

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Posgrados en Ingeniería Civil y Administración
Maestría en Administración de la Construcción



T E S I S

“Rotación de Personal en la Industria de la Construcción”

Presentada por:

Arq. Arlett Patricia León Cárdenas

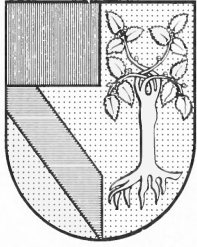
Para obtener el grado de:

Maestro en Administración de la Construcción
con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios
de la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA,
según acuerdo número 994188 con fecha 09-VII-99.

Dirige:

Ing. Nissim Hasson Baltazar

Campus Guadalajara
Guadalajara, Jalisco 31 de Julio de 2016



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
CAMPUS GUADALAJARA

Zapopan, Jalisco, Julio de 2016

DR. FRANCISCO ALEJANDRO OROZCO ARGOTE
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE
EXÁMENES DE GRADO
P R E S E N T E.

Me permito hacer de su conocimiento que el Srta. Arlett Patricia León Cárdenas, ha concluido satisfactoriamente su trabajo de titulación con la alternativa TESIS, titulada:

“ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA DE LA
CONSTRUCCIÓN”

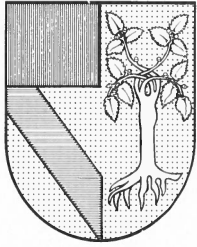
Manifiesto que, después de haber sido dirigida y revisada previamente, reúne todos los requisitos técnicos para solicitar fecha de Examen de Grado.

Agradezco de antemano la atención prestada y me pongo a sus órdenes para cualquier aclaración.

ATENTAMENTE



MTRO. NISSIM HASSON BALTAZAR
ASESOR DE TESIS



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

CAMPUS GUADALAJARA

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

C. Srita. Arlett Patricia León Cárdenas
P r e s e n t e.

En mi calidad de presidente de la Comisión de Exámenes de Grado, y después de haber analizado el trabajo de titulación presentado por usted en la alternativa de **TESIS**, titulada:

“ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA DE LA
CONSTRUCCIÓN”

Le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Examen de Grado, por lo que deberá de entregar ocho ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ATENTAMENTE

DR. FRANCISCO ALEJANDRO OROZCO ARGOTE
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN
DE EXAMENES DE GRADO

Dedicatoria

A Dios
*por darme fuerzas
para seguir adelante con todo,*

A mis padres
*por el apoyo incondicional
en todos los proyectos que he emprendido,*

y

A mis hermanos
por su confianza y respaldo absoluto.

Agradecimientos

*A los profesores y asesores adjuntos,
quienes pacientemente comparten su tiempo y
conocimientos para formar
mejores profesionistas.*

*A la empresa,
que me dio la oportunidad
no solo de vivir la experiencia de seguir
aprendiendo sino de aplicar todos los conocimientos
adquiridos día con día.*

Prólogo

El presente trabajo está construido desde la base de la experiencia adquirida y desarrollada durante la maestría la cual pretende despertar el interés sobre aspectos de recursos humanos dentro de la industria de la construcción.

Durante el proceso de investigación fue muy grato descubrir que actualmente existe un interés por parte de las empresas de elevar su nivel de competitividad el cual se ha demostrado que se alcanza a través de la calidad que presta en sus servicios, dentro de los cuales uno de los principales elementos es la mano de obra.

En la tendencia mundial actual, la globalización permite acceder a todo tipo de materiales y herramientas los cuales son insumos fundamentales para cualquier proceso constructivo, sin embargo la mejora en los procesos de generación y/o conservación de empleo competen directamente a cada industria teniendo como consecuencia que sea necesario investigar los diferentes factores que influyen para que éstos procesos se vayan mejorando día con día.

Es por ello que se vuelve indispensable involucrarnos en aspectos que contribuyan a la mejora de los aspectos laborales en las empresas constructoras empezando con prestar especial atención a los recursos humanos, ya que solo a través de estos logramos el objetivo primordial de realizar construcciones de manera satisfactoria, pudiendo de igual forma dotar a la empresa de un diferenciador en aspectos de productividad que contribuyan a elevar su competitividad en el medio.

El resultado de la presente investigación se logró a través de un proceso de estudio literario así como de campo utilizando herramientas como encuestas directas al personal operativo y entrevistas informales a través de las cuales se pudieron percibir los diferentes estados de satisfacción laboral para finalmente llegar a las conclusiones aquí presentadas permitiendo e incluso dotar de consejos y recomendaciones que permitan al lector poner en práctica ciertas estrategias en material de recursos humanos en la industria de la construcción.

Índice

CAPÍTULO I

1. Introducción

1.1 El porqué de la Tesis.....	5
1.2 Antecedentes.....	6
1.3 Objetivos.....	7
1.4 Alcances.....	8
1.5 Metodología.....	9
1.6 Descripción de la Tesis.....	10

CAPITULO II

2. Marco Teórico

2.1 Introducción.....	12
2.2 Recursos Humanos.....	13
2.2.1 Antecedentes Históricos.....	13
2.2.2 La Administración de Personal.....	15
2.2.3 Conceptos Básicos.....	16
2.3 La Administración de Personal en la Empresa.....	17
2.4 La Industria de la Construcción en el Desarrollo del País.....	18

CAPÍTULO III

3. Situación Actual

3.1 Introducción.....	24
3.2 La Situación Actual de la Industria de la Construcción en Guadalajara.....	25
3.3 La Importancia del Capital Humano.....	27
3.4 El trabajador en la Construcción y su Rotación.....	29

CAPÍTULO IV

4. Investigación y Medición

4.1 Introducción.....	32
4.2 Tamaño de Población y Muestra.....	33
4.3 Variables a Medir.....	35
4.4 El diseño y Objetivo de la Encuesta.....	36
4.4.1 El Diseño de la Encuesta.....	38
4.5 La aplicación de la Encuesta.....	40
4.6 Tabla de Resultados.....	41
4.7 Observaciones y Comentarios.....	42

CAPITULO V

5. Análisis de los Resultados	
5.1 Introducción.....	44
5.2 Método de Análisis.....	45
5.4 Análisis de la Muestra.....	46

CAPITULO VI

6. Conclusiones y Recomendaciones	
6.1 Introducción.....	71
6.2 Factores involucrados en la Rotación de Personal.....	72
6.3 Conclusiones sobre la Rotación de Personal.....	73
6.4 Conclusiones sobre la Administración de Recursos Humanos.....	75
6.5 Recomendaciones.....	76
6.5 Líneas de Investigaciones.....	79

BIBLIOGRAFÍA

7. Bibliografía.....	81
----------------------	----

Capítulo I:
Introducción

1.1 El porqué de la Tesis

La elaboración del presente trabajo tiene dos objetivos principales. El primero responde a la necesidad de generar nuevos conocimientos tomando como base aquellos adquiridos durante la maestría y que por medio de la investigación vendrán a brindar un aporte cultural al entorno profesional.

La tesis representa una etapa de culminación, cierre y aterrizaje de conocimientos adquiridos durante un periodo de aprendizaje. Algunas de las inquietudes surgidas durante ese proceso son posibles desarrollarlas y estudiarlas durante ésta etapa, o bien permite profundizar sobre algún tema que nos haya gustado y en el cuál se pretenda seguir trabajando.

Aprovechando entonces la oportunidad de desarrollar un tema de investigación específico nace la inquietud de abordar un tema de la vida cotidiana: *las relaciones laborales*, enfocadas a la rotación laboral de personal dentro de la industria de la construcción, ya que en los últimos años se ha empezado a analizar y comprender el valor que tiene el área de Recursos Humanos debido a la importancia de sus funciones para atraer y retener al talento humano dentro de la empresa.

Contribuir con la mejora y resolución de las diferentes problemáticas del entorno laboral es uno de los retos que como profesionistas debemos tener, haciendo a la empresa más productiva y por lo tanto más rentable, sin embargo nos olvidamos de que el principal recurso de toda organización es el humano, y que es éste quien debe ser tratado con mayor cuidado y respeto.

El segundo objetivo es de carácter personal, el cuál reflejará esa etapa de culminación que ya se ha mencionado y que además representa un reto al aportar nuevos conocimientos como agradecimiento de todo el aprendizaje adquirido durante el transcurso de la maestría.

1.2 Antecedentes

La situación actual de la industria de la construcción mexicana representa un papel importante para la economía del país, ya que su desempeño involucra a un gran número de sectores trayendo beneficios directos para todos los ciudadanos. Así mismo refiere la CMIC (Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción) que la industria ocupa a más de dos millones de personas constituyendo en la tercera industria con mayor importancia en la generación de empleos, con un uso intensivo de mano de obra, generalmente no calificada.

Para los profesionistas al frente de la industria no ha sido fácil el manejo de los recursos humanos, refiriéndonos por éstos al “conjunto de los empleados o colaboradores de la organización”; sin embargo, lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, desarrollar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

La formación de los constructores contempla todas las cuestiones técnicas, estructurales, fenómenos físicos, materiales, creación y ejecución de la obra, entre otros aspectos, haciendo a un lado las cuestiones administrativas. Con el paso de los años se ha reconocido la necesidad de atender dichas cuestiones, y concretamente en los últimos años, se ha venido desarrollando lo que se conoce propiamente como “La Administración de Recursos Humanos” definiéndose como el “proceso administrativo aplicado al acercamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general”.

Atendiendo a la falta de conocimientos en el área de recursos humanos, es indispensable, como profesionista, complementar dicha área ya que el quehacer profesional de la construcción requiere de un trabajo en equipo, que a veces lleva tiempo formar, por lo que es importante tratar de mantener los grupos de trabajos unidos y avanzando hacia un mismo rumbo. La motivación, los incentivos y el respeto que se les proporcione formarán parte de las recomendaciones a aplicar para los encargados de las obras.

Actualmente se investiga más en el tema alrededor de todo el mundo, al grado de empezar a elaborar esquemas para calcular el costo de la rotación del personal aplicándolo para la mayoría de las industrias.

1.3 Objetivos

Algunos de los objetivos que se pretenden alcanzar, están enfocados al aporte del conocimiento hacia los profesionistas involucrados en el manejo de recursos humanos dentro de la empresa constructora.

1. Reflexionar sobre la situación actual del empleo en la Industria en Guadalajara
2. Investigar las causas que originan la constante rotación de personal, detectando aquellas causas propias de la industria de la Construcción.
3. Dar a conocer las consecuencias que en forma perjudicial afectan a la empresa en todos los niveles.
4. Propuestas de Mejora que beneficien el desarrollo de la empresa constructora.

Con lo anterior afirmamos la siguiente hipótesis:

“La falta de una buena Administración de los Recursos Humanos en la Industria de la Construcción en Guadalajara aumenta el índice de la Rotación de Personal dentro de sus empresas”

1.4 Alcances

Para la realización de la presente investigación tendremos como punto de partida la Industria de la Construcción en México y concretamente en el Estado de Jalisco, la cuál pretende abarcar un mercado delimitado y apropiado para la obtención y generación de información.

Dentro de la Industria de la Construcción en Jalisco nos enfocaremos en aquellas empresas registradas ante la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, aún cuando se traten de obras foráneas o bien dentro de la zona metropolitana de Guadalajara.

Hablando del personal empleado en la empresa, se encuentra s una delimitación entre los empleados y los obreros, siendo éstos últimos la población a la cuál nos enfocaremos, de los cuáles solo un 34% tienen la primaria terminada, es decir, saben leer y escribir, según encuestas realizadas por el periódico la Jornada.

1.5 Metodología

El proceso a seguir para la realización de la presente investigación se enlista de la siguiente manera:

1. Se realizará una investigación general del tema referido a la rotación de personal en otras industrias dentro de material bibliográfico publicado tales como libros y tesis.
2. Se buscará conocer y entender la situación actual de la industria de la Construcción en Guadalajara.
3. Dicha información se obtendrá por medio de artículos publicados así como con la entrevista a profesionales con conocimientos en el tema.
4. En base a la información obtenida se analizará y se buscarán similitudes que puedan existir entre el funcionamiento de dichas empresas y la industria de la construcción.
5. Se llevará a cabo un sondeo de la situación actual de los empleos en la industria de la construcción por medio de la aplicación de encuestas así como por el estudio de artículos referentes a éste publicados recientemente.
6. En base a la información obtenida se detectarán y enumerarán las posibles causas que estén originando la rotación de personal en las empresas constructoras.
7. Una vez analizadas y comprendidas las causas y el origen de la rotación laboral podremos detectar los principales factores que influyan dicha rotación.
8. Con los factores involucrados se obtendrán algunas líneas de investigación que nos permitan conocer las pérdidas que originan para la empresa la constante rotación de personal.
9. Finalmente con todo lo anterior se pretenden obtener algunos puntos de mejora que permitan disminuir el índice de rotación, presentándolos de forma clara, sencilla y digerible con el objetivo de poder ser aplicadas en la empresa.

1.6 Descripción de la Tesis

En la organización de la investigación se asignarán 5 capítulos dentro de los cuáles se contempla para el capítulo 1 presentar la Introducción en la cuál se pretende describir de forma general la dirección de la investigación, definiendo la justificación, los alcances, objetivos, etc. así como parte de los antecedentes que se tomará como base para arrancar el estudio.

Dentro del capítulo 2 se presentarán algunos de los conceptos básicos que nos ayudarán a entender el lenguaje utilizado en el tema, así como un breve panorama de la administración de personal en las empresas y su vínculo con la Industria de la Construcción.

En el Capítulo 3 se estudiará la Situación Actual de la Industria, y se desarrollará el tema de Capital Humano, con el cuál se pretende detectar las posibles causas de la rotación de personal, con la ayuda de la información obtenida hasta el momento.

Con la investigación desarrollada hasta el Capítulo 3 tendremos un panorama general de la situación de la industria lo cuál nos permitirá diagnosticar, estudiar y entender el origen de la hipótesis presentada.

Para el Capítulo 4, se realizará un estudio de los factores y personajes involucrados que nos permitan encaminar la investigación a aquellas posibles consecuencias que tiene para la empresa la existencia de dicha rotación laboral, consecuencias a corto, mediano y largo plazo, que permitan valorar la posible aplicación de medidas estratégicas que dentro del siguiente capítulo se propondrán.

Finalmente en el Capítulo 5 de igual forma se presentarán consecuencias para la empresa pero enfocadas en el aspecto económico para posteriormente proponer una serie de mejoras que pudieran ayudar a la disminución de dicha rotación.

Capítulo II:
Marco Teórico

2.1 Introducción

Para abordar y desarrollar el tema de manera clara y precisa, es necesario establecer una serie de conceptos, que durante todo el proceso de investigación, se utilizarán de forma constante y permanente, ayudando a comprender y asimilar las ideas presentadas.

Dentro de éste capítulo se involucra el concepto de recursos humanos, por lo que se presenta su origen y evolución, y del cuál surgen otros conceptos tales como despidos, salarios, entorno de trabajo, capacitación laboral, prestaciones, derechos, motivación, incentivos, entre otros.

Otro concepto a desarrollar será el de Administración de personal en la empresa, el cuál es utilizado por industrias, de forma común, tanto que es posible encontrar suficiente bibliografía enfocada al tema. Industrias como la manufacturera se encuentran en proceso de desarrollar investigaciones para combatir los problemas originados por la administración de personal.

Por último se abordará el tema referente a la industria de la Construcción en el desarrollo del país y el papel tanto de los constructores como el del cliente en el proceso de cambio de dicha industria, hasta llegar a su situación actual; todo esto con el objetivo de conocer y aterrizar el contexto de desarrollo del tema.

2.2 Recursos Humanos

2.2.1 Antecedentes Históricos

Con la Revolución Industrial nace el moderno mundo del trabajo. Por la importancia que la máquina adquiere en la producción, se considera que el dueño de ésta es el natural y legítimo propietario y administrador de la unidad productiva y beneficiario directo de las ganancias que se produzcan. Surge, por consiguiente la total separación del capital y el trabajo, o mejor dicho, del empleador y del empleado; aquél que contrata los servicios de los trabajadores por un salario prefijado, y, que con ello, asume todo el riesgo de la producción, al mismo tiempo que adquiere la plena disposición y gestión dentro de la empresa; el trabajador, por su parte, no arriesga, ya que el salario lo recibe de inmediato, pero tampoco tiene derecho a reclamar una remuneración proporcional a las ganancias que se obtengan, ni a intervenir para nada en la gestión de la empresa; su trabajo se realiza en virtud de un nuevo tipo de convenio, llamado contrato de trabajo.

A partir de ese momento la principal atención para resolver los problemas de los trabajadores recayó en el tema legal, surgiendo el derecho laboral como consecuencia de la exigencia de la clase trabajadora, a fin de reglamentar el trabajo, por lo que se pensó que bastaría con aplicar algunos preceptos legales en forma fría para la obtención de buenos resultados, pero se encontró que las relaciones y problemáticas requerían del estudio, entendimiento y la elaboración de una serie de principios para la buena práctica de las mismas, ya que se empezaba a hablar de conceptos relativos a sueldos, prestaciones, contrataciones, etc. que necesitaban más que una mera improvisación y resolución superficial.

Con la gran cantidad de variables dentro del entorno laboral, herramientas de selección comenzaron a desplegarse en forma más agresiva; comienzan a surgir los sistemas de compensaciones de pago según desempeño; surge la época de la capacitación de grupos y capacitación de desarrollo, ya que dichas intervenciones podían lograr empleados más productivos, reflejando con ello, una evolución y orientación hacia los cambios personales, y cambiando el enfoque de trato hacia las personas como una inversión estratégica, es decir, como una fuente de ventaja competitiva para la empresa, y no como un simple bien el cuál podía comprarse.

Los impactos de estos avances en la naturaleza, forma y calidad de las relaciones de trabajo, fueron indiscutibles beneficios, ciertamente, en muchos aspectos, pero que planteaban algunos problemas tanto para los trabajadores como para su forma de trabajar. Un ejemplo de carácter benéfico es que muchas de las actividades que antes realizaban los hombres comenzaron a ser transferidas a las máquinas, dejando a los primeros, tiempo para poderse dedicar a otras actividades de mayor cuantía, como la programación de esas modernas máquinas, así como el estudio y la investigación de mejoras en los sistemas de producción.

Es entonces cuando surge el concepto de Recursos Humanos (RRHH) considerado como un concepto relativamente nuevo ya que no emerge totalmente hasta mediados de los años ochenta. Su aparición no es en realidad más que el resultado de una transformación progresiva de la función de personal que ha estado influida por el cambio, desarrollo y evolución en el pensamiento sobre las personas y las organizaciones como consecuencia de todos esos acontecimientos mencionados.

Una vez que surge el concepto, las definiciones fueron adquiriendo forma y aplicación para el desarrollo de las mismas. Como consecuencia el término de Recursos Humanos a recibido distintas denominaciones a lo largo del tiempo: administración de personal, dirección de relaciones sociales o industriales, dirección de relaciones humanas, dirección de personal, dirección de desarrollo social, entre otras, sin embargo a nuestro juicio, el término más preciso es el de “Administración de Personal”, ya que éste señala el género más próximo – Administración – y la diferencia específica – de personal – que corresponden a esta disciplina.

2.2.2 La Administración de Personal

La raíz etimológica de la palabra Administración proviene del latín *ad* (dirección) y *Minister* (Sirviente, subordinado) y significa “Función que se desarrolla bajo el mando de otro”, y se entiende como una disciplina cuyo objetivo es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad y calidad.

Las organizaciones poseen un elemento en común: todas están integradas por personas. Las personas llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones. Por eso no es exagerado afirmar que constituyen el recurso máspreciado de la empresa.

Dentro de los estudios de Administración General se señala que el personal – elemento humano-, es el común denominador de la eficiencia de los demás factores, ya que éstos son operados por hombres. Por ello, la ayuda y actitud del personal, se condiciona con los resultados que se obtengan en todos los demás aspectos: producción de bienes o servicios, ventas, fianzas, compras registros, conservación, etc.

Administración de personal entonces, es la disciplina que busca que el personal tenga en cada puesto y nivel, la capacidad necesaria para ejecutar determinada actividad, presentando ante la empresa su más alta colaboración y desempeño, así como también buscando una mejora en las condiciones laborales de los trabajadores. Tiene como fin común la de lograr la máxima coordinación posible entre los intereses tanto del empresario como de los trabajadores, incrementando el desempeño y producción de bienes y servicios que ofrece la empresa.

2.2.3 Conceptos Básicos

En el camino hacia la nueva búsqueda de condiciones laborales, surgen nuevos tipos de estructuras laborales y legales por lo que se empiezan a involucrar términos y definiciones especializadas.

Por ejemplo, una de las palabras claves dentro del tema de Administración de Personal es la del **Salario** el cuál se considera como la totalidad de las percepciones económicas de los trabajadores, en dinero o en especie, recibidas por la prestación de servicios laborales por cuenta ajena, retribuyendo el trabajo efectivo, comprendido en un determinado lapso ó período de tiempo.

De igual forma al hablar de salario nos lleva al hecho de que existe un compromiso por parte del trabajador para recibir ese tipo de percepciones, con lo cuál se involucra el término de **Contrato ó Contrato Laboral**, el primero se define como un acuerdo de voluntades de dos o más sujetos dirigido a crear obligaciones mutuas, mientras que el segundo interviene una relación jurídica mediante la que un sujeto, llamado trabajador, se obliga a prestar personalmente unos servicios por cuenta y bajo el ámbito de organización de otro, llamado empresario, que los remunera haciendo suyo los frutos obtenidos.

