



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO  
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

**TESIS:**

**“PROPUESTA PARA AUMENTAR LA MOTIVACIÓN Y REDUCIR LA ROTACIÓN  
DE PERSONAL, BAJO UN NUEVO ENFOQUE DE LIDERAZGO”**

**ESTUDIO DE CASO:  
DL MEDICA, CHALCO EDO. MEX.**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:**

**ROSALES CARMONA LUIS ROBERTO**

**No. CTA:  
2024687**

**ASESORA DE TESIS  
DRA. HEIDI MA. DE LA LUZ HERNÁNDEZ ESPÍNDOLA**

**AMECAMECA MÉX. ABRIL 2026**



## Índice

Dedicatorias.....	1
Agradecimientos.....	2
Introducción.....	5
<i>CAPÍTULO I.</i> ....	7
<i>GENERALIDADES METODOLÓGICAS</i> .....	7
1.1 Antecedentes .....	8
1.2 Problemática .....	12
1.2.1 Pregunta de investigación.....	14
1.3    Objetivos de la investigación .....	15
1.3.1 Objetivo General:.....	15
1.3.2 Objetivos Específicos.....	15
1.4. Justificación.....	16
1.5 Supuesto Hipotético: .....	17
1.6 Metodología .....	18
1.6.1. Tipo.....	18
1.6.2. Nivel.....	18
1.6.3. Diseño .....	18
<i>CAPÍTULO II.</i> ....	21
<i>GENERALIDADES TEÓRICAS</i> .....	21
2. Definiendo la Motivación laboral.....	22
2.1.2 Teoría de Herzberg: factores motivadores e higiénicos.....	22
2.1 Teoría de Maslow: jerarquía de necesidades .....	25
2.2 Rotación de personal.....	27
2.2.1 Definición .....	27
2.2.3 Talento Humano .....	30
2.2.4 Calculo para la rotación de personal .....	32
2.3 Liderazgo y su impacto en la motivación y retención .....	33
2.3.1 Liderazgo transformacional y su relación con la motivación .....	33
2.3.2 Liderazgo situacional y su influencia en la retención de personal .....	35
2.4 Nuevos enfoques de liderazgo .....	39
2.4.1 Liderazgo emocional.....	39
2.4.2 Liderazgo basado en la confianza y el desarrollo del equipo .....	42
2.4.3 Grid gerencial .....	43



2.5 Relación entre clima organizacional y rotación de personal .....	46
2.5.1 Clima laboral positivo como factor de retención .....	46
2.6 Clima organizacional y su relación con la motivación y la rotación .....	48
2.6.1 Definición y factores del clima organizacional .....	48
2.6.2 Clima organizacional positivo como motivador.....	51
2.6.3 Impacto del clima laboral en la rotación de personal.....	52
2.7. Satisfacción laboral .....	53
2.7.1 Definición y teorías sobre la satisfacción en el trabajo .....	53
2.7.2 Relación entre satisfacción laboral y motivación .....	55
2.7.3 Estrategias para mejorar la satisfacción laboral .....	57
2.8 Desarrollo y retención del talento .....	58
2.8.1 Programas de desarrollo de carrera.....	58
2.8.2 Impacto del desarrollo profesional en la motivación .....	59
<b>CAPÍTULO III HISTORIA DE CORPORATIVO DL .....</b>	<b>62</b>
3.1 Historia.....	63
3.2 Ubicación .....	67
3.3 Misión.....	68
3.4 Visión .....	68
3.5 Objetivos de calidad .....	68
3.6 Política de calidad .....	68
3.7 Política de seguridad e higiene y medio ambiente.....	68
3.8 Estructura Orgánica .....	69
3.9 Almacén de Subensamble.....	70
3.10 FODA .....	73
3.11 Problemáticas.....	74
<b><i>CAPÍTULO IV:</i>.....</b>	<b>75</b>
<b><i>ANÁLISIS GRÁFICO, DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN .....</i></b>	<b>75</b>
4.1 Análisis Gráfico .....	76
4.2 Diagnóstico .....	83
4.3 Propuestas de solución .....	84
4.3.1 Curso de liderazgo.....	84
4.3.2 Contratos y perfiles .....	85
4.3.3 No hay claridad en las actividades diarias.....	87
4.3.4 Ausentismo .....	89



Universidad Autónoma  
del Estado de México



4.3.5 Falta de identidad.....	90
4.3.6 Rotación .....	91
Conclusiones.....	92
Referencias bibliográficas: .....	94



## Introducción

En un entorno laboral cada vez más competitivo, las organizaciones enfrentan el desafío constante de atraer, retener y motivar al talento humano. La rotación de personal se ha convertido en un problema recurrente que impacta negativamente en los resultados operativos, financieros y estratégicos de las empresas, generando costos elevados y una disminución en la productividad. Por otro lado, la falta de motivación en los colaboradores contribuye a un bajo desempeño, una mayor insatisfacción laboral y un debilitamiento del compromiso organizacional. Este contexto pone de manifiesto la necesidad de implementar estrategias innovadoras que combinen un enfoque humano con la búsqueda de resultados sostenibles.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal proponer una solución integral para reducir la rotación de personal y aumentar la motivación de los colaboradores mediante la implementación de un nuevo enfoque de liderazgo. En particular, se explora cómo el liderazgo transformacional, caracterizado por su capacidad para inspirar, influir y motivar a los equipos, puede convertirse en una herramienta clave para afrontar estos retos. Este tipo de liderazgo no solo promueve un clima laboral positivo, sino que también fomenta una relación más cercana y empática entre líderes y colaboradores, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la lealtad hacia la organización.

El marco conceptual de esta investigación abarca las teorías más relevantes sobre liderazgo, motivación y rotación de personal, proporcionando un análisis integral de cómo estos elementos se relacionan y afectan mutuamente en el contexto organizacional. Además, se identifican los factores internos y externos que contribuyen a los problemas actuales, tales como la falta de comunicación efectiva, la ausencia de reconocimiento laboral, la inexistencia de oportunidades de desarrollo profesional y los estilos de liderazgo tradicionales.

En cuanto a la metodología, este estudio combina herramientas cuantitativas y cualitativas para identificar las necesidades y expectativas de los colaboradores, así como las áreas de mejora en las prácticas de liderazgo de la organización. A partir



de este diagnóstico, se diseña una propuesta estratégica que incluye programas de capacitación en liderazgo transformacional, esquemas de reconocimiento y retroalimentación, y políticas enfocadas en el bienestar laboral.

La relevancia de esta investigación radica en su capacidad para generar un impacto positivo tanto en los colaboradores como en la organización. Por un lado, busca promover un entorno laboral que motive a los empleados a alcanzar su máximo potencial, mejorando su calidad de vida y satisfacción en el trabajo. Por otro lado, pretendemos fortalecer la estabilidad de la fuerza laboral, lo que a su vez reducirá los costos operativos, aumentará la productividad y mejorará la competitividad de la empresa en el mercado.

Esta tesis, responde a la necesidad urgente de transformar los modelos de gestión de talento humano mediante un enfoque más humano, adaptativo y centrado en el liderazgo efectivo. La propuesta no solo aborda problemas críticos como la rotación de personal y la desmotivación, sino que también sienta las bases para la creación de una cultura organizacional sólida, resiliente y orientada al logro de objetivos compartidos. A través de este trabajo, se espera contribuir al desarrollo de prácticas empresariales innovadoras que responden a los desafíos actuales del mundo laboral.



# ***CAPÍTULO I.***

# ***GENERALIDADES METODOLÓGICAS***





## 1.1 Antecedentes

Según, Alfaro (2017), afirma que el liderazgo es más que una herramienta para motivar equipos de trabajo, es una ventaja competitiva que las grandes empresas usan para sobresalir, se trata de una solución que prepara al líder en momentos de crisis para que sepa generar empatía, encontrar la raíz del problema y hacer participativo al equipo para buscar soluciones, no imponerlas. De ahí la importancia que tiene este estudio para mejorar la competitividad con base al liderazgo.

Por otra parte, Brito, Zapata, & Cáceres (2012), concluyen que, en la actualidad, una de las principales variables para lograr el éxito en las empresas radica en un auténtico liderazgo en todos los niveles de la organización. Y en efecto poder mantenerse en un mercado cada vez más competitivo y globalizado debe adaptarse a nuevas tendencias gerenciales que les permitan no solo satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores, sino también superar el marco de sus expectativas.

De acuerdo con, Hernández, Cruz, Islas & ríos (2023), afirman que los líderes inspiradores desempeñan un papel fundamental en la promoción de una cultura de innovación. Estos líderes demostraron cualidades de empatía, comunicación efectiva y visión compartida, ayudando a crear ambientes de confianza y apoyo.

De igual manera, Hernández, Romo, Ojeda & Páez (2023), afirman que los resultados obtenidos revelaron que el liderazgo ético desempeña un papel crucial en la aceptación y el éxito de la innovación educativa.

Del mismo modo, Hernández, Hernández, Galarza & Páez (2023), indican que los resultados revelan que un enfoque integral en la sostenibilidad, que abarque aspectos económicos, sociales y ambientales, puede resolver más rápido la innovación y fortalecer la competitividad.

Según, Collana (2014), hace hincapié que se debe tener en cuenta que por lo general cuando una persona renuncia lo hace de un momento a otro, puede que un



día sea contratado el personal y al día siguiente éste renuncie de manera voluntaria, dicho retiro afecta completamente a la compañía no solo en gastos sino también generando sobrecarga laboral para los otros trabajadores, teniendo en cuenta que alguien debe ocuparse de las funciones del personal faltante en el punto de trabajo, lo que hace que la percepción de los trabajadores que aún siguen en su puesto, tomen decisiones respecto a su permanencia en la empresa buscando su bienestar.

Por su parte, Saldivia (2013), opina que los problemas que surgen dentro de la organización se pueden solucionar sin tener que realizar grandes cambios o gastos, pues solo se necesita tener interés y la cooperación de las partes por solucionar los problemas.

Así mismo, Aguilar (2015), comenta que los empleados laboran en la organización mientras le sea conveniente, cuando ya no lo es, buscan otro trabajo y se retiran de la organización. El ingreso de personal, su estadía en la empresa y su salida es lo que se denomina rotación de personal, es decir la cantidad de movimientos de empleados que entran y salen de la organización.

Por otro lado, Hernández, Hernández & Mendieta (2013) Afirman que diversos estudios sobre la rotación de personal evidencian que los trabajadores dejan sus empleos sin tener uno de reemplazo ya preparado, pues la insatisfacción laboral que presentan es más relevante, que el tener un trabajo estable, en la medida que el colaborador no se sienta a gusto en su trabajo, para éste es más fácil renunciar que seguir bajo esas condiciones.

De la misma forma, Frank & Zimmerman (2006), concluye que la rotación de personal se entiende como una “ruptura definitiva de la relación laboral entre individuos y organizaciones” lo que afecta tanto en costos, en proceso de reclutamiento, selección y capacitación, como en la repercusión que tiene ante los empleados que aún siguen trabajando; cuando se entra a ver más a fondo el valor que tienen estos costos, se convierte en algo realmente serio, pues dentro de las



pérdidas se encuentran colaboradores con un gran potencial que pueden aportar a la empresa.

A su vez Enríquez (2013), asegura que la compañía puede acumular nuevas responsabilidades económicas al remplazar a un colaborador por otro, y estos se elevan mientras el puesto tenga mayor responsabilidad o jerarquía ya que requiere adaptación y consolidación en sus tareas en el menor tiempo posible.

Al mismo tiempo, Altimiras (2017), comenta que reemplazar a un colaborador tiene como consecuencia financiera el 38% de su salario anual, por lo tanto, se describen estrategias para evitar dicho fenómeno, y se estima que la motivación es un factor importante para mantener un puesto de trabajo, esto conlleva crear oportunidades de crecimiento y a la vez crear un plan de capacitación que requerirá inversión que por lo tanto retribuirá en rentabilidad, ya que será inversamente proporcional con respecto a un reclutamiento e inducción en la compañía, se dice que el empowerment se puede clasificar como una herramienta para poder involucrar a los gerentes y consecuentemente que estos incorporen a su equipo de trabajo para comunicar sus objetivos.

Así mismo, Valdés (2010), afirma que mantener un comportamiento positivo, un alto rendimiento y tener resultados favorables en el trabajo por parte de los colaboradores no es garantía permanente para una empresa, ya que si la perspectiva del clima laboral no es favorable finalmente dará como resultado insatisfacción laboral, baja motivación y poco empoderamiento ante el plan estratégico y cumplimiento de objetivos en la organización.

Por su parte, Guandique (2024), indica que una alta tasa de rotación afecta significativamente la productividad y competitividad de las empresas, cuando los empleados renuncian, se pierden sus conocimientos, habilidades y experiencia.

Mientras se encuentra y se capacita a un reemplazo, existe una pérdida de productividad. Además, la rotación constante genera un ambiente laboral inestable que dificulta la planificación estratégica y el trabajo en equipo. (Guandique, 2024).



Por lo tanto, retener el talento, mantener motivado al personal y reducir la rotación debe ser una prioridad para cualquier organización que desee maximizar su productividad, mejorar el ambiente laboral y mantener su competitividad en el mercado. Afortunadamente, el liderazgo efectivo puede ser la clave para lograrlo. Sin dejar de lado la motivación efectiva para que exista un buen ambiente laboral y provoque el compromiso y permanencia de los trabajadores. (Guandique, 2024).



## 1.2 Problemática

En la actualidad el liderazgo es importante ya que es vital para la supervivencia de cualquier organización, además es significativo, por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir. (Aguilar, 2015).

Una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante. (Aguilar, 2015).

En efecto, se considera que el liderazgo es de vital importancia para transformar a la empresa en una organización competitiva, es decir el auténtico liderazgo no se logra sólo con querer cambiar a alguien, es todo un proceso que habrá de recorrerse porque es la base de la competitividad. (Aguilar, 2015).

Es por ello que mediante el proceso de observación llevado a cabo en la empresa DL Medica S.A. de C.V. ubicada en Chalco Estado de México, se ha identificado que en cada área de la empresa los empleados no poseen la capacidad de impulsar a otros ni así mismos, hacia el logro de los objetivos que la misma persigue, mostrando conductas como: aislamiento de sus jefes por no sentir empatía ni compromiso con ellos, trabajo individualizado, ausentismo; y repercute que la empresa no adquiera ventajas competitivas, así mismo afecta de manera negativa a la empresa ya que provoca una amplia rotación de personal por no tener empleados motivados y comprometidos, esto le genera costos a la misma para reclutar nuevos talentos, capacitarlos y mantenerlos, del mismo modo cuando un trabajador renuncia se le carga más trabajo a los demás trabajadores provocando explotación laboral sin ser remunerado correctamente. (Elaboración propia, 2024).

Así mismo, existen personas que se creen superiores a los demás, pierden valores, la humildad y esa capacidad para transmitir lo positivo, los trabajadores no tienen un líder a seguir, carecen de iniciativa propia, se centran en zonas de poder, de



miedo y de confort. De ahí se pierde el compromiso con la empresa y su visión que persigue. (Rodríguez, 2023).

Es así como el proceso del cumplimiento de objetivos decae e implica de forma significativa en que la empresa no sea competitiva, es importante potencializar las virtudes de los empleados, es uno de los papeles que protagoniza el líder dentro de la organización para así poder tener un ambiente laboral concreto y así los empleados se sientan a gusto y sientan pasión al realizar sus actividades laborales, esto provocara al retener los mejores talentos y permanencia de los trabajadores persiguiendo los objetivos de la organización DL Medica S.A de C.V (Rodríguez, 2023).



### 1.2.1 Pregunta de investigación

Derivado de lo expuesto con anterioridad surge la siguiente pregunta de investigación:

***¿A través de la aplicación de un nuevo enfoque de liderazgo y un estilo de estrategias de motivación se logrará reducir conflictos laborales, rotación de personal aumentar la comunicación y disminuir el ausentismo para una mejora general y rendimiento organizacional?***



### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General:**

- Desarrollar una propuesta basada en un nuevo enfoque de liderazgo que incremente la motivación de los empleados y disminuya la rotación de personal en la organización, generando un entorno laboral más estable y productivo.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos:**

- Identificar las principales causas de desmotivación y alta rotación de personal en la organización.
- Analizar los modelos de liderazgo actuales aplicados en la empresa y su impacto en la motivación y retención del personal.
- Proponer un nuevo enfoque de liderazgo que promueva la motivación, el compromiso y la retención de los empleados.



#### **1.4. Justificación**

La rotación de personal y la falta de motivación son problemas comunes que afectan la eficiencia y competitividad de las organizaciones. La pérdida continua de talento representa un alto costo financiero y un impacto negativo en el ambiente laboral. Además, una plantilla desmotivada puede llevar a un bajo rendimiento, ausentismo y una baja calidad en los resultados. Este estudio es relevante porque busca abordar dichos problemas a través de la implementación de un nuevo enfoque de liderazgo, el cual se fundamentará en la construcción de relaciones más efectivas entre los líderes y los empleados. La propuesta no solo mejorará la retención de personal, sino que también contribuirá a crear un entorno laboral más saludable, motivado y productivo.



