el empleador toma la decisión de terminar el contrato, ya sea por motivos económicos, mala adaptación o simplemente no le gusta como el empleado realiza las funciones. (García, 2008, p. 52).

Marco Normativo

La empresa TeknoLidesma SAS es una empresa legalmente constituida y registrada ante la Dian y ante cámara de comercio, la empresa realiza sus contratos y hace manejo de personal, de acuerdo al código sustantivo del trabajo, teniendo en cuenta los derechos de sus trabajadores fundamentados en Mintrabajo.

La empresa prefiere en su mayoría contratos a término fijo reanudado este contrato cada tres meses, los otros contratos los maneja de acuerdo a las necesidades inmediatas de la empresa. La empresa les asegura a sus trabajadores, un contrato a término fijo, dotación, afiliación a toda la seguridad social, manejo seguro de sus datos personales, capacitaciones de ingreso, permisos según las leyes, pago del salario acordado puntual, en caso de despido o renuncia liquidación de acuerdo a la ley colombiana.

Igualmente, la empresa tiene una política de sistema integral de gestión en la cual afirma que se encuentra encaminada en “promover el cuidado por el medio ambiente y la salud y seguridad de los trabajadores, visitantes, proveedores y contratistas; mediante controles y programas de prevención de lesiones, enfermedades laborales, accidentes e incidentes de trabajo, daños a los bienes y aspectos e impactos ambientales.”

Por lo anterior hacemos referencia a algunas leyes colombianas.

La Corte Constitucional en la Sentencia 1-1266 de 2008 frente a los procesos de selección de personal refiere que es potestad de las diferentes entidades públicas y privadas, establecer los lineamientos para el ingreso de su personal. Siempre y cuando este no vaya en contra de la dignidad de las personas. Es decir, que no se ejerza ningún tipo de discriminación entre los postulantes.

De esta manera, las entidades públicas o privadas pueden exigir requisitos de ingreso, siempre y cuando estén contempladas en el reglamento interno de trabajo conforme a lo establecido por el artículo 104 y el Código Sustantivo del Trabajo, el cual establece que:

ARTICULO 104. DEFINICION. Reglamento de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.

ARTICULO 105. OBLIGACION DE ADOPTARLO.

1. Las empresas que cuenten con un mínimo de 5 trabajadores de forma permanente, 10 de empresas industriales o 20 de empresas ganaderas, forestales o agrícolas están obligados a regirse por un reglamento interno de trabajo

2. Para el caso de las empresas conformadas como mixtas, tiene la obligación de tener un reglamento interno de trabajo, siempre y cuando el empleador cuente con un mínimo de 10 trabajadores.

ARTICULO 106. ELABORACION. El empleador está en la potestad de elaborar su propio reglamento interno, sin ningún tipo de intervención siempre y cuando este no vulnere los derechos de los trabajadores

ARTICULO 107. EFECTO JURIDICO. El reglamento interno debe hacer parte del contrato de trabajo de cada uno de los colaboradores de la empresa

ARTICULO 108. CONTENIDO. Para la realización del reglamento se debe tener en cuenta las siguientes disposiciones normativas:

1. Información clara y veraz acerca del establecimiento o lugar de trabajo para el cual fue contratado
2. Los requisitos para l admisión, el proceso de aprendizaje y el período de prueba establecido.
3. Trabajadores accidentales o transitorios.
4. Definición clara del horario de trabajo tanto de ingreso como de salida, así como el tiempo destinado para las comidas y períodos de descanso durante la jornada.
5. Para el caso de las horas extras y trabajo nocturno; definir si se requiere o no autorización por parte del superior, así como el reconocimiento del pago.
6. Los días de descanso a los que el empleado tiene derecho, como son vacaciones, permisos, licencias, calamidades, entre otros.
7. Definición del Salario establecido.
8. Fecha y método de pago
9. Tiempos para acceder a los servicios médicos que el empleador suministre.
10. Prescripciones de orden y seguridad.
11. Indicaciones para prestar los primeros auxilios en caso de accidente.

12. Dar a conocer el orden jerárquico de los representantes de la organización
13. Especificar las labores que no podrán ser realizadas por los menores de dieciséis (16) años.
14. Normas especiales que tenga la empresa con miras a conseguir la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo.
15. Obligaciones y prohibiciones especiales para el empleador y los trabajadores.
16. Clasificación de las faltas y procedimientos para su comprobación; escala de sanciones disciplinarias y forma de aplicación de cada una ellas.
17. Identificar claramente a la persona o personas ante las que se debe notificar una posible reclamación o tramitación, de acuerdo a las necesidades del personal, expresando que el trabajador o los trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.
18. Prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias, si existieren.
19. Publicación y vigencia del reglamento.

En conclusión, las empresas se encontrarían obligadas a dar a conocer los requisitos de ingreso en un proceso de selección y de incluir en el reglamento interno las condiciones de admisión para vincularse laboralmente.

Metodología

Método

Como este es un proyecto de investigación se desarrolla mediante una metodología cualitativa en primera instancia, realizando un procedimiento interpretativo y subjetivo de investigación.

Esta metodología se lleva a cabo mediante la aplicación de técnicas de análisis basadas en la observación de datos concretos de necesidades y requerimientos esenciales para La empresa Teknolidesma S.A.S, para así realizar una correcta definición de objetivos de búsqueda.

En primera instancia se procede a confeccionar un perfil del cargo, poniendo en evidencia todos los requerimientos de la empresa, conforme a esto, se dará paso a la segunda etapa, en la que se dará inicio al reclutamiento de personal, luego de culminar este proceso se da inicio a la tercera etapa que corresponde a la identificación del problema, que para nuestro caso es la “Rotación continua de personal”, para ello debemos recaudar información que luego procederemos a analizar e interpretar, para terminar así implementando el “Proceso de selección de Personal por Competencias”, ya que mediante este proceso se valorarán ciertos criterios que nos servirán de insumos para escoger al personal más competente o idóneo para dicho puesto y rango.

Entre ellos están, las Aptitudes y habilidades, características de personalidad, características del perfil emocional, actitudes de adaptabilidad, valores propios, experiencia, formación, entre otros.

Tipo de estudio

Correlacional, ya pretendemos implantar una relación entre la rotación de personal y selección de personal de acuerdo a sus competencias.

Por nivel o alcance:

El diseño de la investigación es de tipo cuantitativo y no experimental, ya que en esta investigación nos limitaremos a comparar los objetivos, analizar y describir los factores que intervienen.

Población y muestra de estudio:

Cuenta con un total de 150 colaboradores los cuales conforman su población, en este caso, para la aplicación son directivos y operarios de la empresa TeknoLidesma SAS.

La muestra es no probabilística ya que se eligen al azar teniendo en cuenta diferentes características de acuerdo al puesto y cargo que ocupa dentro de la compañía de acuerdo a la problemática estudiada.

Recolección de datos

Como instrumento se utilizará el método estadístico el cual se aplicará para elaborar tablas estadísticas y así saber, si después de la implementación de selección de personal de acuerdo a sus competencias disminuyo o no la rotación de personal.

El Método Deductivo involucrando análisis individual y grupal permitiendo el análisis del personal de TeknoLidesma SAS.

Encuesta

Esta recolección de información se realiza a través de formularios los cuales estarán enfocados en los problemas de rotación de la empresa TeknoLidesma SAS, problemas que se pueden observar, analizar documentar, permitiendo conocer las actitudes, motivaciones y opiniones de las personas encuestadas.

Encuesta

Datos personales: Marque con una X donde corresponde

Edad: De 18 a 30 De 31 a 40 De 41 o más

Sexo: Femenino Masculino

Nivel Educativo: Primaria Secundaria Técnico Tecnólogo
Superior

Estado Civil: Soltero(a) Casado(a) Viudo(a) Divorciado(a)

Clima Laboral (liderazgo)

Participa en las actividades extra laborales realizadas por la empresa

Si b) No ¿Por qué? _____

Usted percibe el liderazgo de los jefes

Si b) No ¿Por qué? _____

Desempeño Laboral

Considera que su desempeño cumple con las expectativas de la empresa

La empresa

Capacitación

¿la empresa le proporciona capacitaciones que le permitan desempeñarse mejor en su puesto?