Al haber un Contrato Laboral implica que en dicho acuerdo de voluntades existan algunas responsabilidades y obligaciones para ambas partes. Por ejemplo cuando el empleador decide dar por finalizado el contrato laboral con su empleado, se le llama **Despido**, incluyendo con esto el cese de las obligaciones recíprocas de las partes. Por el contrario cuando el empleador decide reasignar un puesto con mayor responsabilidad y rango, así como un incremento en las percepciones económicas se le conoce como **Ascenso Laboral**; y finalmente si el caso es que el trabajador decida por voluntad propia dejar el trabajo, y por consiguiente el cese de sus derechos y obligaciones se le llama **Renuncia**.

Por otro lado, el trabajador ha tenido que adaptarse a una serie de cambios como consecuencia del desarrollo en el tema laboral, tal es el caso de la **Capacitación** entendida como la acción de complementar la educación académica del empleado o trabajador, para emprender trabajos de más responsabilidad dentro de la empresa; el principal objetivo de la capacitación es mejorar las habilidades manuales, destrezas o conocimientos de los

trabajadores para desempeñarse de manera más eficiente y eficaz, y por consiguiente aumentar el nivel de productividad de la empresa.

La **productividad** es la relación que existe entre los insumos de la organización (bienes y servicios que consume) y los bienes que lleva al mercado (los productos finales de su actividad). La productividad mejora en una organización en la medida que se identifican y se emplean menos canales para utilizar menor cantidad de recursos, para obtener los mismos resultados, o que con igual cantidad de recursos se consiguen productos mejores y de mayor calidad.

Existen muchos factores que afectan los niveles de productividad en la empresa, como ejemplo mencionaremos la **Rotación** por parte de los trabajadores, misma que se define como el número de trabajadores que salen y vuelven a entrar en relación con el total de una empresa, sector, nivel jerárquico, departamento o puesto. Por lo que se deduce que no se debe considerar parte de la rotación el número de trabajadores que salen, pero que no son sustituidos por otros.

Como parte de todas esas acciones, que las actividades laborales han ido desarrollando, los trabajadores por su parte cuentan con un respaldo, que hoy en día, tiene un peso fuerte dentro de la sociedad, en cuanto a la toma de decisiones colectivas, nos referimos al **Sindicato** se le llama así a la asociación formada para la defensa de los intereses de un grupo de empleados, y especialmente grupo de obreros, con el objetivo de negociar de forma colectiva las condiciones que se rigen en el trabajo.

Parte de las negociaciones que realizan los sindicatos o cualquier empleado de forma individual, en su mayoría, se refieren al salario o bien aquello que concierne a las **Prestaciones**, las cuáles podemos entender como parte de las condiciones dentro de las cuáles se desempeñará la ejecución de servicios por parte del trabajador, ya sean condiciones de lugar, tiempo, cantidad y modos pactados. En México existen una serie de prestaciones por ley con las que el trabajador debe contar, por ejemplo el contar con un seguro para protección del trabajador y su familia, sólo por mencionar alguno.

2.3 La Administración de Personal en la Empresa

Se ha afirmado que no hay empresa, por pequeña que sea, en la que no se requiera de alguna persona que, al menos como parte de su trabajo, se haga cargo del área que refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo. En la mayoría de los casos ésta función forma parte de la labor propia de todo jefe, por lo que todas las tareas referentes a evaluar, reclutar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía se vuelve un trabajo arduo y absorbente.

En promedio, las compañías tienen un empleado por cada 100 personas para atender ésta área, sin embargo, debido a que la administración de personal en las empresas ha evolucionado, la función y desempeño que realiza éste departamento ha ido adquiriendo mayor cobertura, por lo que ha descargado algunas responsabilidades en supervisores y administradores, adquiriendo un papel diferente, de ser un protector y supervisor, a ser un planeador y agente de cambio. La metamorfosis del área que refiere a la administración de personal refleja el hecho de que en las organizaciones actuales, uniformes, pequeñas y eficientes, con frecuencia son los empleados altamente motivados y capacitados, y no las máquinas, quienes constituyen la mejor carta competitiva de la empresa.

Lo anterior significa que es más importante que nunca contratar a la gente adecuada, capacitarla y motivarla con eficacia. Por ejemplo, la contratación altamente selectiva, el trabajo en equipo, los sueldos competitivos, la capacitación, y la amplia difusión de información entre los empleados y la administración, es un reflejo de una buena práctica de los departamentos encargados de la administración del personal.

En resumen podemos decir que a fin de lograr sus propósitos y objetivos, el departamento de personal obtiene, desarrolla, utiliza, evalúa y mantiene la calidad y el número apropiados de trabajadores, para aportar a la organización una fuerza labor al adecuada. Mediante la administración de personal se apoya la labor de otros departamentos; a pesar de que no es en ésta área en donde se dirigen las operaciones de la compañía ni tampoco se definen los objetivos, es un área en la que se manejan asuntos complejos referentes al recurso humano, con el cuál podrá contribuir de manera efectiva a realizar dichos objetivos de la empresa

2.4 La Industria de la Construcción en el Desarrollo del País

“El desarrollo económico de nuestro país no puede concebirse sin la evolución de la industria de la construcción y viceversa”¹.

En 1939 existían en el país 90 empresas constructoras y diversos grupos técnicos, que con financiamiento estatal realizaban obras y adquirían maquinaria. En los albores de los 40's, el número de trabajadores ocupados en la construcción representaba 1.8% de la población económicamente activa, 5.9 millones en un total de 19.7 millones de habitantes.

En el período 1930-1950 se crean las empresas mexicanas más importantes, especialmente las dedicadas a la construcción. En la década de los 50's se crea la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción (C.N.I.C.), y en ese mismo período 17 ingenieros inauguran la empresa Ingenieros Civiles Asociados (ICA), realizando las primeras obras de grandes dimensiones ejecutadas en su totalidad por mexicanos.

La construcción mantuvo una expansión entre 1970 y 1981 como resultado del crecimiento compartido. En 1982 se suscitaron cambios drásticos en el entorno macroeconómico nacional, mismos que alteraron significativamente la evolución y las perspectivas de la economía en general y de la industria de la construcción en particular, al grado de que entre 1982 y 1989 la inversión gubernamental se redujo más del 60% en términos reales.

Hacia principios de la década de los 90's y con base en el panorama anterior, la situación de la industria de la construcción organizada en México difícilmente le permitía competir con ventaja en el proceso de globalización económica, ya que debía competir con estándares internacionales, por lo que se encontraba débil y descapitalizada, al igual que otras ramas.

Para ese período la Cámara de la Industria de la Construcción registró un número pequeño de constructoras que apenas lograban facturar 10.6 millones de dólares, mientras que en contraste, la empresa de menor contratación de los Estados Unidos obtuvo 53 millones de dólares, originándose un exceso de nacionalismo mal entendido, tanto por parte

¹ VIRAMONTES Muciño, Alejandro. Artículo: “La Construcción Actividad Clave para el desarrollo del País”.

del gobierno como de los constructores, lo cuál permitió un desarrollo autosuficiente que fortaleció a la industria internamente, pero la volvió poco eficiente y con bajos niveles tecnológicos.

Llegada la crisis del 94, tanto la industria de la construcción como muchas otras se probaron como impulsoras de recuperación económica del país, sin embargo se reconoció que tal vez la construcción no necesariamente es el motor de la recuperación macroeconómica, por lo que el constructor optó por desarrollarse como empresario además de posicionar sus servicios y productos, iniciando una nueva etapa. Por ejemplo, Las características de los servicios comienzan a tener mayor orientación hacia la satisfacción de los requerimientos y especificaciones del cliente de lo que tuvieron en el pasado, además inicia con la competencia en costo, calidad y tiempo de ejecución, y al mismo tiempo se intensifican los procesos de absorción de tecnologías.

Como vemos, la industria ha experimentado periodos de bonanza, pero también ha sufrido golpes de las crisis que ha tenido el país, con consecuencias graves y que han afectado uno de los derechos inherentes del ser humano, como lo es el empleo, pues se trata de una industria que demanda mucha mano de obra, al grado de ocupar más de dos millones de personas, constituyéndose en la tercera industria en importancia en la generación de empleos. Así, la crisis en la industria también ha detenido la creación de la infraestructura necesaria para el desarrollo de un país.

La construcción se define como la combinación de materiales y servicios para la producción de bienes tangibles. Una de las características que la distingue de otras industrias es su planta móvil y que su producto es fijo, además es proveedora de bienes de capital fijo indispensables para el sano crecimiento de la economía.

La importancia de la industria de la construcción mexicana, para la economía del país en forma global, y por el efecto que tiene sobre gran numero de ramas industriales de la actividad económica nacional, hace que su desempeño repercuta en la competitividad de un gran numero de sectores, y su importancia se hace más intensa conforme se logran mayores niveles de desarrollo económico. Algunos de esos sectores con vinculación estrecha con la industria son: la creación de infraestructura básica como: puentes, carreteras, puertos, vías férreas, plantas de energía eléctrica, hidroeléctrica y termoeléctrica, presas, obras de irrigación, construcciones industriales y comerciales, instalaciones

telefónicas y telegráficas, perforación de pozos, plantas petroquímicas e instalaciones de refinación y obras de edificación no residencial, entre otras.

También contribuye con la satisfacción de necesidades humanas, como lo son el suministro de agua potable, instalaciones de saneamiento, drenaje, alumbrado, pavimentación, obras de vivienda, hospitales y escuelas, con lo que podemos decir que la acción de la industria no sólo se limita al aspecto económico.

Hoy, la industria de la construcción sufre una de las peores crisis de su historia en nuestro país, al ser uno de los sectores más afectados por los diferentes programas económicos puestos en marcha en los últimos años, provocando que su rentabilidad se encuentre gravemente descapitalizada y en posición de creciente desventaja conforme la naturaleza de los proyectos.

Debido a factores tales como la disminución en los volúmenes de obra para los contratistas nacionales, la inexistencia de continuidad de trabajo en las empresas, los créditos bancarios limitados, tasas de interés muy elevadas, la apertura indiscriminada a la competencia internacional, asignación de las obras bajo un criterio presupuestal de precio como prioridad, etc., afectan la productividad y el desarrollo social. Sin embargo la enorme sensibilidad que dicha industria guarda con respecto al crecimiento económico del país y a las políticas económicas del sector público, ha resultado en un rezago significativo con respecto a sus contrapartes internacionales durante las crisis económicas de las últimas dos décadas, ya que en este período se aceleró el desarrollo tecnológico fuera de México en diseño de ingenierías, métodos constructivos, aplicación de materiales, evolución de la maquinaria y equipo de construcción especializados, mientras que estas actividades disminuyeron en nuestro país.

En la actualidad, en la industria de la construcción, la falta de cabal entendimiento del valor del trabajo que se va a desarrollar, presenta problemas particulares que difícilmente se encuentran en otro tipo de transacciones, lo que aunado al hecho de que ninguna otra industria tiene una proporción tan alta de su trabajo y de sus gastos determinados por el precio más bajo, resulte un obstáculo difícil de vencer. La hostilidad de este sistema es tal, que la construcción puede representar un alto costo para el cliente y bajas utilidades o pérdidas para el constructor, que se ve obligado a realizar importantes esfuerzos adicionales para obtener buenos resultados a pesar del sistema prevaleciente.

Así pues, reconocemos que la industria de la Construcción juega un papel importante en el desarrollo del País, no sólo por el nivel de inversión económica que maneja sino por su importancia ante la satisfacción de necesidades humanas básicas, además que está directamente involucrada con el desarrollo y desempeño de otras industrias, formando entre todas la estructura económica del país.

En cuanto al papel del constructor, éste ha ido adquiriendo mayor experiencia en cuanto al área de la administración, ya que empieza a tomar más en cuenta los aspectos financieros así como el valor del desarrollo del personal en la empresa, con lo que la propia industria refleja una estructuración más sólida y empresas constructoras más preparadas, capaces de afrontar proyectos de gran magnitud con un buen nivel de calidad y servicio, haciendo uso de la tecnología informática para obtener beneficios directos.

Y finalmente el usuario directo de los productos y servicios que ofrece la industria de la construcción: el Cliente, el cuál muestra el camino y rumbo que ha de tomar el desarrollo de la misma, por lo que la comunicación que existe entre el constructor y el cliente deberá ser eficiente, permitiendo así licitar proyectos bien planeados y soportados en estudios de factibilidad social, técnica, ecológica y económica.

Capítulo III:
Situación Actual

3.1 Introducción

Una vez establecidos los conceptos básicos vinculados al tema, hablaremos acerca de la Situación Actual de la Industria de la Construcción, específicamente la de la Zona Metropolitana de Guadalajara, así como un panorama general de la situación del empleo dentro de la Construcción, con el objetivo de ubicar la características de los trabajadores en dicha industria, identificando aquellas acciones y actitudes que nos permitan hacer un análisis para conocer la forma de actuar y desempeñarse dentro del ambiente laboral.

También se desarrollará el tema del Capital Humano, la importancia como factor productivo que representa para todas las empresas, y en especial para las empresas constructoras, las cuáles utilizan la totalidad de su tiempo al recurso humano, debido a que forman parte indispensable de la mayoría de sus procesos.

Estableceremos la importancia del desarrollo del Capital Humano para la empresa, considerada hoy en día como una necesidad, ya que a pesar de que la tecnología avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy exige el mercado, no es suficiente para alcanzar un nivel de competencia, siendo el capital humano la única ventaja competitiva que puede diferenciar a una empresa de otra, y por consiguiente la capacidad que tengan las personas dentro de la organización para adaptarse a los cambios.

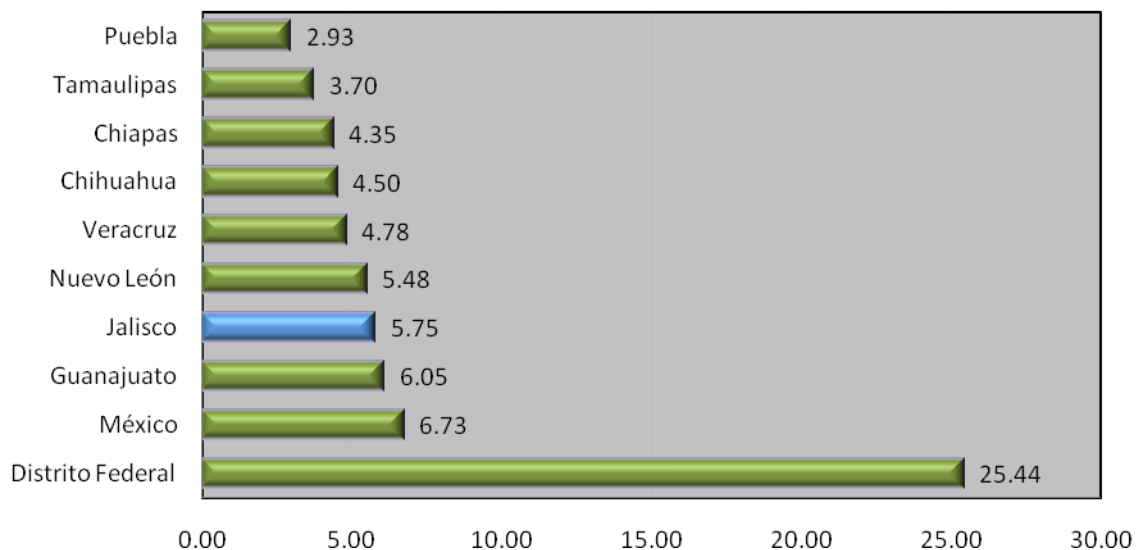
3.2 La Situación Actual de la Industria de la Construcción en Guadalajara

No es de nadie desconocido el hecho que la industria de la Construcción se caracteriza por ser compleja, ya que involucra una gran cantidad de variables que la hacen sin duda ser una industria valiosa que es capaz de aportar beneficios a la sociedad de forma directa.

La Industria de la Construcción en nuestro estado ha mostrado cierto desempeño positivo en cuanto al nivel competitivo, ya que según fuentes del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI) Jalisco se encuentra dentro de los 4 estados con mayor participación al Producto Interno Bruto (PIB) de la construcción a nivel nacional, situándose por debajo de Estados como Distrito Federal, México y Guanajuato, tal como lo muestra el Cuadro 1, esto a pesar de que dicho crecimiento sea por debajo del esperado.

Industria de la Construcción

■ Participación Porcentual de los Estados en el PIB



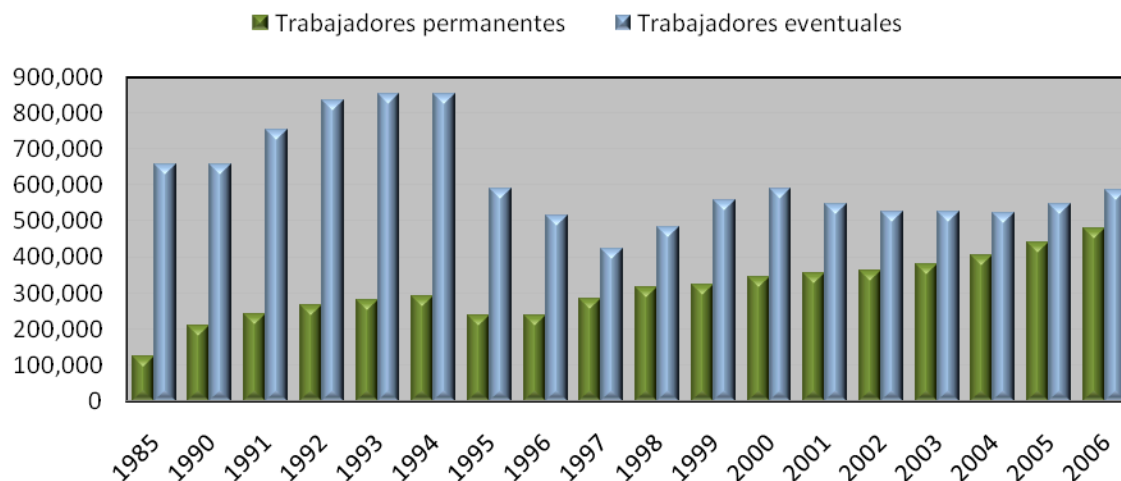
De igual forma, se presenta un incremento en cuanto a las exportaciones que la industria ha estado efectuando en los últimos años, alcanzando niveles superiores a los de importaciones, lo cual se interpreta como un buen indicativo de que la actividad que está teniendo la Industria es positiva al tener un enfoque hacia otros mercados.

Cabe mencionar que a partir del año 2003 surgen las micro empresas constructoras, representando un alto porcentaje del total de las empresas constructoras en Jalisco, por encima de las medias y grandes empresas, y por consiguiente el número de personal ocupado que éstas emplean ha ido incrementando con el paso de los años.

Datos de la Encuesta Nacional de Empresas Constructoras (ENEC), que incluyen tanto a empresas afiliadas a la Cámara Mexicana de la industria de la Construcción como a otras empresas que no se encuentran afiliadas a las mismas, reportan un aumento en el personal ocupado del 1.6% en mayo de 2007 que en comparación al mismo mes de un año antes, representa un incremento del 1.8% en el número de obreros y del 0.8% en empleados. Dichos incrementos en el personal de la construcción, ha originado algunos cambios tal es el caso de las remuneraciones medias reales pagadas con un crecimiento anual de 1% en el quinto mes de este año, con un 3.3% de incremento para los sueldos pagados a empleados 1.7% y un 1.7% para los obreros².

Además del aumento en las remuneraciones de los salarios, podemos afirmar que existe un positivo aumento en cuanto al numero de trabajadores asegurados en la industria, lo cuál nos habla de que existe un mayor interés por parte de los patrones de proteger tanto a sus empleados como a él mismo y por consiguiente a la empresa, representando para el trabajador mejoras directas en cuanto a sus condiciones laborales.

Trabajadores Asegurados al IMSS en la Industria de la Construcción



² Artículo de Internet: "Encuesta Nacional de Empresas Constructoras, Cifras durante Mayo de 2007".

3.3 La importancia del Capital Humano

Con el panorama general de la industria nos enfocaremos en ésta parte al tema del Capital Humano, ya que como hemos mencionado anteriormente es un factor de vital importancia para la Industria de la Construcción.

Cada factor productivo que interviene en una empresa debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que ésta se proponga; el capital humano es entonces uno de los más importantes ya que se pueden aumentar sus capacidades y aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo.

El Capital Humano se define entonces como el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de los trabajadores. Estas capacidades realzadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente un factor poderoso para la empresa.

La tecnología es indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio en el día a día, pero es aquí dónde vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización. Así pues podemos afirmar que ante una era actual de tecnología e información al alcance de todos, la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tiene las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio, y la correcta utilización de dichas herramientas; esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias.

Hasta el siglo XIX, la inversión sistemática en Capital Humano no era importante para ningún país y los gastos en educación, sanidad y formación eran insignificantes. Sin embargo, con la revolución científica que se da a partir del siglo XIX, la educación, el conocimiento y las habilidades se convirtieron en factores decisivos para determinar la productividad de un trabajador. Como resultado de ésta evolución, el siglo XX es la era del Capital Humano en el sentido de que un factor condicionante primero del nivel de vida de

un país es su éxito en el desarrollo y la utilización de habilidades, los conocimientos, y los hábitos de ciudadanos “esta es la era de las personas”.