### **1.5 Supuesto Hipotético:**

La implementación de un nuevo enfoque de liderazgo en la organización aumentará significativamente la motivación de los empleados, lo que resultará en una reducción de la rotación de personal y en una mejora general del ambiente laboral y el rendimiento organizacional.



## **1.6 Metodología**

Según, Hernández Sampieri & Mendoza (2018). La metodología se refiere el conjunto de procedimientos, técnicas y herramientas utilizadas para llevar a cabo una investigación de manera sistemática y organizada.

### **1.6.1. Tipo**

#### **Mixto:**

De acuerdo con, Ruiz, Borboa & Rodríguez (2013). El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento, es decir que se recabaran datos de encuestas y gráficos para hacer un análisis detallado que permitan sustentar la información recabada.

### **1.6.2. Nivel**

#### **Descriptivo:**

A si mismo Hernández, Fernández, & Baptista (2006), afirman que la investigación descriptiva es la presentación de la información tal cual es, analizando, interpretando, imprimiendo, y evaluando lo que se desea. Este tipo de investigación puede ser importante para obtener una comprensión profunda y análisis detallado para este tipo de investigaciones.

### **1.6.3. Diseño**

#### **Transeccional o Transversal:**

Por su parte, Hernández Sampieri (2014), hacen hincapié que es una recolección de los datos que se hace en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado. Es decir que en esta investigación será transeccional porque abarca un periodo de tiempo determinado de julio de 2024 a enero de 2025.



### 1.6.3.1 Universo

Estudio de caso DL Medica S.A de C.V

### 1.6.3.2 Muestra

Específicamente en el departamento de almacén de subensamble que cuenta con 90 trabajadores, pero solo se tomaran 45 empleados.

### 1.6.3.3 Instrumento

El instrumento que se aplicará en la presente investigación está conformado por un cuestionario dirigido al personal de la empresa Corporativo DL específicamente en DL médica con 12 ítems y 3 dimensiones. La primera dimensión denominada: liderazgo, conformada por 3 ítems (1-3), la segunda dimensión: motivación, constituida por 7 ítems (4-10) y finalmente la tercera dimensión: rotación, conformada por 2 ítems (11-12). Ver tabla No. 1

**Tabla No. 1 Dimensiones del instrumento**

<b><u>DIMENSIONES</u></b>	
Liderazgo	ÍTEMS DEL 1 AL 3
Motivación	ÍTEMS DEL 4 AL 10
Rotación	ITEMS DEL 11 AL 12

Fuente: *Elaboración propia, 2024.*

### ***Instrucciones:***

Cada dimensión descrita en la tabla número 1 consta de 3 dimensiones con diversos indicadores de respuesta, lo que resulta en un total de 12 preguntas estos indicadores nos ayudarán a medir el liderazgo, la motivación y la rotación de personal que existe en la organización.

A continuación, se muestra dicho cuestionario. Ver Cuestionario No. 1



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO  
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

**Estimado(a) colaborador(a)**

Se le agradece su tiempo para completar este cuestionario, cuyo objetivo es evaluar aspectos clave relacionados con el liderazgo, la motivación y la rotación de personal en la organización. Sus respuestas son completamente confidenciales y su objetivo es identificar áreas de mejora para fortalecer el ambiente laboral.

**Instrucciones:** marque la respuesta que usted considere, no existen respuestas incorrectas

Puesto: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Antigüedad: \_\_\_\_\_

**Cuestionario para medir la ausencia de motivación, liderazgo y aumento de rotación personal.**

1. ¿Cómo describirías el estilo de liderazgo de tu jefe inmediato?
  - a) Inspirador y cercano.
  - b) Inconsistente, a veces presente.
  - c) Ausencia o ineficacia.
2. ¿Cómo describirías la comunicación entre tú y tu jefe inmediato?
  - a) Abierta y fluida.
  - b) A veces es clara, pero puede mejorar.
  - c) Escasa o confusa.
3. ¿Crees que el liderazgo actual fomenta un ambiente de trabajo positivo?
  - a) Sí, definitivamente.
  - b) A veces, pero no siempre.
  - c) No, el liderazgo no influye positivamente.
4. ¿Cómo te sientes con respecto al ambiente laboral en la empresa?
  - a) Positivo y colaborativo.
  - b) Aceptable, pero puede mejorar.
  - c) Tenso o poco motivador.
5. ¿Te sientes valorado/a por tus contribuciones al equipo?
  - a) Sí, constantemente.
  - b) A veces.
  - c) No, casi nunca.
6. ¿Cuánto apoyo recibes de tus superiores en situaciones difíciles?
  - a) Siempre están disponibles para ayudarme.
  - b) Recibo apoyo solo ocasionalmente.
  - c) Raramente o nunca me apoyan.
7. ¿Consideras que las oportunidades de desarrollo profesional son suficientes en la empresa?
  - a) Sí, existen muchas oportunidades.
  - b) Algunas oportunidades están disponibles.
  - c) No, casi no hay oportunidades de desarrollo.
8. ¿Qué tan motivado/a te sientes para alcanzar tus metas laborales?
  - a) Muy motivado/a.
  - b) Moderadamente motivado/a.
  - c) Poco o nada motivado/a.
9. ¿Qué tan satisfecho/a estás con el reconocimiento que recibes por tu trabajo?
  - a) Muy satisfecho/a.
  - b) Satisfecho/a en ocasiones.
  - c) Insatisfecho/a, no recibo reconocimiento.
10. ¿Cómo te sientes con respecto a tu nivel de motivación en el trabajo?
  - a) Altamente motivado/a.
  - b) Moderadamente motivado/a.
  - c) Poco o nada motivado/a.
11. ¿Con qué frecuencia piensas en cambiar de trabajo?
  - a) Raramente.
  - b) A veces.
  - c) Frecuentemente.
12. ¿Crees que la rotación de personal es alta en tu área de trabajo?
  - a) No, es baja.
  - b) Moderada, algunas personas se van.
  - c) Alta, constantemente hay cambios de personal.

Fuente: *Elaboración propia, 2024*



# ***CAPÍTULO II.***

# ***GENERALIDADES***

# ***TEÓRICAS***





## *CAPÍTULO II.*

### *GENERALIDADES TEÓRICAS*

En este capítulo se establecerán las bases teóricas, que permitirán la comprensión del tema y problemática en cuestión.

#### **2. Definiendo la Motivación laboral**

La motivación laboral hace referencia a la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales. Es por esto que la motivación en el trabajo ha sido uno de los constructos más estudiados por la psicología del trabajo y de las organizaciones. (López, 2005).

Es por ello que la motivación es aquel impulso que hace que una persona desempeñe una actividad de una manera correcta y eficiente para cumplir un objetivo o meta.

#### **2.1.2 Teoría de Herzberg: factores motivadores e higiénicos**

La teoría de Herzberg fue desarrollada en 1959 por el psicólogo estadounidense Frederick Herzberg. Es también conocida como teoría de los dos factores, es una estrategia para mejorar la satisfacción y motivación laboral de los empleados. Esta teoría plantea que la satisfacción laboral tiene dos dimensiones: los factores higiénicos y los factores motivadores.

Los factores higiénicos son aquellos que reducen la insatisfacción de los empleados con el entorno laboral. Algunos ejemplos de factores higiénicos son el salario y la supervisión.

Los factores motivadores son aquellos que mejoran la satisfacción laboral y hacen que los trabajadores sean más productivos, creativos y comprometidos. Algunos ejemplos de factores motivadores son el reconocimiento, los logros, la independencia laboral, la responsabilidad y la promoción.

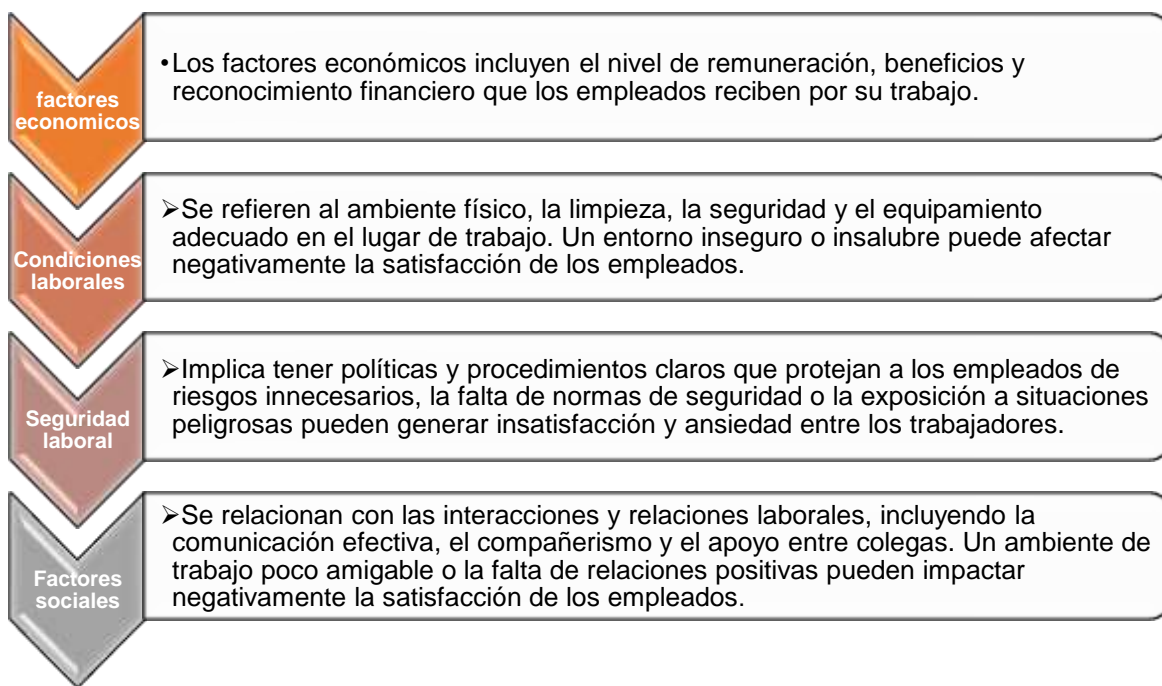


Para mejorar la satisfacción y motivación laboral, las organizaciones deben abordar tanto los factores higiénicos como los motivadores. Para una efectiva gestión, los directivos deben enfocarse en los factores motivadores sin descuidar los higiénicos.

### ✓ Factores higiénicos de Herzberg

La figura No. 1 puede describir los principales factores higiénicos. Ver figura No. 1

**Figura No. 1 factores higiénicos de Herzberg**



**Fuente:** Factores higiénicos de Herzberg, Silva 2023.

De acuerdo con la figura No.1 los factores higiénicos son aquellos que mejoran la satisfacción laboral y hacen que los trabajadores sean más productivos, creativos y comprometidos en su entorno de trabajo.



✓ **¿Qué son los factores de motivación?**

Los factores de motivación están relacionados con las necesidades secundarias de los empleados, como el desarrollo personal, el reconocimiento y la autorrealización en el trabajo. (Silva, 2023).

Estos factores impulsan la satisfacción y el compromiso laboral para que una organización cumpla sus objetivos. Ver cuadro No. 2.

**Cuadro No. 1 Ejemplos factores de motivación**

Factor	Descripción
<b><i>Trabajo estimulante</i></b>	Proporcionar tareas desafiantes y variadas que permitan a los empleados utilizar sus habilidades y conocimientos de manera significativa, esto estimula su interés y motivación en el trabajo.
<b><i>Logro y autorrealización</i></b>	Brindar oportunidades para que los empleados establezcan metas claras y alcancen logros significativos en su desempeño laboral, reconocer y valorar sus contribuciones individuales aumenta su sentido de autorrealización.
<b><i>Reconocimiento</i></b>	El reconocimiento puede ser en forma de elogios, premios o programas de incentivos, lo que fortalece su motivación y satisfacción.
<b><i>Responsabilidad</i></b>	Proporcionar a los empleados la oportunidad de asumir responsabilidades y participar en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Esto les brinda un mayor sentido de autonomía y control sobre sus tareas, lo que impacta positivamente en su motivación

Fuente: Factores de motivación, Silva 2023.

De acuerdo con el cuadro numero 1 los factores motivacionales les sirven a las organizaciones para que los empleados cumplan con sus necesidades y se sientan satisfechos en su puesto de trabajo, por lo tanto, van a repercutir para aumentar su motivación y se sientan comprometidos en las organizaciones siendo así que las mismas cumplan con sus objetivos planteados.



## 2.1 Teoría de Maslow: jerarquía de necesidades

La “Teoría de la Motivación Humana”, propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo con su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. Considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad. (Colvin y Rutland, 2008).

De esta forma, la caracterización de la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow es la siguiente: Ver Cuadro No. 2.

**Cuadro No. 2 Jerarquía de necesidades**

Tipo de necesidad	Descripción
<b><i>Fisiológicas</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio (Colvin y Rutland, 2008).</li> </ul>
<b><i>Seguridad</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal (Colvin y Rutland, 2008).</li> </ul>
<b><i>Amor, afecto y pertenencia</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación. En la vida diaria, estas necesidades se presentan continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o simplemente asistir a un club social (Colvin y Rutland, 2008).</li> </ul>
<b><i>Estima</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad (Colvin y Rutland, 2008).</li> </ul>
<b><i>Auto realización</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la auto realización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer" (Colvin y Rutland, 2008).</li> </ul>

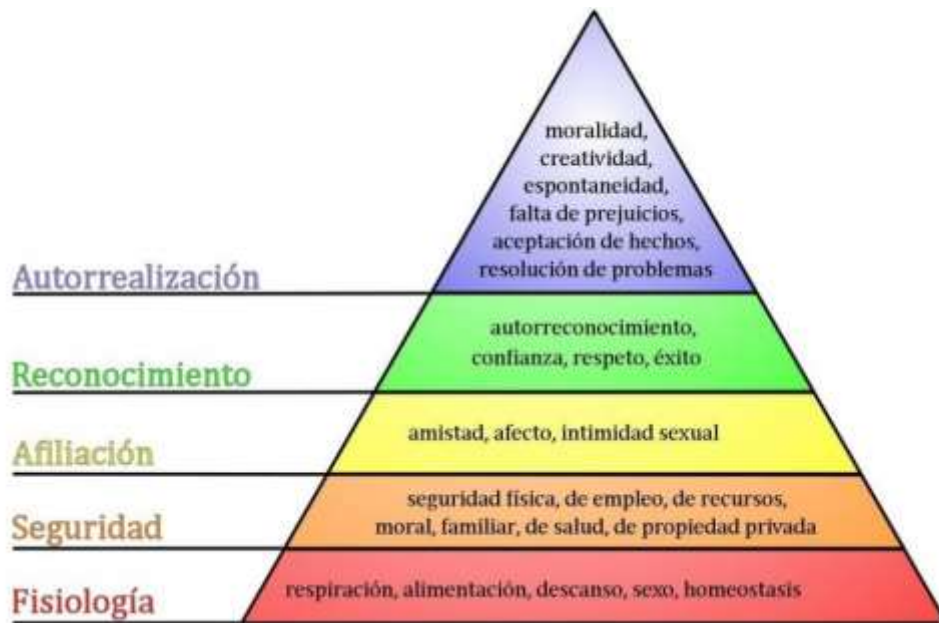
Fuente: Jerarquía de necesidades de Maslow, Colvin y Rutland 2008.

De esta manera la teoría de Maslow hace hincapié a que las necesidades humanas se clasifican por 5 niveles según su importancia y a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento de este, dando así satisfacción por parte del individuo.



La figura No. 2, muestra la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow representadas en forma de una pirámide.

**Figura No. 2 Pirámide de Maslow**



Fuente: *Pirámide de las Necesidades*, Chiavenato 2009.

Es por ello que la teoría habla acerca de la motivación que organiza las necesidades humanas en cinco niveles, desde las más básicas hasta las menos indispensables. La teoría propone que las personas están motivadas por estas necesidades y que las necesidades superiores emergen cuando las inferiores están satisfechas.



## **2.2 Rotación de personal**

La rotación de personal es el número o porcentaje de empleados que abandonan una organización durante un período determinado y son reemplazados por nuevos empleados, se considera rotación de personal cualquier salida, entrada o cambio de puesto de un empleado. (Castillo, 2024).

### **2.2.1 Definición**

La rotación de personal es la cantidad de personas que salen de la empresa de forma voluntaria e involuntaria, por causas externas o internas en un periodo de tiempo establecido el cual puede ser calculado o determinado de forma científica y objetiva. (Chiavenato, 2009).

Por lo tanto, la rotación de personal es cuando una persona decide dejar una actividad laboral por insatisfacción que puede ser por causas internas o externas.

#### **2.2.1.1 Causas de la rotación**

- ✓ El trabajo no era lo que esperaban
- ✓ No recibieron entrenamiento o feedback
- ✓ No se llevaban bien con el jefe
- ✓ No encuentran oportunidades para crecer profesionalmente
- ✓ No les dan la oportunidad de un buen balance vida personal-trabajo
- ✓ No se sienten apoyados o apreciados
- ✓ No consideran que su salario sea satisfactorio (Castillo, 2024)



### 2.2.2 Costos asociados a la rotación

La rotación de personal requiere costos principales y ocultos que surgen en la práctica tanto de la realización del reclutamiento y selección, como de cubrir la plaza vacante. (Chiavenato, 2011).

