

## FACTORES CLAVE DEL COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL QUE CONTRIBUYEN A LA COMPETITIVIDAD EN UNA EMPRESA UBICADA EN EL CORREDOR INDUSTRIAL DE LERMA EDO. DE MÉXICO

M. en E. Fernando Pedroni Lara<sup>1</sup>

M. en A. Dania Elba Villaseñor Padilla<sup>2</sup>

M. en A. Edgar Olvera Espinosa<sup>3</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Fernando Pedroni Lara, Dania Elba Villaseñor Padilla y Edgar Olvera Espinosa (2021): "Factores clave del comportamiento del personal que contribuyen a la competitividad en una empresa ubicada en el corredor industrial de Lerma Edo. de México", Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 16 (febrero 2021). En línea:

<https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/16-febrero21/comportamiento-personal-empresa>

### Resumen

En la presente investigación tiene por objetivo identificar el clima laboral en una empresa productiva ubicada en el corredor industrial de Lerma, en el Estado de México, resaltando las variables: La toma de decisiones, la comunicación, el trabajo en equipo, la relación jefe subordinados y como consecuencia identificar el Clima Organizacional que predomina en la organización y que factores influyen en la productividad y mejora la cultura organizacional de la misma. La finalidad es detectar los factores de conflicto o áreas de oportunidad sobre los que son necesarios intervenir para generar un ambiente laboral que propicie la mejora y desarrollo de la persona y la organización, lo anterior con el propósito de cambiar las creencias, actitudes, y valores que la organización requiere impulsar, se inicia del hecho de que éstas pueden adaptarse a nuevas tecnologías, mercados y retos del entorno, así como al ritmo del inevitable cambio: de esta forma,

<sup>1</sup> fernando.pedroni@utvtol.edu.mx Universidad Tecnológica del Valle de Toluca.

<sup>2</sup> dania.padilla@utvtol.edu Universidad Tecnológica del Valle de Toluca.

<sup>3</sup> edgar.olvera@utvtol.edu.mx Universidad Tecnológica del Valle de Toluca.

la atención se puede concentrar en las modalidades de acción de determinados grupos de influencia, en mejorar las relaciones humanas, en los factores económicos y de costos, en la interacción entre las áreas y en el desarrollo de los equipos de trabajo, entre otros aspectos. Para esto se realizó en primer término un Diagnóstico del Modelo Organizacional de la situación actual; con el fin de conocer las fortalezas que contribuyen al buen funcionamiento del área administrativa; así como las áreas de oportunidad, de tal manera que se definan estrategias para un mejor desarrollo de las actividades llevadas a cabo diariamente.

Para lograrlo, la empresa debe de establecer estrategias organizacionales que impacten en la productividad individual y colectiva de sus colaboradores y dar una mejor calidad en su producto y satisfacción en sus clientes.

**Palabras clave:** Liderazgo, Trabajo en equipo, Relación Jefe Subordinado, Productividad, Clima Organizacional.

## **KEY FACTORS OF PERSONNEL BEHAVIOR THAT CONTRIBUTE TO COMPETITIVENESS IN A COMPANY LOCATED IN THE INDUSTRIAL CORRIDOR OF LERMA EDO. FROM MEXICO**

### Abstract

In this research, the objective is to identify the work environment in a productive company located in the industrial corridor of Lerma, in the State of Mexico, highlighting the variables: Decision-making, communication, teamwork, the relationship boss subordinates and as a consequence identify the Organizational Climate that prevails in the organization and which factors influence productivity and improve its organizational culture. The purpose is to detect the factors of conflict or areas of opportunity on which it is necessary to intervene to create a work environment that fosters the improvement and development of the person and the organization, the above in order to change beliefs, attitudes, and values that the organization needs to promote, begins with the fact that they can adapt to new technologies, markets and environmental challenges, as well as the pace of the inevitable change: in this way, attention can be focused on the modalities of action of certain groups of influence, in improving human relations, in economic and cost factors, in the interaction between the areas and in the development of work teams, among other aspects. For this, a Diagnosis of the Organizational Model of the current situation was carried out first; in order to know the strengths that contribute to the proper functioning of the administrative area; as well as the areas of opportunity, in such a way that strategies are defined for a better development of the activities carried out daily. To achieve this, the company must establish organizational strategies that impact the individual and collective productivity of its collaborators and give better quality to its product and satisfaction to its customers.