La idea de este tipo de capital considera a los individuos como principal fuente de valor, pues los seres humanos poseen, como ya hemos mencionado, conocimientos, habilidades, aptitudes y experiencias, que por la utilización eficiente de éstos elementos, se valora como el punto medular para la creación de una verdadera ventaja competitiva y como eje de cualquier sistema de respuestas eficientes. La ventaja de considerar al Capital Humano de ésta manera radical es que es la verdadera fuerza competitiva de una organización y por lo tanto constituyen la fuente de conocimientos y riqueza de la organización, es aquí dónde surge el concepto de Capital Intelectual, el cual se refiere al material intelectual aprovechable para crear valor o riqueza al núcleo estable de la organización, por lo que se le puede considerar como un activo dinámico que permite alcanzar una ventaja fundamentada en la capacidad de aprendizaje de los individuos y su capacidad de socializar dicho conocimiento.

Toda la organización debe administrar tanto su Capital Humano como su Capital Intelectual, debe saber con qué clase de personal cuenta, cuales son sus conocimientos, habilidades, experiencias, potencialidades y educación. Estos datos sobre el personal de la organización son indispensables para ubicarlos en puestos, actividades y tareas en las que pueden dar lo mejor de sí mismos, puedan desarrollarse y sobre todo sentirse a gusto. En la medida que el personal se sienta bien, el resultado final será una mejora insuperable en la organización.

3.4 El trabajador en la Construcción y su Rotación

Los trabajadores eventuales son parte importante en la Industria de la Construcción, ya que representan un alto porcentaje de éstos dentro de los procesos constructivos de las obras, y sin embargo en ese proceso de eventualidad se pierden elementos valiosos que incluso durante el proceso deciden dejar la empresa.

Para el caso de los trabajadores permanentes las condiciones son un poco diferentes, ellos adquieren prestaciones y privilegios que dan la continuidad en un trabajo, sin embargo el tipo de contratación de verbal que en la mayoría de las constructoras se da, abre el espacio para que cualquier trabajador entre y salga en el momento que así lo considere, o bien para cambiar de un trabajo a otro en un periodo corto de tiempo.

En abril 2007 los trabajadores asegurados en el IMSS fueron 1'201,849 y tuvieron un crecimiento mensual de 1,716 o 0.1%. El incremento en el número de trabajadores asegurados a nivel nacional fue producto del crecimiento tanto en asegurados permanentes como en trabajadores eventuales, así como también como consecuencia del interés de protección por parte del patrón como consecuencia del alto índice de riesgo de accidentes de trabajos que se suscitan diariamente en el ramo.

A pesar de todo esto, existe una realidad con los trabajadores de la industria, y es que a pesar de que a lo largo de su vida la mayoría se dedican a construir casas, solo un pequeño porcentaje llega a tener la posibilidad de adquirir una propia, ya que los salarios que perciben no permiten acceder a un crédito, ni en una instancia gubernamental, ni en una institución bancaria y adicional a esto se requiere de comprobantes de ingresos e incluso la estabilidad en el trabajo, aspectos que difícilmente se pueden cubrir con éste oficio.

Aunado al aspecto del salario, se tiene el de las jornadas de trabajo, el de la seguridad social, y el del tipo de contratación, que en su gran mayoría se trata de contratos verbales, haciéndolos más vulnerables a los derechos laborales y evidenciando la poca estabilidad laboral. Para el caso de las jornadas de trabajo, en su mayoría suelen ser más largas de las 8 horas que por ley se establecen y el pago de horas extras se vuelve una negociación permanente e interminable.

Una de las formas de desempeñarse es formando grupos de trabajos que se contratan de construcción en construcción, que por lo general no pertenecen a ningún sindicato y que son dirigidos por un maestro de obra, el cuál puede llegar a traer cuadrillas de trabajo en tres o cuatro obras diferentes y las cuáles son formadas por elementos que tienen varios años trabajando juntos, formando vínculos de estrecha relación laboral.

Capítulo IV:
Investigación y Medición

4.1 Introducción

Una vez establecido el marco teórico se procede a llevar a cabo la investigación la cual que permitirá conocer las posibles causas que estén originando la rotación de personal establecida en nuestra hipótesis, así como también determinar si existe una administración de recursos humanos dentro de las empresas constructoras de Jalisco.

Dentro de éste capítulo se define el método de investigación a utilizar, estableciendo la justificación, así como también la forma de aplicación y la determinación de cuántas unidades de la población se deberán incluir en la muestra la cuál será sometida a investigación.

Se estudiará y definirá la población a estudiar, se procederá a determinar el tamaño de la muestra por medio del cálculo de los diferentes factores que intervienen entre ellos los objetivos, los recursos y el tiempo disponible para la ejecución de la investigación para posteriormente proceder con la elaboración del diseño de la encuesta, la cuál se aplicará de forma presencial en las obras de dichas constructoras.

Para la obtención de información eficaz será necesario definir el objetivo específico que se pretende alcanzar con el método propuesto. Dicha información nos arrojará datos verdaderos los cuáles se procederán a organizar y presentar dentro una tabla con el resumen de los resultados, y posteriormente la presentación de aquellos resultados más relevantes, para posteriormente llevar acabo su debido análisis.

4.2 Tamaño de Población y Muestra

La población está dada de la siguiente manera:

“Trabajadores de Constructoras de Jalisco que se encuentren afiliadas a la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, hablando concretamente de obreros que cuenten con un nivel escolar de primaria”.

De acuerdo con datos obtenidos en el INEGI a Junio del 2007, la Industria de la construcción de Jalisco cuenta con un total de 35,826 trabajadores que se encuentran actualmente laborando, de los cuales 29,147 son obreros y 6,679 son empleados administrativos, dentro de las 702 empresas registradas ante la CMIC.

El desarrollo se enfocará específicamente a los trabajadores obreros de la industria que cuenten con estudios hasta el nivel de primaria terminada, es decir, que saben leer y escribir, lo cuál según fuentes del INEGI y el periódico La Jornada representan un 34% aproximadamente del total de los obreros, obteniendo un total aproximado de 9,909 trabajadores.

Debido a que el cálculo de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas a la investigación y con la cuál determinamos el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos, se utilizará una formula para poblaciones finitas, es decir de menos de 100,000 individuos la cuál orientará sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales, en el cual se involucrará el total del conjunto de la población antes descrita, más algunos factores adicionales y el cuál nos arrojará la cantidad de encuestas que deberemos aplicar. Se calculará mediante la siguiente formula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Donde:

N = Es el tamaño de la población o universo (9,909 trabajadores).

k = Constante del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos. Los valores más utilizados y sus niveles de confianza son:

k	1.15	1.20	1.28	1.44	1.65	1.96	2.00	2.58
Nivel de Confianza	75%	77%	80%	85%	90%	95%	95.5%	99%

e = Error muestral deseado, que es la diferencia que puede haber entre el resultado que se obtiene preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de dicha población, para éste caso se utilizara un error del 5%.

p = Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p = q = 0.5$ que es la población más segura.

q = Proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, $1-p$ ($1-0.5 = 0.5$).

n = Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a aplicar).

Sustituyendo la formula se obtiene la siguiente expresión:

$$n = \frac{1.20^2 \times 0.5 \times (1-0.5) \times 9,909}{(5\%^2 \times (9,909)) + 90\%^2 \times 0.5 \times (1-0.5)}$$

$$n = \frac{3567.24}{25.10}$$

$$n = 142.11$$

El tamaño de la muestra será de 142, por lo tanto éste será el número de encuestas a aplicar, con un nivel de confianza del 77%.

Una vez determinado el tamaño de la muestra se concluye que la decisión para la elección del marco muestral se determinó en base a la conjunción de los factores que intervienen, los cuáles se resumen a continuación:

- a) El *tiempo* y los *recursos* disponibles para la realización de la encuesta.
- b) La *modalidad* de *muestreo* seleccionada en orden a alcanzar los objetivos esenciales de la investigación
- c) La diversidad de los *análisis* de datos previstos.
- d) La *varianza* o heterogeneidad poblacional.
- e) El *margen de error* máximo admisible para la estimación de los *parámetros* poblacionales.
- f) El *nivel de confianza* de las estimaciones muestrales.

4.3 Variables a Medir

Las principales variables a medir son: el grado de satisfacción laboral con la que cuentan los trabajadores, y determinar si existe una administración de recursos humanos dentro de las empresas constructoras.

En cuanto a la satisfacción laboral se refiere, el objetivo es conocer si los trabajadores están satisfechos con su actual empleo, su salario, prestaciones, horario, herramienta etc. para que, en base a los resultados obtenidos, determinar si las condiciones laborales son una causa de una deserción laboral. Así como también conocer qué tanto están familiarizados con el concepto de Recursos Humanos y por lo tanto determinar si realmente existe una administración de éstos dentro de la empresa.

A continuación se resumen las variables a medir:

- Conocimiento del Concepto Recursos Humanos.
- Satisfacción laboral (Salario, horario, prestaciones, superiores, etc.).
- Disponibilidad para el Cambio laboral.
- Permanencia en el Trabajo Actual.
- Grado de incentivos (económicos, en especie, horas extras, etc.).
- Apoyo y vínculos con los superiores.

En referencia a ésta última variable cabe mencionar que existe un vínculo que se crea entre el patrón y el trabajador a través del tiempo, y que es un fenómeno muy propio de la cultura mexicana, en el cuál se van creando lazos estrechos de aprecio y respeto por el jefe inmediato, por lo que se designarán un par de preguntas dentro de la encuesta en tratar de confirmar dicho fenómeno.

Por último cabe mencionar que la encuesta va dirigida obreros de la construcción que sepan leer y escribir y que se encuentren actualmente laborando para algunas de las constructoras afiliadas a la CMIC en el estado de Jalisco y concretamente en la Zona Metropolitana de Guadalajara; para su aplicación se requiere la colaboración de residentes, supervisores y encargados de obra, quienes nos proporcionarán el primer contacto con el encuestado.

4.4 El diseño y objetivo de la Encuesta

La metodología seleccionada para la recopilación de la información que nos ayudará a investigar algunas de las posibles causas de la rotación del personal así como algunas inquietudes de los trabajadores, como ya se mencionó será el de la Encuesta.

La Encuesta se presenta como la estrategia de investigación caracterizada por la aplicación de un procedimiento estandarizado para la obtención de información (oral y/o escrita), de una muestra amplia de sujetos, que para el caso de la presente investigación será información escrita. Dicha información se limita a la delineada por las preguntas que componen el cuestionario previamente elaborado diseñado al efecto. Algunos de los parámetros que nos ayudarán a definirla serán los siguientes:

- a) Se formularán las mismas preguntas, en un mismo orden, a cada uno de los encuestados.
- b) Las respuestas se agruparán y cuantificarán para un posterior análisis e interpretación de los datos.
- c) La adecuación al estudio puede abarcar aspectos objetivos y/o subjetivos tanto del presente, como del pasado y el futuro.

El método de la encuesta presenta algunas Ventajas e Inconvenientes, las cuáles se muestran en el siguiente cuadro:

<i>Ventajas</i>	<i>Inconvenientes</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Permite abarcar un amplio abanico de cuestiones en un mismo estudio. • Facilita la comparación de resultados, al basarse en la estandarización y cuantificación de las respuestas. • Los resultados del estudio pueden generalizarse dentro de los límites marcados en el diseño y la ejecución de la investigación. • Posibilita la obtención de una información significativa, cuando no acontezcan graves errores en su realización. • Posibilita la obtención de una información significativa, cuando no acontezcan graves errores en su realización. 	<ul style="list-style-type: none"> • El desarrollo de una encuesta amplia resulta complejo y costoso. • La mediación del entrevistador puede provocar efectos reactivos en las respuestas. • La información se restringe a las proporcionadas por el individuo (preguntas cerradas, con opciones previamente fijadas). • No es recomendable en poblaciones con dificultades para la comunicación verbal. • La carencia de referencias contextuales y vitales de los encuestados limita la interpretación de los resultados.

Algunos de los tipos de encuesta que se tienen se encuentran la encuesta cara a cara, la telefónica, la escrita, la que se realiza por correo. Para la presente investigación se ha seleccionado la escrita, en la cuál después de elaborar el cuestionario de preguntas se visitarán diferentes obras y constructoras que nos permitan aplicar la encuesta a sus trabajadores. Los datos obtenidos de la encuesta, serán validados mediante el recurso de la observación y entrevistas informales.

El objetivo principal de la encuesta es investigar las condiciones laborales en las que se encuentre el encuestado así como conocer las causas que originan que los trabajadores cambien constantemente de trabajo en búsqueda de mejores oportunidades, determinar si dicha rotación de personal se presenta como un fenómeno normal, o si esté causada por estar incurriendo en la falta de una correcta administración de los recursos humanos de la organización, particularmente en las de la industria de la construcción.

Una vez delimitado los objetivos de la encuesta y calculada la muestra se podrán conocer las unidades de la población de las cuáles finalmente se va a extraer la información. Cabe mencionar que al analizar una muestra y no la población en su totalidad, permite un mayor control del proceso de investigación, ya que son menos los casos que serán sujetos a observación.

La encuesta está diseñada en dos pequeñas secciones, la primera se enfoca a aspectos particulares del empleo actual, con una escala de medida de frecuencia; y en la segunda se presenta una encuesta de satisfacción laboral, con una medida de grado de satisfacción, con lo cuál se pretende estudiar y definir aquellos aspectos que actualmente está considerando el trabajador de la construcción dentro de su desarrollo profesional.

En la sección de datos generales se considera el puesto que desempeña y la edad del trabajador. Por ultimo cabe mencionar que la encuesta se dirige de manera personal y directa al trabajador con el objetivo de hacerle más digerible el proceso de realización de la misma.

A continuación se presenta el diseño de la Encuesta:



Universidad Panamericana

Maestría en Administración de la Construcción

El objetivo principal de la encuesta es conocer las condiciones laborales en las que se encuentre el trabajador de la construcción en Guadalajara, Jalisco, para complementar el desarrollo de la investigación para la tesis “*Rotación de Personal en la Industria de la Construcción*” que se realiza dentro de la Maestría en Administración de la Construcción elaborada por la Arq. Arlet Patricia León Cárdenas.

Datos Generales:

Puesto en el que trabajas: _____

Edad: _____

INSTRUCCIONES: Marcar con una X la opción deseada.

1. ¿Cuanto tiempo tienes trabajando en tu empleo actual?
 - Menos de 6 Meses
 - De 6 Meses a 1 año
 - De 1 a 3 años
 - De 3 a 5 años
 - Más de 5 años

2. ¿Cómo fue tu contrato de trabajo?
 - Contrato de palabra por tiempo indefinido
 - Contrato laboral por escrito
 - Contrato temporal para una obra en específico
 - Sub – Contrato
 - No sé

3. ¿Cuentas con prestaciones? (Seguro Social IMSS, Infonavit, etc.)
 - Sí, las de ley
 - Sí, superiores a las de ley
 - No tengo prestaciones

4. ¿Has oído hablar de la gente de Recursos Humanos en tu empresa o trabajo?
 - Nunca
 - Pocas veces
 - Varias Veces
 - Si

5. ¿Has recibido apoyo de tu patrón para resolver problemas personales y familiares?
 - Nunca
 - Pocas veces
 - Varias Veces
 - Si

6. ¿Has pensado cambiarte de trabajo en los últimos 6 meses?
 - Nunca
 - Pocas veces
 - Varias Veces
 - Si

7. ¿Has platicado con tu patrón de algún problema que hayas tenido en el trabajo?
 - Nunca
 - Pocas veces
 - Varias Veces
 - Si

8. ¿Te han ofrecido algún bono, incentivo o premio en algunos de los lugares donde has trabajado?
 - Nunca
 - Pocas veces
 - Varias Veces
 - Si

9. ¿Has tenido problemas para el pago de horas extras?
 - Nunca
 - Pocas veces
 - Varias Veces
 - Siempre

10. ¿Has recibido felicitaciones por parte de tu patrón por algún trabajo realizado?
 - Nunca
 - Pocas veces
 - Varias Veces
 - Si

PARTE 2: “Encuesta de Satisfacción Laboral”

Marcar con una X la opción deseada en el cuadro que corresponde.

- | | Altamente | Bastante | Poco | Nada |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 11. ¿Estás satisfecho con tu salario?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. ¿Estás satisfechos con el tipo de trabajo que haces?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. ¿Estas satisfecho con su patrón o tus superiores?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. ¿Estas satisfecho con tus compañeros de trabajo?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. ¿Estas satisfecho con las prestaciones de trabajo?.... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. ¿Estas satisfecho con tu horario de trabajo?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. ¿Estas satisfecho con que tu salario sea semanal?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. ¿Estas satisfecho con las condiciones en las que se encuentran tus herramientas de trabajo?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. ¿Consideras a la construcción como una actividad con un alto riesgo de accidentes de trabajo?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. ¿Estas satisfecho con la posibilidad de superación que Ofrece tu oficio?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. ¿Estas satisfecho con la posibilidad de tener que estar Cambiando de obra y/o patrón constantemente? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. ¿Estas satisfecho con tu trabajo actual?..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Por último

23. Si se te presentara otra oportunidad de trabajo, ¿considerarías dejar tu empleo actual?
 Definitivamente SI Muy Probable Poco Probable Por el momento No

Se agradece ampliamente el tiempo dedicado a responder la presente encuesta.
El uso de la información obtenida es puramente didáctica.

Gracias

4.5 La aplicación de la encuesta

Con el formato de encuesta presentada se procede a aplicar la encuesta a un total de 142 trabajadores que laboran en empresas constructoras afiliadas a la CMIC, las cuáles fueron previamente seleccionadas de un total de 720 empresas registradas de forma aleatoria y/o bien con las cuáles se tiene contacto y por lo tanto puedan contribuir con el apoyo a la investigación.

Dichas empresas forman en total 10 constructoras, en las cuáles se aplican en promedio de 10 a 15 encuestas, que con la ayuda de los residentes, encargados y supervisores de obra se procede a realizar visitas de campo para la aplicación de éstas de forma directa en la obra.

De igual forma los trabajadores son seleccionados al azar dentro de los que se encuentran en obra, e invitando a que la encuesta sea contestada en tiempo real, con el objetivo de reconocer y observar las reacciones que se tienen ante dicho acontecimiento. La encuesta se realiza de manera escrita y sin límite de tiempo para contestarla.

4.6 Tabla de Resultados

Cuadro de Concentración de resultados de la Medición

PARTE I "Condiciones actuales de Empleo"			
No.	Pregunta		
1.-	Antigüedad en el Empleo Actual.	53	Menos de 6 meses
		24	De 6 Meses a 1 año
		28	De 1 a 3 años
		8	De 3 a 5 años
		29	Más de 5 años
2.-	Contrato Laboral	83	Contrato de Palabra indefinido
		15	Contrato laboral por escrito
		22	Contrato temporal por una obra
		22	Sub - Contrato No sé
3.-	Prestaciones Laborales	97	Si, las de ley
		6	Si, superiores a las de ley
		39	No tengo prestaciones

No.	Concepto	Nunca	Pocas Veces	Varias Veces	Si	Total Muestra
4.-	Trabajadores que tengan conocimiento del concepto Recursos Humanos	71	26	6	39	142
5.-	Trabajadores que han recibido apoyo por parte de la Empresa	55	25	9	53	142
6.-	Trabajadores que han considerado un cambio de trabajo en los últimos 6 meses	73	39	11	19	142
7.-	Trabajadores que tienen contacto directo con sus superiores	68	26	5	43	142
8.-	Trabajadores que han recibido apoyos, incentivos o bonos de trabajo	62	30	8	42	142
9.-	Dificultad para el pago de Horas	83	24	19	16	142
10.-	Trabajadores que les ha sido reconocido su labor.	46	32	14	50	142

PARTE II "Encuesta de Satisfacción Laboral"						
No.	Concepto	Altamente	Bastante	Poco	Nada	Total Muestra
11.-	Satisfacción Salarial	22	37	71	12	142
12.-	Satisfacción Laboral	54	70	18		142
13.-	Trabajadores satisfechos con sus superiores	46	62	28	6	142
14.-	Satisfacción del entorno laboral	50	69	20	3	142
15.-	Satisfacción en la percepción de prestaciones	20	42	45	35	142
16.-	Satisfacción con el Horario Laboral	50	57	30	5	142
17.-	Satisfacción con el Sistema de Pago	63	56	19	4	142
18.-	Condición de las herramientas de trabajo	31	45	51	15	142
19.-	Nivel de riesgo considerado en la construcción.	40	42	37	23	142
20.-	Satisfacción de superación laboral	48	42	46	6	142
21.-	Satisfacción con la rotación laboral	11	16	43	72	142
22.-	Satisfacción con el empleo Actual	58	60	21	3	142

No.	Concepto	Definitivamente Si	Muy Probable	Poco Probable	Por el momento No	Total Muestra
23.-	Consideración de dejar el empleo actual	14	62	27	39	142

4.7 Observaciones y Comentarios.

Una vez aplicadas las encuestas se pudo observar algunos de los siguientes fenómenos dentro de los encuestados:

- Presentaron señales de rechazo ante la encuesta, al suponer que podría perjudicar su trabajo.
- Preguntas específicas al encuestador sobre su situación actual.
- La presencia del jefe inmediato hizo más lento el proceso.
- Excusas para no contestar la encuesta, tales como “yo no sé de eso”.
- La expectativa ante aquellos que no la contestaron.
- Intensión de contestar de forma similar, indicándose que era importante que cada quien contestara de forma individual y sincera.
- Entusiasmo de participar al conocer el motivo de la encuesta.
- Preocupación porque la información proporcionada llegara al jefe inmediato.