El cuadro No. 3 menciona los costos principales que implican la rotación de personal:

**Cuadro No. 3 Costos principales rotación de personal**

<b>Principales costos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retiro de cada empleado y su sustitución (Chiavenato, 2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reclutamiento y selección (Chiavenato, 2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener a la sección de reclutamiento y selección (Chiavenato, 2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gastos por la publicación de anuncios de reclutamiento en prensa (Chiavenato, 2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pruebas de selección y evaluaciones de los candidatos (Chiavenato, 2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costo en registro y documentación del candidato (Chiavenato, 2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingreso del candidato (Chiavenato, 2011).</li> </ul>

Fuente: Principales costos, Chiavenato 2011.

Como se indica en el cuadro No. 3 los costos son relativamente altos y les ocasionan perdidas a las organizaciones, desde el retiro del empleado, el reclutamiento, pruebas de selección, hasta la capacitación del nuevo candidato al puesto.



### 2.2.2.1 Costos ocultos en la rotación

A continuación, se desarrollan los principales costos ocultos a causa de la rotación de personal. Ver figura No. 3

**Figura No. 3: Costos ocultos en la rotación de personal**



**Fuente:** *Costos ocultos, Chiavenato 2011.*

De acuerdo con la figura No.3 los costos ocultos son aquellos que no se pueden notar a simple vista y se ven reflejados en la productividad de las empresas de manera negativa, es por ello que en ocasiones las empresas no persiguen sus objetivos o metas plantados desde un inicio.



**Cuadro No. 4 Costes de ruptura laboral**

<b>Costes de la Ruptura Laboral</b>			
<b>Costes de Reclutamiento</b>	Costes de selección	Costes de formación	Costes de ruptura laboral
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Anuncio de plaza.</b></li> <li>• <b>Evaluaciones</b></li> <li>• <b>Solicitud de empresas de reclutamiento.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista de reclutamiento y selección.</li> <li>• Pruebas psicométricas.</li> <li>• Comprobación de referencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducción a la organización.</li> <li>• Capacitación y desarrollo.</li> <li>• Inducción al puesto de trabajo.</li> <li>• Productividad perdida del tiempo de búsqueda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finiquito.</li> <li>• Prestaciones.</li> <li>• Entrevista de Salida.</li> <li>• Plaza vacante.</li> </ul>

**Fuente:** *Motivación laboral, Münch 2012.*

De acuerdo con el cuadro No. 4 los costos de ruptura laboral son muy altos y provocan que los objetivos de las organizaciones no se cumplan con lo planeado.

### **2.2.3 Talento Humano**

El talento humano se refiere a capacidades, conocimientos y habilidades de los empleados al servicio de una empresa, a su vez la rotación de personal es un fenómeno común para toda organización, por lo cual difícilmente se puede erradicar, incluso realizarlo no proyecta buenos antecedentes, ya que es sinónimo de acomodamiento. Sin embargo, existen herramientas que podrán controlar el porcentaje para que de esa manera se mantengan márgenes sanos (Aponte, 2006).



Una estrategia específica no existe ya que radica en las necesidades de cada empresa según el diagnóstico organizacional y sus resultados. (Aponte, 2006).

A continuación, se presentan algunos aspectos que toda empresa necesita para retener al talento humano. Ver figura No. 4.

**Figura No. 4 Estrategias para retener el talento**



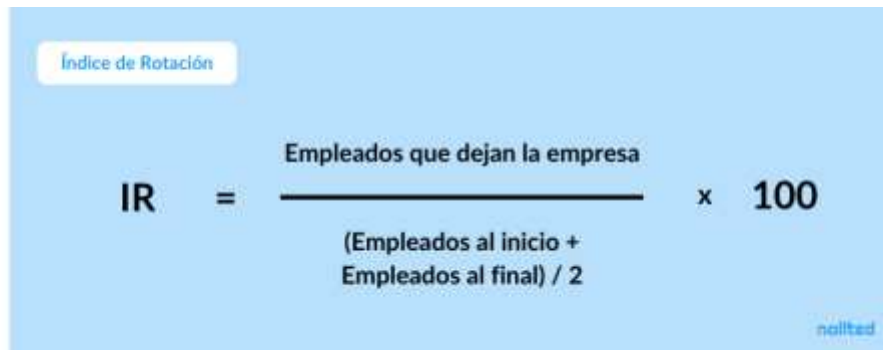
**Fuente:** *Estrategias para retener el talento, Aponte 2006.*

Por lo tanto, la figura No. 4 Indica que las organizaciones que cuenten con dichas estrategias van a retener al mejor talento humano, así como una comunicación adecuada, ofrecer incentivos, tener políticas salariales confortables, contar con capacitación y que ofrezcan crecimiento profesional.



## 2.2.4 Calculo para la rotación de personal

Imagen No. 1 Calculo para la rotación del personal


$$\text{IR} = \frac{\text{Empleados que dejan la empresa}}{(\text{Empleados al inicio} + \text{Empleados al final}) / 2} \times 100$$

Fuente: *Calculo para la rotación del personal, Chiavenato 2011.*

**Para calcular el índice de rotación de personal debes aplicar la fórmula del índice de rotación = (Empleados que dejan la empresa / (Empleados al inicio + Empleados al final ) / 2 ) \*100. (Chiavenato, 2011).**

**Esto es:** divide el número de empleados que abandonaron la empresa durante el periodo de tiempo definido entre los empleados que se encontraban en la empresa al inicio del periodo más los empleados hasta la fecha dividido por 2. Luego, multiplica por 100 (Chiavenato, 2011).

**PE =** Promedio existente de personal en el período considerado. Puede ser obtenido sumando los empleados existentes al comienzo y al final del período, y dividiendo entre dos (Chiavenato, 2011).

Este índice expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de empleados. (Chiavenato, 2011).



## **2.3 Liderazgo y su impacto en la motivación y retención**

El liderazgo cumple un papel vital en la motivación del equipo de trabajo, si el equipo de trabajo no está motivado, habrá más errores y más rotación de personal. Uno de los deberes del líder es, por tanto, motivar a las personas que tiene a su mando. (Maraboto, 2021).

### **2.3.1 Liderazgo transformacional y su relación con la motivación**

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo en el cual los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y crear cambios que ayudarán a crecer y dar forma al éxito futuro de la empresa, diseñado para dar a los empleados más espacio para ser creativos, mirar hacia el futuro y encontrar nuevas soluciones a problemas antiguos. Los empleados en el camino del liderazgo también estarán preparados para convertirse en líderes transformacionales a través de tutoría y capacitación. (Maraboto, 2021).



Estas son las características de un líder transformacional que los distingue de otros estilos de liderazgo. Ver cuadro No. 5

**Cuadro No. 5 Características líder transformacional**

<b>Características</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alienta la motivación y el desarrollo positivo de los seguidores (Maraboto, 2021).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejemplifica los estándares morales dentro de la organización, y fomenta lo mismo de los demás (Maraboto, 2021).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomenta un ambiente de trabajo ético con valores, prioridades y estándares claros (Maraboto, 2021).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolla la cultura corporativa alentando a los empleados a pasar de una actitud de interés propio a una mentalidad en la que trabajan por el bien común (Maraboto, 2021).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hace hincapié en la autenticidad, la cooperación y la comunicación abierta (Maraboto, 2021).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporciona entrenamiento y tutoría, pero permite que los empleados tomen decisiones y se apropien de las tareas (Maraboto, 2021).</li> </ul>

Fuente: *Características líder transformacional, Maraboto 2021.*

Es por ello que el cuadro número 5 muestra lo valioso de resaltar que un líder transformacional se distingue no solo por ser una persona con altas capacidades para la gestión empresarial, si no por ser alguien con la suficiente convicción e influencia para generar cambios profundos en la manera de entender el rol de cada negocio. (Elaboración propia, 2024).

Es significativo resaltar que las transformaciones de un líder de este tipo se reflejan en lo individual, lo grupal y, por supuesto, lo organizacional ya que generan cambios tanto en la estructura empresarial como en la cultura corporativa. (Maraboto, 2021).



### 2.3.2 Liderazgo situacional y su influencia en la retención de personal

El liderazgo situacional es una herramienta de liderazgo empresarial que le permite a las compañías asumir diferentes estilos de liderazgo. Esto según la situación en la que se encuentre la empresa y las necesidades que haya en el equipo. El buen líder es aquel que puede cambiar su estilo de liderazgo según las necesidades del equipo y las condiciones cambiantes del entorno en el que opera. (Terzakyan, 2022).

Así mismo, estos son sus principios fundamentales de la teoría del liderazgo situacional. Ver cuadro No. 6

**Cuadro No. 6 Principios fundamentales liderazgo situacional**

Principios	Descripción
<b>Diagnóstico</b>	Para determinar cuál es el enfoque más apropiado para el liderazgo de un equipo, se deben evaluar las necesidades y la situación particular. Por eso, hay que considerar factores como desafíos externos y la complejidad de las tareas (Terzakyan 2022).
<b>Adaptación</b>	Según el nivel de desarrollo y nivel de madurez, el líder ajusta su estilo. Esto significa que se debe ser flexible y receptivo para adaptarse fácilmente a las distintas situaciones que se presenten. De esto se trata el concepto de liderazgo situacional (Terzakyan 2022).
<b>Desarrollo</b>	Con el apoyo y la orientación necesaria, es posible impulsar el crecimiento y el desarrollo del equipo para que alcance su máximo potencial. Por lo tanto, la retroalimentación constante, positiva y constructiva es fundamental (Terzakyan 2022).
<b>Resultados</b>	Para lograr resultados exitosos y sostenibles en el tiempo, bajo el liderazgo situacional se establecen metas claras y alcanzables. Además, se monitorea el progreso del equipo y el nivel de motivación (Terzakyan 2022).

Fuente: Principios fundamentales teoría liderazgo situacional, Terzakyan, 2022.



Por lo tanto, el cuadro numero 6 muestra que el modelo de liderazgo situacional reconoce que no hay un estilo de liderazgo único que sea efectivo en todas las circunstancias, sino que el líder debe ajustar su enfoque según las necesidades y el nivel de desarrollo de los miembros del equipo, así como la naturaleza de la tarea o proyecto en cuestión. (Elaboración propia, 2024).

Así podrás evaluar si esta forma de liderar es la indicada para el entorno de trabajo. Veamos los aspectos más relevantes. Ver a continuación cuadro No. 7

**Cuadro No. 7 Aspectos relevantes liderazgo situacional**

Aspectos	Descripción
<b>Proceso de diagnóstico:</b>	El líder debe realizar una evaluación detallada de la competencia y el compromiso de los miembros del equipo. O sea, tiene que comprender sus habilidades y experiencia técnica, al mismo tiempo que debe tener una escucha activa y saber cuál es el grado de motivación y predisposición para llevar a cabo sus funciones (Terzakyan, 2022).
<b>Adaptación del estilo de liderazgo:</b>	En función al diagnóstico anterior, el líder puede adaptar su estilo de liderazgo para que responda a las necesidades particulares de su equipo. En otras palabras, se trata de ser flexible según las circunstancias por las que atraviesa el equipo. Por ejemplo, podría suceder que tus empleados requieran un liderazgo de estilo directivo en ciertos momentos, mientras que es preferible el estilo participativo en otros (Terzakyan, 2022).
<b>Comunicación eficaz:</b>	El intercambio de ideas y la escucha activa son clave para que este liderazgo tenga éxito. Si el líder comunica las expectativas, ofrece retroalimentación y brinda acceso a diferentes canales de comunicación, podrá crear un ambiente donde reine la confianza y la colaboración (Terzakyan, 2022).

Fuente: Aspectos relevantes para el liderazgo situacional, Terzakyan, 2022.

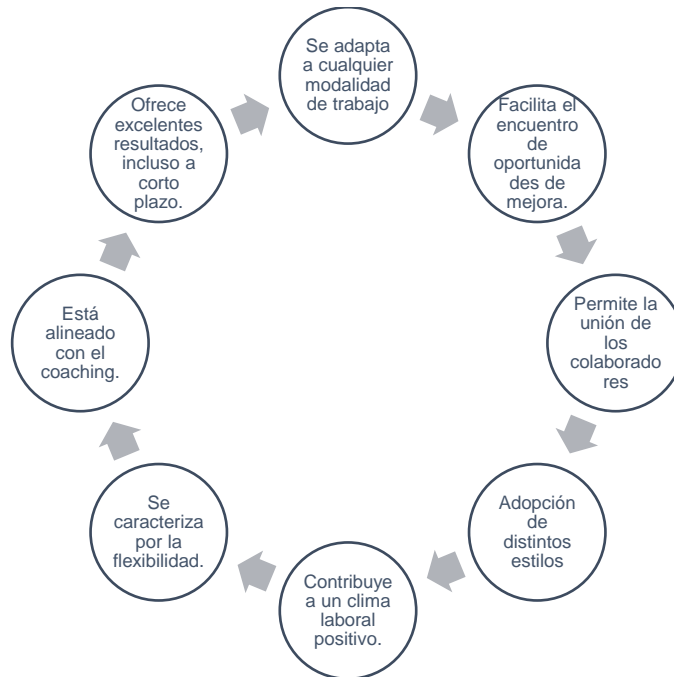
Resumiendo, el cuadro numero 7 los aspectos más relevantes del liderazgo situacional es el poder hacer un proceso de diagnóstico, adaptar por supuesto un estilo de liderazgo y promover una cultura de comunicación eficaz para alcanzar un objetivo en común dentro de las empresas.



### 2.3.2.1 Características del liderazgo situacional

Estas son las principales características del liderazgo situacional. Ver figura No. 5

**Figura No. 5 Características liderazgo situacional.**



**Fuente:** *Características liderazgo situacional, Terzakyan, 2022.*

De acuerdo con la figura No. 5 las características de este estilo de liderazgo ofrecen buenos resultados dentro de las organizaciones, esto hará que a corto o largo plazo incremente la motivación o satisfacción de los colaboradores provocando su entusiasmo por permanecer dentro de las organizaciones.



### 2.3.2.2 Ventajas del liderazgo situacional

El adoptar dentro de las organizaciones el liderazgo situacional repercutirá con las siguientes ventajas. Ver cuadro No. 8

**Cuadro No. 8 Ventajas del liderazgo situacional**

<b>Ventaja</b>	<b>Descripción</b>
<b>Eleva la productividad y eficiencia operativa:</b>	Mejora los niveles de productividad y desempeño de las personas del equipo. Esto debido a que transmite confianza y seguridad, al mismo tiempo que potencia lo mejor de cada uno de sus integrantes (Terzakyan, 2022).
<b>Está alineado al contexto cambiante:</b>	El liderazgo situacional cuenta con la ventaja de ser un gran promotor de la flexibilidad. Por lo que puede guiar al equipo hacia el camino más oportuno, según sea necesario (Terzakyan, 2022).
<b>Hace foco en lo que cada persona necesita:</b>	Tiene la particularidad de que se adapta a lo que funciona de una mejor manera o necesita cada integrante de la empresa (Terzakyan, 2022).
<b>Mejora la motivación y satisfacción del talento:</b>	Aumenta la autoestima del equipo y su compromiso con los proyectos. De esta manera, hay una mayor motivación para lograr metas y objetivos (Terzakyan, 2022).
<b>Fortalece las relaciones y la comunicación interna</b>	Permite que los empleados se sientan cómodos compartiendo ideas, preocupaciones y retroalimentación (Terzakyan, 2022).

Fuente: *Ventajas del liderazgo situacional, Terzakyan, 2022.*

De este modo el cuadro No. 8 indica que el liderazgo situacional es una estrategia para elevar la eficiencia y eficacia dentro de las organizaciones alineando así los objetivos de las organizaciones.



## 2.4 Nuevos enfoques de liderazgo

El uso adecuado de los estilos de liderazgo es uno de los elementos que puede garantizar la efectividad, productividad y la motivación de los colaboradores dentro de las organizaciones.

### 2.4.1 Liderazgo emocional

El liderazgo emocional se define como la capacidad de un líder para entender y gestionar sus propias emociones y las de los demás, creando un ambiente de trabajo positivo y fomentando relaciones interpersonales sólidas. Este enfoque de liderazgo se basa en la inteligencia emocional, un concepto ampliamente reconocido en la psicología y la gestión empresarial. La inteligencia emocional no solo implica ser consciente de las emociones, sino también saber cómo influyen en las personas y cómo se pueden gestionar eficazmente para mejorar la interacción personal y el rendimiento laboral (Ontiveros, 2023).

#### 2.4.1.1 Componentes Clave del Liderazgo Emocional

1. **Autoconciencia:** Es la habilidad de reconocer y entender las propias emociones, fortalezas, debilidades, valores y motivaciones. Un líder emocionalmente consciente es capaz de reflexionar sobre sus sentimientos y cómo estos afectan sus pensamientos y comportamientos. Esta autoconciencia es fundamental para manejar efectivamente el estrés y tomar decisiones equilibradas.
2. **Autorregulación:** Implica controlar o redirigir impulsos y estados de ánimo disruptivos. La autorregulación es esencial para mantener la integridad y la capacidad de pensar antes de actuar. Permite a los líderes manejar el cambio, adaptarse a nuevas situaciones y abordar conflictos de manera constructiva.