**Key words:** Leadership, Teamwork, Subordinate Boss Relationship, Productivity, Organizational Climate.

**“Factores clave del comportamiento del personal que contribuyen a la competitividad en una empresa productora ubicada en el corredor industrial de Lerma Edo. De México”**

### Metodología

## Metodología



### Desarrollo del tema

Antecedentes de la empresa sujeta de estudio

Organización fundada en el año de 1955, su giro es industrial del sector Textil y sus principales clientes son empresas importantes en la Republica Mexicana, cuenta con una fuerza laboral aproximadamente de 1,500 operadores y 200 administrativos.

Actualmente se encuentra certificada en ISO 9001:2000 para la fabricación y venta de telas en Tejido de Punto, En sus procesos productivos cuenta con tecnología de punta en todas las áreas manejada por especialistas, lo que les permite garantizar la calidad y servicio, en su administración de procesos cuenta con el Sistema automatizado que le permite controlar e integrar todos los procesos de ventas, planeación, manufactura, compras, inventarios, contabilidad, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, distribución, calidad y recursos humanos.

Para está, el comportamiento organizacional es importante porque permite establecer acciones, conductas y creencias que fortalezcan el rendimiento y la sinergia positiva en la organización

formando una personalidad única en la compañía y concurriendo en consecuencia a una satisfacción en el personal y un mayor nivel de productividad.

### **Determinación de la muestra, áreas en donde se presenta la problemática**

El instrumento se aplicó a 180 operadores considerando una población total de 1,500 elementos.

### **Planteamiento del problema de investigación**

La época actual, demanda un alto nivel de competitividad y productividad en las empresas de todos los sectores (productos y servicios) para lograr su permanencia y crecimiento en el mercado, es de suma importancia contar con una buena administración del recurso humano cuidando hasta el más mínimo detalle que pueda que pueda influir en el alcance de los objetivos de la organización, así como el desarrollo del personal.

De acuerdo al autor Pinto diagnóstico del desarrollo organizacional consiste en “la ayuda otorgada al individuo y a la organización para actuar sobre el potencial y las capacidades que la misma entidad y los individuos pueden generar en el desempeño de sus funciones, en lugar de inducirlos o de obligar a la realización de las actividades”. (2012, pag.49)

Uno de los problemas que se plantean en la competitividad de las empresas, se relaciona con el clima organizacional, ya que se debe de contar con el personal adecuado en el puesto adecuado, por lo que los procesos de recursos humanos constituyen un elemento importante en el éxito de las empresas, generando oportunidades de desarrollo, permanencia y satisfacción del personal, siendo necesario minimizar los problemas en su administración que pueden impactar de manera negativa a la productividad en las áreas, factores como el trabajo en equipo, relación jefe-subordinado, condiciones de trabajo, la motivación y el liderazgo, así como la cultura organizacional que los responsables de área influyen en un clima organizacional poco propicio y una alta rotación de personal operativo, esta situación es un punto de preocupación en la empresa en virtud que implica un nuevo reclutamiento, selección, capacitación y contratación, implicando un impacto negativo en el proceso productivo, representa un costo de incumplimiento considerable para las organizaciones.

De acuerdo al autor Pinto “La cultura organizacional incluye expectativas compartidas, valores, actitudes, ejerce influencia en los individuos, los grupos y los procesos de la organización” (2012, pag.12)

### **Objetivos de investigación**

Aplicar una herramienta para obtener un diagnóstico que permita identificar los diferentes factores que inciden positiva y negativamente en el clima organizacional, mediante una investigación

cuantitativa y cualitativa y de esa manera proponer estrategias para mejorar el desempeño y la satisfacción en el trabajo del personal en las Organizaciones.