En general la mayoría mostró entusiasmo una vez terminada la encuesta, ya que manifestaron hubo entendimiento de la misma. De igual forma se detectó interés por parte de los jefes inmediatos en conocer los resultados, ya que consideran importante conocer el grado de satisfacción de sus trabajadores.

En cuanto a la actitud de los trabajadores ante la presencia de su jefe inmediato, se pudo observar como influyó en algunas de las respuestas, ya que los resultados observados por medio de una revisión rápida de las encuestas mostraron resultados positivos, a diferencia de aquellas constructoras en las que el residente se retiró dejando al encuestador sólo con los trabajadores.

Se observó una discrepancia entre las respuestas obtenidas de forma escrita y las opiniones verbales de inconformidades manifestadas durante el proceso de aplicación de la encuesta. En algunos casos señalaron que en alguna ocasión anterior habían sido cuestionados sobre su situación y que no se había hecho nada al respecto.

Se observó un vínculo estrecho entre trabajadores y sus jefes inmediatos, llevado más allá del ambiente laboral.

Capítulo V:
Análisis de los Resultados

5.1 Introducción

En el presente capítulo se pretende analizar los datos obtenidos como resultado de la aplicación de la encuesta “Condiciones y Satisfacción Laboral” presentada en el capítulo 3, obteniendo datos referentes al desempeño que está teniendo el trabajador de la Industria de la Construcción dentro de su entorno laboral.

El análisis va enfocado a la búsqueda de posibles causas que puedan estar originando una constante rotación de personal en la industria, buscando y detectando factores concretos relacionados con aspectos salariales, de entorno laboral y de motivación, entre otros.

Por medio de la utilización de gráficas de barras se presentarán los datos obtenidos para cada una de las preguntas realizadas, haciendo un análisis para cada una de las respuestas obtenidas.

5.2 Método de Análisis

Es difícil escoger un método como el ideal y único camino para realizar una investigación, pues muchos de ellos se complementan y relacionan entre sí. Uno de los métodos a utilizar será el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta previamente diseñada.

Es por ello que una vez organizada la información y vaciada en la tabla de resultados mostrada anteriormente, se elaborará una gráfica para cada uno de los conceptos en ella mostrada, con el objetivo de obtener un análisis de cada uno de los resultados.

Cada gráfica es mostrada de forma clara y sencilla, ya que con la utilización de porcentajes para referenciar a la cantidad de encuestados hace que su entendimiento más fácil. De igual forma al pie de cada gráfica se muestra la escala en la que es presentada dicha gráfica, ya sea en escala de satisfacción o de grado de constancia.

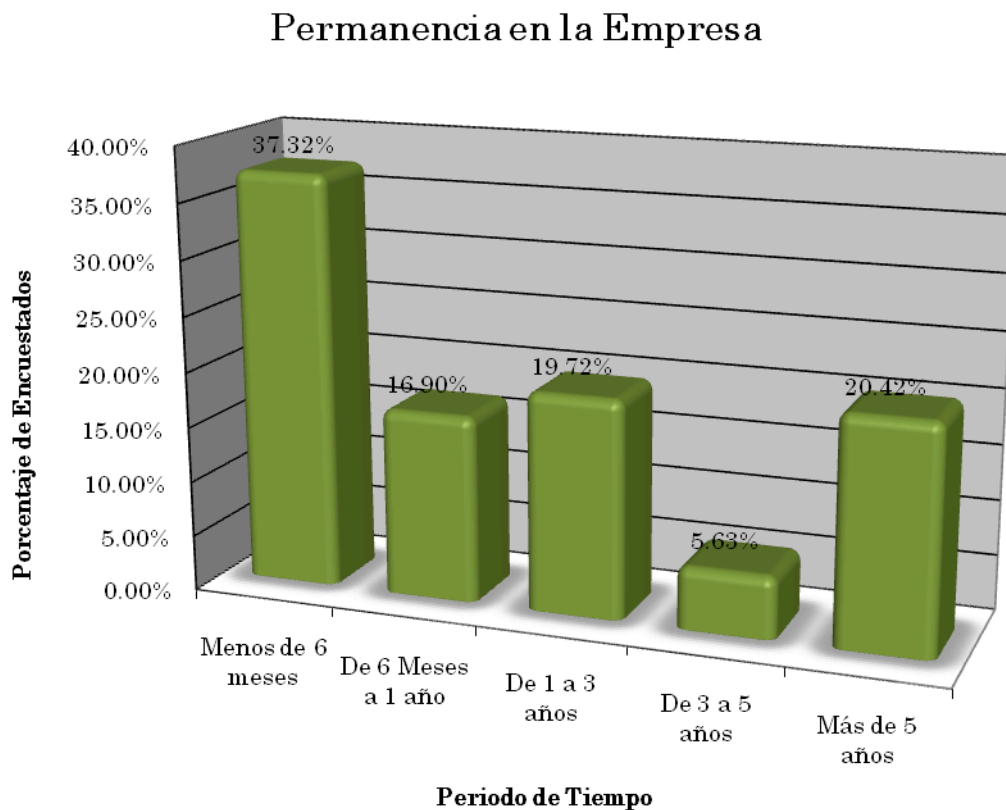
El análisis se lleva a cabo a través de la observación directa del comportamiento de los resultados, así como también con el cruce de ciertos cuestionamientos, mismos que vienen a reforzar la teoría expuesta.

El objetivo principal es vincular las gráficas de tal forma que los temas se vayan vinculando entres sí, por tal motivo fue que el diseño de la encuesta está dividido principalmente en dos secciones; y finalmente se culmina con la comparativa entre las gráficas que se refieren específicamente a la rotación de personal.

En total se analizan los resultados obtenidos de un total de 142 encuestados.

5.3 Análisis de la Muestra

A continuación se presentan, comentan y analizan las gráficas obtenidas por medio de los resultados de la muestra a la cuál se le aplicó la encuesta.



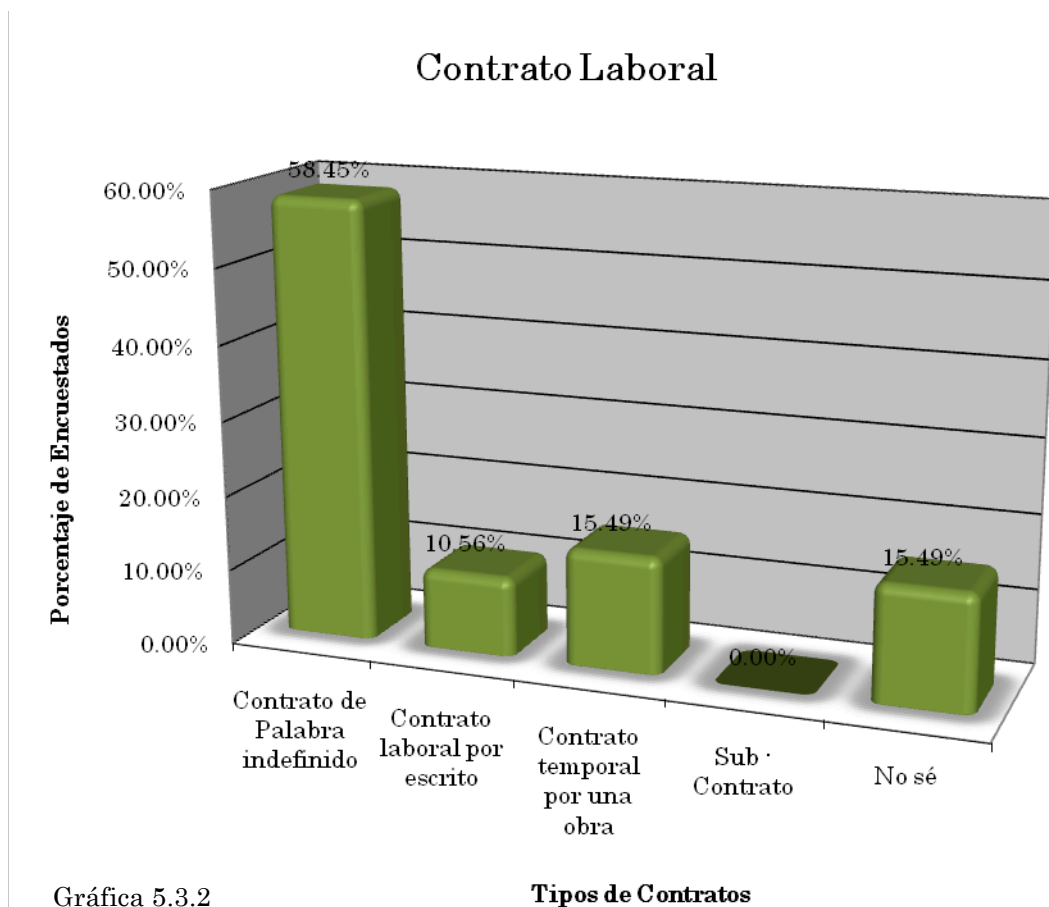
Gráfica 5.3.1

La gráfica 5.3.1 muestra la permanencia que tienen los trabajadores dentro de la empresa en la cuál laboran actualmente; si se toma como referencia 1 año de permanencia como un tiempo razonable de antigüedad, se puede afirmar que más del 50% que tiene menos de un año laborando se encuentra en un situación normal de trabajo, sin embargo un 37.23% de los encuestados tiene menos de 6 meses en el mismo trabajo, los cuáles ya pudieran entrar en el índice de trabajadores en constate rotación laboral.

Se observa como un importante porcentaje de los encuestados tiene más de 5 años de antigüedad en la empresa, dato que nos genera diversas reflexiones sobre las condiciones en las que han laborado y mismas que han propiciado ese nivel de permanencia importante en la empresa; si se refieren al tiempo que han permanecido en la misma empresa o bien, tal

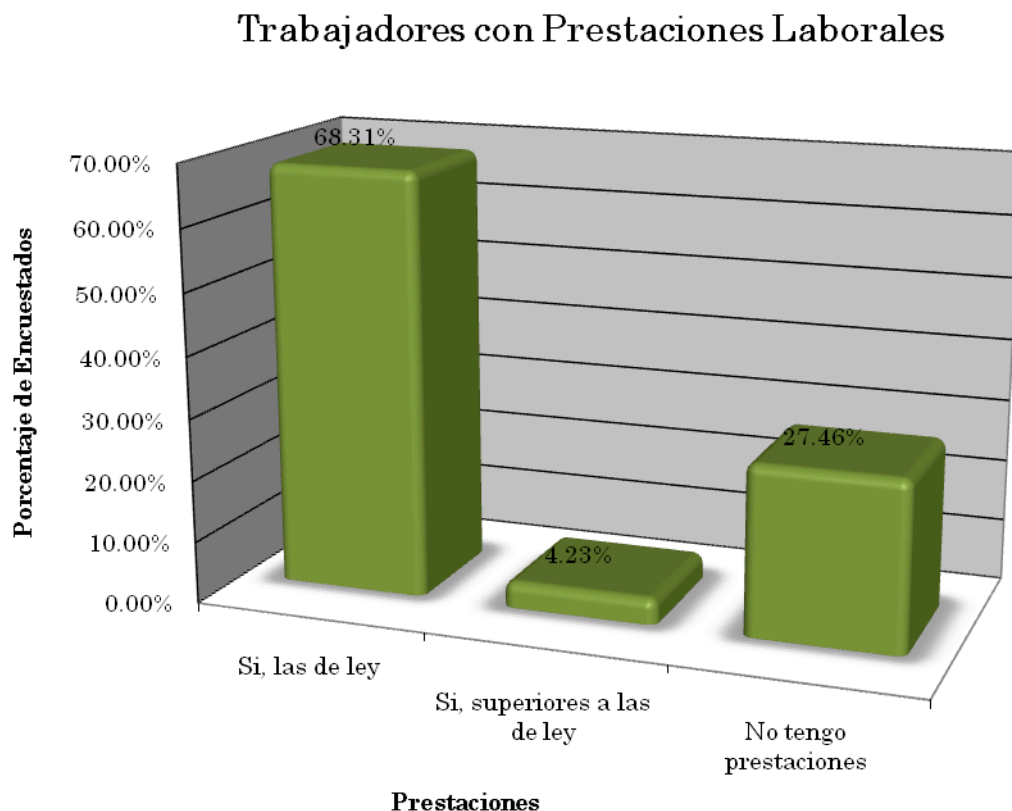
vez al tiempo que han permanecido bajo el mismo mando, llámese ingeniero o maestro de obra. Es conocido por todos que un maestro de obra mueve a su gente dentro de diferentes obras y proyectos, por lo que en ese caso no se consideraría como permanencia dentro de una misma empresa.

La gráfica que a continuación se muestra viene a complementar la gráfica anterior, ya que se refiere al tipo de contrato bajo el cuál laboran actualmente.



La gráfica 5.3.2 indica que un porcentaje cercano al 60% labora bajo contrato de palabra, lo cuál significa que no existe un periodo de tiempo asegurado para el trabajador, sin embargo un contrato de palabra no deslinda a la empresa de mantener ciertos compromisos y responsabilidades para con sus trabajadores. Para el caso de un contrato laboral escrito, hay un porcentaje del 10.56% que trabajan bajo éste régimen; otro 15.49% permanecerá por un tiempo determinado, mismo que será establecido por la duración de la obra, y finalmente un 15.49% no tiene conocimiento bajo qué condiciones labora.

Un aspecto importante para la industria de la construcción es la referente al nivel de riesgo que implica laborar dentro de una obra en construcción, por lo que se puede considerar un aspecto positivo el hecho que el seguro para los trabajadores sea un aspecto en México, que por ley se deba cumplir, sin embargo en muchas ocasiones es una responsabilidad que se evade con frecuencia, es por ello que se incluye en la investigación el conocer qué tantos trabajadores cuentan con éste derecho.

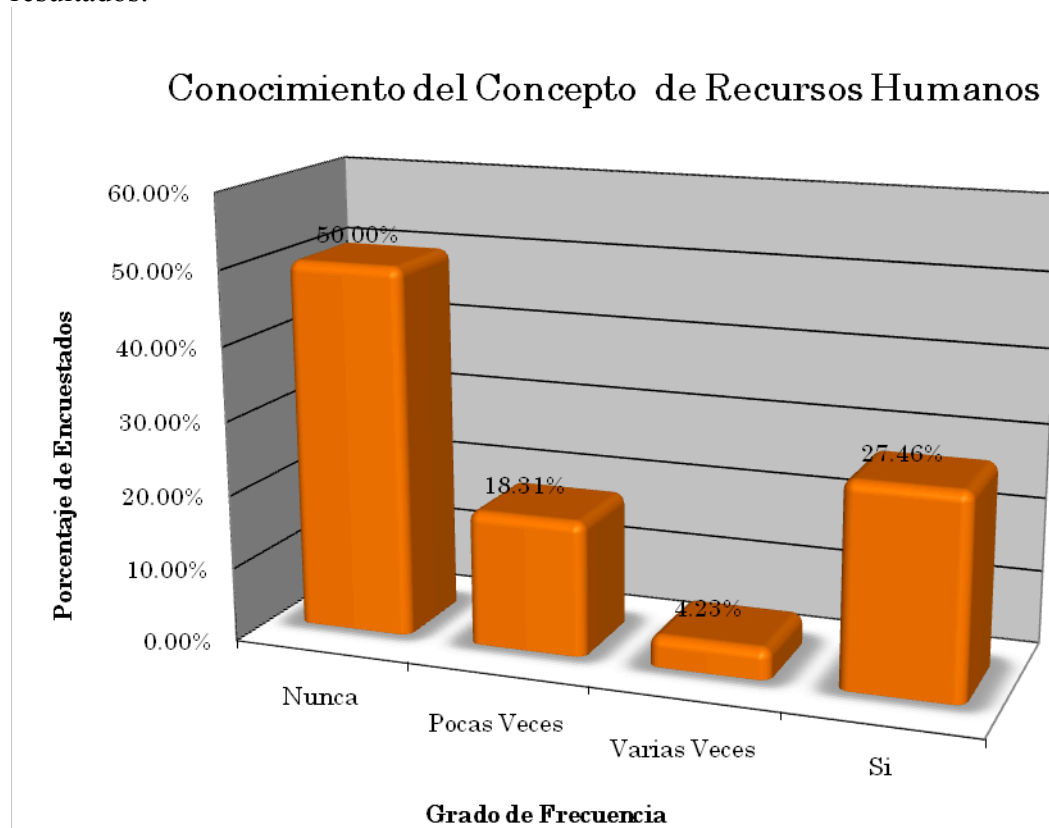


Gráfica 5.3.3

Dentro de la gráfica 5.3.3 se observa que un alto porcentaje cuenta con prestaciones de ley, dato que concuerda con la información publicada del INEGI, la cuál habla de un aumento en el número de asegurados en los últimos años, esto a pesar de que la gran mayoría de los trabajadores no cuenta con un contrato laboral escrito. Por otro lado, también se observa un porcentaje importante de trabajadores que no cuentan con prestaciones, una práctica común en la industria de la construcción debido a la temporalidad de los proyectos o a la falta de definición de tiempo que laborarán dentro de la obra.

Para tales efectos el departamento de Recursos Humanos es el encargado de todos los aspectos relacionados con las condiciones de los trabajadores, con el fin de incrementar el desempeño de los trabajadores y mejorar los servicios que ofrece la empresa, es por ello que es importante para la empresa contar con un departamento o encargado que cubra ese aspecto vital para el funcionamiento de la misma.

Se les preguntó a los trabajadores si tienen algún conocimiento de dicho concepto, o bien han escuchado algo relacionado dentro de la empresa, obteniendo los siguientes resultados:

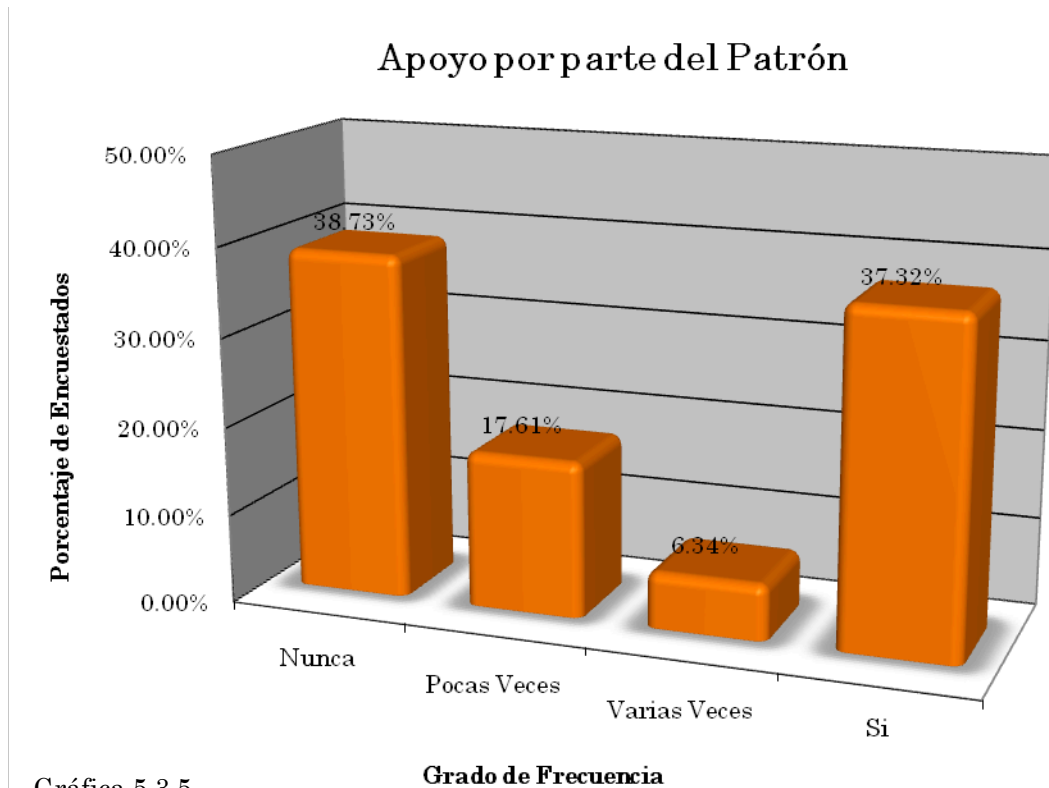


Grafica 5.3.4

Con un porcentaje del 50% los encuestados respondieron nunca haber escuchado hablar del concepto de Recursos humanos en la empresa, y el otro 50% lo ha escuchado alguna vez, sin embargo eso no representa que exista un conocimiento pleno del concepto o que la empresa cuente con un departamento especializado en el área.

En la mayoría de las empresas constructoras generalmente, el patrón, supervisor o jefe inmediato es quien asume el papel de departamento de recursos humanos, por lo que si

se considera que dicho papel lo lleva a cabo el jefe inmediato, se ha incluido en la encuesta el cuestionamiento del apoyo que reciben por parte del patrón, obteniendo la siguiente gráfica.