3. **Motivación:** Los líderes emocionales poseen una fuerte motivación interna, lo que les impulsa a lograr más allá de las expectativas y recompensas externas. Su pasión por el trabajo se manifiesta en una actitud positiva, un compromiso con los objetivos de la organización y una persistencia frente a los desafíos.
4. **Empatía:** La habilidad para entender y compartir los sentimientos de otros. En el liderazgo emocional, la empatía permite reconocer y considerar las preocupaciones y necesidades de los empleados, favoreciendo la colaboración y el manejo efectivo de los diversos grupos y culturas dentro de una organización.
5. **Habilidades Sociales:** Se refiere a la capacidad de gestionar relaciones y construir redes, y la habilidad de encontrar puntos en común y construir vínculos. En el liderazgo, esto implica ser capaz de inspirar y guiar a otros, promover un ambiente de trabajo en equipo y manejar conflictos de manera efectiva.

#### 2.4.1.2 Importancia del Liderazgo Emocional

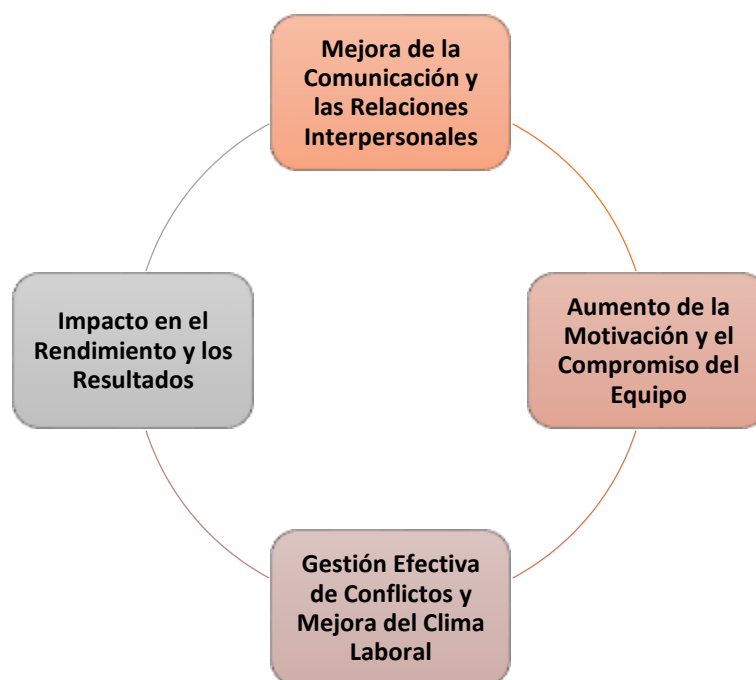
El liderazgo emocional es más que un conjunto de habilidades blandas; es una herramienta poderosa para mejorar el rendimiento y la satisfacción en el lugar de trabajo. Un líder que posee y desarrolla estas habilidades puede influir positivamente en la moral del equipo, fomentar un mayor compromiso y mejorar la comunicación, lo que a su vez puede conducir a mejores resultados y un ambiente laboral más armonioso.



### 2.4.1.3 Beneficios del Liderazgo Emocional en el Trabajo

El liderazgo emocional no solo enriquece al individuo, sino que también transforma el entorno laboral. Al integrar la inteligencia emocional en las prácticas de liderazgo, se generan múltiples beneficios tanto para los líderes como para sus equipos. Ver figura No. 6

**Figura No. 6 Beneficios del liderazgo emocional**



**Fuente:** *Beneficios del liderazgo emocional, Ontiveros, 2023.*

La figura No. 6 indica los diversos beneficios que implica usar el liderazgo emocional dentro de los equipos de trabajo en las empresas, generando así un buen clima laboral, satisfacción por parte de los empleados y eliminando así la rotación de personal.



### **2.4.2 Liderazgo basado en la confianza y el desarrollo del equipo**

El liderazgo basado en la confianza implica un compromiso genuino con la transparencia, la integridad y el respeto. Cuando los líderes actúan con coherencia y honestidad, establecen un estándar ético que inspira confianza en aquellos a su alrededor. Esta confianza es fundamental para construir relaciones sólidas y duraderas entre líderes y seguidores, lo que a su vez fomenta un sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos comunes de la organización.

Para un centro de trabajo, es fundamental adherirse al ejemplo y los principios de un liderazgo basado en la confianza. Sin duda, este es uno de los principales ingredientes que fomenta una dinámica de acción proactiva entre los miembros de la plantilla laboral de una empresa. La confianza juega un papel esencial en el desarrollo de entornos laborales que se sustentan en el respeto y el compromiso por parte de los líderes, quienes mantienen una relación sólida y confiable con sus equipos de trabajo.

La confianza también juega un papel crucial en el desarrollo del talento y la promoción de la innovación. Cuando los empleados confían en sus líderes, se sienten seguros para asumir riesgos, experimentar y proponer nuevas ideas. Esta libertad para explorar y crear impulsa la innovación y el cambio positivo dentro de la organización, permitiendo que esta se adapte y prospere en un entorno empresarial cada vez más competitivo y disruptivo.

Sin embargo, construir y mantener la confianza no es tarea fácil. Requiere tiempo, esfuerzo y un compromiso constante con la autenticidad y la honestidad. Los líderes deben ser conscientes de su impacto en los demás y estar dispuestos a aceptar la responsabilidad de sus acciones. Además, es importante que los líderes cultiven relaciones de confianza en donde tanto ellos como sus seguidores se sientan seguros para compartir ideas, preocupaciones y FEEDBACK de manera abierta y constructiva.



Cuando los empleados confían en sus líderes, se sienten inspirados a seguir su visión, comprometidos con los objetivos de la organización y seguros de que sus intereses están siendo considerados. Esta confianza mutua crea un ambiente de trabajo donde la comunicación fluye libremente, las ideas se comparten abiertamente y se promueve la colaboración entre todos los niveles de la organización.

La confianza en el liderazgo puede facilitar la resolución de conflictos dentro de equipos y entre departamentos. Cuando hay confianza entre líderes y miembros del equipo, las diferencias de opinión pueden abordarse de manera abierta y constructiva, lo que lleva a soluciones más eficaces y a relaciones laborales más saludables (Cerino, 2023).

### **2.4.3 Grid gerencial**

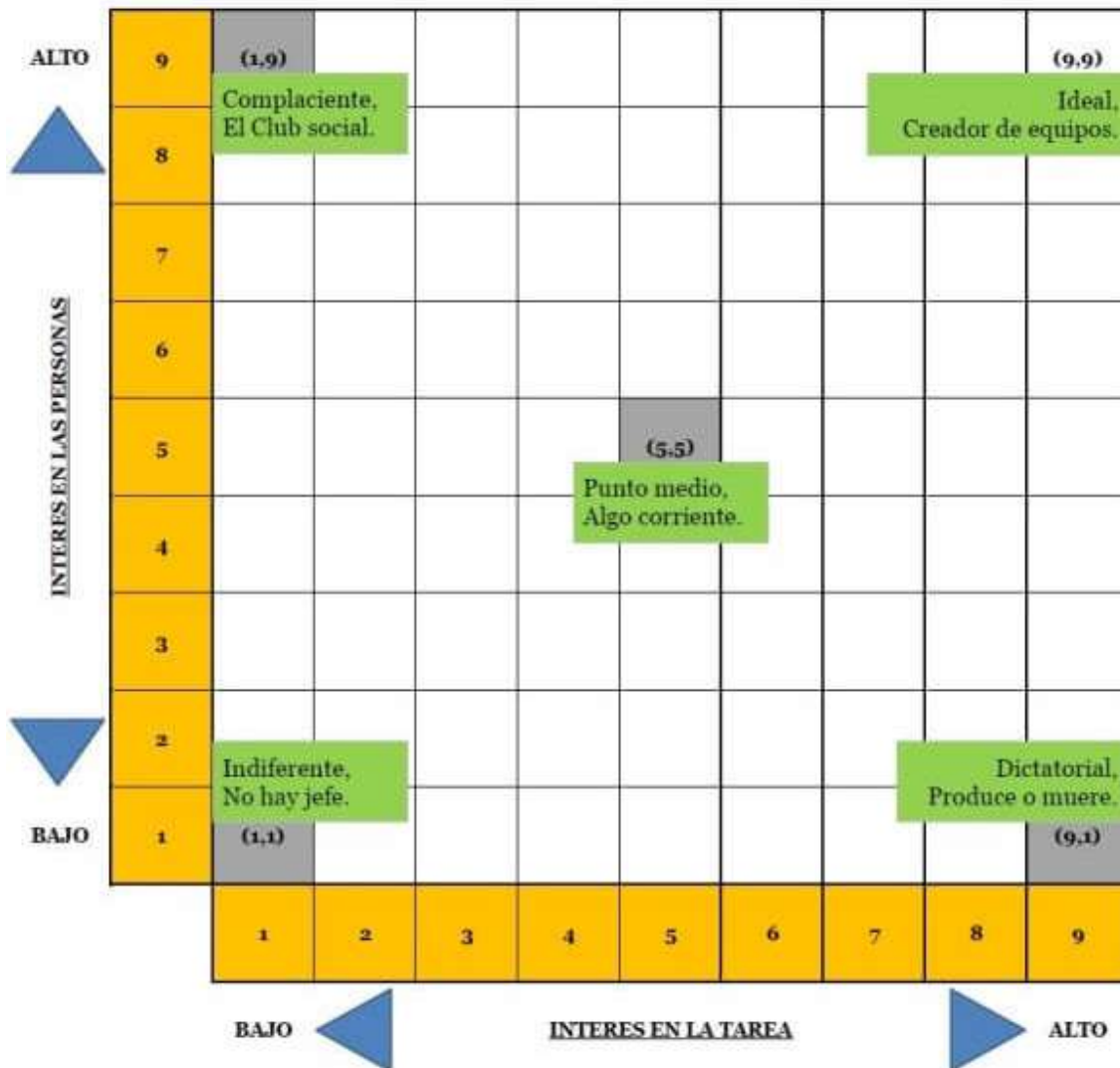
El modelo del Grid gerencial trata de situar, en una rejilla de dos dimensiones, la preocupación que un líder o gestor siente, hacia la tarea (eje x) y hacia la persona (eje y). (López, 2018).

Para conseguir esto, se presenta una batería de preguntas, y en base a las respuestas ofrecidas se asigna una puntuación, entre 1 y 9, para cada eje. Dando como resultado 81 estilos distintos de liderazgo (López, 2018).

Dependiendo de donde estemos situados, se entiende que ejerceremos el liderazgo de una forma determinada. Para ejemplificar esto, se determinaron cinco tipos de liderazgo puros. (López, 2018). Ver a continuación imagen No. 2



Imagen No. 2 Modelo del Grid gerencial



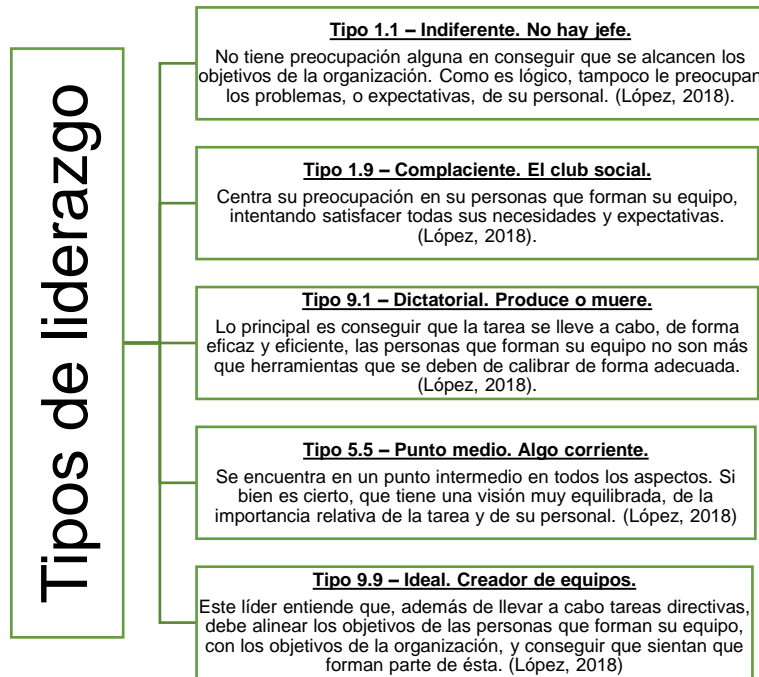
Fuente: Modelo del grid gerencial, López 2018.

De acuerdo a la imagen numero 2 indica que el modelo del grid gerencial es un indicador para medir que tan bueno puede ser un lider dentro de las organizaciones estableciendo dos dimensiones en los intereses en las tareas y en las personas calculando asi mismo un nivel bajo y alto para determinar en que punto se encuentra y descubrir cual puede ser mejor dentro de las empresas.



A continuación, se describen de manera breve los 5 tipos de liderazgo puros. Ver figura No. 7

**Figura No. 7 Tipos de liderazgo**



**Fuente:** *Tipos de liderazgo puros, López 2018.*

Como se describe en la figura No. 7 el tipo de liderazgo más eficiente sería el tipo 9.9 ideal. Creador de equipos que persigue los objetivos de la organización, pero al mismo tiempo se preocupa por la satisfacción de los colaboradores.



## **2.5 Relación entre clima organizacional y rotación de personal**

Estos dos términos tienen una relación directa, ya que un clima negativo puede provocar una alta tasa de rotación de personal y viceversa que el adoptar un buen clima dentro de las empresas va a provocar motivación y satisfacción por parte de los empleados reteniendo así los mejores talentos.

### **2.5.1 Clima laboral positivo como factor de retención**

El clima organizacional es el conjunto de las sensaciones e impresiones de los colaboradores de una empresa sobre el ambiente laboral. Se trata de un concepto que recoge una serie de percepciones subjetivas, que pueden variar mucho de uno a otro individuo. Sin embargo, hay formas de medir cómo es el clima que reina en la organización (Morales, 2012).

La importancia del clima organizacional radica en que refleja cómo se sienten los colaboradores de la empresa: si están estresados, satisfechos, frustrados, enfadados, etc. También permite identificar las causas de aquello que sienten, de modo que se pueden identificar áreas de mejora que permiten crear un ambiente laboral positivo. Un buen clima organizacional, en el que los colaboradores se sientan satisfechos y realizados, dará como resultado una plantilla más cohesionada, motivada y productiva, así como una mayor retención del talento. La retención de talento se refiere a la capacidad de la empresa de atraer y mantener a los mejores profesionales, evitando su fuga a otras organizaciones. Esto implica ofrecer condiciones laborales adecuadas, oportunidades de desarrollo, reconocimiento y recompensa, entre otros aspectos (Morales, 2012).

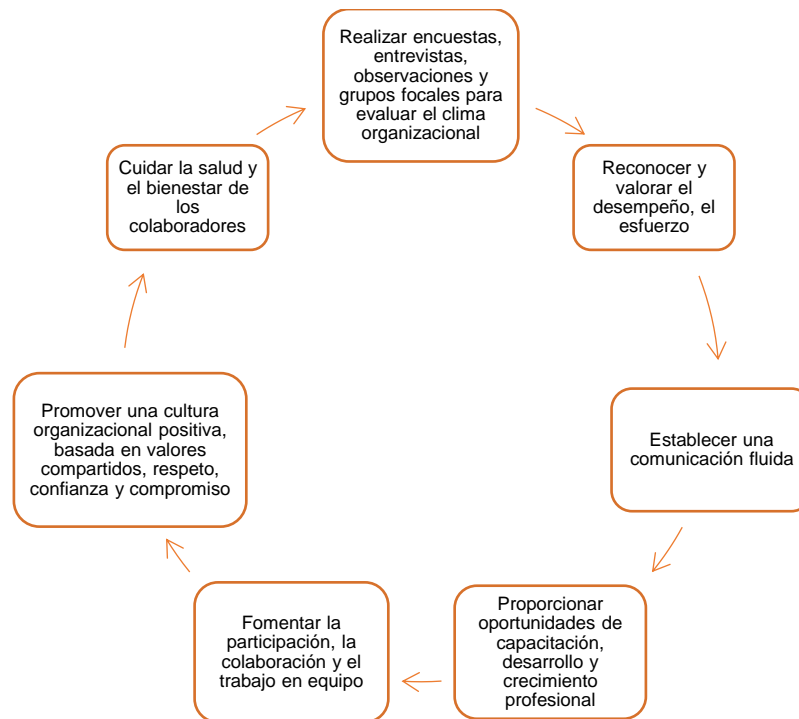
La retención de talento es un factor clave para el éxito de la empresa, ya que implica contar con un capital humano comprometido, leal y eficiente, que contribuye al logro de los objetivos organizacionales. Además, la retención de talento reduce los costes de rotación, reclutamiento y formación, así como mejora la imagen y la reputación de la empresa (Morales, 2012).