### **Delimitación**

El diagnóstico se aplicó en un área productiva de la empresa de acuerdo a las necesidades de investigación de la organización, se realizó una entrevista con el responsable de Recursos Humanos y empleados del área la problemática de clima laboral y rotación es la que incide de manera importante en la productividad de la organización.

### **Hipótesis de investigación**

Hi. Las causas de la insatisfacción del personal en el desempeño de su trabajo son por factores ajenos a la organización.

### **Preguntas de investigación**

¿El sentido de pertenencia es un factor que influye en el desempeño del personal?

¿El liderazgo que ejercen los supervisores con sus colaboradores, son un factor que influye de manera determinante en el desempeño del personal?

¿Las relaciones entre áreas y compañeros son un factor positivo en el logro de resultados del área sujeta de estudio?

### **Herramienta de investigación**

La encuesta se conformó con preguntas filtro para identificar a grupos por edad, género y turno, se integró con 18 reactivos que permitirían identificar los temas de interés para la empresa, como son: Identidad con la empresa, Gusto en el área de trabajo, Equipo de trabajo y seguridad, Gusto por las tareas asignadas, Liderazgo del jefe inmediato, Relaciones interpersonales y la Comunicación jefe /subordinado.

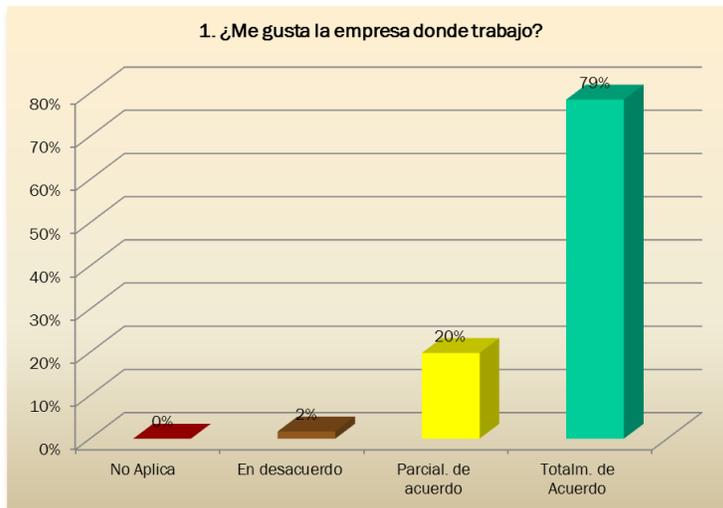
La herramienta se validó con el área de Recursos Humanos con la finalidad de que se organizará una estrategia de comunicación formal con los jefes del área productiva con el objetivo que el personal diera sus comentarios lo más real posible.

Codificación

Se creó una base de datos con la finalidad de tener los elementos para un análisis cualitativo y ponderar preguntas por cada factor investigado.

### **Análisis cuantitativo y cualitativo**

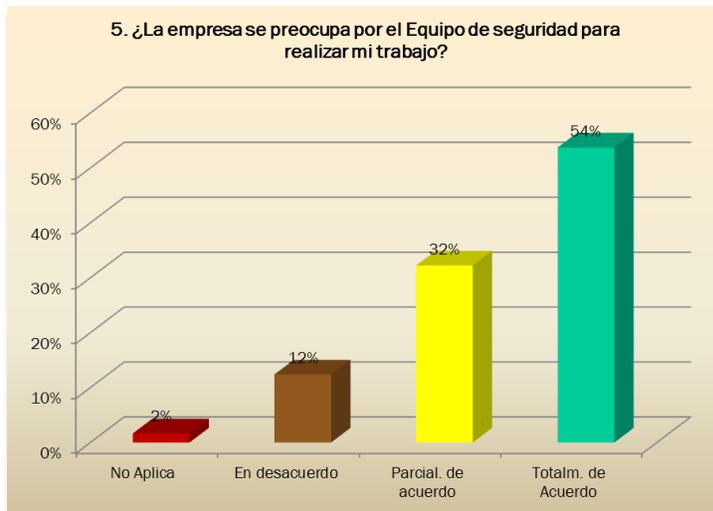
De la información recabada se procedió a realizar el análisis cuantitativo y complementar con las aportaciones de los empleados al momento de su aplicación, permitiendo identificar los factores que más influyen en el clima laboral y en la rotación de personal del área sujeta de estudio.