Si b) No ¿Por qué? _____

Se siente satisfecho al realizar sus funciones en la empresa

Si b) No ¿Por qué? _____

Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo

Si b) No ¿Por qué? _____

Rotación de personal

Fenómenos internos

La empresa cumple con el otorgamiento de beneficios laborales conforme con la ley

Si b) No ¿Por qué? _____

La empresa se esfuerza por mantener y ofrecer buenas condiciones laborales

Si b) No ¿Por qué? _____

La empresa realiza talleres motivacionales para los colaboradores

Fenómenos externos

La empresa le ofrece una remuneración de acuerdo al mercado

Si b) No ¿Por qué? _____

Mientras se encuentra laborando en la empresa, ha considerado postularse a otras ofertas laborales

Si b) No ¿Por qué? _____

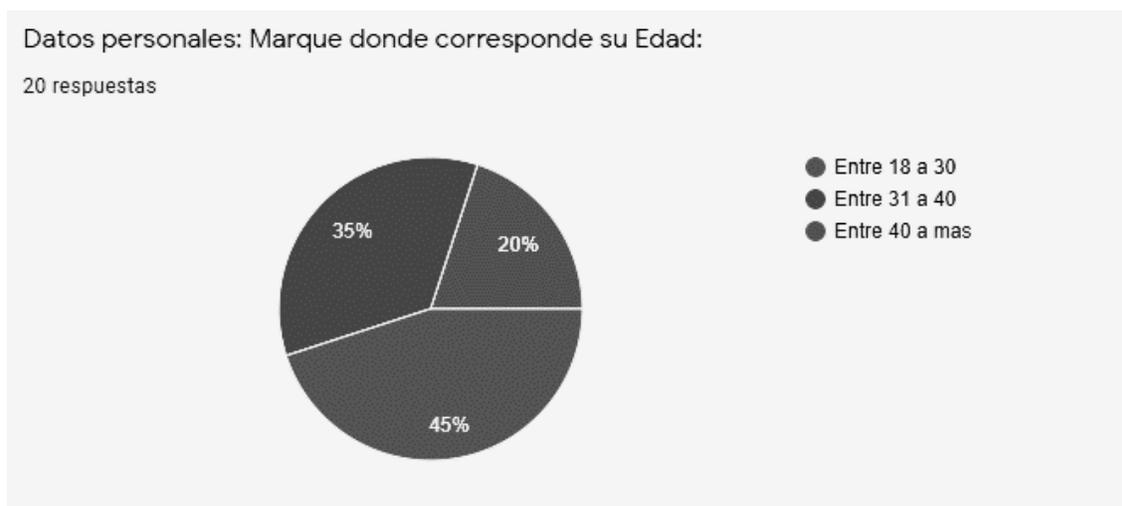
Considera que puede acceder a un mejor puesto de trabajo en otra empresa

Si b) No ¿Por qué? _____

Resultados y Análisis de la encuesta

Figura 1. Resultado pregunta de encuesta. Edad

Primer resultado

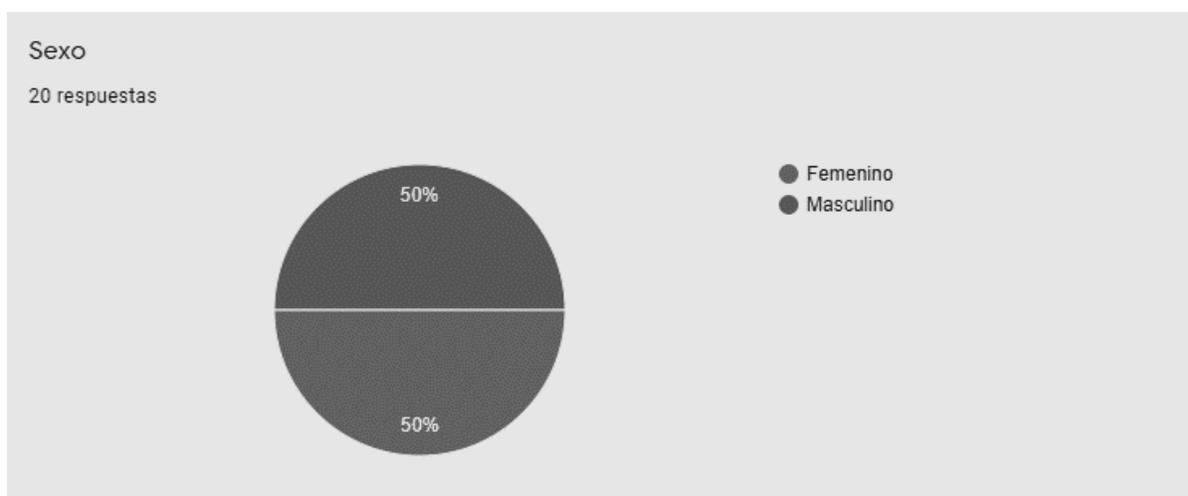


Fuente: Formularios de Google, autoría propia

Un 45% de los colaboradores están en un rango de edad entre 18 a 30, mientras que un 55% está entre 30 años en adelante.

Figura 2. Resultado pregunta de encuesta. Sexo

Segundo resultado

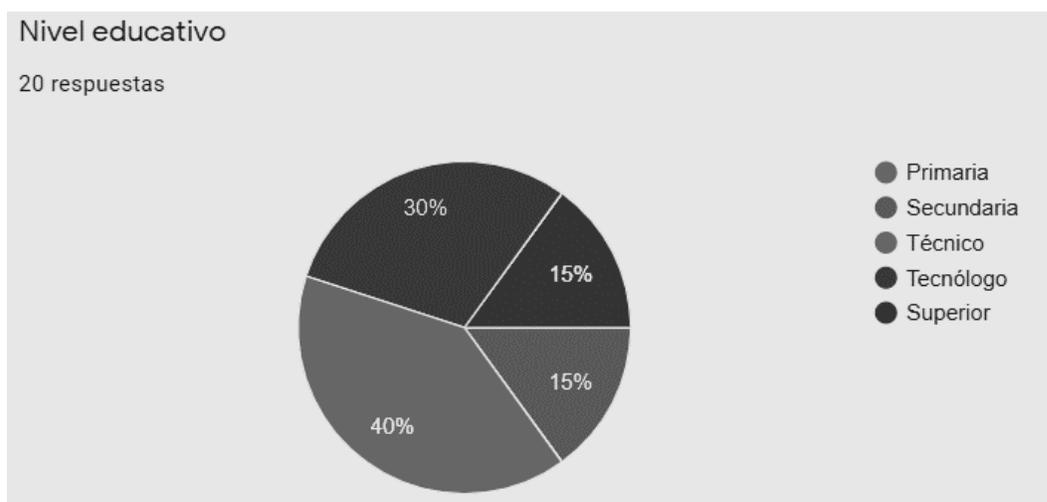


Fuente: Formularios de Google, autoría propia

Referente al sexo de los colaboradores existe una equidad en este, teniendo en cuenta que un 50% es Femenino y un 50% masculino.

Figura 3. Resultado pregunta de encuesta. Nivel educativo

Tercer resultado

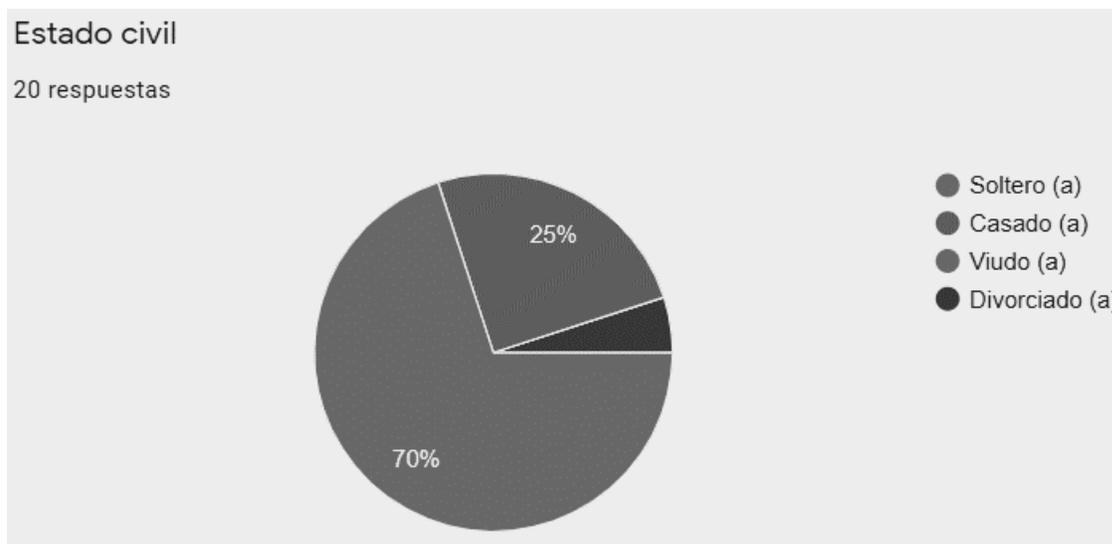


Fuente: Formularios de Google, autoría propia

Como podemos evidenciar en la gráfica el 40% de los trabajadores cuenta con estudios técnicos y un 30% son tecnólogos, un 15% solo fue al secundario y otro 15% es profesional, lo que indica que la empresa prefiere contratación de mano de obra de técnicos, los cuales estudian una media de un año.