### 2.5.1.1 Estrategias para un adecuado clima organizacional

Para lograr un buen clima organizacional y una alta retención de talento, es necesario implementar una serie de estrategias que involucren a todos los niveles de la organización (Morales, 2012). Ver figura No. 8

**Figura No. 8 Estrategias para un buen clima organizacional**



**Fuente:** *Estrategias para un buen clima organizacional, Morales 2012.*

Resumiendo, la figura número 8, el establecer estrategias para un buen clima organizacional va tener resultados positivos, aumentara la motivación y satisfacción hacia los trabajadores reduciendo así la rotación de personal, haciendo que el ambiente de trabajo sea más eficaz y productivo.



## **2.6 Clima organizacional y su relación con la motivación y la rotación**

El clima organizacional (CO) está relacionado con la motivación y la rotación de personal de una empresa, ya que influye en el comportamiento de los empleados. (Gómez, 2023)

### **2.6.1 Definición y factores del clima organizacional**

#### **2.6.1.1 ¿Qué es el clima laboral?**

El clima laboral hace referencia al entorno psicológico, organizacional y humano en el que se dan las relaciones de trabajo y que crea un ambiente laboral específico que puede motivar a los trabajadores o afectar su desempeño. (Gómez, 2023)

En ocasiones es muy común escuchar que el clima laboral depende de la actitud de los empleados. No obstante, la realidad es que tiene más que ver con las estrategias de recursos humanos y con las políticas de la empresa. (Gómez, 2023)



### 2.6.1.2 Características del clima laboral

A continuación, se presentan principales características del clima laboral. Ver figura No 9.

**Figura No 9. Características clima organizacional**



**Fuente:** *Características clima organizacional, Gómez 2023.*

Por lo tanto, la figura numero 9 muestra que el clima laboral está determinado por ciertas características presentes en toda empresa, independientemente de la industria o sector en el que se desarrolle, es por ello que todo puede cambiar según el espacio de trabajo, la estandarización de procesos, las relaciones laborales y la forma de comunicación interna.



### **2.6.1.3 Importancia del clima laboral**

Mantener un óptimo clima laboral es importante ya que, cuando un empleado trabaja en un espacio seguro y que promueve su bienestar, se encontrará más motivado a hacer bien su trabajo, sufre menos estrés, tiene más herramientas para lidiar con los conflictos, está mejor preparado para llevar a cabo las tareas que le corresponden y siente un compromiso mayor por la empresa. (Gómez, 2023)

### **2.6.1.4 Beneficios de un buen clima laboral**

#### **1. Mejora la productividad empresarial y reduce gastos de contratación**

De acuerdo con varios estudios, los empleados más saludables desempeñan mejor su trabajo. (Gómez, 2023)

#### **2. Reduce costos**

Un empleado feliz difícilmente decidirá dejar su trabajo. Esto implica una significativa reducción los costos relacionados con la rotación de personal. (Gómez, 2023)

#### **3. Facilita alcanzar la misión, visión y valores de la empresa**

Cada empresa tiene su propia cultura corporativa que determina su misión, visión y valores; y generalmente establece un estándar que los empleados siguen. Cuando creas una cultura positiva que están practicando tanto los empleados como tú, el entorno de trabajo suele facilitar el desarrollo de la compañía y de quienes laboran en ella. (Gómez, 2023)



### **2.6.1.5 Factores que influyen en el clima laboral**

- Liderazgo
- Motivación
- Empoderamiento
- Competitividad
- Colaboración
- Valores
- Cultura organizacional
- Resolución de conflictos

El clima laboral depende de muchos elementos, ya sean físicos o psicológicos por lo que se deben de implementar de una manera adecuada para mantener un lugar de trabajo confortable repercutiendo en la motivación de los colaboradores de las organizaciones (Gómez, 2023).

### **2.6.2 Clima organizacional positivo como motivador**

Un clima organizacional positivo puede ser un motivador para los empleados, ya que puede generar confianza y compromiso, lo que se traduce en mayor productividad y menor rotación de personal.

#### **2.6.2.1 Beneficios de un clima organizacional positivo**

- Los empleados se sienten bien al ir a trabajar, lo que les proporciona la motivación necesaria para mantenerse productivos y activos.
- La empresa puede retener a su fuerza laboral.
- La empresa puede mejorar su imagen de marca.
- Se puede incrementar la confianza, la proactividad, la sensación de pertenencia y la conformación de equipos cohesionados.



### **2.6.2.2 Condiciones que propician un ambiente positivo**

- Reconocimiento al desempeño
- Capacitación
- Asignación de tareas apropiadas según las capacidades de cada persona
- Comunicación asertiva
- Promoción del respeto
- Construcción de relaciones de empatía, tolerantes, igualitarias
- Valoración de la diversidad (Moreno, 2020).

### **2.6.3 Impacto del clima laboral en la rotación de personal**

El clima organizacional es el conjunto de las sensaciones e impresiones de los colaboradores de una empresa sobre el ambiente laboral, incluida la cultura, los valores, las normas, la comunicación y las relaciones interpersonales.

Un clima organizacional negativo caracterizado por el estrés, falta de motivación, falta de reconocimiento, falta de comunicación efectiva y pocas oportunidades de crecimiento, contribuye con el aumento de la rotación de empleados en una organización.

Sin embargo, un clima organizacional positivo donde los colaboradores expresan satisfacción laboral, compromiso, cooperación, comunicación efectiva, se reduce significativamente el índice de rotación de empleados en la organización.

Siempre existirá la rotación por diversos motivos, un cierto grado de rotación es normal. Sin embargo, si un número mayor de empleados se va en un período corto de tiempo y esto afecta a la empresa, se deben adoptar medidas apropiadas para reducir riesgos que detengan la funcionalidad de las empresas.



El clima organizacional y la rotación de personal están estrechamente relacionados. Es importante que las empresas gestionen adecuadamente la rotación del personal, y para ello deben trabajar en la implementación de programas de beneficios donde los objetivos principales sean la retención de talentos y la satisfacción laboral de sus empleados, fomentar la participación y el reconocimiento, ofrecer beneficios y compensaciones adicionales justos y competitivos, promover el desarrollo y la capacitación, y brindar apoyo emocional a los empleados (Rodríguez, 2023).

## **2.7. Satisfacción laboral**

Ocurre cuando un empleado siente que está teniendo estabilidad laboral, crecimiento profesional y un cómodo equilibrio entre el trabajo y la vida. Esto implica que el trabajador se siente satisfecho en el trabajo, ya que el trabajo cumple con las expectativas del individuo. (Arévalo, 2019).

### **2.7.1 Definición y teorías sobre la satisfacción en el trabajo**

#### **2.7.1.1 Definición de satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es el grado de conformidad que tiene un empleado con sus condiciones y entorno de trabajo. Esta es una cuestión importante que está relacionada con la calidad del trabajo, la productividad y la rentabilidad de la empresa (Arévalo, 2019).

Por lo tanto, la satisfacción laboral es el estado emocional de un empleado en relación con su trabajo y la empresa. Como el nivel de bienestar que siente un trabajador, y se relaciona con el cumplimiento de sus necesidades y expectativas en el ámbito laboral.



### 2.7.1.2 Teorías sobre satisfacción laboral

A continuación, se presentan algunas teorías de satisfacción laboral. Ver cuadro No.

9

**Cuadro No. 9 Teorías satisfacción laboral**

Teoría de Herzberg	Teoría de la equidad	Teoría de la discrepancia	Teoría X y Teoría Y de McGregor
<p>Esta teoría destaca la importancia de abordar los factores motivacionales y de higiene para mejorar la satisfacción y la motivación en el trabajo.</p>	<p>Esta teoría explica por qué las personas se esfuerzan por conseguir equidad y justicia.</p>	<p>Esta teoría considera que la satisfacción laboral depende de un conjunto de factores asociados al trabajo.</p>	<p>Estas teorías se refieren a dos estilos de dirección opuestos. La Teoría X considera que las personas son perezosas y deben ser estimuladas con castigo, mientras que la Teoría Y considera que el esfuerzo en el trabajo es natural.</p>

**Fuente:** *Teorías satisfacción laboral, Arévalo 2019.*

De acuerdo con el cuadro número 9 explica las diferentes teorías que contribuyen a la satisfacción o insatisfacción de un individuo en su entorno laboral dando como resultado la implementación de estrategias para mantener a los trabajadores satisfechos.



### 2.7.2 Relación entre satisfacción laboral y motivación

La motivación y la satisfacción laborales están estrechamente relacionadas y tienen efectos positivos en el ámbito individual y organizacional. La motivación es un impulso que lleva a los empleados a alcanzar un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado que se obtiene al cumplir una expectativa u objetivo.

La motivación laboral puede surgir de las necesidades adquiridas por los empleados, que los impulsan a orientar su comportamiento hacia la obtención de metas. La satisfacción laboral depende de los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos. Los empleados motivados y satisfechos suelen tener un mayor rendimiento, productividad, creatividad e innovación. (Caballero, 2024)

**Imagen No. 3 Satisfacción laboral**



**Fuente:** *Satisfacción laboral, Caballero 2024.*



### 2.7.2.1 Acciones para motivar a los empleados

De esta manera, se presentan algunas acciones para motivar a los colaboradores.  
Ver figura No 10

**Figura No. 10 Acciones para motivar a los empleados**



**Fuente:** *Acciones para motivar a los empleados, Caballero 2024.*

Es por ello que la figura numero 10 destaca que las acciones para motivar a los empleados van a tener buenos resultados como la comunicación efectiva, buenas relaciones personales, transparencia, siendo así que un plan de incentivos puede ayudar a promover la satisfacción laboral entre los empleados.



### 2.7.3 Estrategias para mejorar la satisfacción laboral

Para mejorar la satisfacción laboral, se pueden implementar estrategias como:

- **Reconocimiento y apreciación:** Reconocer el trabajo bien hecho con elogios, bonificaciones o premios. Esto puede aumentar el compromiso y la motivación del personal.
- **Comunicación efectiva:** Fomentar una comunicación abierta y transparente, con escucha activa y balance entre autoridad y horizontalidad.
- **Fomento de relaciones de trabajo:** Implementar dinámicas grupales para que los empleados se conozcan y tengan relaciones positivas.
- **Desarrollo profesional:** Ofrecer oportunidades de crecimiento laboral.
- **Equilibrio entre vida laboral y personal:** Facilitar el equilibrio entre la vida laboral y la vida privada.
- **Cultura organizacional positiva:** Crear una cultura de respeto y apoyo.
- **Bienestar del personal:** Invertir en el bienestar de los colaboradores, ya que la productividad depende de la salud.
- **Retroalimentación:** Brindar retroalimentación para mostrar la atención que se presta al trabajo de los colaboradores (Núñez, 2019).



## **2.8 Desarrollo y retención del talento**

- Consiste en las prácticas realizadas por una organización con el objeto de generar un ambiente laboral que propicie el crecimiento profesional de un trabajador o trabajadora, para que continúe por decisión propia en la empresa. (Chiavenato, 2002).

### **2.8.1 Programas de desarrollo de carrera**

#### **2.8.1.1 ¿Qué es un plan de carrera dentro de una empresa?**

Un plan de carrera es una técnica de retención del talento que consiste en crear un plan de formación para ofrecer a nuestros empleados la oportunidad de crecer profesionalmente dentro de nuestra empresa.

- Permite al empleado definir sus metas a largo plazo y le aporta las herramientas necesarias para poder alcanzarlas. Al mismo tiempo, se genera cierta fidelización con la compañía pues, es la empresa quien está dotando al trabajador de los medios necesarios para seguir avanzando en el ámbito profesional. La promesa de una formación útil y de calidad es un gran incentivo para mantener la motivación de nuestros equipos. (Chiavenato, 2002).

#### **2.8.1.2 El plan de carrera, clave en la retención de talento**

Por ello, el plan de carrera puede diferenciarnos frente a otras compañías de características similares a la nuestra. A pesar de no disponer de la mejor oferta económica, un buen plan de capacitación nos puede convertir en un lugar deseado para trabajar.

- Cuanto más personalizado sea el plan de carrera, mejor aceptación tendrá en nuestra plantilla pues cada empleado tiene unas necesidades diferentes y distintas expectativas con respecto al futuro de su carrera. (Chiavenato, 2002).



### **2.8.1.3 Ventajas del plan de carrera**

- Contar con un plan de carrera no es solo beneficioso para nuestros empleados, sino que las mejoras derivadas de este tipo de programas también se ven reflejadas en nuestra compañía.
- De cara a la plantilla, los planes de carrera son una oportunidad para recibir una formación de calidad y útil para el desarrollo de su profesión. A su vez, las actitudes adquiridas en el proceso abren la oportunidad de postularse a otras posiciones dentro de la misma compañía.
- Sentirse integrado y valorado por la empresa crea en los empleados una sensación de felicidad y satisfacción que, incluso, mejorará su vida personal.
- Por el lado de la empresa, los beneficios que obtenemos vienen derivados directamente de las ventajas que recibirán nuestros empleados. Se trata de un efecto dominó positivo pues, unos empleados formados, satisfechos y motivados desempeñarán mejor sus labores y favorecerán al rendimiento general de la compañía (Chiavenato, 2002).

### **2.8.2 Impacto del desarrollo profesional en la motivación**

- El desarrollo profesional es el crecimiento a nivel laboral que un empleado puede tener dentro de la empresa. Para que se produzca el desarrollo, se llevan a cabo una serie de acciones que tienen el objetivo de favorecer el crecimiento personal y profesional del empleado; cambios que lo harán sentirse satisfecho con su evolución en la empresa, y que repercutirán positivamente en su motivación y productividad. Hay dos aspectos importantes para lograr el desarrollo profesional: por un lado, la formación y, por otro, el reconocimiento por parte de la empresa. (Chiavenato, 2002).



### 2.8.2.1 El desarrollo profesional tiene beneficios tanto para los empleados como para la propia empresa:

- **Ofrece la posibilidad de crecer laboralmente.** es la posibilidad de crecer dentro de la empresa.
- **Mejora el desempeño laboral.** Saber que existen altas probabilidades de conseguir beneficios (como un ascenso) mejora la calidad de su trabajo, y con ello, el desempeño.
- **Aumenta la productividad.** Los empleados contentos y satisfechos con la empresa tienden a trabajar enfocados a conseguir metas.
- **Favorece la retención de empleados.** Cuando los empleados ven que tienen la posibilidad de crecer profesionalmente se esfuerzan en lograrlo y no buscan oportunidades en otras empresas, por lo que el desarrollo profesional es una herramienta eficaz para retener a los empleados.
- **Mejora el nivel de satisfacción.** Cuando una empresa permite el desarrollo profesional, los empleados lo valoran positivamente. Están conformes con su trabajo y muestran un estado de bienestar elevado que, además, influye positivamente en el clima laboral de la corporación.

El desarrollo profesional puede tener un impacto positivo en la motivación de los empleados, ya que puede ayudarles a sentirse valorados y reconocidos. Esto puede llevar a una mayor motivación, que a su vez puede tener un efecto positivo en el rendimiento y la productividad de la empresa.



### **2.8.2.2 Aspectos del desarrollo profesional que pueden influir en la motivación de los empleados son:**

- **Formación:** La formación puede ayudar a los empleados a mejorar sus habilidades y competencias.
- **Evaluaciones de desempeño:** Las evaluaciones de desempeño pueden ayudar a los empleados a conocer su desempeño y a mejorar.
- **Evolución de carrera:** La evolución de carrera puede ayudar a los empleados a sentirse satisfechos y a lograr sus objetivos.

### **2.8.2.3 Técnicas que pueden ayudar a impulsar la motivación de los empleados**

- Incentivos, como bonificaciones y promociones
- Reconocimiento de los logros
- Permitir la participación de los empleados en la toma de decisiones
- Permitir a los empleados realizar sus actividades sin presión
- Comunicación fluida entre la empresa y sus empleados (Stetter, 2023).



# CAPÍTULO III HISTORIA DE CORPORATIVO DL



DL MÉDICA, S.A. DE C.V.





### 3.1 Historia

Corporativo DL es un grupo internacional de tecnología médica, con más de 35 años de experiencia en el desarrollo, fabricación y comercialización de material de curación, dispositivos médicos y productos higiénicos. Nuestro elevado nivel de calidad, enfoque en la innovación y buena relación costo-eficacia, son la clave para mantener o ganar una posición de liderazgo en todos los mercados que operamos. (Corporativo DL, 2024)

Estamos comprometidos con la salud de las personas, por lo que invertimos todos nuestros esfuerzos en el desarrollo y mejoramiento de nuestras áreas de producción, así como la incorporación de nuevos productos. (Corporativo DL, 2024)

Corporativo DL está conformado por las siguientes empresas en las que trabajan más de 4,200 colaboradores:

- ✓ \*DL Médica S.A. de C.V.
- ✓ \*Grupo Industrial Poseidón S.A. de C.V.
- ✓ \*Dentilab S.A. de C.V.
- ✓ \*DLP Medical S.A. de C.V.
- ✓ \*Profilatex S.A. de C.V. (Corporativo DL, 2024)



#### 1. Certificaciones

El Compromiso con nuestros clientes y con nuestro Corporativo, aunados con el empeño de las áreas que lo conforman, nos ha permitido llevar a cabo el obtener siempre una meta de mejora continua, tarea que nos ha redituado.