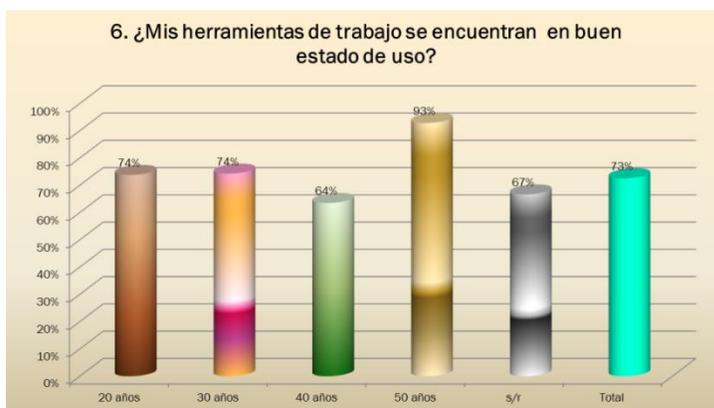
El 79% del personal encuestado mencionó como importante trabajar en la empresa sujeta de estudio.



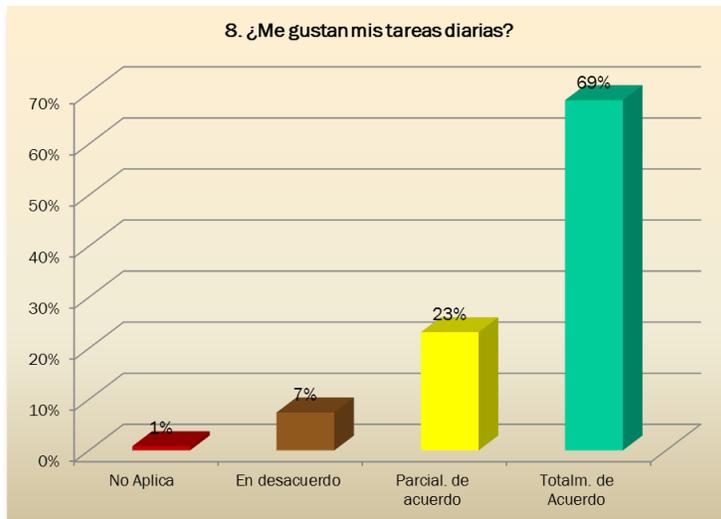
La opinión del personal de 50 años son los que califican de manera positiva y los de 30 y 40 años lo ven de manera negativa.



El 44% del personal considera que falta poner atención en el equipo de seguridad como un punto de preocupación independientemente de que el 54% opinó que cuentan con el equipo necesario.