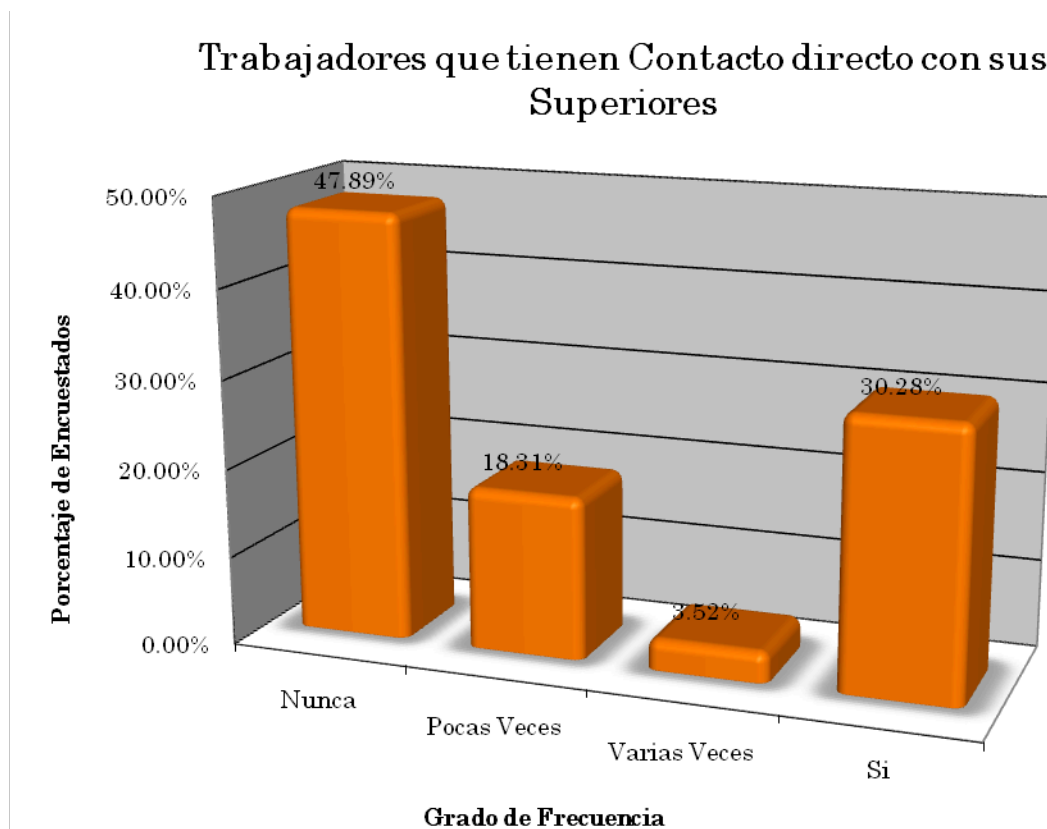
Gráfica 5.3.5

En la Gráfica 5.3.5 se muestra que un 38.73% manifestó nunca haber recibido apoyo de su patrón ante algún problema personal y/o familiar, lo cuál concuerda con el porcentaje que manifiesta tener menos de 6 meses laborando en la empresa, lo que posiblemente responda al hecho que aún no se han presentado acontecimientos que meriten solicitar algún apoyo, o bien que todavía no existe la suficiente confianza con su patrón para acercarse a solicitar ayuda.

El resto, sin embargo, manifestó sí haber recibido apoyo, por lo menos alguna vez durante su ejercicio laboral, lo cuál es una buena referencia, ya que la cultura del trabajador mexicano valora la confianza y soporte que la figura de patrón representa para resolver algún tipo de contratiempo.

Por apoyo por parte del patrón se incluye conceder algunos permisos cuando algún familiar esté enfermo, apoyo económico para compra de medicinas, transporte, material escolar, etc. para la ayuda a la familia de forma directa, solo por mencionar algunos.

Como complemento de la gráfica anterior, se presenta la gráfica 5.3.6 en la cuál se muestra si el trabajador ha tenido contacto con su patrón en relación a alguna problemática que se haya presentado dentro del ambiente laboral.



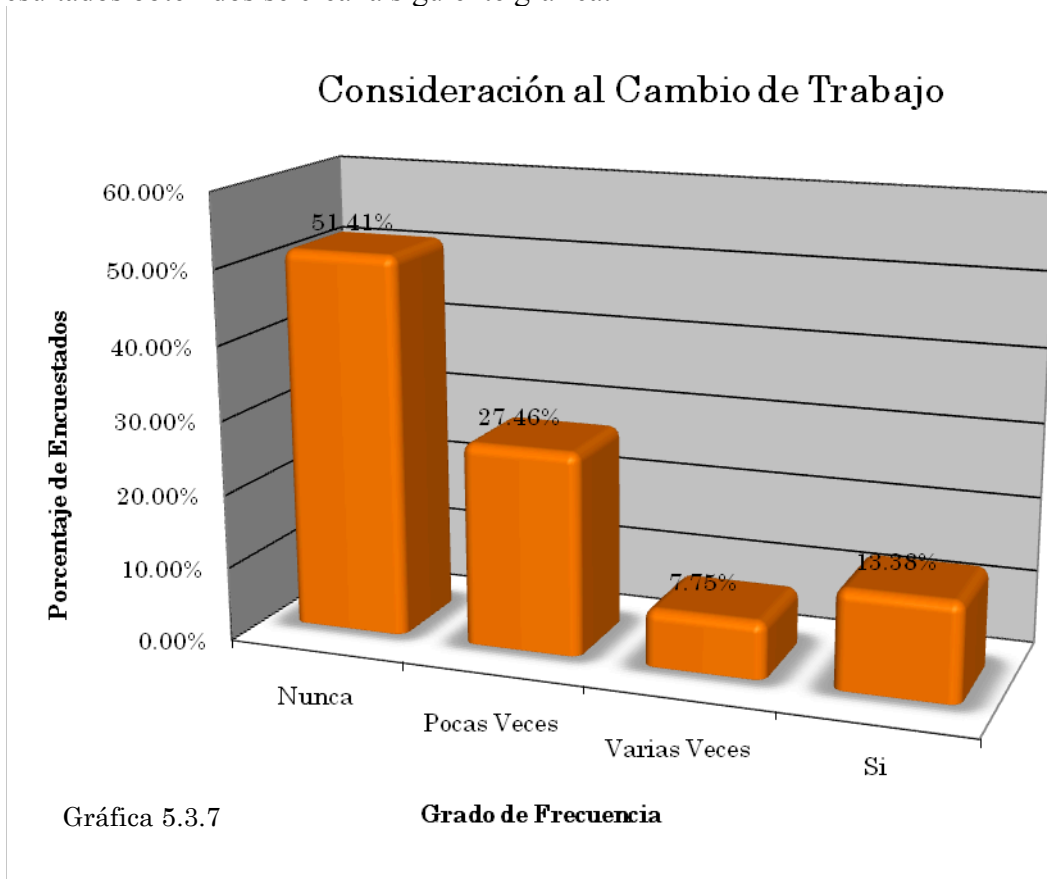
Gráfica 5.3.6

Según la encuesta aplicada, el 47.89% nunca ha tenido contacto directo con su patrón sobre asuntos relacionados con algún problema de tipo laboral, por lo cuál se deduce que a pesar de que posiblemente se presenten inconformidades o problemáticas, éstas no han sido transmitidas a los superiores, y por tanto difícilmente se puede detectar si desempeño de los trabajadores es el óptimo.

En cuanto a asuntos personales y/o familiares, existe un mayor nivel de confianza que con asuntos relacionados con el trabajo; y aún así existe un porcentaje considerable del

30.28% de encuestados que sí tienen contacto directo con su patrón o bien, han buscado la oportunidad de expresar alguna inconformidad referente al trabajo, aspecto que puede contribuir en una búsqueda por mejorar las condiciones del ambiente laboral.

La gráfica 5.3.7 hace referencia al cambio voluntario del trabajo. En base a los resultados obtenidos se crea la siguiente gráfica:



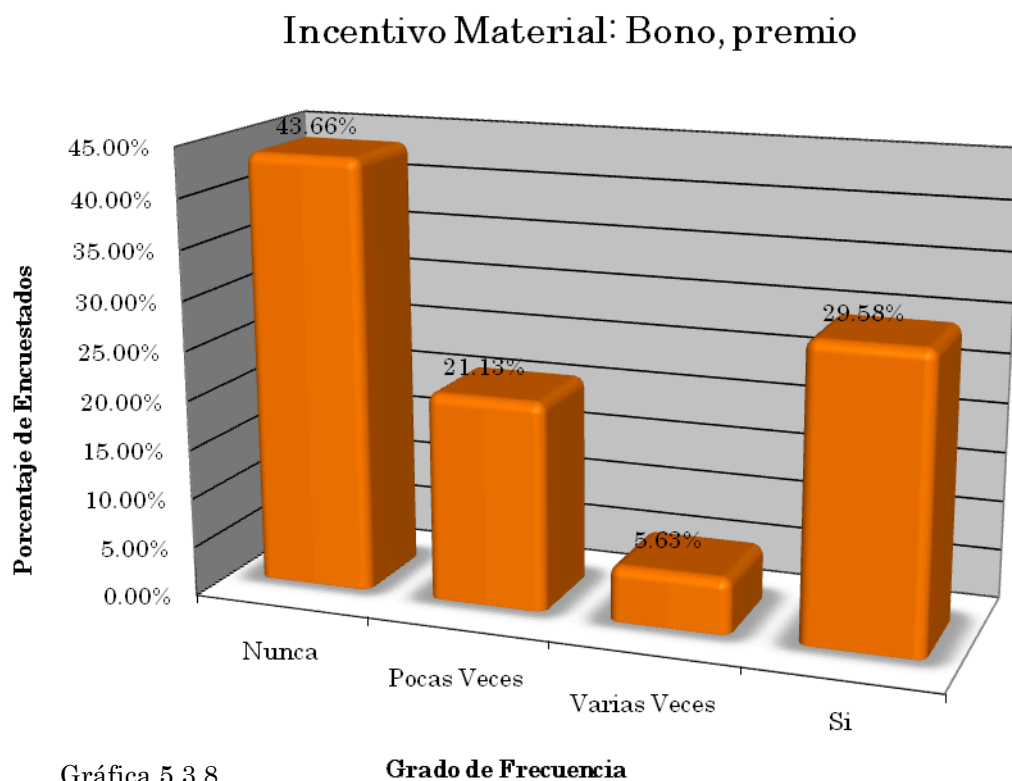
Como se puede observar en la gráfica anterior existe un alto porcentaje de trabajadores que no han considerado cambiarse de trabajo en los últimos 6 meses, dato que se compara con el hecho de que es proporcional a la duración que puedan tener dentro de la empresa, es decir, difícilmente considerarán cambiarse si relativamente tienen poco tiempo de haber ingresado al trabajo, y si en algunos casos se supone que hubo dificultad para encontrarlo, se refuerza el motivo del porqué no considerar un cambio de trabajo.

Sin embargo lo anterior no significa que no existan inconformidades, o bien que de presentarse otra oportunidad no consideren un posible cambio, por lo que es indispensable comparar la gráfica anterior con la que se origine de la pregunta de satisfacción con el

empleo actual y con la de que refiere a la consideración de un cambio laboral, mismas que se presenta mas adelante, en la sección de satisfacción laboral, para verificar la confiabilidad de las respuestas.

Un aspecto importante para la motivación del trabajador es el aspecto de los incentivos, y nos referimos a éstos no solo como aquellos incentivos materiales, como pueden llegar a ser un bono, premio ó compensación económica, por mencionar algunos, sino también al reconocimiento del trabajo ejecutado, ya sea con una simple felicitación o con un reconocimiento ante el resto de los compañeros, de tal forma que todos aprecien el buen desempeño logrado por algún trabajador.

Las siguientes dos gráficas hacen referencia a la existencia de dichos incentivos.

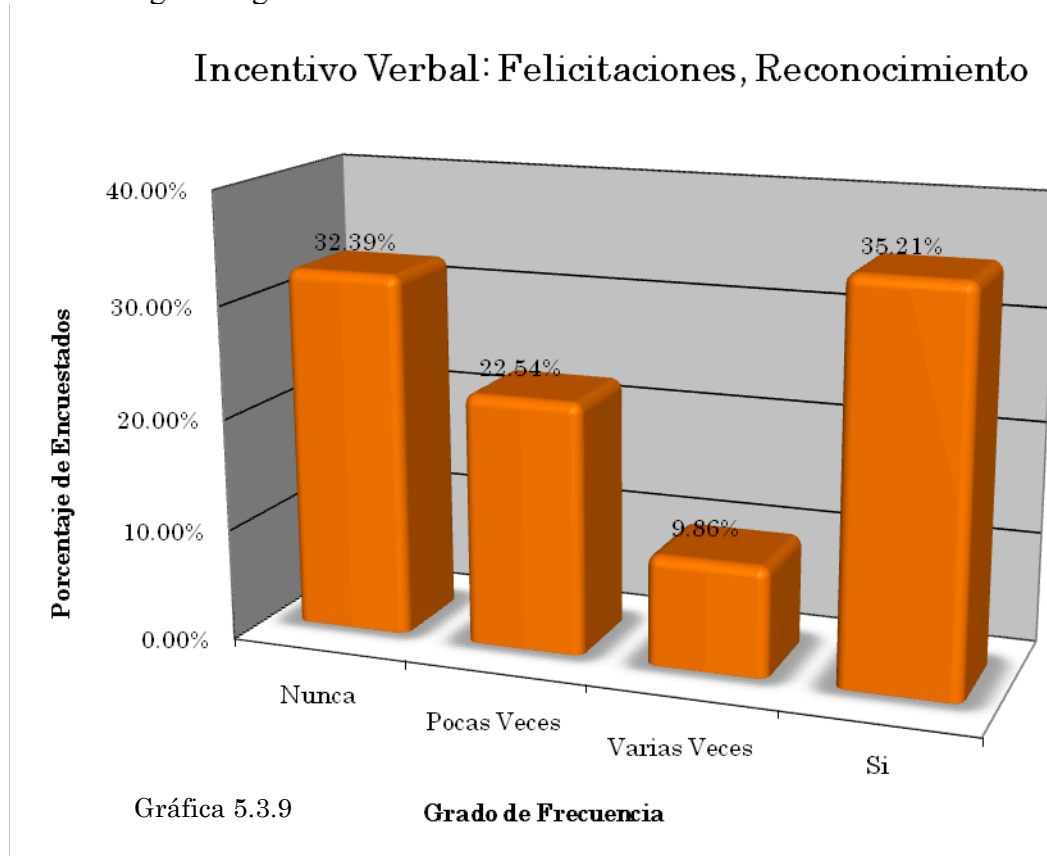


La gráfica 5.3.8 se refiere a trabajadores que han recibido algún tipo de incentivo material, ya sea económicos o en especie, a lo cuál el 43.66% respondió que nunca ha recibido ningún tipo de incentivo, mientras que el resto manifestó haberlos recibido en por lo menos una ocasión. En la mayoría de los casos hicieron referencia de forma verbal a aquellos obsequios recibidos por motivos de festividades de fin de año que la empresa

ofrece a sus trabajadores, sin embargo, no a incentivos específicos por alguna meta alcanzada o por la culminación de algún proyecto en específico.

Así mismo manifestaron sería de su agrado recibir algún tipo de ayuda cuando en ocasiones han tenido que apoyar de forma extraordinaria a la empresa.

De igual forma se cuestionó sobre el reconocimiento o felicitación que los trabajadores hayan recibido al desempeñar un trabajo de forma sobresaliente, a lo cuál se obtuvo la siguiente gráfica:



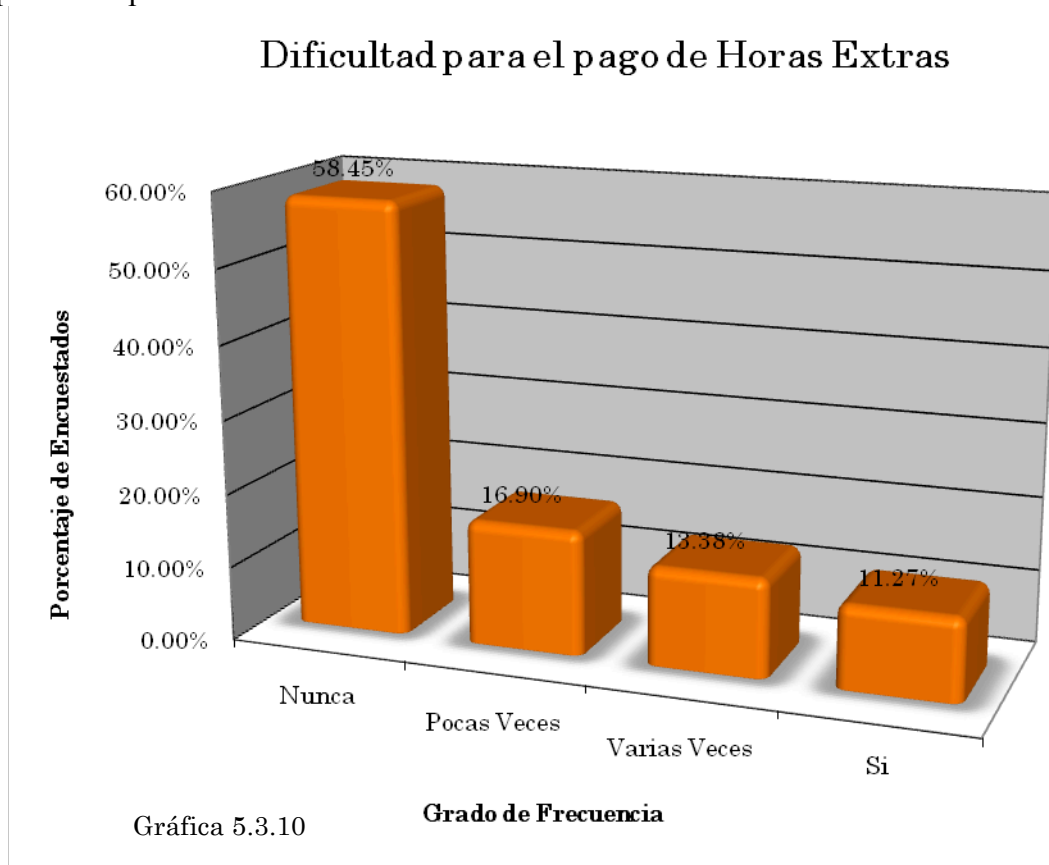
Para el caso de incentivos que fomentan la motivación personal de los trabajadores, un alto porcentaje manifestó que ha recibido felicitaciones por parte de sus superiores y ha percibido un reconocimiento a su trabajo, esto a pesar de que un porcentaje importante del 32.39% respondió que nunca ha recibido ninguna felicitación.

Al comparar las dos graficas anteriores se puede afirmar que los incentivos materiales no representan una principal fuente de motivación, por otro lado, los

trabajadores muestran aprecio por las felicitaciones al reconocer que efectivamente han sido sujetos de recibir algunas de ellas.

En algunas ocasiones resulta ser más benéfico los incentivos verbales, ya que provocan que haya una mayor confianza en los trabajadores así como en la labor que desempeñan, dando oportunidad de abrir espacios a la opinión constructiva, al saber que su trabajo adquiere cierto peso y respeto dentro de la obra.

El tema de los incentivos se relaciona estrechamente con el del pago de horas extraordinarias, ya que éstas representan el pago por un esfuerzo extra en beneficio directo para la empresa.

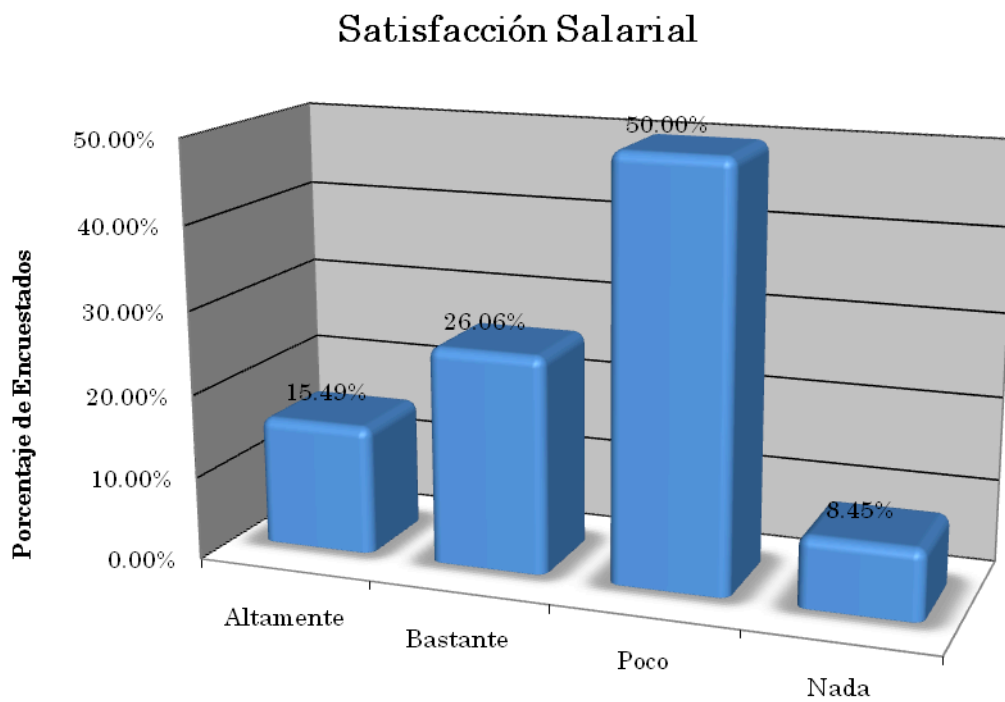


El análisis de ésta última gráfica de la primera parte de la encuesta requiere de una reflexión mas profunda ya que a pesar de que un 58.45% manifestó nunca haber tenido problema para el pago de horas extras, se contrapone al hecho de que se les cuestionó de manera informal a los supervisores si dentro de la empresa pagaban horas extras de forma regular, a lo que éstos respondieron que no, por lo que se deduce que la pregunta posiblemente haya tenido una interpretación errónea.