La meta a la excelencia sigue en pie, estamos convencidos de que el seguir día a día avanzando y buscando siempre la mejora continua, es sin duda el mejor camino al éxito.



A continuación, se muestran algunas de las Certificaciones que se han obtenido y que con gusto hacemos presentes. (Corporativo DL, 2024) Ver imagen No. 4

Imagen No. 4 Certificaciones



Fuente: Corporativo DL, 2024.



Por lo tanto, la imagen No. 4 refleja que la certificación en una empresa sirve para demostrar que cumple con los requisitos y normas específicas. Esto puede ayudar a la empresa a mejorar su posición en el mercado, aumentar su credibilidad y prestigio, y acceder a nuevos nichos de mercado.

## **2. Familia de productos Corporativo DL**

- ✓ AGUJAS
- ✓ CATÉTERES VENOSOS PERIFÉRICOS
- ✓ EQUIPOS DE INFUSIÓN
- ✓ ESTERILIZACIÓN
- ✓ FARMA
- ✓ GUANTES
- ✓ JERINGA HIPODÉRMICA
- ✓ QUIRÚRGICOS
- ✓ SALUD PREVENTIVA
- ✓ SONDAS PARA DRENAJE

### Imagen No. 5 Corporativo DL



Fuente: Corporativo DL, 2024.

La imagen No. 5 representa una serie de imágenes en donde se puede observar en general la organización como lo es: la entrada principal, las diferentes naves que tiene, las áreas de producción con las que cuenta para llevar a cabo la fabricación de los diversos productos médicos que ofrece en el mercado, el almacén central en donde se resguardan miles de paquetes de producto terminado y la maquinaria con la más alta calidad que cuenta para elaborar millones de productos al año.

### 3.2 Ubicación

Febrero 1917 S/N, Zona Industrial, 56000 Chalco de Díaz Covarrubias, Méx.

#### Correo

**electrónico:** [reclutamiento@corporativodl.com.mx](mailto:reclutamiento@corporativodl.com.mx) , [reclutamiento\\_01@corporativodl.com.mx](mailto:reclutamiento_01@corporativodl.com.mx) , [reclutamientodl@corporativodl.com.mx](mailto:reclutamientodl@corporativodl.com.mx) , [reclutamiento\\_04@corporativodl.com.mx](mailto:reclutamiento_04@corporativodl.com.mx) Ver Imagen No. 2

Imagen No. 6: Croquis de ubicación



Fuente: Google maps, 2024.

De acuerdo con el mapa la empresa DL se encuentra en Chalco estado de México.



### 3.3 Misión

- ✓ Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores a través de productos que contribuyan a vivir una vida sana, con el compromiso de hacerlo con la más alta calidad.

### 3.4 Visión

- ✓ Ser reconocidos en el mercado nacional e internacional como una empresa líder en la fabricación de productos para la salud.

### 3.5 Objetivos de calidad

- ✓ Mantener y mejorar nuestro sistema de gestión de la calidad
- ✓ Garantizar la satisfacción de todos nuestros clientes
- ✓ mantener el grado de calidad en nuestros productos
- ✓ controlar la merma en cada etapa del proceso productivo

### 3.6 Política de calidad

- ✓ Fabricar productos que satisfagan plenamente las necesidades de sus usuarios

### 3.7 Política de seguridad e higiene y medio ambiente

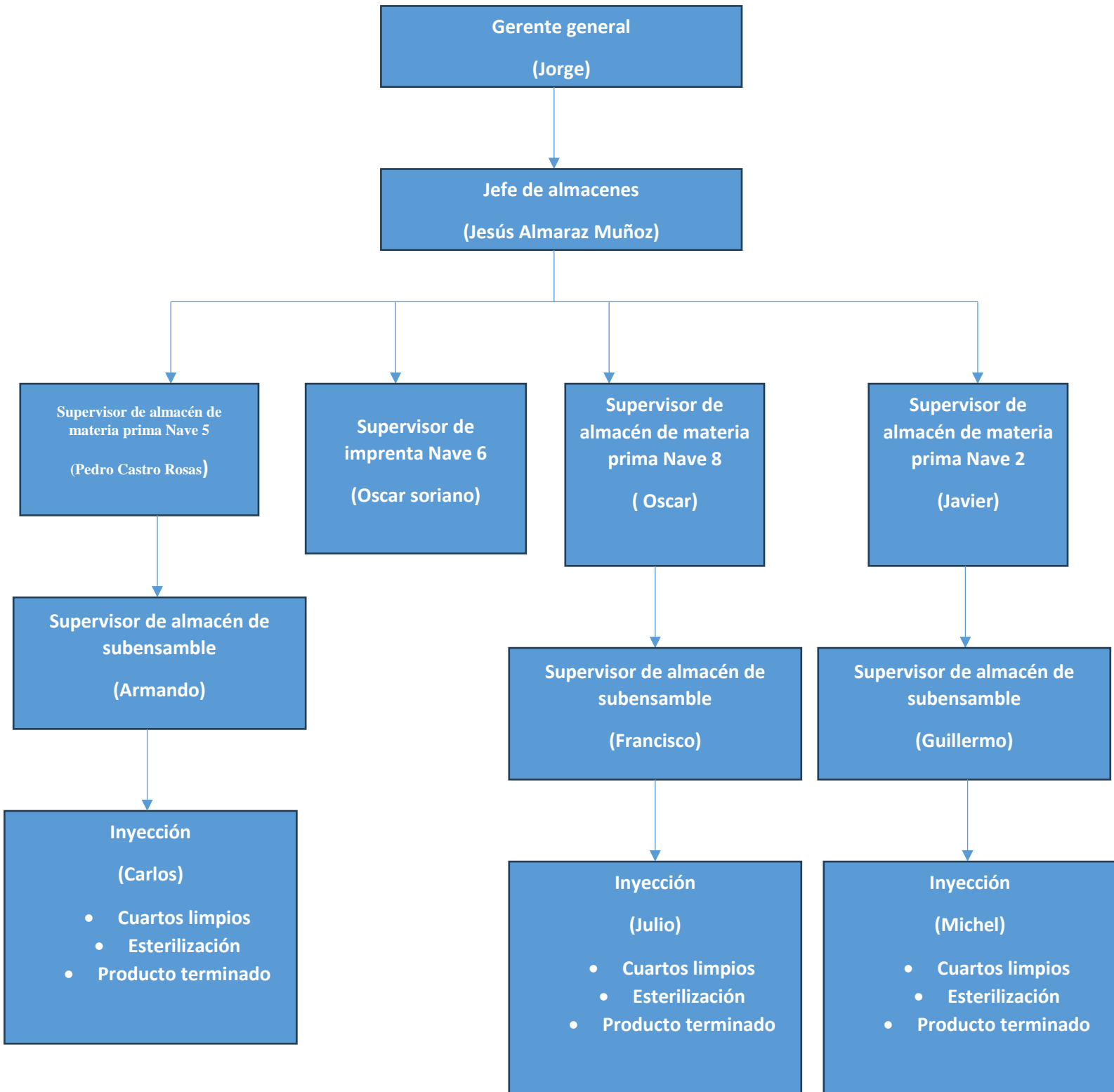
- ✓ Fabricar productos que satisfagan las necesidades de los usuarios con personal de calidad, libres de accidentes, riesgos o enfermedades y responsables en sus procesos con el medio ambiente.

**Imagen No. 7 Logotipo Corporativo DL**



Fuente: Corporativo DL, 2024

### 3.8 Estructura Orgánica



Fuente: Corporativo DL, 2024



### 3.9 Almacén de Subensamble

Los almacenes de productos intermedios en DL, también llamados almacenes de subensambles son puntos de transición en la cadena de producción y distribución de productos. Su función es almacenar temporalmente los productos semielaborados o en proceso de fabricación, antes de que pasen al siguiente paso del proceso.

Estos almacenes se encuentran generalmente dentro de la planta de fabricación y son esenciales para que los materiales tengan tiempos mínimos de espera para su utilización.

Los almacenes de productos intermedios son muy utilizados en la organización DL por lo que es indispensable contar con ellos bajo el mando de trabajadores supervisores y jefes para satisfacer necesidades y cumplan los objetivos de la organización.

Para la gestión de estos almacenes, se debe:

- ✓ Recibir la mercancía
- ✓ Medir el inventario de acuerdo con las normativas de la producción
- ✓ Determinar las salidas de materiales para las líneas de producción

A continuación, se presentan una serie de imágenes dentro del almacén de subensamble No. 25, DL Médica: Ver Imagen No. 8



Imagen No. 8 almacén de subensamble



Fuente: Corporativo DL, 2024



Las imágenes presentadas son del almacén de subensamble nave 5 en donde se muestra resguardada toda la materia prima que se utiliza para realizar los productos como: Jeringas y agujas hipodérmicas, rastrillos, DIU, guantes entre otros. Todo se encuentra bajo un procedimiento de control y organización para que se eviten errores y toda la mercancía se surta de una manera eficaz y eficiente al área de inyección y se someta a una serie de procedimientos hasta llegar a la etapa de producto terminado para posteriormente llegar al punto de logística y venta a los clientes.

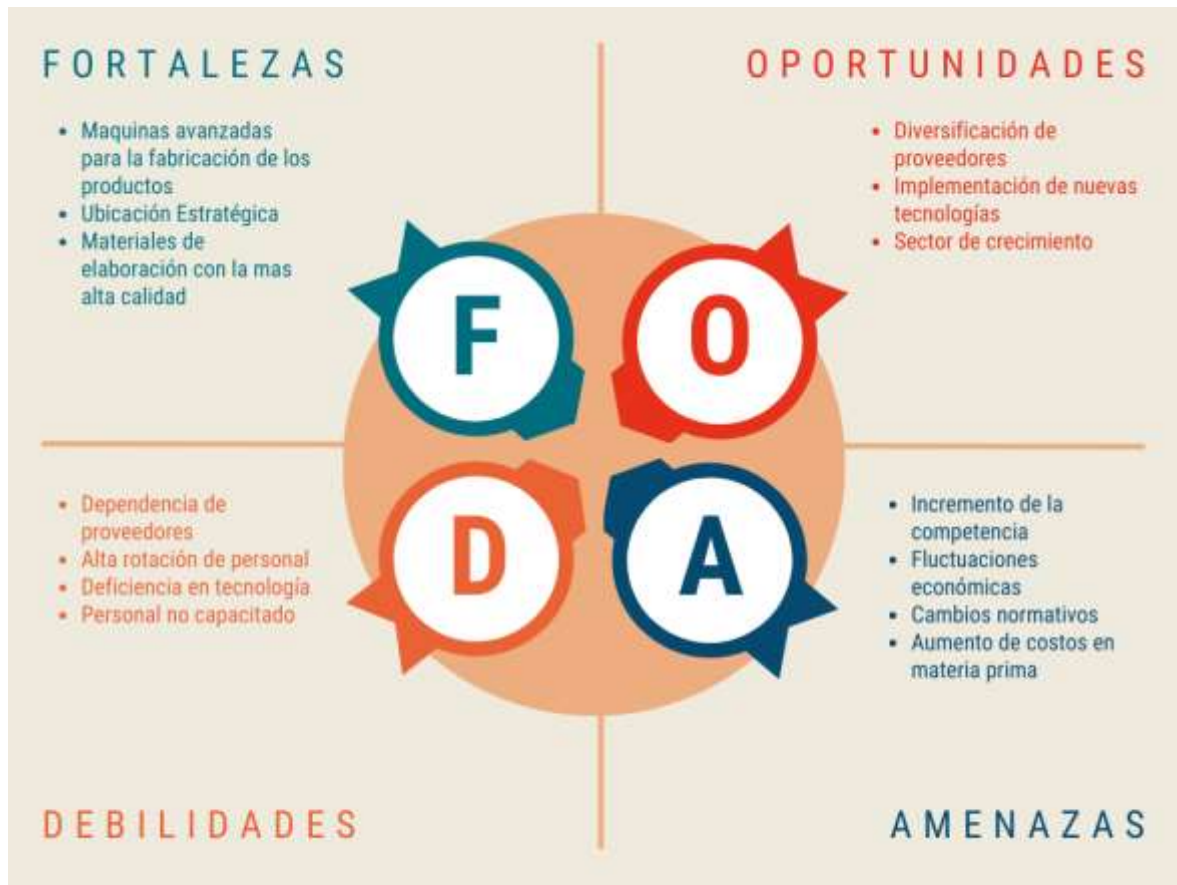
Toda la materia prima que se resguarda en ese almacén es para elaborar productos de la más alta calidad para estar comprometido con la salud de las personas, por lo que invierten todos sus esfuerzos en el desarrollo y mejoramiento de las áreas de producción, así como la incorporación de nuevos productos para ofrecer en su segmento.



### 3.10 FODA

Es una técnica utilizada para evaluar el desempeño de una organización en el mercado y se utiliza para desarrollar estrategias comerciales efectivas. Su nombre es un acrónimo de las palabras “fortaleza, oportunidades, debilidad y amenazas”. (Pursell, 2019).

Imagen No. 14 FODA Corporativo DL



Fuente: *Elaboración propia, 2024.*

Por lo tanto, la imagen No. 14 representa un análisis interno tanto como externo de la empresa DL en donde se aprecian diferentes puntos positivos que mantienen a la organización en competitividad, así como también aspectos negativos a mejorar para elevar la eficiencia operativa y se puedan alcanzar las metas u objetivos organizacionales a corto, mediano o largo plazo.



### 3.11 Problemáticas

- **Falta de liderazgo por parte de las autoridades:** Esto sucede con frecuencia en la organización ya que las autoridades que están al mando imponen y no proponen siendo que repercute en la satisfacción de los trabajadores.
- **Exceso de conflictos laborales:** Pueden ser causados por una gran variedad de factores, como la presión laboral, la falta de recursos, o las incompatibilidades personales y falta de comunicación.
- **No hay claridad en las actividades diarias:** La falta de organización hace que los empleados se presionen y no realicen sus actividades diarias correctamente
- **Ausentismo laboral:** Es cuando un empleado no está presente en su lugar de trabajo o no cumple con sus funciones, ya sea por motivos justificados o no.
- Incumplimiento de metas: Carecen en ocasiones de la buena dirección del cumplimiento de las metas organizacionales por factores tanto internos como externos.
- **Los trabajadores no ubican un rumbo y no se sienten parte de la empresa:** Esto se debe a la falta de motivación y un buen clima organizacional, los empleados deciden dejar la organización porque no cumplieron sus expectativas.
- **Demasiada rotación de personal:** Se debe por la falta de satisfacción laboral, motivación, comunicación y un adecuado liderazgo por parte de las autoridades organizacionales.



***CAPÍTULO IV:***  
***ANÁLISIS GRÁFICO,***  
***DIAGNÓSTICO Y***  
***PROPUESTAS DE***  
***SOLUCIÓN***





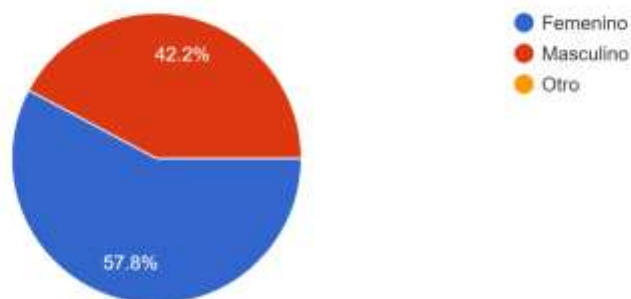
## CAPÍTULO IV:

Este capítulo retomara los resultados que se obtuvieron a través de un cuestionario que se realizó a 45 trabajadores del área del almacén de subensamble con el objetivo de medir el clima organizacional, liderazgo, motivación y por último rotación de personal.

### 4.1 Análisis Gráfico

Gráfica No. 1 Tipo de sexo

Sexo:  
45 respuestas



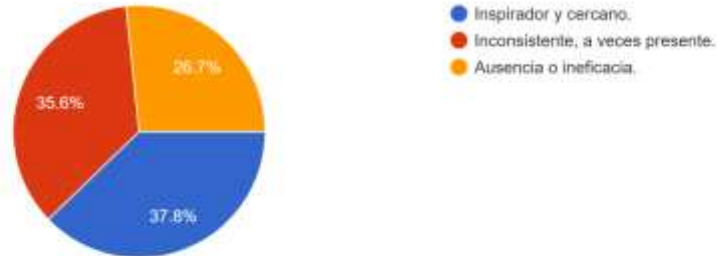
Fuente: *Elaboración propia.*

La gráfica No. 1 muestra que un **58% son trabajadores masculinos**, por otra parte, un **42% son del sexo femenino** dentro del área de almacén de subensamble.