Figura 4. Resultado pregunta. Estado civil

Cuarto resultado

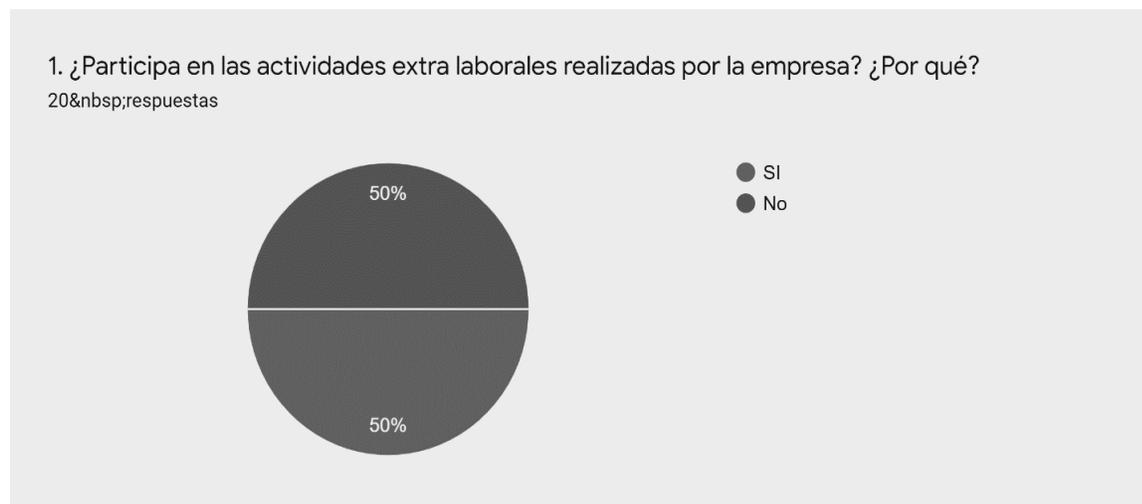


Fuente: Formularios de Google, autoría propia

Se puede visualizar que el 70% de las personas que trabajan en la empresa TeknoLidesma SAS se encuentran solteras, lo cual deslumbra un problema, debido a que estas personas tienen tendencia a tener menos estabilidad laboral por lo que al estar libres están a la espera de algo mejor. Se puede observar que el 25% de las personas están casados (a), lo cual representa estabilidad, las personas casadas suelen asumir créditos de vivienda y de más, por este motivo suelen ser personas que preservan más su trabajo. El 5% son personas divorciadas, estas personas también suelen tener estabilidad debido a que seguramente han adquirido algunos deberes económicos.

Figura 5. Resultado pregunta de encuesta. Participa en las actividades extra laborales realizadas por la empresa

Quinto resultado

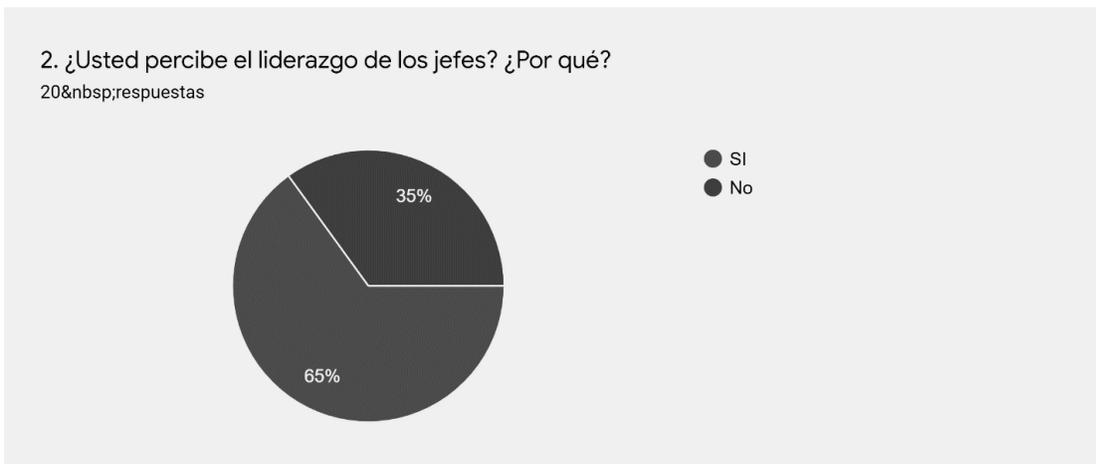


Fuente: Formularios de Google, autoría propia

Podemos observar la gráfica 1 un 50% y 50% se encuentra equilibrada en cuanto a la participación de los empleados en las actividades extra laborales, ya que los que participan manifiestan que este tipo de actividades permiten una mayor integración, lo cual ayuda mucho en el ámbito laboral, los que no participan expresan que la empresa no ofrece los espacios para llevar a cabo este tipo de actividades que son de gran importancia en las compañías.

Figura 6. Resultado pregunta de encuesta. Usted percibe el liderazgo del jefe

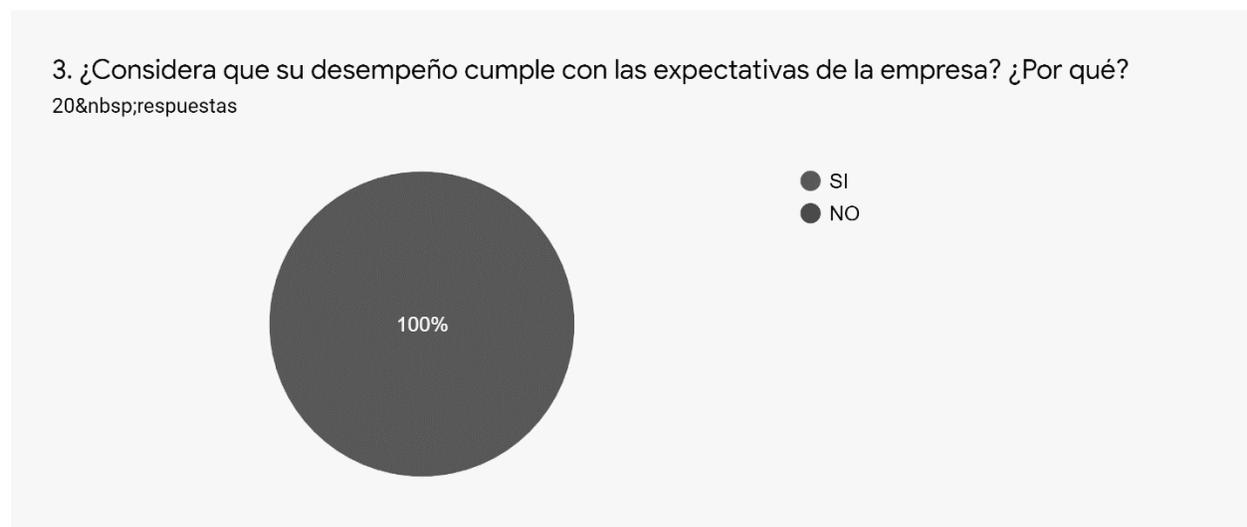
Sexto resultado



Fuente: Formularios de Google, autoría propia

En la gráfica 2 se observa que el 65% de los empleados si evidencian liderazgo de sus jefes, pero argumentan que solo se ve ese liderazgo en momentos difíciles y no ejercen un buen liderazgo, al no saber dirigir de forma indicada a sus colaboradores, mientras que el 35% percibe que no existe un liderazgo dentro de la compañía, ya que no ejercen su función de manera de la manera indicada, lo hacen manejando presión y mal trato a sus miembros de equipo.

Figura 7. Resultado pregunta de encuesta. Considera que su desempeño cumple con las expectativas de la empresa
Septiemo resultado

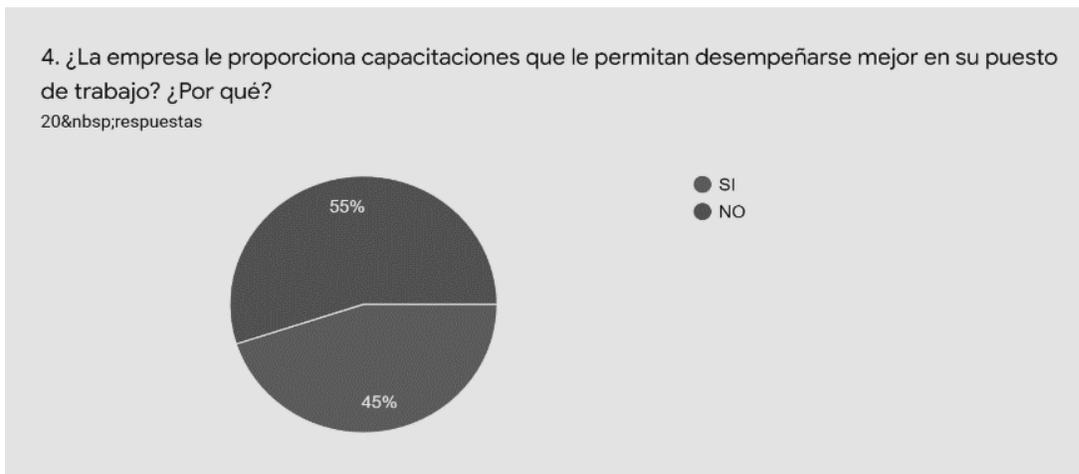


Fuente: Formularios de Google, autoría propia

En la gráfica 3 observamos que el 100% de los empleados considera que el desempeño de sus funciones cumple con las expectativas de la compañía, manifestando que se ponen la camiseta y trabajan en función de cumplir con los objetivos de la empresa y de esta manera crecer juntos.