En la mayoría de los casos, los supervisores reconocieron optar por la opción de un tipo de incentivo o recurrir al pago adicional en casos que se presentaran trabajos extras de forma constante, o bien con acuerdo previo a la ejecución de éstos trabajos por lo que surge la teoría de que la pregunta haya sido interpretada en el sentido si normalmente les pagan las horas extras.

A dicho aspecto se le suma el hecho de que en algunas de las encuestas, algunos trabajadores incluyeron leyendas tales como “no se pagan horas extras”, “no tenemos”, “nunca las pagan”, etc. lo cuál lleva a pensar la discrepancia de la respuestas con la realidad antes comentada.

La siguiente gráfica hace referencia a la satisfacción en cuanto al salario que perciben en el trabajo en el cuál laboran actualmente.

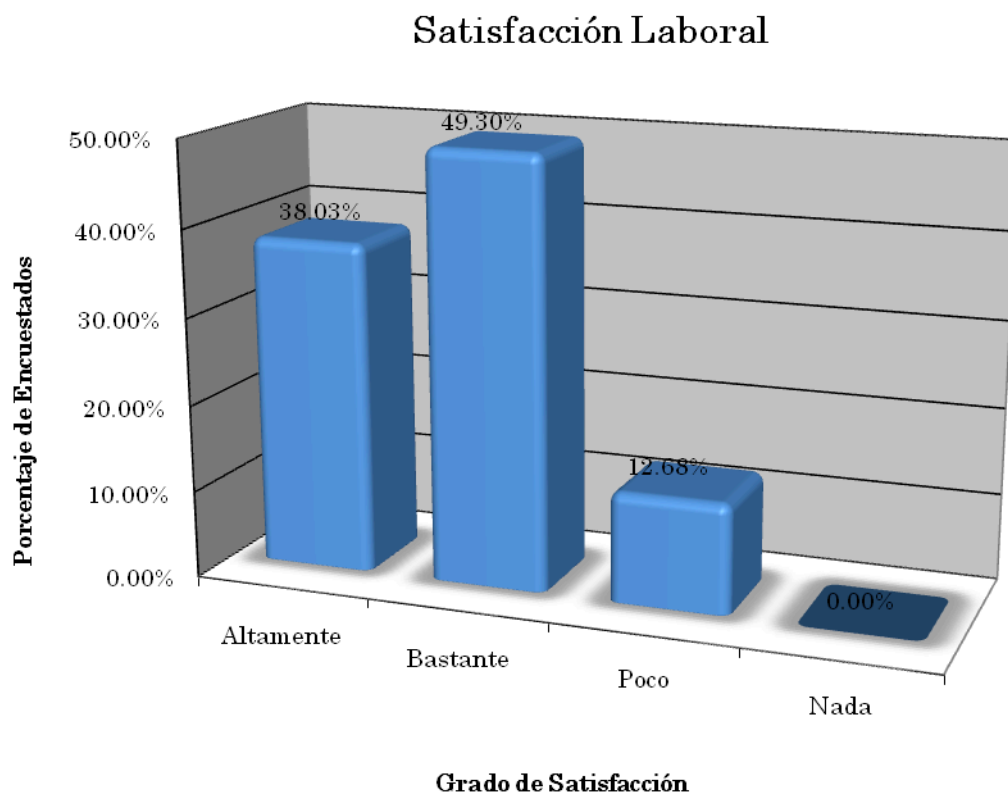


Gráfica 5.3.11 **Grado de Satisfacción**

Para la gráfica 5.3.11 se puede observar una clara insatisfacción en cuanto al salario percibido, ya que un 50% se encuentra poco satisfecho, un 8.45% no se encuentra nada satisfecho y el resto se encuentra entre altamente y bastante satisfechos.

Por un lado se trata de un medio en el cuál los salarios no varían mucho de una constructora a otra, es decir, existe un salario promedio establecido, tanto para los trabajadores como para la actividad que ejecutan; para el caso de los que se les calcula el salario de acuerdo a la cantidad ejecutada existe lo que se conoce como pago a destajo, por lo cuál se comprende que existen quienes se encuentran satisfechos con el salario, sin embargo si lo comparamos con el hecho de el salario del trabajador representa el ingreso total para una familia mediana, existe la probabilidad de que dicho salario sea insuficiente y por tanto existe el descontento por parte de los trabajadores de la industria.

Por otro lado, en cuanto a la satisfacción con el oficio que desempeñan, los trabajadores respondieron de la siguiente manera:

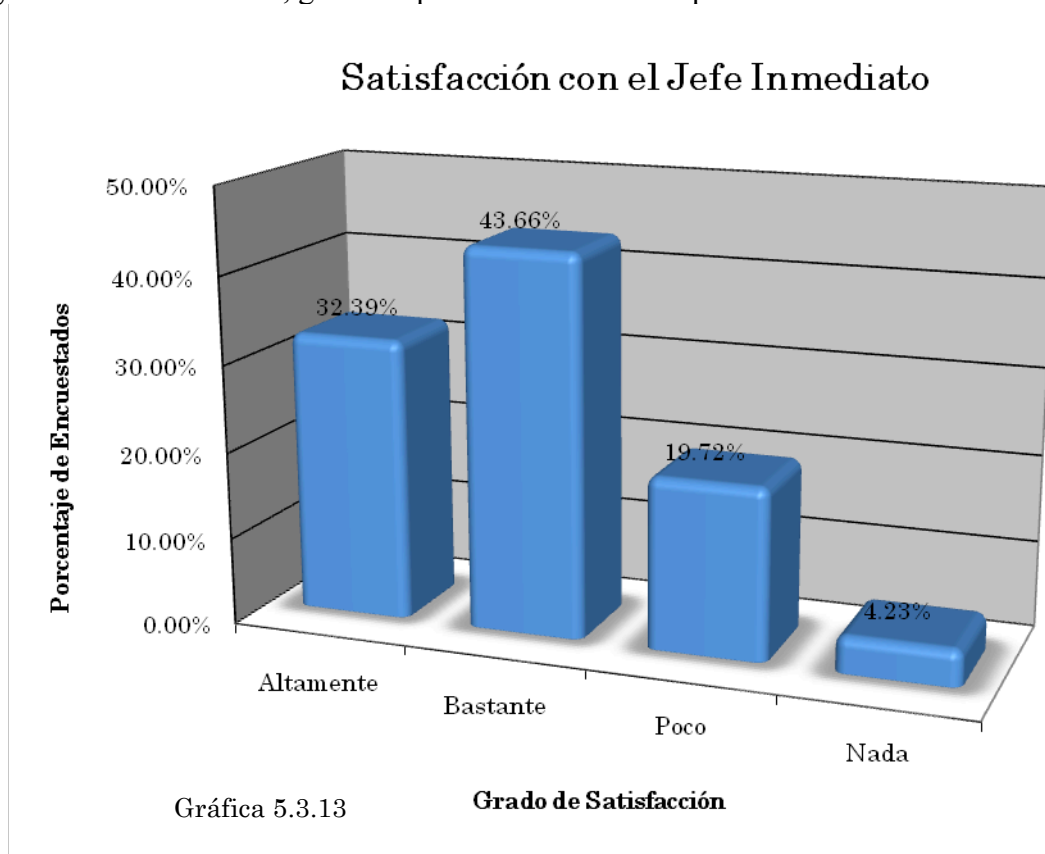


Gráfica 5.3.12

El oficio de los trabajadores de la construcción resulta ser de gran satisfacción para ellos, ya que en su gran mayoría manifestaron estar bastante satisfechos y otro porcentaje importante reportó estar altamente satisfecho.

La gráfica 5.3.12 también muestra que del total de los encuestados, ninguno de ellos expresó estar insatisfecho con el trabajo que desempeña, por lo que resulta oportuno decir que si existe una satisfacción con el trabajo que se ejecuta, se deben de obtener mejores resultados, que los que se obtienen con gente que no está conforme con su trabajo.

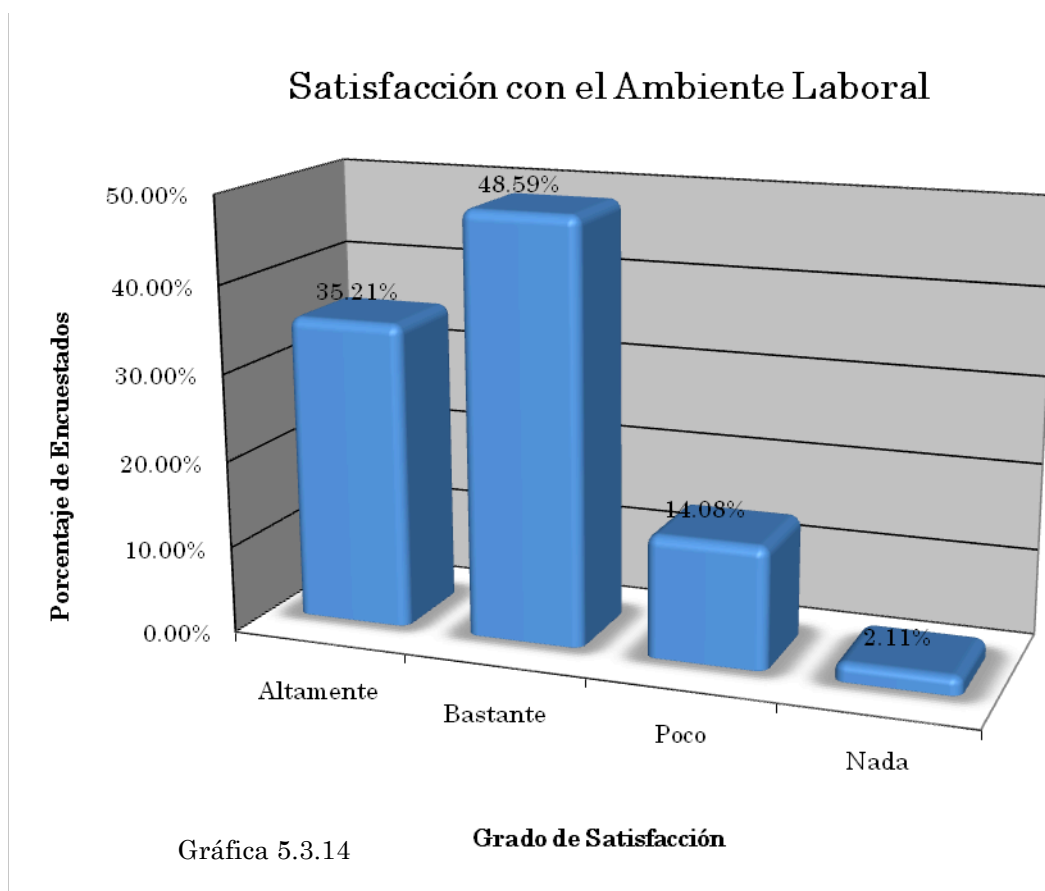
Al hecho de estar satisfechos con el trabajo, se suman una serie de características adicionales que en consecuencia se deben de obtener datos positivos de satisfacción, entre ellos destacan la satisfacción con el patrón o jefe inmediato, con los compañeros de trabajo y con las herramientas, gráficas que a continuación se presentan.



Los datos obtenidos para la elaboración de la gráfica 5.3.13 muestran como más del 75% se encuentra entre altamente y bastante satisfechos con su jefe inmediato, representando un aspecto positivo para la empresa, ya que en la medida que exista confianza entre el trabajador y su jefe superior será más fácil encontrar posibles alternativas a los contratiempos que se den dentro del ambiente laboral.

En la medida que exista satisfacción de los trabajadores con sus jefes, incrementará la posibilidad ejecutar obras de mayor calidad, de igual forma el trabajador buscará permanecer dentro de la empresa.

La gráfica 5.3.13 se relaciona con la gráfica 5.3.5 la cuál muestra un porcentaje importante de trabajadores que reciben apoyo de sus patrones al igual que con la gráfica 5.3.6 que muestra a los trabajadores que tienen contacto directo con sus patrones, en ambas gráficas se manifiesta que la satisfacción para con sus jefes inmediatos se ve traducida en una mejor comunicación con éstos, ya sea para tratar aspectos personales y/o laborales.

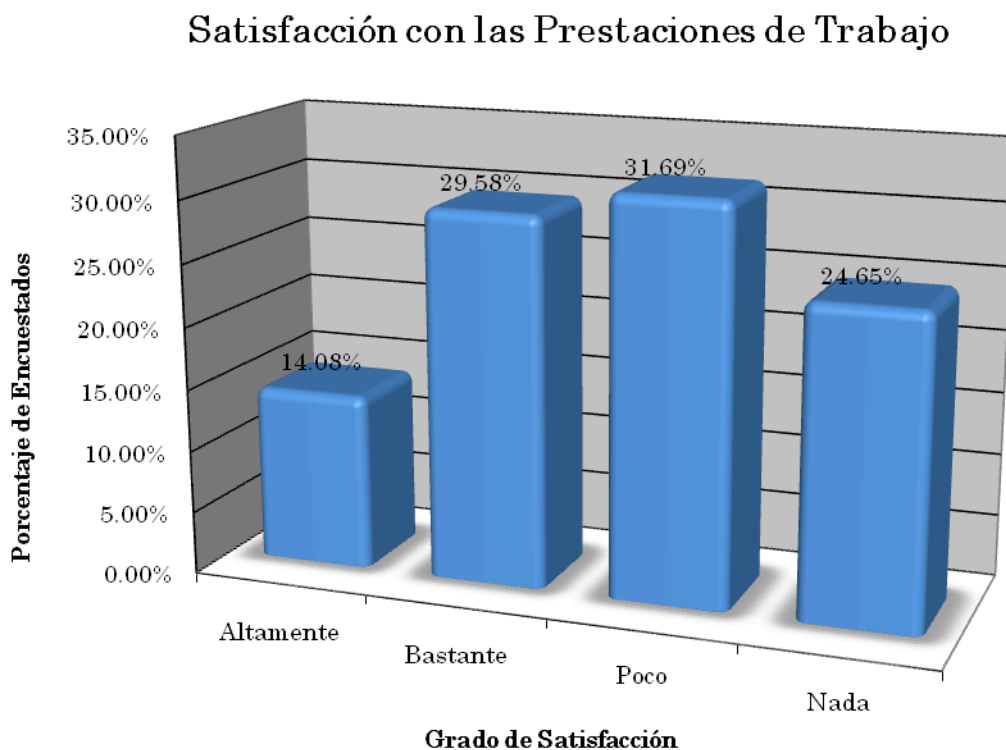


Gráfica 5.3.14

La gráfica 5.3.14 se refiere a la satisfacción con el ambiente laboral, específicamente con los compañeros de trabajo, a lo que el 35.21% contestó estar altamente satisfecho, sumados al 48.59% que expresó estar bastante satisfecho y un porcentaje menor confirmó estar poco satisfecho.

Debido a que la base de la industria de la construcción es el trabajo en equipo, esta pregunta resulta ser de suma importancia para entender el correcto funcionamiento de una empresa, por lo que un alto porcentaje de encuestados manifiesta una aceptación de los compañeros de trabajo, resulta ser positivo para la investigación. Descartando una posible causa más de deserción laboral.

Adicional a la satisfacción laboral, se designa una pregunta al aspecto relacionado con las prestaciones laborales.



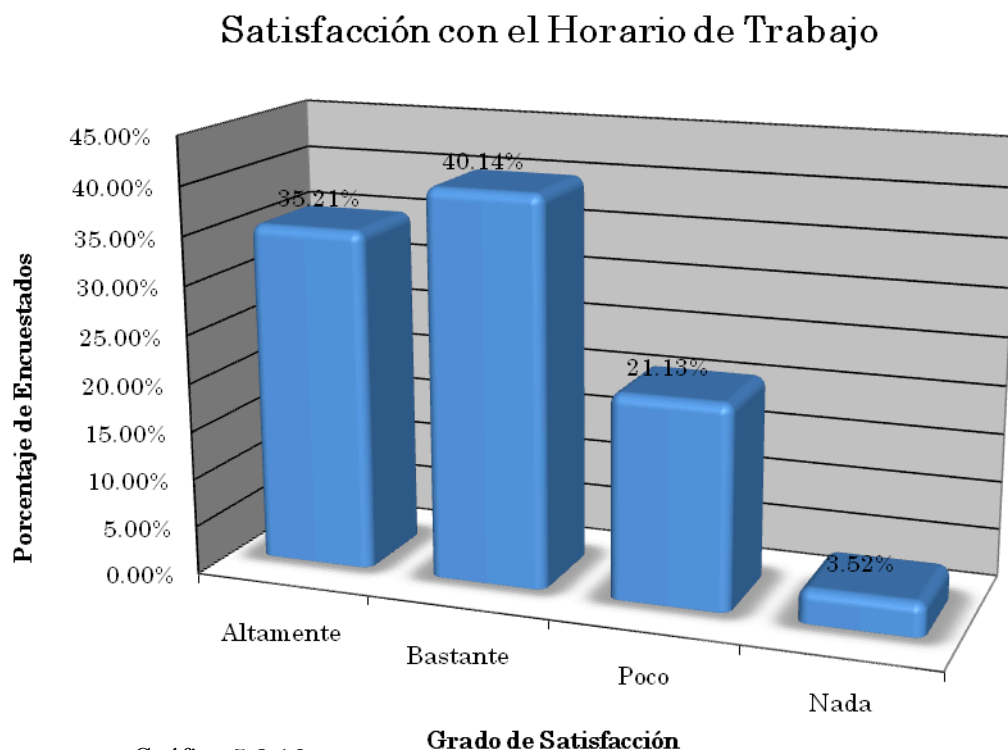
Gráfica 5.3.15

A pesar de que el mínimo de prestaciones que un trabajador puede tener son las de ley, muchos de ellos no están satisfechos con éstas. La gráfica 5.3.15 muestra que más del 50% no se encuentra del todo satisfecho, sin embargo un porcentaje importante que corresponde al 29.58% considera está bastante satisfecho con las prestaciones con las que cuenta, mientras que un 14.08% más, manifiesta estar altamente satisfecho.

Los porcentajes en ésta gráfica no varían mucho por lo que es difícil determinar algunos de los posibles motivos los cuáles estén provocando que los trabajadores no estén satisfechos con las prestaciones, esto a pesar de que en la mayoría de los ocasiones el

descontento ante dichas prestaciones se deba al servicio que prestan las instituciones a cargo del atender las necesidades de los trabajadores.

La industria de la construcción se caracteriza por iniciar su jornada laboral desde tempranas horas y por mantener un horario corrido, asignando una determinada hora para comer, en la cuál la mayoría de las veces, los trabajadores permanecen dentro de la obra, y reanudan labores una vez que terminaron de comer, por lo que la siguiente gráfica hace referencia a la satisfacción con el horario de trabajo y el horario que tienen para comer.

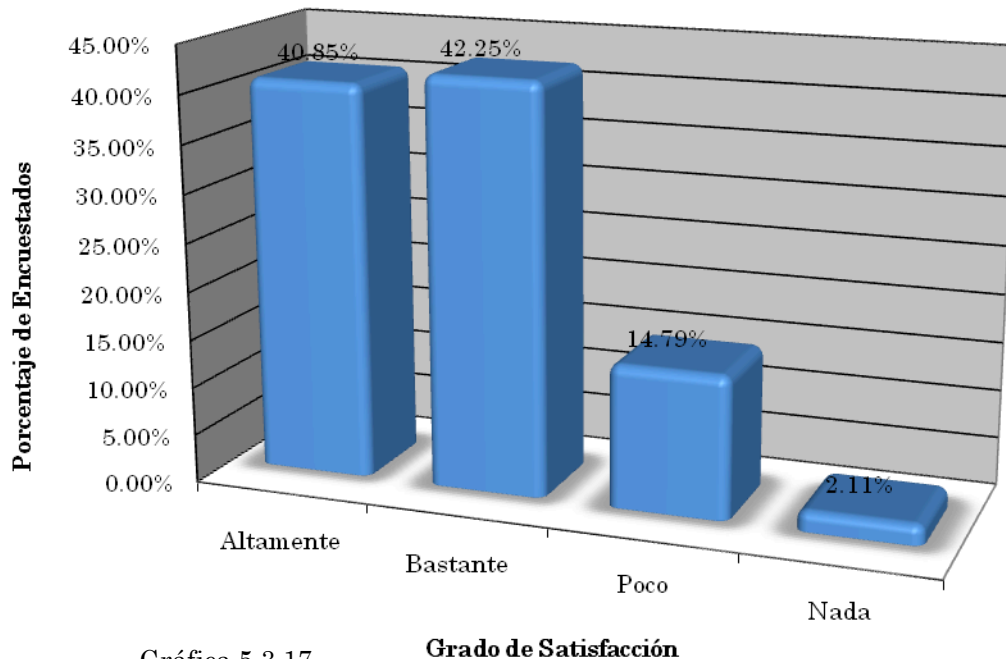


Gráfica 5.3.16

El grado de satisfacción con el horario de trabajo se puede considerar como alto, ya que el 35.21% manifiesta estar altamente satisfecho, adicional a un 40.14% que hace referencia a estar bastante satisfecho y tan solo un porcentaje que apenas alcanza el 25% expresó no estar del todo satisfechos con el horario de trabajo.