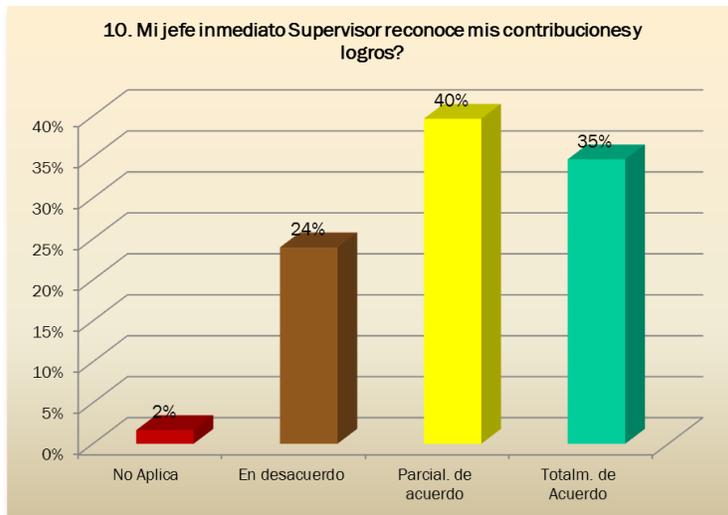
De las personas con mayor antigüedad en la organización considera que el equipo de trabajo es el necesario para desempeñar sus funciones independientemente de que el ideal es llegar al 100% de opinión y las personas de 40 años y los que no mencionaron su edad calificaron con un 64% y 67% respectivamente mencionan que no se cuenta con el equipo de trabajo necesario.



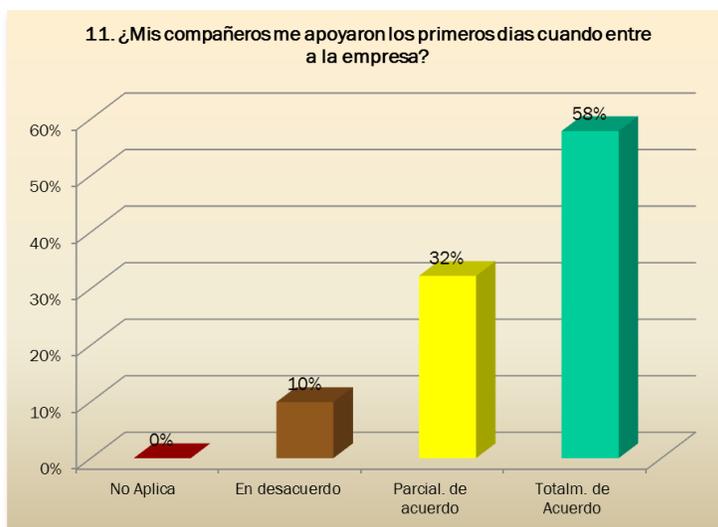
Un aspecto importante que es positivo es que las tareas asignadas las realicen los operadores con gusto y el 69% opinó que están satisfechos con ellas y eso repercute en la productividad del área.



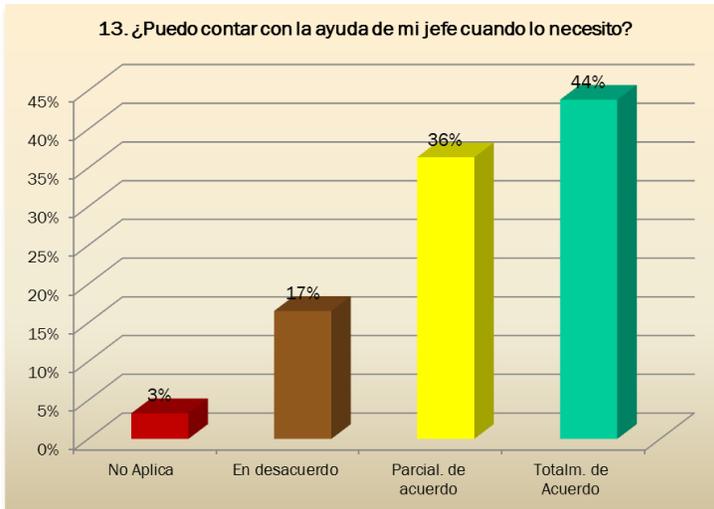
De acuerdo a los resultados obtenidos el 41% opinó que siempre es escuchado por el jefe inmediato, pero un 58% opina lo contrario, en donde las personal de 40 años de edad y los jóvenes de 20 años son los que calificaron negativamente y representa un área de oportunidad a ser atendidas, en virtud de que los jefes o supervisores del área operativa son la función clave para cumplir los programas de producción de acuerdo a los estándares establecidos.