Figura 8. Resultado pregunta de encuesta. la empresa le proporciona capacitaciones que le permitan desempeñarse mejor en su puesto

Octavo resultado



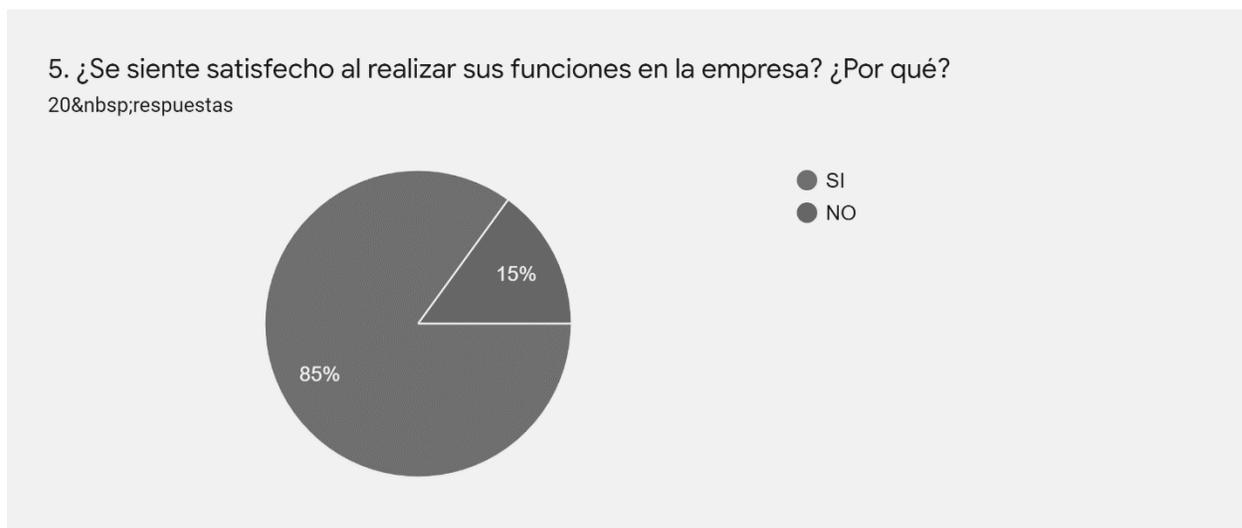
Fuente: Formularios de Google, autoría propia

El 55% de los funcionarios manifiesta que la empresa No le proporciona capacitaciones que le permitan desempeñarse mejor en su labor, sólo el 45% manifestó que, Si los capacitaban, más que todo en el área de Talento Humano.

Por esta razón, se puede concluir que la empresa necesita la inclusión de un programa de capacitaciones para que los trabajadores desempeñen mejor sus funciones y de hecho le ayude a su crecimiento personal.

Figura 9. Resultado pregunta de encuesta. Se siente satisfecho al realizar sus funciones en la empresa

Noveno resultado

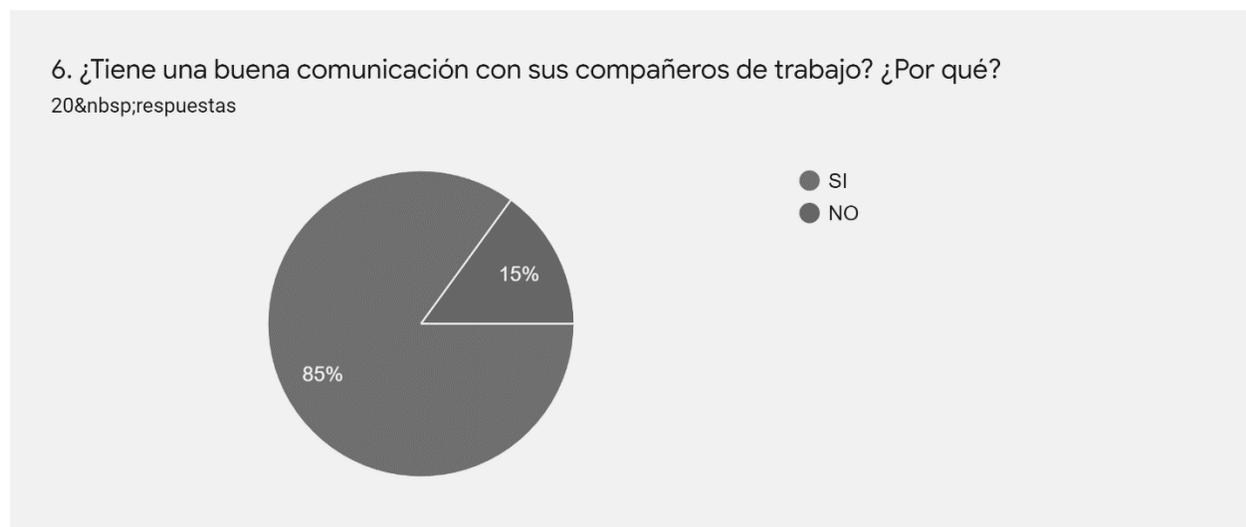


Fuente: Formularios de Google, autoría propia

En cuanto a si los funcionarios se sienten satisfechos al realizar sus funciones en la empresa un 85% contestó que Sí, sólo el 15% contestó que No. Por lo anterior, se puede concluir que un alto porcentaje está contento porque ejercen su profesión, otros porque les gusta la labor que desempeñan en la empresa; los que contestaron que No, es porque desean desempeñar un mejor cargo y otros es porque les toca desempeñar funciones que no son propias de su cargo.

Figura 10. Resultado respuesta de encuesta. Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo

decimo resultado



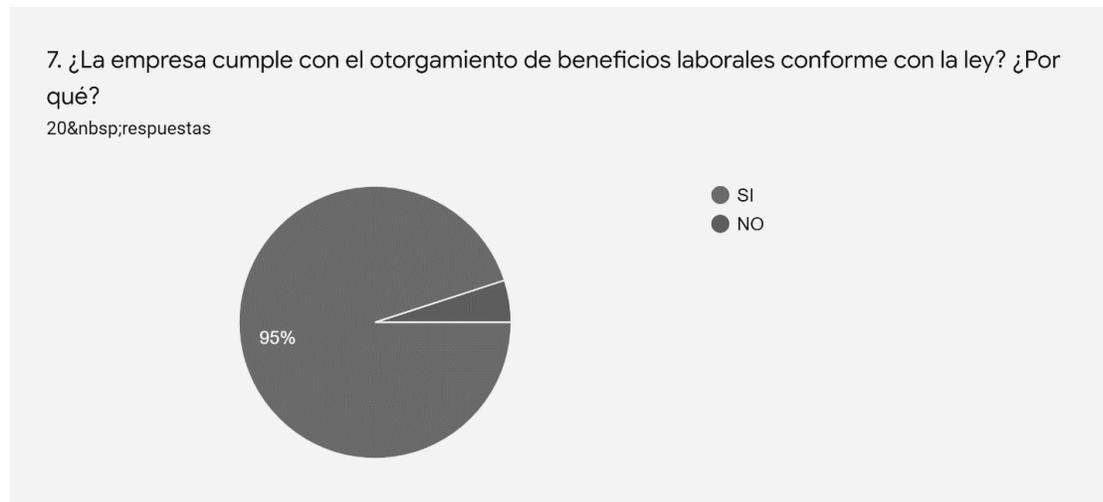
Fuente: Formularios de Google, autoría propia

El 85% de los funcionarios de la empresa manifiestan tener una buena comunicación con los compañeros, el 15% de los funcionarios manifestó que NO.

Por lo anterior, se puede concluir que el ambiente laboral se encuentra en un porcentaje alto y que la comunicación es fluida y no hay rupturas o ambiente laboral dañado.

Figura 11. Resultado respuesta de encuesta. La empresa cumple con el otorgamiento de beneficios laborales conforme con la ley

Undécimo resultado



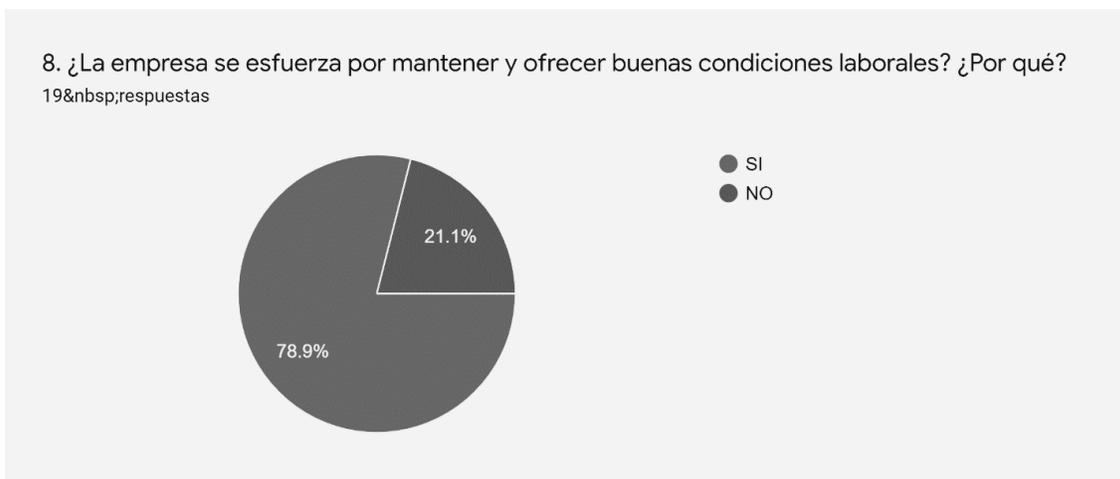
Fuente: Formularios de Google, autoría propia

El 95% de los colaboradores indicaron que SI, la empresa cumple con todos los lineamientos establecidos por la ley y solo un 5% de los colaboradores indicaron que NO.

Basados en lo anterior se define que la empresa da cumplimiento a las normativas estipuladas por la ley.