Para complementar la gráfica anterior se presenta la gráfica 5.3.17 en la cuál se muestra la satisfacción que existe en cuanto el horario que el trabajador tiene para comer. Cabe mencionar que éste es un aspecto muy importante que debe ser respetado por parte del patrón ya que se entiende como un espacio único del trabajador.

Satisfacción con Horario para Comer



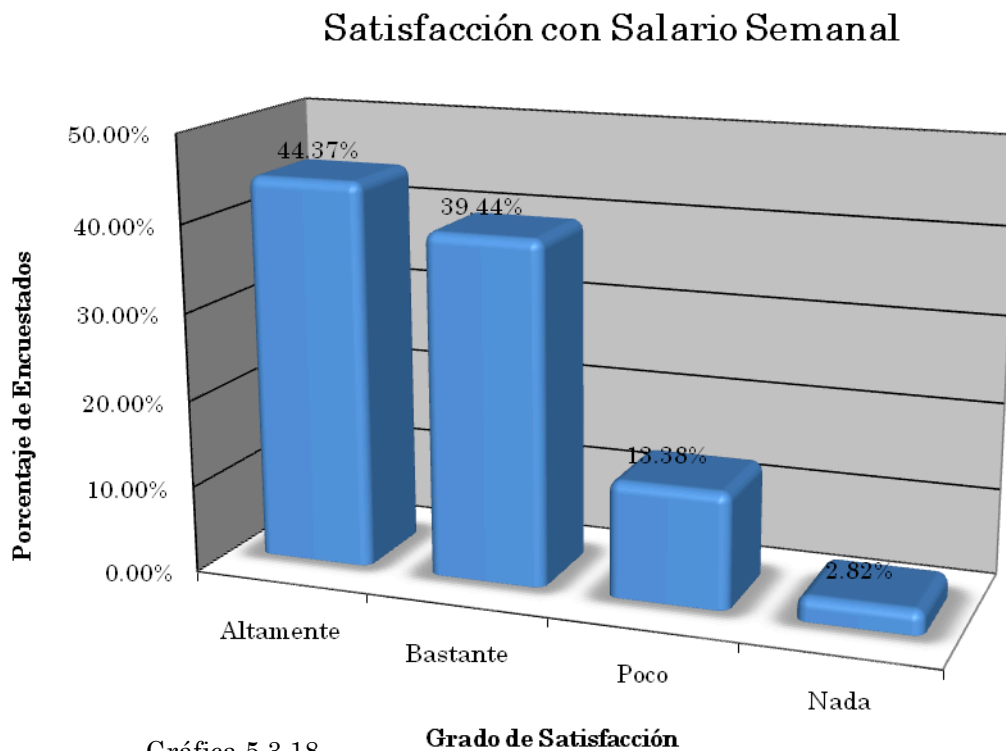
Gráfica 5.3.17

Al igual que la satisfacción con el horario de trabajo, existe un alto porcentaje de satisfacción en cuanto al horario para comer, lo cuál indica que éste espacio es y ha sido repetado por parte de los patrones reflejandose en la gráfica 5.3.17 en la que más del 80% de los trabajadores están bastante satisfechos con éste aspecto.

Éste aspecto positivo se puede sumar al hecho que exista un alto grado de satisfacción con el empleo actual y con la gráfica que a continuación se presenta, la cuál hace referencia al grado de satisfacción que existe ante a situación que el salario sea percibido de forma semanal.

El pago semanal es el tipo de paga que en la mayoría de los casos se lleva a cabo en la industria de la construcción, el cuál se realiza en efectivo y de forma directa dentro de la obra, con una entrevista cara a cara con el trabajador. Cabe mencionar que en algunas constructoras ya se empieza a fomentar el pago por medios electrónicos gestionando una cuenta de nómina a los trabajadores, sin embargo la constancia de pago de forma semanal continua.

A continuación se presenta la gráfica 5.3.18.



Gráfica 5.3.18

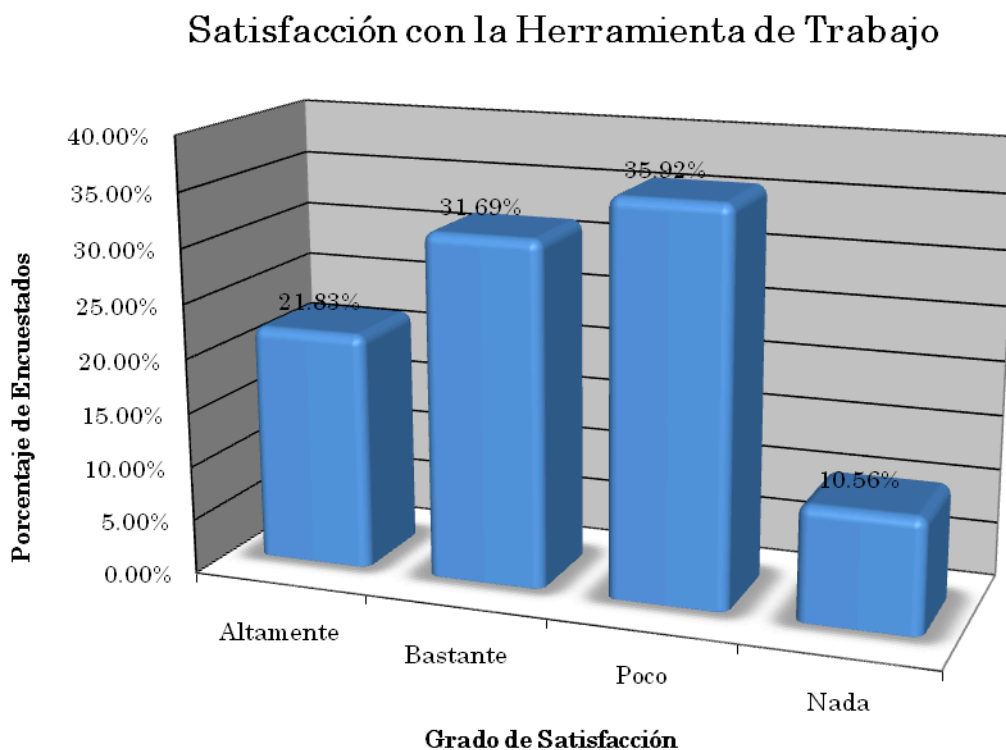
Dentro de ésta gráfica se observa como la mayoría de los encuestados se encuentran satisfechos con la forma de pago, solo un pequeño porcentaje representado por un 16.20% manifiesta estar entre poco y nada satisfechos con la forma de pago.

El nivel socioeconómico en el que se desenvuelven la mayoría de los trabajadores de la construcción demanda una forma de paga semanal, ya que desafortunadamente no se cuentan con los ingresos suficientes para tener un respaldo de dinero, provocando un tipo de vida al día, es decir, que el dinero que va ingresando a la casa se destina a los gastos diarios.

Una vez analizados los aspecto que se refieren a las condiciones del empleo actual, se complementa con aspectos específicos de las condiciones en las que ejecutan los trabajos, es por ello que se incluye la pregunta acerca de las condiciones físicas de las herramientas.

La herramienta del trabajo juega un papel importante para los que laboran dentro de la industria de la construcción, ya que es uno de los principales recursos para poder ejecutar una tarea, adicional a la propia mano de obra.

El proporcionar herramientas adecuadas a los trabajadores es el primer paso para producir trabajos de calidad, por lo que el conocer el estado en el que se encuentran estas, representa una ventaja competitiva, así como también resultan una motivación que incrementa el desempeño del trabajador.



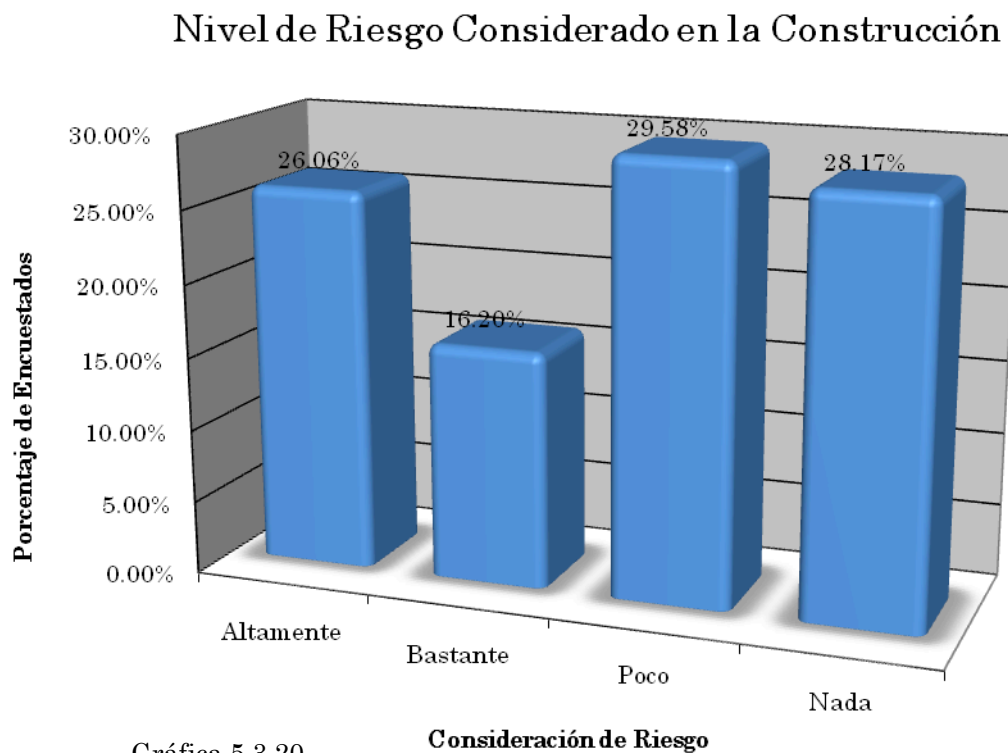
Gráfica 5.3.19

La gráfica 5.3.19 muestra como un 35.92% de los encuestados están poco satisfechos con las condiciones de la herramienta de trabajo, adicional a esto existe un 10.56% de los encuestados que expresan no estar nada satisfechos, sin embargo un 53.52% encuentra a sus herramientas adecuadas para ejecutar de forma óptima sus tareas.

En el caso de determinadas tareas se reconoce no es indispensable que las herramientas que se necesitan sean nuevas o bien, no requieren de mantenimientos costosos, por lo que existe una gran cantidad de herramienta que tiene una vida útil relativamente larga.

El aspecto relacionado con el riesgo en el trabajo involucra, además de la correcta utilización de las herramientas de trabajo, una serie de lineamientos relacionados con la organización y precauciones que se deben tomar dentro de la obra.

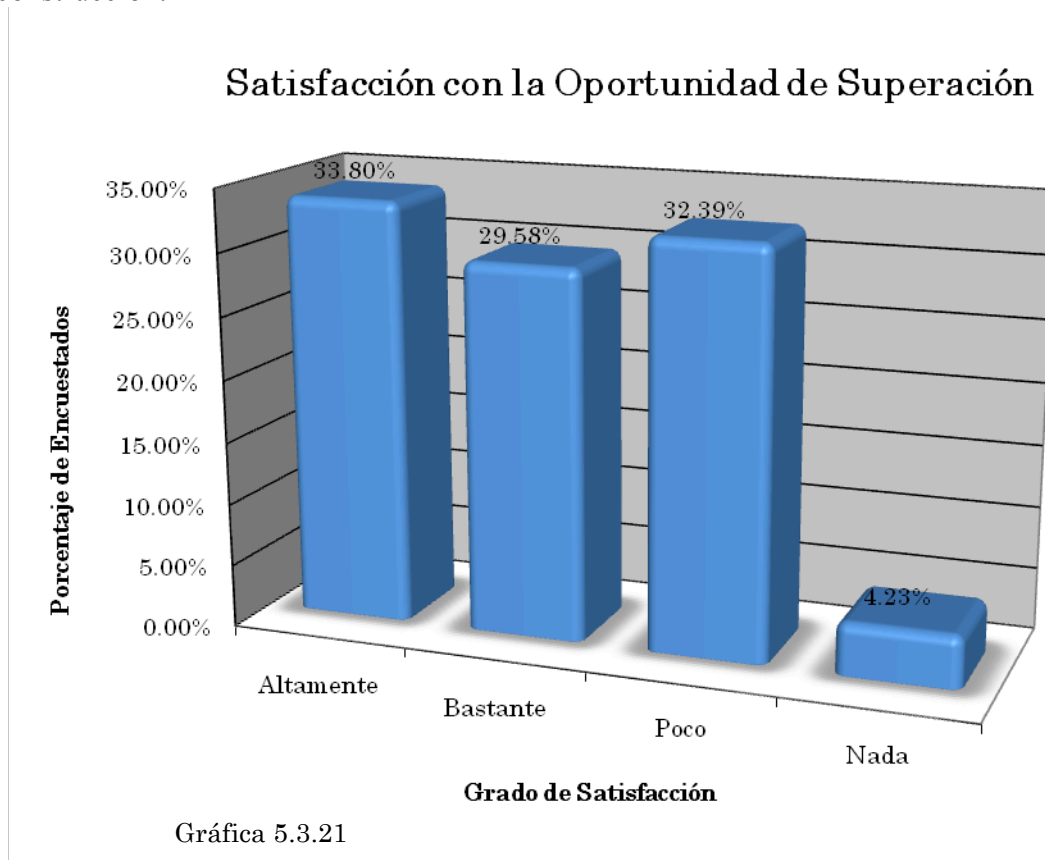
Es por todos sabidos que la Industria de la Construcción se caracteriza por ser una industria con alto riesgo de trabajo, debido a la exposición que se tiene al utilizar herramientas delicadas, materiales pesados, trabajar en alturas considerables y la interacción de trabajar en una obra en proceso, es por ello que es importante conocer la opinión de los trabajadores ante éste fenómeno.



Para determinar si los trabajadores consideran a la construcción como un oficio con alto riesgo de trabajo se les cuestionó acerca de la consideración de la industria con un nivel alto de riesgo, a lo que un 26.06% de los encuestados respondieron que la consideraban como una industria altamente riesgosa, un 16.20% como bastante peligrosa, un alto porcentaje del 29.58% manifestó considerarla poco riesgosa y un 28.17% expresó considerarla nada riesgosa.

El resultado de la gráfica anterior muestra cierto equilibrio, por lo que la pregunta queda con la expectativa de comparar el hecho de que algunos de los encuestados hayan respondido en base a experiencias de accidentes de trabajos, o bien por el desconocimiento de los pequeños detalles que puedan ocasionar algún accidente.

El aspecto relacionado con el desconocimiento de algunos puntos involucra diferentes cuestionamientos, tal es el caso de la próxima gráfica la cuál nos habla de la oportunidad de superación que ofrece el oficio que desempeñan los trabajadores de la construcción.

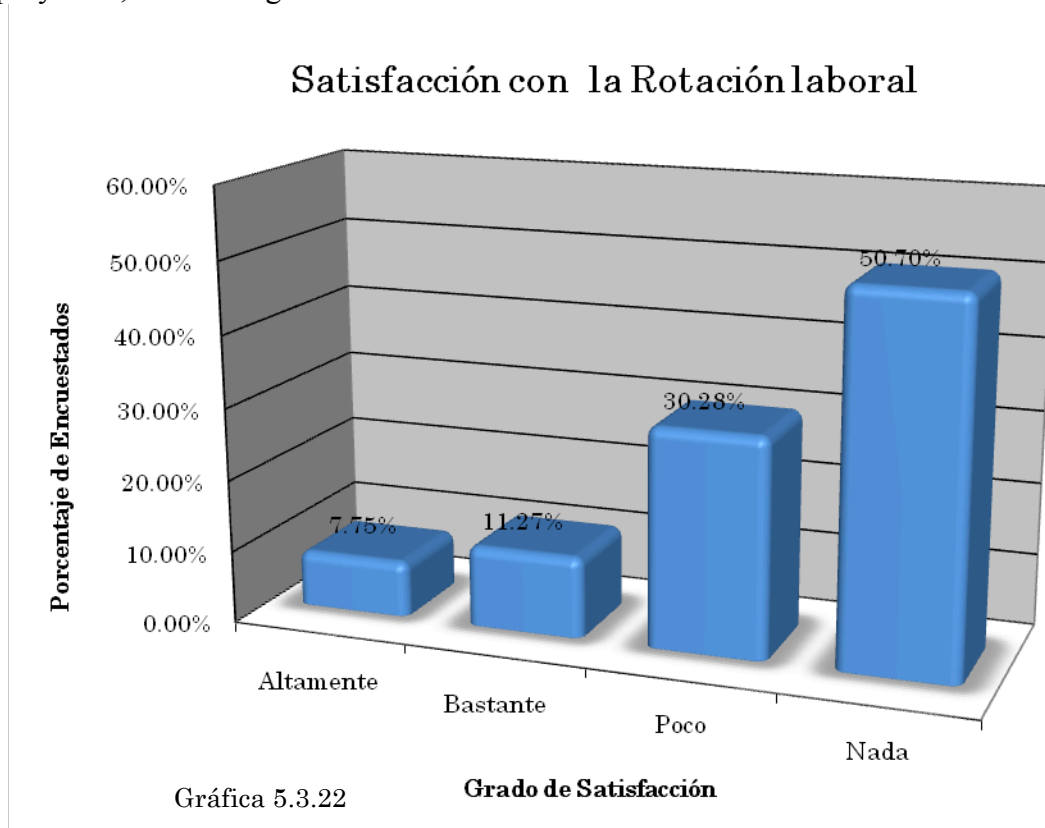


Para la gráfica 5.3.21 el 33.80% de los encuestados muestran estar satisfechos con las oportunidades de superación que ofrece el oficio, seguido por un 32.39% de los trabajadores los cuáles están poco satisfechos y un 29.58% manifiesta estar bastante satisfechos con diha oportunidad.

A pesar de que las oportunidades de superación que se ofrecen para los trabajadores de la construcción están limitadas por rangos, se deben principalmente a una cuestión

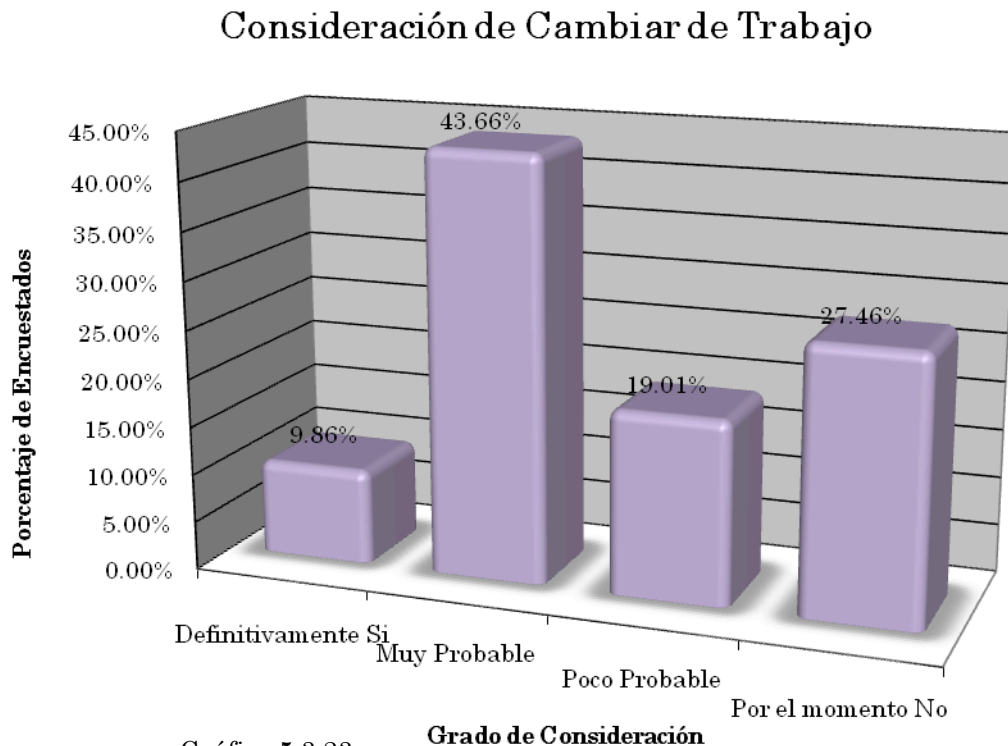
temporal en la cuál por medio del conocimiento y experiencia empírica se puede acceder a éstos niveles.

Aún cuando exista cierto grado de permanencia en la empresa, y que los trabajadores se encuentren satisfechos con su trabajo, ambiente laboral, patrones y con las condiciones generales del trabajo, existe el constante factor de la temporalidad de los proyectos, lo cuál origina una rotación laboral involuntaria.



La gráfica 5.3.22 muestra como el 50.70% de los trabajadores manifiesta no estar nada satisfecho con el hecho de estar cambiando constantemente de obra y/o patrón, lo cuál nos confirma que existe cierto grado de rotación labora, que en algunos casos es por cuestiones ajenas al trabajador. El 30.28% de los encuestados expresó de igual forma estar poco satisfecho, mientras que un porcentaje más pequeño del 11.27% y el 7.75% afirmo estar bastante satisfecho con dicho aspecto.