## Gráfica No. 2 Estilo de liderazgo

1. ¿Cómo describirías el estilo de liderazgo de tu jefe inmediato?  
45 respuestas

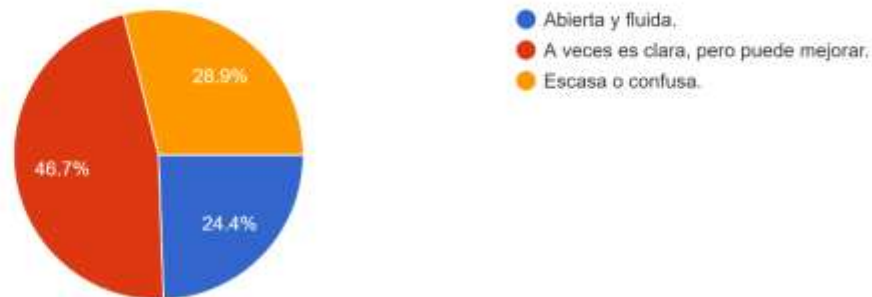


Fuente: *Elaboración propia.*

La gráfica No. 2 refiere que un **37% de los encuestados sienten un estilo de liderazgo inspirador y cercano con su jefe inmediato**, un **35% describen que la comunicación con su jefe es inconsistente, a veces presente**, por otro lado, un 26% contestaron ausencia o ineficacia por parte del liderazgo con su jefe inmediato.

## Gráfica No. 3 Comunicación

2. ¿Cómo describirías la comunicación entre tú y tu jefe inmediato?  
45 respuestas



Fuente: *Elaboración propia.*

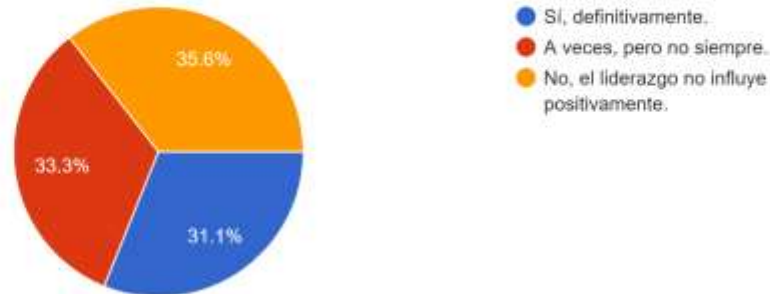
De acuerdo con la gráfica No. 3 **el 47% contestó que a veces es clara, pero podría mejorar**, sin embargo un 28% siente una escasa comunicación con su jefe inmediato, por último, un 24% expresó que la comunicación es fluida.



### Gráfica No. 3 Ambiente de trabajo

3. ¿Crees que el liderazgo actual fomenta un ambiente de trabajo positivo?

45 respuestas



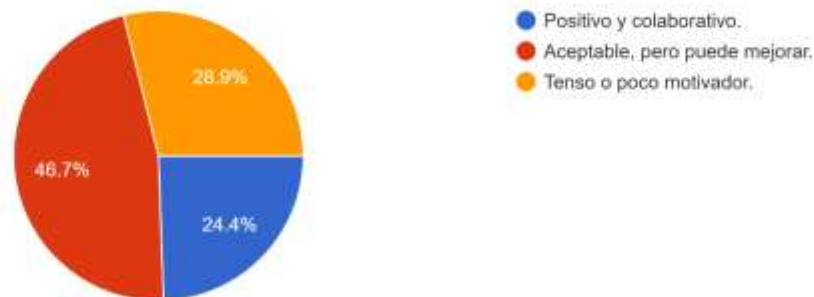
Fuente: *Elaboración propia.*

La gráfica No. 3 refleja el resultado que un **35% no muestra un liderazgo adecuado** y por ende no resulta positivamente en el ambiente de trabajo, un 33% dice que en ocasiones el liderazgo actual refleja buenos resultados en el entorno de trabajo, sin embargo, un 31% muestra que definitivamente el liderazgo aplicado en el presente pone en marcha buenos resultados.

### Gráfica No. 4 Clima laboral

4. ¿Cómo te sientes con respecto al ambiente laboral en la empresa?

45 respuestas



Fuente: *Elaboración propia.*

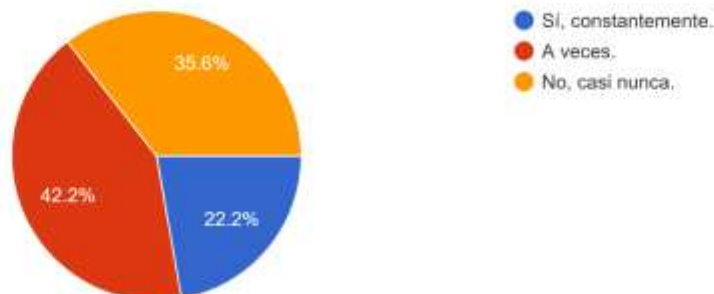
En la gráfica No. 4 presenta que **un 47% de los encuestados sienten aceptable el ambiente de trabajo, pero puede mejorar**, por otra parte, un 28% dice que el ambiente es tenso y poco motivador, por último, un 24% contestó que el área laboral es positivo y colaborativo.



### Gráfica No. 5 Motivación laboral

5. ¿Te sientes valorado/a por tus contribuciones al equipo?

45 respuestas



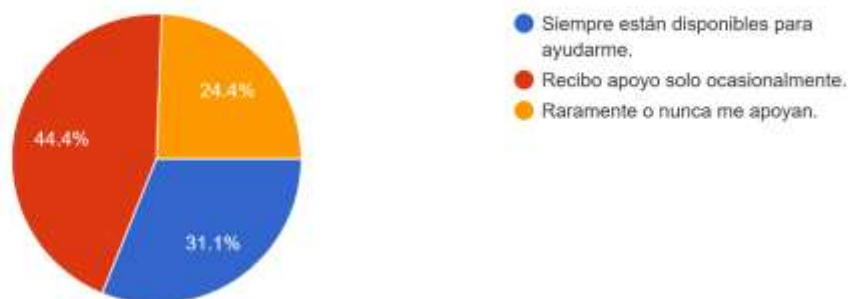
Fuente: *Elaboración propia.*

En la gráfica No. 5 muestra que **un 42% a veces se siente valorado por su trabajo**, un 35% contestó que casi nunca se siente gratificado por sus contribuciones hacia la empresa, por último, un 22% constantemente se siente valorado en su puesto de trabajo.

### Gráfica No. 6 Apoyo de los superiores

6. ¿Cuánto apoyo recibes de tus superiores en situaciones difíciles?

45 respuestas



Fuente: *Elaboración propia.*

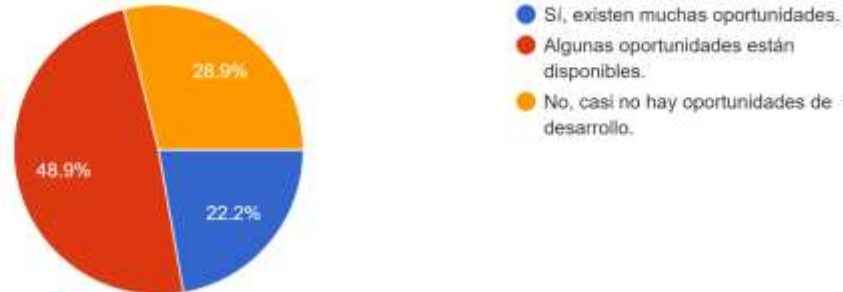
De acuerdo con la gráfica No. 6 muestra que un **44% recibe apoyo en situaciones difíciles ocasionalmente**, un 31% dice que la mayor parte del tiempo se encuentran disponibles para ayudarlos, sin embargo un 24% refleja que raramente o casi nunca reciben en apoyo de sus superiores.



### Gráfica No. 7 Oportunidades de desarrollo

7. ¿Consideras que las oportunidades de desarrollo profesional son suficientes en la empresa?

45 respuestas



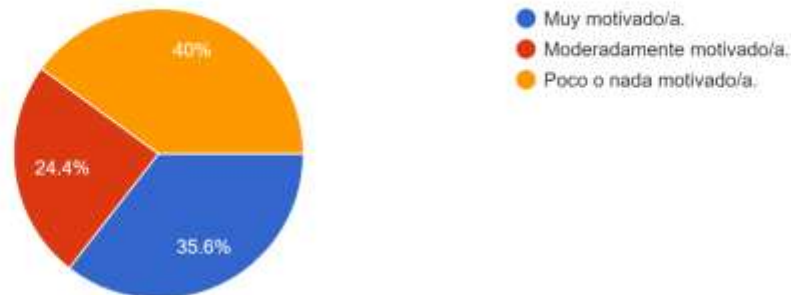
Fuente: *Elaboración propia.*

La gráfica No. 7 muestra que un **48%** considera que **algunas oportunidades de crecimiento profesional están disponibles** en el entorno de trabajo, un 28% menciona que casi no hay oportunidades de crecimiento en su área de trabajo, por último, un 22% afirma que existe muchas oportunidades de crecimiento de acuerdo con su desempeño.

### Gráfica No. 8 Motivación para alcanzar metas

8. ¿Qué tan motivado/a te sientes para alcanzar tus metas laborales?

45 respuestas



Fuente: *Elaboración propia.*

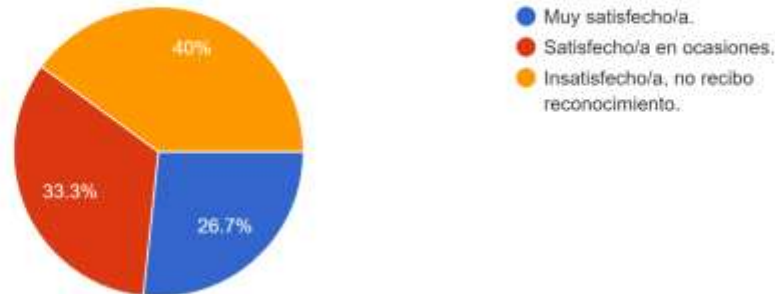
La gráfica No. 8 obtuvo que un **40%** **no se sienten con la motivación necesaria** para cumplir con las metas planteadas, 35% se sienten con la motivación necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales, por otro lado, un 24% moderadamente se siente motivado para alcanzar las metas.



### Gráfica No. 9 Satisfacción de reconocimiento

9. ¿Qué tan satisfecho/a estás con el reconocimiento que recibes por tu trabajo?

45 respuestas



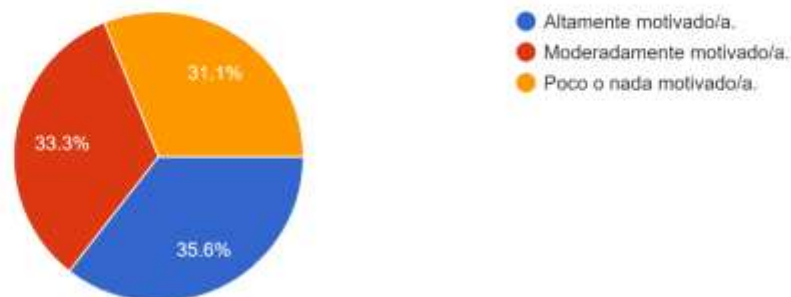
Fuente: *Elaboración propia.*

Por su parte la gráfica No. 9 muestra que un **40% se siente insatisfecho por la falta de reconocimiento** en su trabajo, un **33%** dice que en ocasiones se siente satisfecho por el reconocimiento laboral, por último, un **26%** menciona que el reconocimiento hacia su trabajo los mantiene satisfechos.

### Gráfica No. 10 Motivación en el entorno de trabajo

10. ¿Cómo te sientes con respecto a tu nivel de motivación en el trabajo?

45 respuestas



Fuente: *Elaboración propia.*

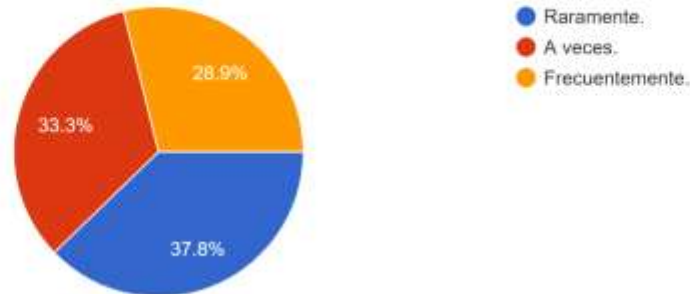
De acuerdo con la gráfica No. 10 el **35%** se siente con la motivación necesaria en su puesto de trabajo, un **33%** moderadamente se siente satisfecho en su lugar de trabajo, finalmente un **31%** no se siente nada motivado para desempeñar sus actividades diarias en su trabajo.



Gráfica No. 11 Medir ruptura laboral

11. ¿Con qué frecuencia piensas en cambiar de trabajo?

45 respuestas



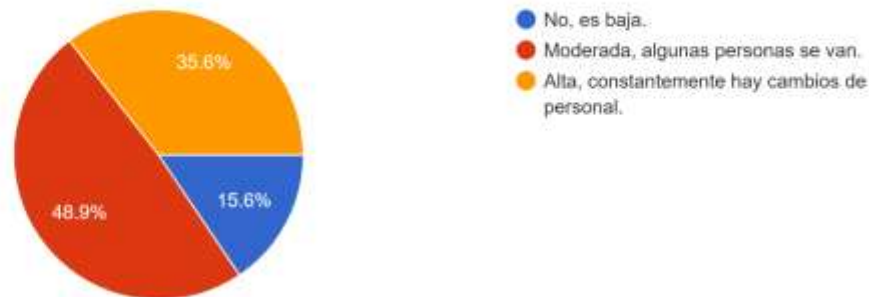
Fuente: *Elaboración propia.*

La gráfica No. 11 menciona que un **37% raramente piensa en dejar su trabajo**, un **33% a veces piensa en renunciar** para conseguir otra oportunidad de empleo, por último, un **28% frecuentemente piensa en abandonar su puesto de trabajo**.

Gráfica No. 12 Rotación de personal

12. ¿Crees que la rotación de personal es alta en tu área de trabajo?

45 respuestas



Fuente: *Elaboración propia.*

En la gráfica No. 12 refleja que un **48% la rotación de personal es moderada** lo que dice que algunos trabajadores deciden dejar su empleo, un **35% menciona que las renunciaciones son constantes** y hay mucho cambio de personal, finalmente un **15% dice la rotación de personal es baja** y que se retiene el talento humano.



## 4.2 Diagnóstico

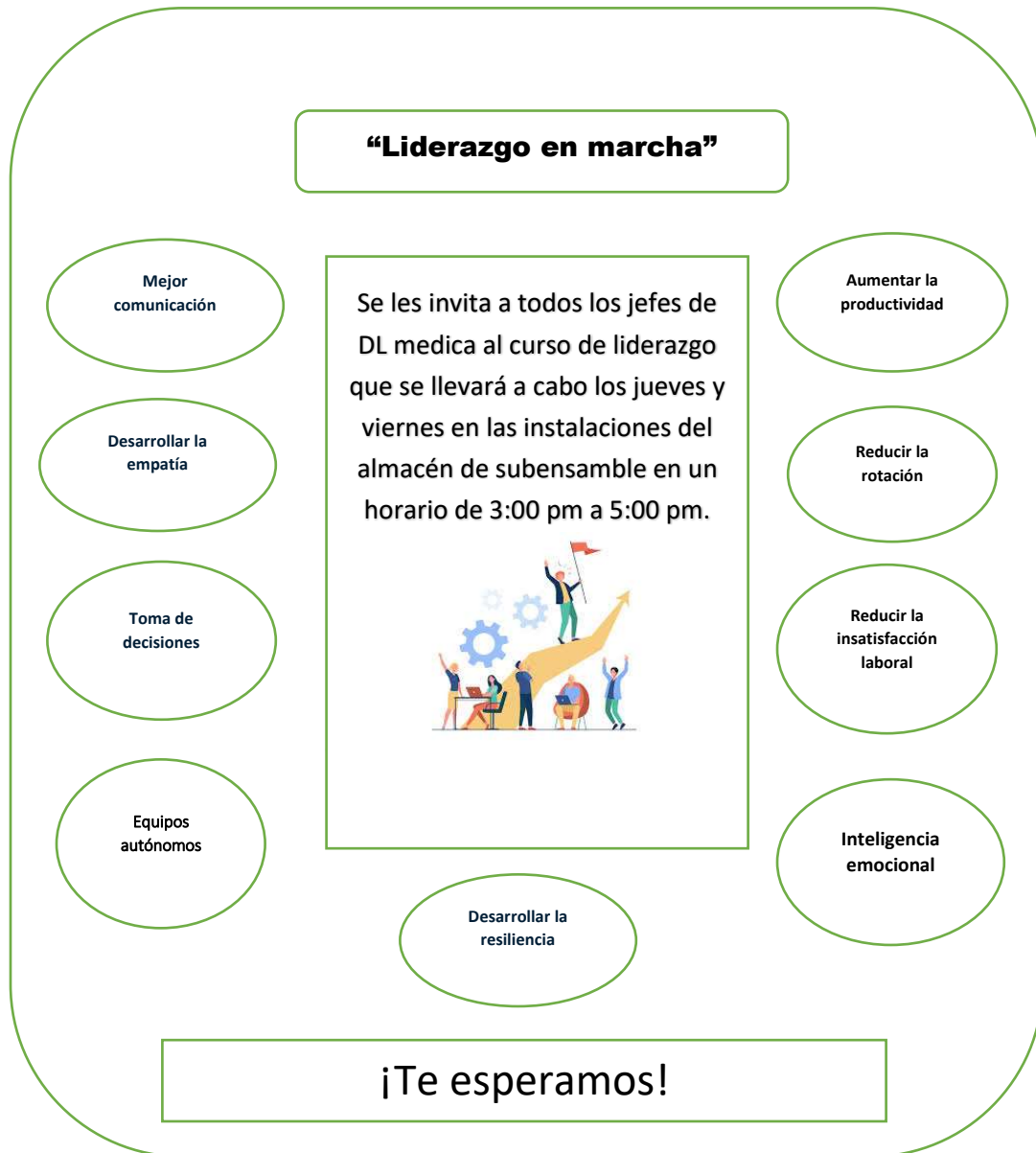
No.	Problema	Solución	Evidencia
1	Falta de liderazgo	Aplicar curso sobre liderazgo a jefes de área.	Banner del curso
2	Exceso de conflictos laborales	Manejar un adecuado contrato para asignar puestos de acuerdo con perfiles de los trabajadores con el fin de reducir conflictos dentro del área de trabajo Elaborar un manual organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrato</li> <li>• Perfiles</li> <li>• Manual organizacional área de almacén</li> </ul>
3	No hay claridad en las actividades diarias	Crear una hoja de actividades con el objetivo de asignar a cada trabajador que actividades debe desempeñar en su día a día y exista una mejor organización.	Hoja de actividades
4	Ausentismo	Implementar estímulos motivacionales	Cuadro de estímulos, aplicación y difusión
5	Falta de identidad	Aplicar el uso de accesorios para que exista una identidad dentro del entorno laboral <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uniformes</li> <li>• Gorras</li> <li>• sudaderas</li> </ul>	Uso de accesorios para fortalecer la identidad dentro de la organización
6	Rotación	Resolviendo los puntos anteriores se resuelve la rotación de personal	Implementación de la formula



### 4.3 Propuestas de solución

#### 4.3.1 Curso de liderazgo

Imagen No. 15 “Capacitación de liderazgo”



Fuente: *Elaboración propia, 2024.*

Los cursos de liderazgo es una estrategia para ayudar a los profesionistas a desarrollar las habilidades necesarias para liderar equipos y organizaciones, y a tener un mejor desempeño en sus roles.