Figura 12. Resultado respuesta de encuesta. La empresa se esfuerza por mantener y ofrecer buenas condiciones laborales

Duodécimo resultado



Fuente: Formularios de Google, autoría propia

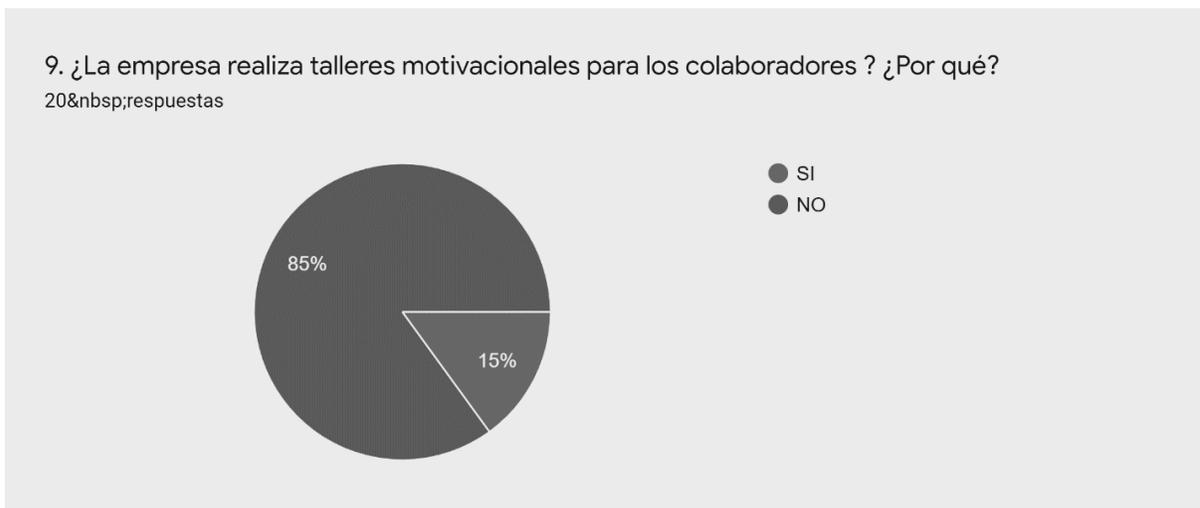
Un 78,9% de los colaboradores indica que la empresa SI cumple en cierta parte con las condiciones laborales, pero sin embargo no satisfaces las expectativas del colaborador.

El 21.1% indico que NO.

Con esto podemos determinar que la empresa cumple con las condiciones laborales guiados por la ley, pero no con el mejoramiento del clima laboral.

Figura 13. Resultado respuesta de encuesta. La empresa realiza talleres motivacionales para los colaboradores

decimotercer resultado

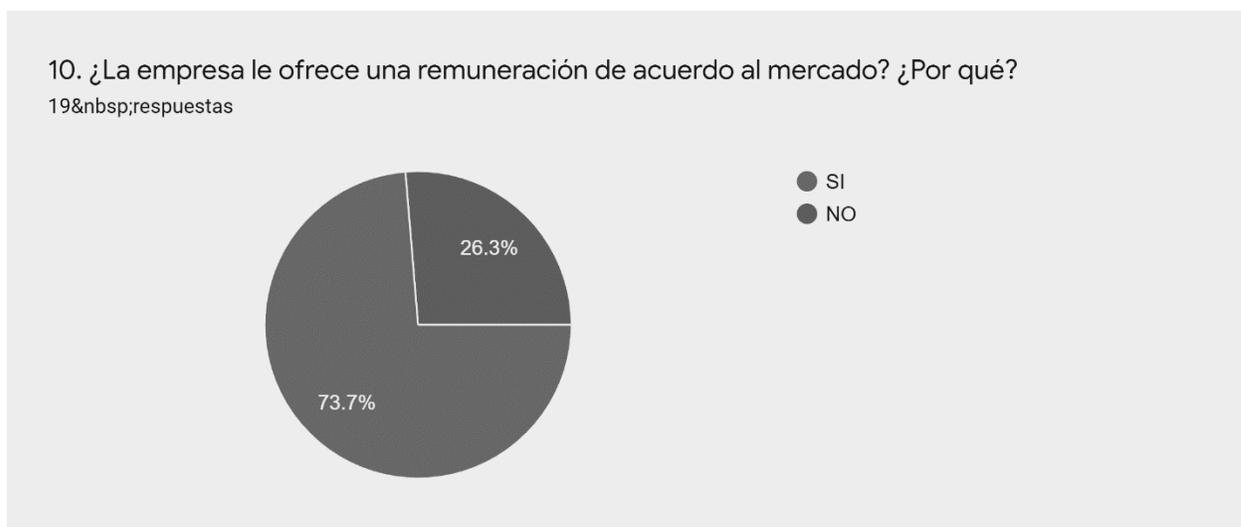


Fuente: Formularios de Google, autoría propia

La encuesta nos indica en un 85% que no se realizan actividades motivacionales dentro de la organización, lo cual es preocupante, ya que estos talleres no solo sirven para generar compromiso dentro y fuera de la organización, sino que permite conocer las debilidades y fortalezas de cada uno de los integrantes, lo que es un valor agregado, ya que permite identificar acciones de mejora de manera oportuna.

Figura 14. Resultado respuesta de encuesta. La empresa le ofrece una remuneración de acuerdo al mercado

Decimocuarto resultado



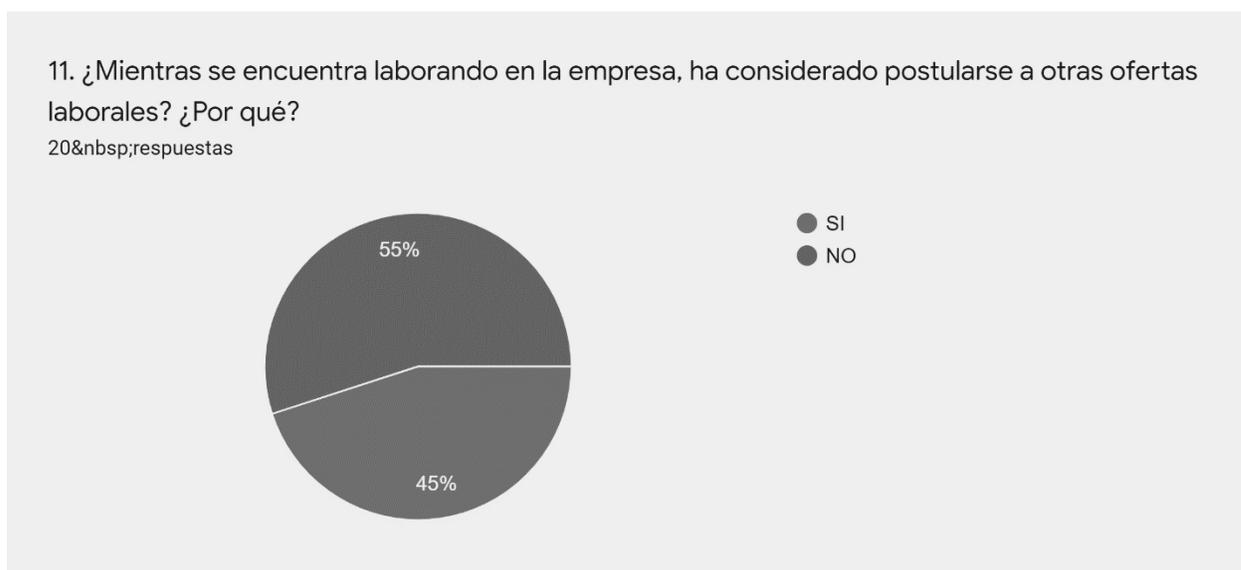
Fuente: Formularios de Google, autoría propia

De acuerdo a lo que nos indica la gráfica, podemos evidenciar que un 73.7% de colaboradores está conforme con la remuneración recibida. Pues consideran está acorde a lo que ofrece el mercado en puestos similares. Sin embargo, un 26.3% considera que el salario es bajo en proporción a las funciones ejercidas y al nivel académico obtenido.

Aunque en proporción la respuesta es positiva, es importante revisarlo ya que la remuneración es un motivante fundamental para el buen desempeño de las funciones.