Finalmente se hizo el cuestionamiento directo de la consideración para cambiar de trabajo en caso de que se presentara la oportunidad, para lo cual se obtuvo la siguiente gráfica:

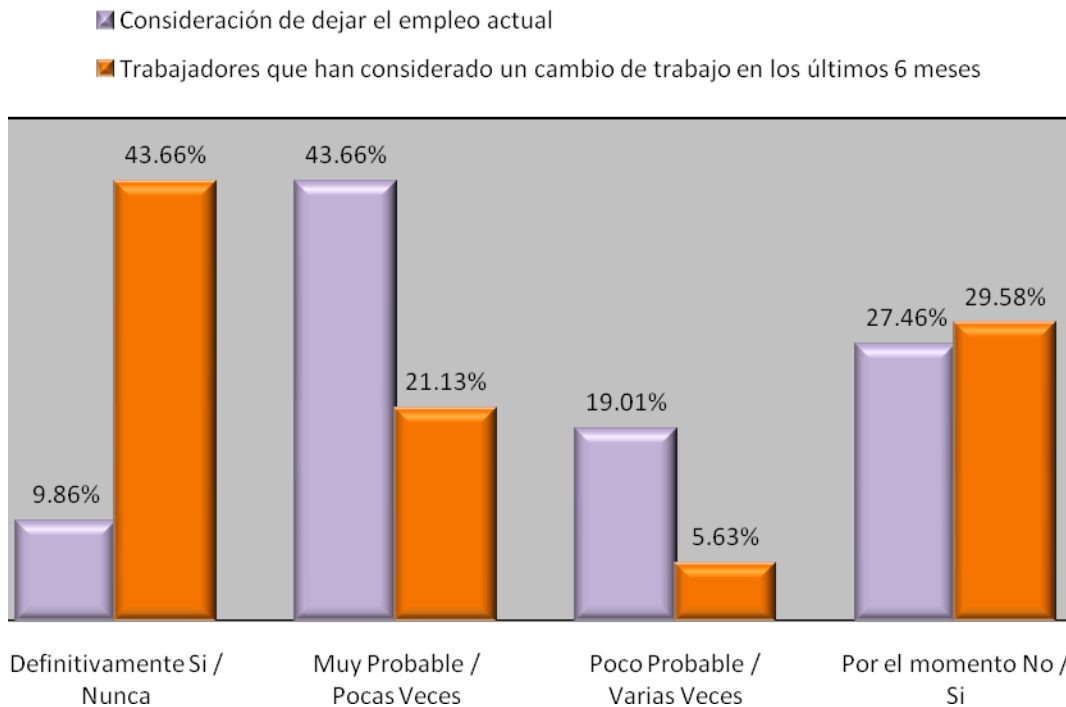


La gráfica muestra como un 43.66% de los encuestados manifestó un grado de consideración alto ante un posible cambio de trabajo, mientras que un 27.36% contestó que por el momento no consideraría un cambio de trabajo; un 9.86% definitivamente consideraría el cambio de trabajo y un 19.01% se inclina más hacia un poco de probabilidad.

Sin embargo la gráfica anterior nos muestra una situación actual, que al ser comparada con la figura 5.3.7 la cuál habla de la consideración de cambio de trabajo que han tenido los trabajadores en los últimos 6 meses, muestra cierto nivel de discrepancia, ya que por un lado, a pesar de nunca haber considerado un cambio de trabajo recientemente, manifiestan que muy probablemente se cambiarían de presentarse una nueva oportunidad.

Para entender mejor dicha comparativa se procedió a realizar la siguiente gráfica, de la cuál surgen una serie de cuestionamientos.

Comparativa: Posible cambio de trabajo



Gráfica 5.3.24

Un porcentaje cercano al 30% manifestó que por el momento no consideraría cambiarse de trabajo y sin embargo el mismo porcentaje manifestó que en los últimos 6 meses sí ha considerado cambiarse de trabajo. Por otro lado se puede observar que mientras un 21.13% respondió que pocas veces ha considerado cambiarse de trabajo, un 43.66% muy probablemente consideraría cambiarse de trabajo, y un porcentaje igual a éste respondió que nunca ha considerado la posibilidad de cambiar de trabajo.

El hecho de que los trabajadores no hayan considerado la posibilidad de cambiarse de trabajo, es probable que se deba a que no han contemplado el hecho que se les pueda presentar una nueva oportunidad de trabajo, por tanto, no es sino hasta que se les expone dicha posibilidad que manifiestan sea muy probable que consideren hacer un posible cambio.

Capítulo VI:
Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Introducción

En éste último capítulo final engloban todos los aspectos observados en el proceso de investigación así como las experiencias y conocimientos adquiridos una vez analizados los resultados de las encuestas obtenidas.

Se presentan de forma separadas las conclusiones para el tema que se refiere a la rotación de personal específicamente, y otra para el que refiere al tema de la Administración de los Recursos Humanos en empresas constructoras, ya que durante el proceso de investigación se observó que a pesar de que pueden llegar a influir directamente una con otra, se pueden manejar como aspectos separados, ya que existen muchos otros factores que influyen en dicha rotación de personal.

En éste capítulo se concentran los resultados que se originaron del análisis de la investigación, interpretados y vaciados a la problemática expuesta en la hipótesis, en la cuál a su vez se presenta la resolución final de la misma.

6.2 Factores involucrados en la rotación de personal

Algunos de los factores involucrados en el incremento de la rotación de personal, se refieren a diferentes aspectos, entre los cuáles destacan el económico, social y cultural, traducidos en los siguientes puntos:

- La temporalidad de las obras y proyectos.
- La insatisfacción salarial.
- La insatisfacción laboral (ambiente, prestaciones, compañeros de trabajo, etc.)
- La falta de un departamento y/o encargado de los Recursos Humanos que coordine y maneje los aspectos relacionados con las contrataciones, despidos, ascensos, promociones, etc.
- La ausencia de motivadores (incentivos económicos, pago horas extras, etc.)
- Condiciones de trabajo poco óptimas (mal estado de las herramientas de trabajo, equipo y personal insuficiente para ejecutar una actividad).
- El nivel de riesgo que representa la actividad de la construcción, considerado como alto.
- El desconocimiento de las oportunidades de superación.
- La falta de cultura para expresar inconformidades.
- La interrupción de las obras en construcción, por falta de permisos, dinero, ó cambios en el proyecto.

Es oportuno mencionar que en la mayoría de los factores antes mencionados se puede llegar a disminuir la incidencia de los mismos, es decir, existen herramientas como la capacitación y la buena administración en la empresa, que benefician y contribuyen a mantener un personal satisfecho capaz de ofrecer un alto rendimiento en cuanto al desempeño de sus actividades.

El aspecto de la temporalidad de las obras y proyectos se considera como propio de la industria por tratarse de un medio en el que se realizan productos únicos y sobre todo que dependen de la economía del cliente el asegurar una ejecución continua de los mismos.

6.3 Conclusiones sobre la Rotación de Personal

Una vez analizados todos y cada uno de los resultados de la investigación se han encontrado una serie de nuevos conocimientos y cuestionamientos acerca del comportamiento de los trabajadores dentro de la construcción, enfocándonos al aspecto de la rotación laboral, siendo éste el principal objetivo de la investigación.

A través de la investigación acerca del estado actual y el comportamiento de la industria en los últimos años se observó que efectivamente existe un determinado número de trabajadores que constantemente están cambiando de empresa, trabajo u obra de construcción, sin embargo una vez cuestionado directamente a los trabajadores se ha descubierto que esto se debe a diferentes factores que a continuación se enlistan:

- a) Por ser una industria que se enfoca a ejecutar proyectos únicos, éstos cuentan con un período determinado de duración, mismo que va en relación al período continuo de trabajo para los que ahí laboran.
- b) Las diversas etapas que se requieren para el desarrollo de una obra en construcción va requiriendo de la participación de diversos trabajadores los cuales llevan a cabo actividades específicas, mismas que representan para los trabajadores un período determinado de participación. Ejemplo: el albañil participa en la etapa inicial de obra negra; el azulejero se incorpora en la etapa de acabados de pisos y baños, etc., solo por mencionar algunos.
- c) La temporalidad de los proyectos influye a que en la mayoría de los casos no se pueda asegurar la permanencia de la empresa, factor reflejado en el bajo porcentaje de trabajadores que cuentan con un contrato laboral por escrito, así como también el contrato por duración de obra.
- d) El incorporar un trabajador a la obra, no representa en la mayoría de los casos, un costo adicional para la empresa, por lo que permite que la entrada y salida de éstos no sea un factor controlado por las mismas; el dar de alta o de baja del sistema de seguridad social actualmente no tiene costo alguno para la empresa constructora.

- e) La falta de cultura por parte de los trabajadores de expresar las inconformidades laborales ante sus superiores, genera ambientes los cuáles pueden incurrir en que haya deserciones por aspectos que, en la mayoría de los casos, puedan tener rápidas y eficaces soluciones.
- f) Debido a que el oficio del trabajador de la construcción se adquiere mediante conocimientos empíricos, se presta para que muchos trabajadores se inicien en el ramo, mientras encuentran otro tipo de trabajo, tal vez mejor pagado.
- g) La gran demanda de trabajadores de la construcción influye en que los servicios prestados por éstos sea cubierto por cualquier trabajador, convirtiéndose en un elemento no indispensable para la empresa, ya que puede ser sustituido fácilmente por otro.
- h) La falta de una buena administración de obra, en la cual no se prevea el trabajo a realizar de los trabajadores, provoca que éstos efectúen cantidades pequeñas de trabajo, reflejadas en un salario bajo, para el caso de los trabajadores que se encuentran a destajo, lo cuál provoca una desmotivación al trabajador, fomentándolo a la búsqueda de nuevas oportunidades.

6.4 Conclusiones sobre la Administración de los Recursos Humanos

Sin duda alguna el tema de Recursos Humanos en las empresas constructoras empieza a adquirir valor, es evidente observar una ausencia total de éste departamento, y sin embargo se sabe que éste papel es adquirido por los jefes, patrones y supervisores inmediatos de los trabajadores, quienes tienen que atender inconformidades, contrataciones, despidos, etc. En cuanto a lo que respecta a la falta de recursos humanos en las empresas de la industria de la construcción se concluye lo siguiente:

- a) Las empresas constructoras, en su mayoría, no cuentan con un departamento de recursos humanos, por lo que simplemente no existe un seguimiento a la situación laboral de un trabajador, lo cuál dificulta una posible planeación para la mejora del desempeño de éstos.
- b) Gran parte del trato y problemáticas que envuelven el ambiente del trabajador de la construcción responde a una cuestión cultural (por ejemplo: el oficio se vuelve tradición familiar) la cual debe ser estudiada, con el objetivo de entender y apoyar a los mismos.
- c) El patrón o jefe inmediato que adquiere el papel del departamento de recursos humanos, no cuenta con una capacitación óptima para el manejo de dichos aspectos que envuelven a dicha área.
- d) La falta de comunicación es un aspecto importante que se debe cuidar en las empresas, ya que a pesar de que existe cierta confianza entre el trabajador y el patrón, ésta suele ser para expresar inquietudes personales y/o familiares, más que aspectos laborales.
- e) La ausencia del departamento, quien es el encargado de fomentar la promoción y superación de los trabajadores, fomenta que no exista en el trabajador un conocimiento pleno de las oportunidades que tiene de superación.
- f) Debido a que las constructoras adquieren día a día nuevos proyectos, no existe una evaluación sobre el personal destinado para una nueva obra, por lo que la rotación del personal dentro de la misma empresa se determina de forma circunstancial, dependiendo de la situación que se presente en el momento.

6.5 Recomendaciones

Debido a que existe un gran número de empresas constructoras que no cuentan con la infraestructura necesaria para contar con un departamento de recursos humanos, se ha elaborado una serie de recomendaciones que bien pueden ayudar a mejorar los aspectos relacionados con el tema.

1. Capacitar al encargado de los aspectos de recursos humanos para que sea capaz de:
 - Reclutar y seleccionar trabajadores.
 - Mantener el conocimiento de la situación legal/contractual del trabajador.
 - Compensaciones: vigilar la paga de éstas.
 - Fomentar el trabajo en equipo.
 - Realizar cierres administrativos con los empleados (liquidación ó finiquito).
 - Detectar la necesidad de capacitar y entrenar a los trabajadores.
 - Elevar el nivel de satisfacción de los empleados.
 - Fomentar el compromiso del trabajador con la empresa.
 - Detectar cuando el personal se encuentra satisfecho o desmotivado.
 - Detectar y retener al personal valioso.

En general para la empresa, también se consideran algunos aspectos que ayudan a contribuir con la disminución de la rotación de personal y por consiguiente a ejecutar proyectos de mejor calidad.

1. Reconocer la importancia de la administración de los recursos humanos, ya que por medio de ésta se evita:
 - La rotación de personal
 - Personal poco capacitado
 - Personal insatisfecho
 - Pagos y prestaciones inadecuadas
 - Climas laborales negativos
 - Despidos injustificados
 - Perder elementos valiosos para la empresa

2. Cumplir con la responsabilidad que como empresa se tiene de buscar nuevos clientes y proyectos, que puedan asegurar el trabajo continuo para los empleados que en ésta laboren.
3. Fomentar programas de capacitación y motivación para los empleados con el fin de crear un compromiso con ésta, ya que, a pesar de que se puedan dar posibles bajas de personal por falta de trabajo, éstos siempre estarán dispuestos a regresar en el momento que la empresa así lo requiera.
4. La construcción está llena de incertidumbre y variables no controlables, por lo que es de vital importancia mantener una relación laboral de cooperación y beneficio mutuo entre la empresa y los trabajadores.
5. Se ha llegado a observar que existe cierta reducción del rendimiento de los trabajadores cuando se acerca el final de una obra, por lo que se debe procurar una búsqueda continuad de trabajo, sumado a una motivación por parte de los superiores, para que esto no afecte el desempeño de la obra.
6. Cuidar algunos de los aspectos que resultan de gran importancia para los trabajadores, tales como:
 - Tener jefes abiertos que apoyen al trabajador.
 - Contar con buenas condiciones de trabajo y seguridad.
 - Tener un trabajo estable.
 - Que exista oportunidad de crecer y aprender más.
 - Adquirir cierto grado de responsabilidad y decisión dentro de la obra.
 - Que haya una buena organización dentro del trabajo.
 - Que se le haga partícipe de las actividades a realizar en la obra.
 - Contar con un salario digno.
 - Que su trabajo sea reconocido.
 - Contar con herramientas y equipo necesario para realizar su trabajo.
 - Que haya respeto en su horario y horas destinadas para comer.
 - Que exista cumplimiento del pago de su salario.
 - Fomentar con incentivos a los trabajadores.

- Que exista una buena administración de la obra, con el objetivo de darle al trabajador todo lo necesario para ejecutar su trabajo.

El estudio acerca de los recursos humanos es bastante extenso ya que comprende todos los aspectos relacionados con el hombre en su ambiente laboral, el cuál por naturaleza cuenta con una serie de necesidades que deben ser empalmadas con su vida diaria. Por otro lado, el principal recurso que utiliza la industria de la construcción es el factor humano, por lo que resulta un poco difícil entender cómo es que antes no se la haya dado la importancia que requiere.

Al plantear la hipótesis *“La falta de una buena administración de los recursos humanos en la industria de la construcción en Guadalajara aumenta el índice de la rotación de personal dentro de sus empresas”* y una vez realizado los estudios necesarios se concluye que a pesar de que efectivamente existe una rotación de personal como consecuencia de una mala administración de recursos humanos, ésta no es determinante, ya que existen otros factores con mayor peso que provocan se presente dicho suceso.

Como ya se mencionó antes, la industria por sí sola, cuenta con una serie de características únicas que provocan una serie de sucesos, por lo que es necesario, adicional a una adecuada implementación de la administración de los recursos humanos en la empresa, que exista la implementación otros aspectos que pueden llegar a mejorar el desempeño de la empresa, y que por consiguiente puedan contribuir a la disminución de la rotación de personal en la empresa.

Sin duda alguna, la rotación de personal en la empresa representa una serie de pérdidas tanto en lo económico como en la parte organizacional, que contribuyen en una disminución de la competitividad de la misma, a través de una disminución de la calidad y desempeño de los productos que produce, siendo éste otra posible línea de investigación, una vez que hemos afirmado la presencia de la rotación en la industria.

A través de la presente investigación se ha logrado un mayor entendimiento de las condiciones laborales de los trabajadores de la construcción, por lo que se propone que el constructor adquiera mayor atención en los aspectos a la cual ésta refiere, que sin duda alguna vendrán a traer beneficios directos para la empresa, así como también contribuirán a

mejorar las relaciones patrón – trabajador, reflejándose en una mayor participación y compromiso por parte de los empleados.

6.6 Líneas de Investigación

Algunas de las líneas de investigación que se desprenden de la presente investigación y quedan abiertas para ser investigadas en el futuro son las siguientes:

- El impacto de la rotación de personal de la empresa a nivel económico.
- Elaborar un programa de capacitación para jefes y patrones enfocado a la orientación sobre el manejo del recurso humano de la empresa.
- Factores que influyen en la permanencia del trabajador en la empresa.
- Principales motivadores de un buen desempeño en los trabajadores de la construcción.
- La importancia del trabajo en equipo en la industria de la construcción.

Bibliografía

- 1 FERNANDEZ-RÍOS MANUEL. “Diccionario de Recursos Humanos: Organización y Dirección”. Publicado por Ediciones Díaz de Santos S.A. Impreso en Madrid España Año 1999.
- 2 HERNANDEZ, SVERDLIK, VARELA, CHRUDEN, SHERMAN. “Administración de Personal: Desarrollo de los recursos humanos”. Publicado by South-Western Publishing Co. Cincinnati, Ohio, E.U.A. Impreso en los Estados Unidos de América. Año 1984.
- 3 REYES PONCE, AGUSTIN. “Administración de Personal, Primera Parte: Relaciones Humanas”. Publicado por Editorial Limusa S. A. Impresa en México D. F. Primera Edición 1971. Décima impresión 1979.
- 4 WERTHER, WILLIAM B. JR. “Administración de Personal y Recursos Humanos”. Publicado por McGraw Hill / Interamericana de México, S. A. de C. V. Impreso en México en el año 1988.
- 5 MA. ANGELES CEA D’ANCONA. “Métodos de Encuesta. Teoría y practica, errores y mejora”. Publicado por Editorial Síntesis, S. A. Impreso en Madrid, España en el año 2004.
- 6 **Artículo:** “¿Comment réduire la rotation du personnel?”. Artículo consultado el día 30 de Marzo de 2007. URL: <http://www.shl.com/SHL/fr/Solutions/BusinessChallenges/How-can-I-reduce-turnover.htm>
- 7 **Artículo:** “Coût de la rotation de personnel” Artículo de Internet Consultado 28 de Marzo de 2007 URL : http://www.hr2hr.com/main.php?lng=fr&page_id=086
- 8 **Artículo:** “Essor de l’emploi dans l’industrie de la construction”. Artículo de Internet consultado el día 27 de Marzo de 2007. URL: http://www41.statcan.ca/2162/ceb2162_000_f.htm
- 9 **Artículo:** “La Construcción Actividad Clave para el desarrollo de País”. Artículo en Internet consultado el día 23 de Marzo de 2007. URL: <http://www.azc.uam.mx/cyad/procesos/website/grupos/tde/NewFiles/actividad.html>
- 10 **Artículo** “Migran constructoras en busca de trabajo” . Artículo en Internet Consultado el día 27 de Marzo de 2007. URL: http://www.obrasweb.com/art_view.asp?seccion=REPORTE+ESPECIAL&cont_id=2259

11 **Artículo** “*Situación de la Industria de la Construcción, Propuesta y Recuperación*”. Artículo en Internet consultado el día 23 de Marzo de 2007.

URL: <http://www.cmic.org/cmic/saladeprensa/Ako1999/Doctositucion1.htm>

12 **Artículo** “*Encuesta nacional de empresas constructoras cifras durante mayo de 2007*” Artículo en Internet consultado el día 03 de Agosto de 2007. URL:

<http://www.inegi.gob.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/consbol.asp>

14 **Página de Internet** “*Etimología de Administración*” Consultada en el mes de Agosto de 2007.

URL: <http://etimologias.dechile.net/?administracio.n>

15 **Página de Internet** “*La prestación Laboral*” Consultada en el mes de Agosto de 2007.

URL: http://www.comfia.net/bbva/condiciones_nw/prestlab.htm

16 **Página de Internet** “*Encuesta Nacional de Empleo Jalisco*” Consultada en el mes de Abril de 2007. URL: www.seijal.gob.mx/cd/fichas_sectoriales/construccion.ppt

17 **Página de Internet** “*Trabajadores asegurados permanentes al IMSS por rama de actividad Económica*”

URL: <http://sexto.informe.fox.presidencia.gob.mx/docs/anexo/pdf/P250.pdf>

18 **Artículo de Internet** “*El Capital Humano la Gestión por Competencias*” Consultado el día 05 de Agosto de 2007 URL: <http://www.monografias.com/trabajos6/gepo/gepo.shtml>

19 **Artículo de Internet:** “*Medir el Capital Humano*” Consultado el 06 de Agosto de 2007.

http://www.obrasweb.com/art_view.asp?cont_id=747&pg=0&seccion=ADMINISTRACIÓN