### 4.3.2 Contratos y perfiles

Imagen No. 16 “Manual organizacional”



Estamos contratando

## AUXILIAR DE ALMACÉN

**Requisitos**

- Estudios secundaria concluida
- experiencia mínima de 6 meses
- manejo de patín
- disponibilidad de tiempo

**Ofrecemos:**

- Pago catorcenal
- Premio de puntualidad 10%
- Prestaciones superiores de ley



**Informes al:**

 **56 35506809**


Estamos contratando

## JEFE DE PRODUCCIÓN

**Requisitos**

- Escolaridad: Ing. Mecatrónica, Ing. Mecánica, QFB, QFI o Ingeniería Farmacéutica.
- Capacidad para gestionar y optimizar los indicadores de producción
- Dirigir y supervisar todas las actividades relacionadas con la producción.

**Ofrecemos:**

- Pago catorcenal
- Prestaciones de Ley desde el primer día.
- Excelente ambiente de trabajo.
- Oportunidad de crecimiento.
- Transporte en la zona
- Bono de puntualidad 10%



**Informes al:**

 **5549964084**


Estamos contratando

## AJUSTADOR DE MOLDES

**Requisitos**

- 5 años de experiencia en fabricación y reparación de moldes de inyección de plástico

**Ofrecemos:**

- Pago semanal
- Prestaciones de ley
- Premio de puntualidad 10%
- vales de despensa
- Uniforme otorgado por la empresa
- Transporte gratuito en la zona
- Bono de productividad



**Informes al:**

 **5635506809**  
reclutamientodl@corporativodl.com.mx




## ASISTENTE DE DIRECCIÓN

**REQUISITOS**

- Educación mínima requerida Bachillerato
- Inglés intermedio
- Experiencia en puesto similar
- Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita
- Excelente presentación

**NUESTRA OFERTA DE VALOR**

- Sueldo competitivo
- Bono de puntualidad
- Comedor Subsidiado
- Oportunidad de crecimiento
- Prestaciones de Ley

Para más información puedes comunicarte  
 WhatsApp 5635819372  
 ☎ Número: 5559756060 ext. 242 ó 341  
 ✉ CORREO: reclutamiento\_04@corporativodl.com.mx  
 Febrero 1917 S/N esquina camino real a Cocotitlán  
 Chalco Edo de México CP. 56000 Chalco de Díaz  
 Covarrubias, Méx.

Fuente: Corporativo DL, 2024



El manual de organización se elabora para proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas. (Espinoza, 2021)

La descripción de los contratos mostrados sirven para saber si el trabajador cuenta con los perfiles establecidos para ocupar el puesto de trabajo y hacerle saber que actividades debe desempeñar de forma clara para evitar conflictos laborales. (Espinoza, 2021)



### 4.3.3 No hay claridad en las actividades diarias

Imagen No. 17 hoja de actividades

No	Empleado	Actividad	Verificación	H.E Y H. S	Observaciones
1	Supervisor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Surtió insumos a producción</li> <li>Solicito material adecuadamente</li> <li>Hizo inventario</li> <li>Lleva un control adecuado en los insumos</li> </ul>	<p>SI</p> <p>SI</p> <p>NO</p> <p>SI</p>	8:00 am a 5:00 pm	Uniforme incompleto
2	Jefe de producción y calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reviso la cantidad de productos terminados adecuadamente</li> <li>Inspecciono que la materia prima estuviera en perfectas condiciones</li> </ul>	<p>SI</p> <p>SI</p>	6:00 am a 2:00 pm	1 maquina sin funcionar
3	Auxiliar de almacén	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibió las solicitudes del área de producción</li> <li>Dejo el material exacto y listo para surtir</li> <li>Mantuvo la materia prima ordenada</li> <li>Paso los insumos al área de producción</li> </ul>	<p>SI</p> <p>SI</p> <p>NO</p> <p>SI</p>	6:00 am a 2:00 pm	Zapatos inadecuados
4	Limpieza	Limpieza en el área de producción y en el almacén	SI	8:00 am a 5:00 pm	N/A



5	Colaboradores	Inspeccionar que la producción se mantenga eficientemente	Si	8:00 am a 5:00 pm	N/A
6	Ajustador de moldes	Mantuvo las maquinas en perfecto estado	Si	8:00 am a 5:00 pm	Maquina 2 averiada
7	Jefe de almacén	Mantuvo un adecuado orden en todos los almacenes	Si	8:00 am a 5:00 pm	Falta de equipo de protección





Fuente: *Elaboración propia, 2024*

Esta hoja de actividades es un documento que presenta un resumen de las actividades de una organización o empresa durante un período específico, con el fin de establecer tareas adecuadamente para cada trabajador y exista una mayor productividad dentro de las áreas de trabajo.



### 4.3.4 Ausentismo

Imagen No. 18 Cuadro de estímulos

<p><b>Puntualidad</b></p> 	<p><b>\$600</b></p>	<p><b>Quincenales</b></p>
<p><b>Empleado del mes</b></p> 	<p><b>\$1000</b></p>	<p><b>Quincenales</b></p>
<p><b>Cumpleaños</b></p> 	<p><b>Día de descanso</b></p>	<p><b>Premio sorpresa</b></p>
<p><b>Bono de productividad</b></p> 	<p><b>\$1200</b></p>	<p><b>Quincenales</b></p>

Fuente: *Elaboración propia, 2024*

Un cuadro de estímulos o plan de incentivos en una empresa sirve para motivar, reconocer y premiar a los empleados, con el objetivo de mejorar su desempeño, compromiso y lealtad.



### 4.3.5 Falta de identidad

Imagen No. 19 uso de uniformes y accesorios



Fuente: *corporativo DL, 2024*

Los uniformes corporativos generan en los empleados un gran sentido de pertenencia a la empresa, se sienten tomados en cuenta, al realizarse prendas hechas a su medida, pensadas en su comodidad. Y les ayuda a ahorrar gastos y molestias que tendrían si usaran su ropa personal para trabajar. (Elaboración propia, 2024)



### 4.3.6 Rotación

Imagen No. 20 Implementación de la fórmula

$$\frac{95}{237 + 332} \times 100 = 33.39\%$$

Fuente: *Elaboración propia, 2024*

DL Médica es una empresa que en el último año ha experimentado mucho movimiento en lo que respecta a la entrada y salida de empleados. Para ello es necesario analizar su índice de rotación para detectar tendencias y mejorar de cara el próximo año. Para ello aplican la fórmula del índice de rotación de personal. (Elaboración propia, 2024)

- A fecha 1 de enero: tenía 237 empleados.
- A fecha 31 de diciembre: tenía 332 empleados.
- Durante todo el año: ha registrado un total de 95 salidas.

Por lo tanto, su índice de rotación es de 33.39% relativamente media y generan resultados tanto positivos como negativos a la organización.



## Conclusiones

La presente investigación se centra en el desarrollo de una propuesta integral que busca aumentar la motivación y reducir la rotación de personal en la organización, mediante la implementación de un nuevo enfoque de liderazgo. El análisis realizado permitió identificar que los altos índices de rotación y la desmotivación están estrechamente relacionados con estilos de liderazgo tradicionales y poco adaptados a las necesidades actuales de los colaboradores, así como con la falta de estrategias que promuevan el bienestar y el compromiso del capital humano.

Uno de los hallazgos más significativos fue que los colaboradores valoran profundamente la comunicación efectiva, el reconocimiento de su trabajo y la existencia de oportunidades de crecimiento profesional. Sin embargo, estos aspectos han sido desatendidos en la organización, lo cual ha generado un clima laboral poco propicio para la retención del talento. En este sentido, la propuesta presentada se enfoca en la transformación de las prácticas de liderazgo, promoviendo un modelo basado en el liderazgo transformacional, el cual prioriza la inspiración, la influencia positiva y la atención individualizada hacia los empleados.

La implementación de este enfoque requiere un cambio cultural que debe ser liderado desde la alta dirección, estableciendo como prioridad la creación de un entorno laboral que fomente la confianza, el respeto mutuo y el desarrollo personal. Las acciones sugeridas en la propuesta, como los programas de reconocimiento, los planes de capacitación continua y la adopción de sistemas de retroalimentación, tienen como objetivo crear un vínculo más sólido entre la organización y sus colaboradores, reduciendo la brecha entre las expectativas de ambas partes.

Por otro lado, la rotación de personal no solo representa una pérdida de talento valioso, sino también un impacto económico significativo para la organización. En este contexto, la propuesta se presenta como una inversión estratégica que, a largo plazo, permitirá no solo la retención de los empleados, sino también un incremento en la productividad, el compromiso y la competitividad de la empresa en el mercado.



Se concluye que la adopción de un nuevo enfoque de liderazgo es indispensable para afrontar los retos organizacionales actuales, caracterizados por un entorno laboral dinámico y competitivo. El liderazgo transformacional no solo se posiciona como una solución eficaz para los problemas identificados, sino también como una herramienta clave para construir una cultura organizacional orientada al logro de objetivos comunes y al desarrollo integral de los colaboradores.

Finalmente, se recomienda dar seguimiento continuo a las estrategias implementadas y realizar ajustes con base en las necesidades emergentes de los empleados y del mercado. Solo a través de un liderazgo adaptativo y comprometido será posible consolidar una fuerza laboral motivada, estable y alineada con la visión organizacional. Este enfoque no solo resolverá los problemas actuales, sino que también preparará a la organización para enfrentar desafíos futuros con una base sólida y resiliente.



### Referencias bibliográficas:

- Aguilar, V. (2015), Propuestas para reducir el índice de rotación en la empresa saljamex servicios S.A DE C.V. (tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de México. México.
- Alfaro, Y. (2017). Entrepreneur en español. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/288935>
- Altimiras, M. (2017). Tres soluciones para evitar la rotación de personal en las empresas. ALTO NIVEL.
- Aponte, J. (2006). Administración de personal: un enfoque hacia la calidad. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Arévalo, G. (2019). “Teorías conceptuales de satisfacción laboral Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de Bachiller en administración y negocios internacionales”.
- Brito, A. E. P., Zapata, M. I. B., & Cáceres, L. G. D. (2012). La competitividad empresarial y el liderazgo. Gestión & Sociedad. pp.111-124.
- Caballero, N. (2024). “RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN TRABAJADORES”.
- Castillo, J. (2024). “La rotación de personal y cómo afrontarla”
- Ccollana, Y. (2014). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores, 5 (3), 53-62.
- Cerino, R. (2023). “El Rol Fundamental De La Confianza En El Liderazgo”.
- Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos/El capital humano de las organizaciones. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). “Gestión del talento humano”: desarrollo de personas y de organizaciones”. Mc Graw Hill.



Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: Mc Graw Hill.

Colvin, M. & Rutland, F. (2008). jerarquía de las necesidades de maslow. Documento en línea recuperado el 15 abril de 2011 de: <http://www.business.latech.edu/>

Corporativo DL, (2024). Historia de corporativo dl. Recuperado el 17 de mayo de 2024 de: <https://www.corporativodl.com.mx/>

De la Luz Hernández Espíndola, H. M., Cruz Sequera, J., Islas Cervantes, D. F., & Ríos Serrano, A. V. (2023). El Papel del Liderazgo Inspirador: Cultura de Innovación Empresarial en Empresas Queseras de Ayapango, Estado de México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 1456-1471.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i5.7820](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7820)

Espinoza, J. (2021). Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización. Recuperado de: <https://www.ipn.mx/assets/files/coplaneval/docs/dpo/guiamo2020.pdf>

Enríquez, C. (2013). La rotación eleva los costos de la empresa. *Líderes*, 15-16

Frank, H & Zimmerman, L. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación Administrativa*, (97), 7-25.

Gómez, D. (2023). "Clima laboral: definición, importancia, factores y tipos".

Guandique A. (2024). "El secreto para reducir la rotación de personal: 5 maneras en que el liderazgo puede marcar la diferencia". *personas*. Consultado: 10-09-24.

Hernandez, Cruz, Islas & Rios (2023). *Lideres inspiradores*.

Hernández, Fernández, y Baptista (2006) *investigación descriptiva*.



Hernández, G., Hernández, Y. & Mendieta, A. (2013) Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social* (pág. 22).

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i5.7820](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7820)

Hernández Espíndola , H. M. D. la L., Hernández Martínez , J. E., Galarza Fuentes , M. F., & Páez Cárdenas , L. F. (2023). Liderazgo Sostenible e Innovación en la Empresa: Integrando Objetivos Económicos, Sociales y Ambientales en la Zona Oriente del Estado de México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 278-297. H

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7682](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7682)

Hernández Espíndola, H. M. D. la L. H. E., Romo Monsalvo, K., Ojeda Diego, K. Y., & Páez Sánchez, O. (2023). Liderazgo Ético en la Innovación Educativa de una IES del Estado de México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 7863-7878.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7532](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7532)

Hernández Sampieri & Mendoza (2018). Metodología de investigación cualitativa, cuantitativa y mixta. Universidad de Celaya Universidad Tecnológica Laja Bajío.

López, J. (2018). Teorías del liderazgo III – Modelo del grid gerencial. *Dirección y Liderazgo. Estilos, técnicas y recursos de dirección, gestión y liderazgo*.

López, Mas, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el Tercer Milenio*, 8(15), 25-36.

Maraboto, J. (2021). “Liderazgo transformacional El modelo que requieren las organizaciones para enfrentar los desafíos de la pandemia”.

Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61- 78.



Morales, V. A., & Tirapé, R. A. (2012). Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Aerostar S.A. Proyecto de grado. Milagro, Ecuador: Universidad Estatal de Milagro.

Moreno, M. (2020). "Cómo mejorar el clima laboral: estrategias".

Núñez, M. (2019). "Estrategias para incrementar la motivación laboral". Universidad Politécnica Salesiana.

Ontiveros, M. (2023). "Liderazgo Emocional: Clave para el Éxito en la Gestión Moderna".

Pursell, S. (2019). Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos.

Rodríguez, L. (2023). "¿Qué influencia tiene el clima organizacional en la rotación del personal?"

Ruiz, M.I., Borboa, M. S. & Rodríguez, J. C. (2013). El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales. Revista Académica de Investigación tlatemoanl, 13, 1-25. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>

Saldivia, M. (2013) Propuestas de intervención en la rotación de personal en la empresa Cruz del Sur, orientado a los cargos de Conductores y Auxiliares de buses interurbanos (tesis pregrado). Universidad Austral de Chile. Chile.

Silva, P. (2023). Teoría de Herzberg: Factores de higiene y motivación en el entorno laboral. Productividad Laboral, Recursos Humanos.

Stetter, T. (2023). "Desarrollo profesional: todas las claves que debes conocer".

Tersakyan, T. (2022). "¿Qué es liderazgo situacional? Concepto y principios"

Valdés Herrera, C. (2010). "Motivación del personal en las empresas".