Figura 15. Resultado respuesta de encuesta. Mientras se encuentra laborando en la empresa, ha considerado postularse a otras ofertas laborales

Decimoquinto resultado

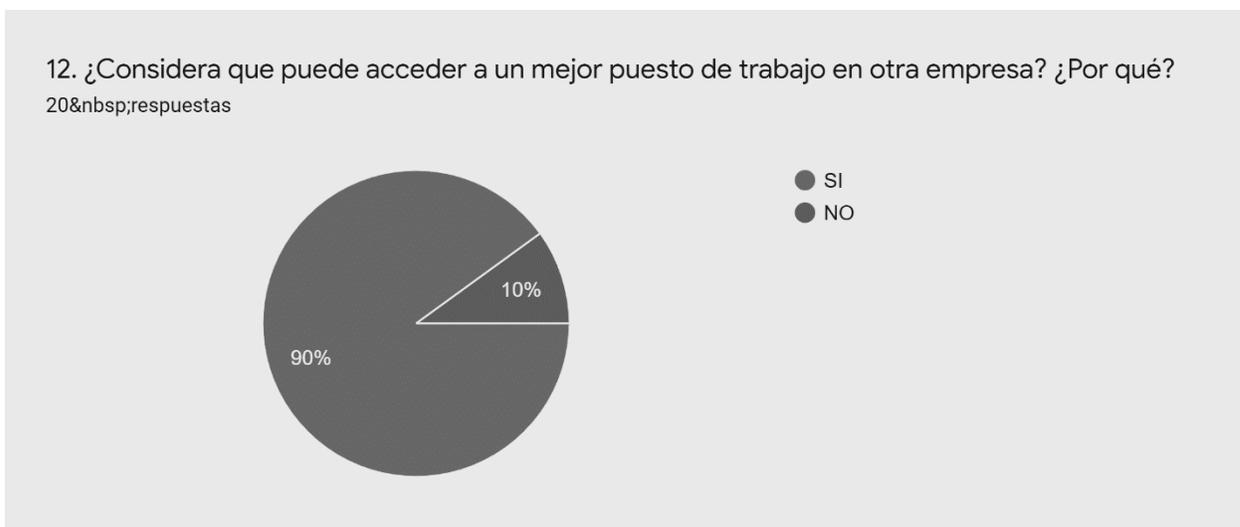


Fuente: Formularios de Google, autoría propia

Se puede observar cómo el 55% de las personas que trabajan en TeknoLidesma SAS se encuentran satisfechas con sus trabajos, permitiéndole a la empresa tener tranquilidad de rotación frente a ese 55% de personas. Pero por otro se visualiza que el 45% una cifra bastante alarmante, está considerando otra opción de empleo, esto incrementa una rotación grandísima en la empresa lo cual la puede llevar a grandes pérdidas económicas, si tenemos en cuenta los estudios vistos anteriormente.

Figura 16. Resultado respuesta de encuesta. Considera que puede acceder a un mejor puesto de trabajo en otra empresa

Decimosexto resultado



Fuente: Formularios de Google, autoría propia

Como se puede visualizar en la gráfica, el 90% de las personas encuestadas en la empresa TeknoLidesma SAS, consideran que pueden acceder a un mejor puesto de trabajo, porque sienten que ya tienen bases suficientes en cuanto a conocimiento y estudios, en cambio en la empresa se sienten estancados. En cambio, Solo el 10% considera que no debería buscar un mejor puesto de trabajo en otra empresa, por cuestiones de situación económica difícil o porque les falta experiencia.

Conclusiones

Al finalizar el presente trabajo podemos concluir que se identificó la problemática que se presenta en esta empresa en el proceso de selección de personal, y es la falta de selección y contratación de personal idóneo para desempeñarse en cada uno de los cargos designados en las áreas de apoyo administrativo como lo son los jefes y supervisores, ya que no están desempeñando una buena labor de liderazgo y lo encontramos reflejado en un alto porcentaje dentro de las encuestas a los empleados de la compañía, en la cual manifiestan su inconformismo.

Podemos concluir que la falta de proyectos de capacitación y creación de espacios de esparcimiento y actividades extra laborales de integración han generado un alto grado de malestar entre los empleados de la compañía.

Después de realizar el análisis de la empresa en el proceso de inducción se sugiere realizar una motivación inicial, sin saturar a los nuevos trabajadores de información de la empresa, presentarlo a sus compañeros y jefes de área haciendo un recorrido por la compañía y haciéndole sentir importante para la compañía.

Podemos concluir que la empresa Tekno Lidesma S.A.S necesita efectuar ajustes en el flujograma de procedimiento, porque el resultado presentado de la encuesta arroja que un 45% desea otra opción de empleo, lo que nos lleva a considerar que las personas no sienten completa satisfacción cumpliendo sus funciones y en general en la empresa.

Aunque la rotación de personal hace parte de la dinámica de todas las empresas, hacerlo de forma descontrolada genera un estancamiento de la compañía no solo por los costos que se generan en el proceso de selección, contratación, inducción, entre otros. Sino porque no permite consolidar un equipo de trabajo comprometido que vaya en busca de alcanzar los objetivos organizacionales, lo que genera un mal clima organizacional que a la larga se ve reflejado en los ingresos de TeknoLidesma S.A.S.

Los análisis y recomendaciones propuestas permitieron observar las falencias que tiene la empresa TEKNO LIDESMA y cuál es el problema que genera la alta rotación de sus colaboradores, por esto la primordial recomendación va dirigida a la implementación de espacios de esparcimiento, talleres motivacionales, garantizar seguridad financiera y laboral para la ejecución del proyecto de vida de los colaboradores para de esta manera mejorar la gestión de la empresa. (Daniela Taborda)

En conclusión es importante que Tekno Lidesma SAS o cualquier otra empresa, permita a recursos humanos realizar su tarea como es debido, evitando que los directivos se inmiscuyan en los procesos de selección y contratación, evitando que se contrate personas por recomendaciones y no por sus conocimientos, el área de talento humano es en gran parte el centro de la empresa, pues de allí nacen todos los nuevos funcionarios, por eso es tan indispensable que se realice el proceso adecuado, capacitaciones e inducciones, igualmente las empresas deben tener en cuenta una tabla de salarios, y no solo ajustarse a lo que dicta la ley, en ocasiones pagar por el conocimiento que se está adquiriendo es más valioso que solo ajustarse a la ley. (Ana Angel)

Recomendaciones

De acuerdo a los análisis efectuados a las respuestas de los funcionarios de la empresa Tekno Lidesma S.A.S, podemos recomendar que se incluya personal idóneo en el área de Talento Humano; se capacite constantemente al personal del área de Talento Humano; implementar la creación de planes de capacitación y bienestar para los funcionarios; creación de valores institucionales, cultura organizacional y sentido de pertenencia para evitar la rotación continua; medición del clima laboral constantemente; realizar actividades de bienestar como pausas activas, semana cultural, día de la familia, entre otras.

Implementar estrategias orientadas a la selección y contratación del personal de apoyo administrativo, como lo son los supervisores y jefes con capacidad de liderazgo eficiente y eficaz, capaz de ponerse la camiseta y trabajar en pro de obtención de objetivos y metas institucionales, ya que los empleados manifiestan no sentir apoyo por parte de sus jefes directos, lo cual trae malestar general entre los empleados y colaboradores de cada una de las áreas.

Fortalecer los proyectos de Recursos Humanos dirigidos a sus empleados en cuanto al tema de capacitación y motivación, ya que esta fase es de gran importancia para la empresa, porque al contar con personal altamente capacitado de acuerdo a su cargo evita la empresa en reinvertir en procesos innecesarios de nuevas contrataciones en la formación de personal pasante continuo dentro de la compañía. Si invierte en sus empleados en capacitación y motivación garantiza un óptimo desempeño y continuidad de personal altamente calificado de acuerdo a las necesidades de la empresa.

De acuerdo a los análisis efectuados a las respuestas de los funcionarios de la empresa TeknoLidesma S.A.S, podemos recomendar que:

Se incluya personal idóneo en el área de Talento Humano

Se capacite constantemente al personal del área de Talento Humano

Crear planes de capacitación y bienestar para los funcionarios

Creación de valores institucionales, cultura organización y sentido de pertenencia para evitar la rotación continua

Medición del clima laboral constantemente

Actividades de bienestar, como pausas activas, semana cultural, día de la familia, entre otras

Se realice un adecuado análisis de puestos de trabajo, con el fin de definir responsabilidades y obligaciones para cada uno de los colaboradores de la empresa.

Crear un plan carrera, que le permita a los empleados surgir dentro de la organización

Realizar evaluaciones de desempeño de forma periódica, para identificar de manera oportuna acciones de mejora a implementar

Pagos justos en comparación con otras empresas de la misma industria

Es recomendable ejercer esta investigación en la empresa TEKNO LIDESMA para de esta manera determinar cuál es la causa principal de la rotación de personal y concluir los elementos que pretenden mantener la rotación de personal a un nivel bajo.

Realizar políticas de formación, actualización y capacitación en la empresa TEKNO LIDESMA con capacitadores y expertos para de esta manera fomentar en los trabajadores la participación en el trabajo en equipo, crecimiento personal y las relaciones interpersonales.
(Daniela Taborda)

Recomiendo a la empresa tecno Tekno Lidesma SAS, que realice una auditoría a todos los cargos revisando si las labores de unos cargos se repiten con otras labores, verificar si todos los cargos cuentan con funciones específicas, responsabilidades, jerarquías entre otras, revisar si los cargos tienen un procesos por escrito de forma que cualquier persona que ocupe el cargo pueda realizar sus funciones, de no tener esto procesos proceder a crear los procesos de sus funciones por cargo; Revisar si en algunos cargos es necesario tener más profesionales debido a que en su mayoría se contratan técnicos, de necesitar estos profesionales la empresa debería incentivar a la mano de obra con la que ya cuenta para que estudie una profesión, esto le permitiría a los trabajadores ponerse la camiseta de la empresa por que se sentirán motivados. En futuras contrataciones se le recomienda a la empresa que realice un proceso adecuado de selección, evitando contratar recomendados, igualmente se le recomienda a la empresa que realice las capacitaciones e inducciones a los cargos y empresa en el momento de ingreso de cualquier nuevo personal. (Ana Angel)

Bibliografías

Asuntos legales (2019) recuperado

de: <https://www.asuntoslegales.com.co/consultorio/capacitacion-y-recreacion-son-una-obligacion-ineludible-2295776>

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia: MCGRAW-HILL.