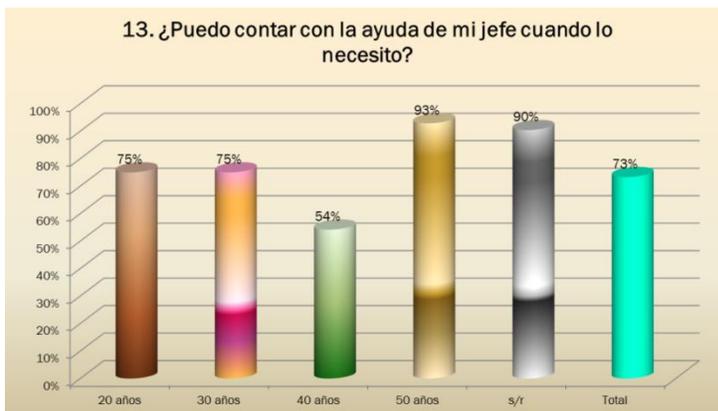
El 64% del personal encuestado opina que no se le reconocen sus aportaciones y por consecuencia genera un mal ambiente de trabajo.



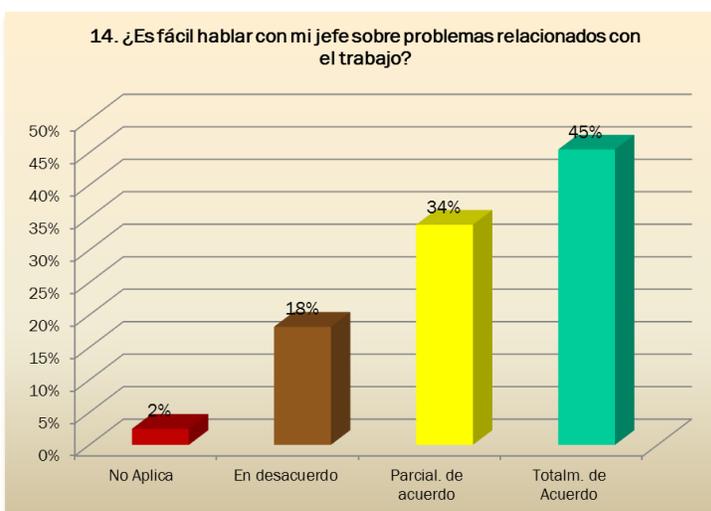
El 58% del personal encuestado consideran positivo el trabajo en equipo y eso complementa que la interacción que tienen los operadores ayuda a lograr los objetivos de producción.



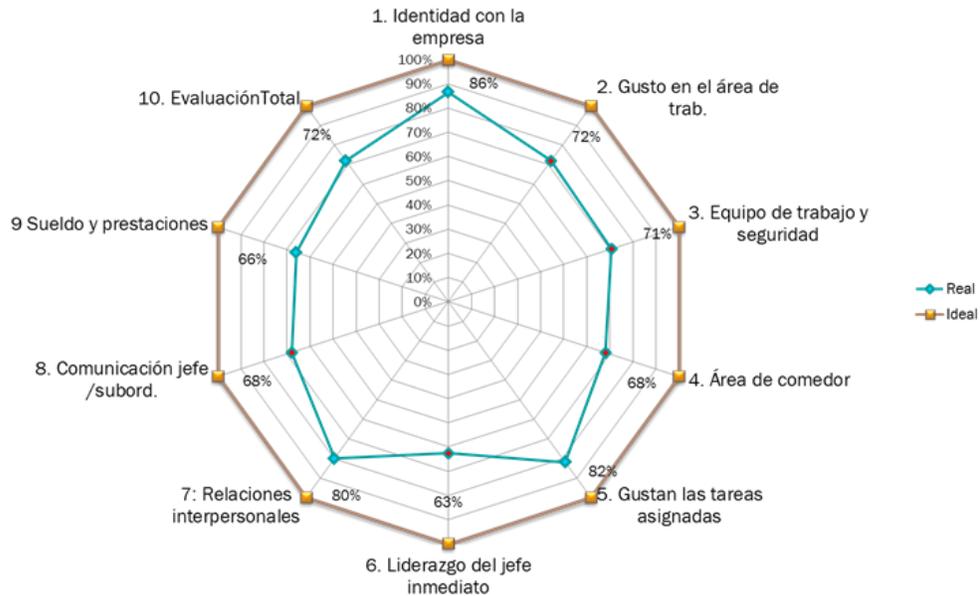
El 53% del personal opina que no siempre recibe apoyo de sus jefes inmediatos.