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

Código sustantivo del trabajo (1951) obtenido de: [http://www.suin-](http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323)

[juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323](http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323)

El tiempo (2016). Lo que cuesta a empresas que sus trabajadores se aburran y no duren.

<https://www.eltiempo.com/economia/sectores/impacto-de-la-rotacion-de-personal-en-las-empresas-46479>

Encuesta de análisis de los procesos de reclutamiento Vanegas (2016).

<https://repositorio.unillanos.edu.co/jspui/bitstream/001/882/2/Instrumento%20ADE%200268.pdf>

Forbes Staff (2020). Colombianos son los que más mienten en su hoja de vida, según estudio.

<https://forbes.co/2020/02/19/capital-humano/colombianos-son-los-que-mas-mienten-en-su-hoja-de-vida-segun-estudio/>

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.250-

291). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.).

Universidad del Norte. (cap. 6. p. 251). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345)

Lectura 1. Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

(pp. 16-52). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1)

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-

52). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.

(pp.15-212). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

Mintrabajo leyes y decretos (2016)

<https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/normatividad/leyes/2016?inheritRedirect=true>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-188). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Perdomo P., S. (2020). Estructura de la propuesta del proyecto de grado. UNAD. Florencia

[OVI]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/35483>

Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5>

Revista Daena International Journal of GoodConscience, (2008), recuperado de:

<http://eds.b.ebscohost.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=fea2ddbf-5ffc-4752-bc76-c17bf7539d6c%40sessionmgr101>

Selección de personal (2014). <https://cvsprofesionales.wordpress.com/2014/02/11/seleccion-de-personal-objetivo-e-importancia/#:~:text=La%20tarea%20b%C3%A1sica%20de%20la,las%20necesidades%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.61-123). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10>

Anexos**Respuestas de la encuesta**

Anexo A. Encuesta Edad

Entre 18 a 30
Entre 18 a 30
Entre 31 a 40
Entre 18 a 30
Entre 18 a 30
Entre 31 a 40
Entre 18 a 30
Entre 18 a 30
Entre 40 a mas
Entre 18 a 30
Entre 18 a 30
Entre 40 a mas
Entre 18 a 30
Entre 31 a 40
Entre 40 a mas
Entre 31 a 40
Entre 31 a 40
Entre 31 a 40
Entre 40 a mas
Entre 31 a 40

Anexo B. Encuesta Sexo

Femenino
Masculino
Masculino
Masculino
Femenino
Masculino
Femenino
Femenino
Masculino
Femenino
Femenino
Femenino
Femenino

Anexo C. encuesta Nivel educativo

Técnico
Secundaria
Técnico
Técnico
Técnico
Técnico
Secundaria
Tecnólogo

Técnico
Técnico
Tecnólogo
Tecnólogo
Tecnólogo

Anexo D. Encuesta estado civil

Casado (a)
Divorciado (a)
Soltero (a)
Soltero (a)
Casado (a)
Soltero (a)
Soltero (a)
Casado (a)
Soltero (a)
Casado (a)
Soltero (a)
Soltero (a)
Soltero (a)

Anexo E. Participa en las actividades extra laborales realizadas por la empres

No, ya que los turnos en los que laboro no me lo permiten

No
Sí, porque esto ayuda a que nos integremos con el grupo de trabajo y la empresa
Sí, porque es un espacio que me permite conocer a mis compañeros en otros roles y llevar una mejor amistad extra laboral
si me encanta participar, pienso que es una integración agradable
Si
Sí, porque no todo puede ser trabajo y si uno no hace uso de esos espacios después tampoco lo van a tener en cuenta para cosas de la empresa
Si ya que estos espacios nos permiten compartir con los compañeros y salir del estrés laboral
Sí, cuando están dentro de la jornada laboral
Sí, porque fomenta el desarrollo social
Sí, porque fomenta el desarrollo social
No constantemente
No, porque no se realizan actividades extra laborales
No, en mi área no se realizan
Sí, me gusta integrarme con mi equipo de trabajo
No, la empresa no tiene actividades extra donde se pueda participar

No, frecuentemente
No, por qué no nos ofrecen espacios para desarrollo de actividades
No, por qué nunca hemos sabido de algún tipo de actividad extra laboral
No, la empresa no brinda estos espacios

Anexo F. Encuesta Usted percibe el liderazgo de los jefe

Sí, es una persona
No
No, porque no todos los jefes son líderes ni todos los líderes son jefes y en el caso de mis jefes buscan siempre el beneficio de la empresa por encima del beneficio de las personas.
Sí, porque no solo están en los momentos difíciles de la empresa, sino que son partícipes de los momentos de éxitos y hacen sentir al personal de la mejor manera.
Sí, tienen buena comunicación y dirección
Si
Sí, pues ellos realizan su trabajo al igual que uno cumple con su deber y si deben decirle algo a uno se lo dicen

Sí, aunque en ocasiones no todos son líderes
No todos tienen buen trato ni liderazgo con sus subordinados
Sí, porque se ve al impartir las ordenes
Sí, porque se ve al impartir las ordenes
Si de algunos
No, siempre hay mucha presión y simplemente se dedican a mandar y a generar estrés en el ambiente laboral, no nos escuchan a los empleados.
No, porque solo son jefes y de líderes no tienen nada
Sí, mi jefe inmediato es una persona muy humana
Sí, pero negativo no les gusta nada de lo que se hace para ellos todo es malo
Si normalmente
Si por que brindan acompañamiento en tareas
No, por que suelen contradecirse en las funciones que nos delegan
No, por que muchas veces hacemos y actuamos por criterio propio pues. hay un acompañamiento por parte de los jefes

Anexo G. Encuesta Considera que su desempeño cumple con las expectativas de la empresa

Sí, ya que gracias al buen desempeño que he tenido pase de logístico a auxiliar de producción
Sí, cumplo
Sí, porque soy una persona muy entregada a mi trabajo y me han reconocido muchas veces por ello
Sí, de no ser así se debería tomar medidas por parte de los altos mandos para el buen rendimiento de la organización.
Sí, siento que me he esforzado
Si
Sí, uno cumple con su deber y realiza su trabajo de manera efectiva y así la empresa funciona bien
Si ya que continuamente estoy capacitándome para poder cumplir con lo que la empresa requiere
si ya que trato de esforzarme por hacer bien mi trabajo
Sí, porque mi sentido de pertenencia por la empresa supera los requerimientos de la misma.

Sí, porque mi sentido de pertenencia por la empresa supera los requerimientos de la misma.
Sí, cumpro con los requerimientos de mi cargo
Sí, creo que me desempeño de la mejor manera posible
Sí, porque hago mis funciones correctamente
Sí, soy dedicada y constante
Sí, de no ser así fácilmente me echan del trabajo
Sí, cumpro con mis labores
Si, por qué cumpro a cabalistas con las tareas designadas
Si, por qué siempre hago lo que me corresponde
Sí, porque cumpro con mis deberes y los resultados son satisfactorios

Anexo H. Encuesta la empresa le proporciona capacitaciones que le permitan desempeñarse mejor en su puesto

No, constantemente
No, hay presupuesto

<p>Si, en el área en la que me encuentro trabajando siempre es muy importante las capacitaciones para poder mejorar cada día en el servicio que se presta</p>
<p>Sí, la empresa tratar de estar a la vanguardia y mantenerse según la necesidad del. Cliente para ellos es necesario estar en constante capacitación y la empresa brinda estos espacios</p>
<p>Sí, continuamente nos están capacitando, aunque me gustaría un poco más de enfoque en mi área, no solo en temas generales</p>
<p>Si</p>
<p>Sí, la empresa realiza capacitación constante sobre todo con las cosas nuevas que van llegando a la empresa y así funcione todo de buena manera</p>
<p>Sí, con respecto al área de talento humano nos capacitamos continuamente</p>
<p>No, en mi cargo</p>
<p>Sí, porque fomenta mi desarrollo laboral</p>
<p>Sí, porque fomenta mi desarrollo laboral</p>
<p>No, constantemente</p>
<p>No, y creo que esto debería ser algo necesario</p>
<p>No, porque no son indispensables</p>
<p>No este año no hemos recibido capacitaciones</p>

No, desde que estoy trabajando siempre hemos. Hecho lo mismo sin cambios en nada supongo que por eso es que no hay capacitación en nada
No, frecuentemente
Si, por qué brindan continua capacitación en funciones de desarrollo al conocimiento
No, nunca hemos recibido ninguna capacitación
No, porque no hay comunicados al respecto

Anexo I. Encuesta Se siente satisfecho al realizar sus funciones en la empres

Sí, ya que actualmente desempeño un mejor cargo
Sí, con gusto
Sí, claro porque me gusta mi profesión y que mejor que trabajar en ella
Sí, porque siento que estoy capacitado para cumplir mi rol y hacer que la empresa se desempeñe de la mejor manera
Sí, siento que desarrollo lo que estudié
Si
Sí, aunque la verdad uno siempre aspira a mas así que siempre vale la pena un mayor esfuerzo para que lo tengan en cuenta y le permitan mejores posiciones en la empresa

Sí porque me apasiona
No, ya me gustaría desempeñar un mejor cargo
Sí, porque estoy a gusto con mi labor
Sí, porque estoy a gusto con mi labor
No, siempre en ocasiones me toca cumplir con tareas que no tienen que ver con mi cargo
No, porque muchas veces hago cosas por las que no fui contratado
Sí, porque realizo específicamente las labores por las que fui contratada
Sí, aunque en ocasiones es una tarea tediosa
Sí, yo realizo. Mis funciones sin molestar a nadie
Sí, constantemente
Si, por qué se cumplen las metas proyectadas
Sí, porque logro lo que me propongo
Si, por qué desempeño mis funciones con óptimos resultados

Anexo J. Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo

Sí, trato de llevármela bien con el equipo de trabajo
Sí, correcto
Sí, soy una persona muy sociable y pienso que siempre es bueno tener buenas relaciones con tu entorno laboral
Sí, hoy en día es mucho más fácil mantener comunicación gracias a los medios tecnológicos con los que contamos
Con algunos, otros son un poco déspotas
No
Si, en general me la llevo muy con todos
Sí, somos un equipo muy unido
Sí, me gusta tener buenas relaciones laborales
Sí, porque tenemos un buen trabajo en equipo.
Sí, porque tenemos un buen trabajo en equipo.
Si tengo buen trato y comunicación con las personas de mi alrededor
Sí, es importante tener un ambiente laboral agradable para eso es mejor llevársela de la mejor manera con todos

No, porque es un ambiente un poco pesado, aunque uno traté de llevarse bien con todo el mundo es difícil porque el carácter de cada persona es diferente
Sí, tengo un buen equipo de trabajo
Si, aparte de compañeros somos amigos y mantenemos buena comunicación
Sí, tengo buena relación laboral
Sí, siempre es cordial y nunca transversal de tal manera que las áreas están comunicadas constantemente por los diferentes canales
Sí, siempre es cordial y podemos ayudarnos en nuestras áreas
No, porque cada quien está en lo suyo y no tenemos buena comunicación

Anexo K. Encuesta La empresa cumple con el otorgamiento de beneficios laborales conforme con la ley

Sí, cuento con todas mis prestaciones sociales
Si, cumple
Si
Sí, no sólo con los de ley sino unos cuantos más adicionales que se manejan de forma interna

que ley?
Si
Sí, pues por lo menos con lo estipulado en el contrato laboral y las condiciones establecidas
Sí, cumple con las prestaciones y lo estipulado en el contrato laboral
Sí, aunque muchos beneficios con los que contábamos ya no están por el tema de la pandemia
Sí, porque los beneficios se ven realizados.
Sí, porque los beneficios se ven realizados.
Si cumple con los establecido por la ley
Si es fundamental que la empresa otorgue los beneficios que exige la ley así nos garantizan nuestros derechos como trabajadores
Sí, porque es un deber como empleador cumplir con lo establecido por la ley
Si, cumple conforme a la ley
No, porque muchas veces toca trabajar de más y las horas extra no se reconocen
Si, cumplen
Si, brindan las prestaciones laborales según la ley
Si, Cumple segunda ley

Si, nos pagan cumplido y con los términos acordados según. El contrato
--

Anexo L. Encuesta La empresa se esfuerza por mantener y ofrecer buenas condiciones laborales

si, cumplen con todo lo establecido por la ley
Si cumple
Si
Si, para la empresa es importante el talento humano ya que es la principal fuente del buen funcionamiento de la organización
Continuamente desarrollan capacitaciones y están al tanto del protocolo de bioseguridad
Si
No, no siempre mantienen las mejores condiciones para trabajar de la mejor manera
si, desde la medida de los posible
si, aunque sería bueno que mejoraran muchas cosas
Sí, porque los ambientes laborales son excelentes.
Sí, porque los ambientes laborales son excelentes.
Si conforme con la ley
Si conforme a ley lo exige cumplen con todo
Si porque así debe ser en todas las empresas
Si anteriormente primaba más el empleado antes que otros factores como los económicos
No, aquí siempre hemos trabajado con lo mismo y no hemos tenido ningún cambio
Si por lo general
Si por qué los pagos son a tiempo y las condiciones en el lugar de trabajo son óptimas lo mismo que los beneficios laborales
No mi puesto de trabajo es incómodo y hay mucho ruido, el salario podría mejorar según mi nivel de estudio

No mucho por qué no se ven los cambios respecto a este tema

Anexo M. Encuesta La empresa realiza talleres motivacionales para los colaboradores

No, por la carga laboral que tenemos en este momento
No, realiza talleres
No
Sí, desde el área de talento humano se desarrollan talleres que resaltan la capacidad de cada individuo de la empresa
No, no recuerdo alguno
No
No, pues realizan espacios diferentes a lo laboral en general, pero talleres motivacionales para cada uno no realizan
No, continuamente
No, brindan talleres de superación
Sí, porque lo más importante para la empresa es el talento humano.
Sí, porque lo más importante para la empresa es el talento humano.
No, la mayoría de talleres son capacitaciones según el cargo que se desempeña
No, porque no lo ven necesario creería yo

No, porque no les interesa perder tiempo dando Talleres creería yo
No, realizan estos talleres
No, aquí cada quien desempeña sus funciones cada quien se motiva por su cuenta
No, constantemente
No, nunca hemos recibido visitas o comunicaciones respecto a este tema
No, nunca hemos recibido talleres o comunicaciones al respecto
No, no he visto tales actividades en la empresa

Anexo N. Encuesta La empresa le ofrece una remuneración de acuerdo al mercado

No, estoy al tanto de los sueldos que ofrecen otras empresas
Si cumple
Si
Sí, la remuneración se hace de forma económica que es el mayor Incentivo para los trabajadores
En término medio, esta entre mis parámetros
Si
No, mi salario es fijo y no tiene modificaciones es un cargo fijo

Sí, es acorde al cargo
No, considero que debería ser mejor para estar acorde con los salarios de otras empresas para estar a la vanguardia
Sí, porque es la ley.
Sí, porque es la ley.
Sí, no estoy al tanto de los salarios del mercado
Sí, porque si estoy prestando un servicio lo más razonable es cobrar de acuerdo al mercado, aunque muchas veces no se valoran muchas cosas
Sí, porque si yo presto mis servicios es importante que por lo menos me paguen lo que está estipulado en la ley que en verdad se quedan cortos, pero bueno es lo que hay
Sí, creo
No, uno a veces trabaja más tiempo y ese tiempo no se remunera
Sí, no estoy muy informada
Si, por qué el salario es de acuerdo a mis capacidades y nivel de estudios
No, considero que según mi conocimiento y tiempo en la empresa debería ganar mucho más
Si, Pagan apenas lo junto

Anexo O. Encuesta Mientras se encuentra laborando en la empresa, ha considerado postularse a otras ofertas laborales

No, por el momento no ha sido necesario
No, gracias
Sí, porque muchas veces se presentan ofertas laborales mejor pagas o con un rango superior al que te encuentras
No, por el momento no ya que en esta empresa permiten crecer de forma interna y personal
Por ahora no
Si
Sí, porque uno piensa siempre en estar mejor o por lo menos ganar económicamente mas
No, en este momento me encuentro bien con el cargo que desempeño
No, en este momento la situación laboral está muy complicada
No, es muy buen empresa.
No, es muy buen empresa.
Si traté de buscar un mejor puesto de trabajo

No, porque no he encontrado algo diferente donde pueda explotar más mi potencial o donde sea mejor remunerado mi trabajo
Sí, porque me gustaría aspirar a algo mejor remunerado
No, he visto ofertas desde que laboro aquí
Sí, porque en otros lados pagan mejor y reconocen mejor mi labor
No, lo veo necesario por el momento
Si, por qué siento que puedo dar más en otros cargos quizás con más Valor profesional
Si, por que no me siento bien con la cantidad de trabajo que se me acumula a diario
Sí, porque no me siento conforme con mi trabajo

Anexo P. Encuesta Considera que puede acceder a un mejor puesto de trabajo en otra empresa

Si, si me preparo podría acceder a un mejor cargo en otra empresa
Si, correcto
Si, de acuerdo a mis capacidades estoy segura de que puedo acceder a un mejor puesto

Si, aunque en el momento me encuentro conforme y cumpliendo y logrando sueños dentro de esta empresa
No, la situación está muy difícil
Si
Si, con mi experiencia puedo aspirar a mejores cargos o mejor pago
Si, con más conocimiento y un nivel de estudio superior
Si, ya que tengo mucha experiencia
Sí, porque hay muchas empresas.
Sí, porque hay muchas empresas.
Si, teniendo presente la experiencia y los años de trabajo
Sí, me considero bueno en lo que hago y podría hacer más
No, porque la experiencia y el no tener una carrera no me lo permiten
Si, aunque me gustaría superarme en esta empresa
Si, ya tengo buena experiencia en lo que me desempeño y lo hago bien así que puedo aspirar a mas
Sí, me preparo más si
Si, por qué considero que mis capacidades pueden estar limitándose en donde estoy y quizás en otra empresa lo pueda aprovechar más

Sí, porque considero que cuento con capacidades mucho más competentes que en este trabajo no he podido explotar

Si, por qué creo que soy más competente y puedo escalar más en otra empresa