De las personas encuestadas los que menor calificación dan son los de 40 años de edad.



El 52% del personal opinó que comunicarse con su jefe no es fácil lo que representa un punto de preocupación independientemente de que el 45% opinó favorablemente.

**Conclusión de análisis:**

Resultado del análisis considerando una ponderación por factor evaluado se identificó que el liderazgo que ejercen los supervisores del área productiva, así como la comunicación que tiene el jefe con sus subordinados y el equipo de trabajo y de seguridad, son las áreas de oportunidad a desarrollar ya que de esa manera influyen en el desempeño del personal y por consecuencia en la productividad del área.

La identidad con la empresa y las relaciones interpersonales representan una fortaleza y en el caso de los sueldos y prestaciones lo califican con un 66% y es una preocupación para el área de Recursos Humanos en virtud de que su nivel de compensación es un poco superior a la media de la zona.

**Propuestas de solución del problema de investigación**

Al responsable de Recursos Humanos y Gerente de las áreas productivas sujeta de estudio se le presentaron los resultados del diagnóstico, con las acciones propuestas de solución a la problemática identificada y que representan la base para implementar una estrategia de capacitación y comunicación institucional para formar líderes en el personal con mando y puestos clave en la organización

### Propuesta de desarrollo de la estrategia:



### Conclusiones

Considerando la problemática investigada en la organización sujeta de estudio, con la finalidad de identificar los factores que influyen en el desempeño del personal y que forman parte importante del clima organizacional y la rotación de personal impactando en la productividad de las áreas productivas, se puede concluir que los empleados tienen un clima laboral no muy favorable con una alta rotación de personal siendo un reto para los jefes de los departamentos productivos el de cumplir sus planes de producción en cantidad y calidad y para el departamento de Recursos Humanos en cuestión tienen un área de oportunidad, fortalecer y desarrollar el liderazgo de los jefes a través de

capacitarlos basado en competencias con son: comunicación efectiva, el trabajo en equipo, motivación, así como establecer una estrategia de comunicación institucional que tenga como finalidad fortalecer el sentido de pertenencia del trabajador con su empresa y mejorar la percepción que tienen con respecto a su compensación ya que es superior del promedio de la zona.

Acciones que se tiene que planear el responsable de Recursos Humanos de la empresa sujeta de estudio con la finalidad de lograr un clima organizacional favorable que contribuya a la productividad de las organizaciones.

### **Referencias bibliográficas**

- Alles, Martha Alicia Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias Buenos Aires Gránica 2006.
- Bohlander, George Administración de recursos humanos México International Thomson 2001
- Blake, Oscar Juan La capacitación: un recurso dinamizador de las organizaciones Buenos Aires Macchi 2001
- Chiavenato, Idalberto Administración de recursos humanos Colombia McGraw-Hill 2000.
- Davis, Keith y Newstrom, John W., Comportamiento humano en el trabajo, México McGraw-Hill, 1999.
- Grados, Jaime A. Capacitación y desarrollo de personal, México, Trillas, 2001.
- Gibson, James L., Las organizaciones: comportamiento, estructura y proceso, México McGraw-Hill, 2003
- Pinto Cristiani Mario Enrique; Desarrollo Organizacional: editorial Red Tercer Milenio, 2012
- Robbins, Stephen, Comportamiento organizacional, México, Pearson Educación 2016