

Desarrollo de un plan de reconocimiento en las PYMES

ALARCÓN, Carla*†, GUTIÉRREZ, Amparo, PUIG, Jessica, FRANCO, Norma.

Universidad Tecnológica Emiliano Zapata del Estado de Morelos

Recibido Mayo 20, 2015; Aceptado Noviembre 11, 2015

Resumen

Una de las consecuencias de la globalización es el trabajo en equipo y la integración de cada uno de los elementos de la empresa tanto a nivel nacional como a nivel internacional, pero por desgracia con tantos problemas ha perdido la integración y el conocimiento dentro de una empresa, por ejemplo, que ya no se toman en cuenta los valores ni los cuidados sobre el ser de cada una de las personas; en el que todo el mundo en contra está pensando simplemente en los resultados monetarios y no les importa la forma en que deberíamos trabajar juntos y ser más eficientes, con el fin de obtener mejores productos, reduciendo el tiempo y esfuerzo, por lo que el desarrollo de un plan de reconocimiento es vital para el crecimiento y continuando cada una de las empresas mejoraron.

Plan, desarrollo, PYMES, empleo

Abstract

One consequence of globalization is the teamwork and integration of each of the elements of the company both nationally and internationally, but unfortunately with so many problems has lost integration and awareness within a company , for example, they are no longer taken into account values nor care about the being of each of the people ; on the contrary everybody is thinking simply in monetary results and do not care the way we should be working together and being more efficient , in order to obtain better products, reducing time and effort , which is why the development of a recognition plan is vital for growth and continuing each of the companies improved.

Design, development, SMEs, employment

Citación: ALARCÓN, Carla, GUTIÉRREZ, Amparo, PUIG, Jessica, FRANCO, Norma. Desarrollo de un plan de reconocimiento en las PYMES. *Revista Sociología Contemporánea* 2015. 2-5: 177-187

*Correspondencia al Autor (Correo Electrónico: carlaalarcon@utez.edu.mx)

† Investigador contribuyendo como primer autor.

Introducción

La idea de permanecer en un empleo toda la vida, ir escalando y hacer una carrera profesional, parece haberse quedado atrás. Análisis de grandes empresas especializadas en recursos humanos como Randstad, PwC, y la misma Manpower, coinciden en que uno de los principales desafíos es retener el talento, sobre todo de los más jóvenes.

México es considerado el país de Latinoamérica con mayor índice de rotación, sin embargo el porcentaje de rotación disminuye de manera importante conforme el tamaño de la empresa. Las empresas grandes reportan una rotación de personal del 0.41%, mientras que las micro y medianas 5.27% y 5.29% respectivamente, de acuerdo con el estudio realizado por la consultora PwC y a nivel mundial desde que Randstad Holding comenzó su estudio en el 2010, México se ha mantenido dentro de los 10 primeros lugares en la lista de los países con el mayor índice de movilidad laboral.

Esta situación no beneficia a la productividad de las empresas en México y éstas deben emprender una nueva cultura laboral, y reconocer el trabajo de los colaboradores y reconocer verdaderamente a quien dan resultados y dan todo por la empresa. La rotación de personal es un problema presente en México, el porcentaje de rotación aumenta de manera importante conforme el tamaño de la empresa; a través del reconocimiento laboral se pretende retener al capital humano, en las pequeñas y medianas empresas, lo cual permite una compensación no monetaria, es decir, se aplica el concepto de ganar-ganar, por una parte el colaborador obtiene un equilibrio entre la vida profesional y la vida personal, por otro lado, se crea un buen ambiente de trabajo, con más productividad, compromiso y lealtad.

Si el colaborador está satisfecho con su empleo será más eficiente, será más productivo y generará ideas innovadoras ya que según un estudio realizado por Hardware Business Review et Gallup los empleados felices son 300% más innovadores, 33% más productivos y la satisfacción en el trabajo tiene un impacto directo en la disminución de la rotación de trabajo hasta un 51%. Razones suficientes para que las empresas inviertan en el reconocimiento laboral, ya que el reemplazar a los empleados consume tiempo, dinero y esfuerzo.

La sociedad contemporánea se ha venido construyendo bajo una lógica de explotación irracional de los recursos naturales, de degradación ambiental y en consecuencia del deterioro de la calidad de vida, derivado de la imposición de un modelo de desarrollo con enfoque únicamente económico. Las consecuencias externas del sistema de producción, se manifiestan como contaminación del suelo, atmósfera y agua; la deforestación y la pérdida de biodiversidad; el calentamiento global y el incremento de la pobreza.

A nivel mundial las Instituciones de Educación Superior (IES) han realizado esfuerzos para desarrollar actividades de protección ambiental en sus planes y programas de estudio, han aplicado modelos de gestión ambiental que responden a sus necesidades particulares, además de que han realizado importantes esfuerzos para proponer sistemas de indicadores de su desempeño ambiental. A pesar de que es incuestionable que las Universidades poseen numerosas experiencias exitosas, la mayoría de ellas han sido desarrolladas en muchos casos de manera aislada y poco difundidas. Ante ello, es importante la interacción con otras IES y sobre todo apoyado por las técnicas de investigación de mercados, donde se podrá apreciar la funcionalidad de las técnicas y el impacto.

Un plan de reconocimiento en una empresa PyME, es de suma importancia, ya que la mayoría de las mismas no cuentan con los recursos necesarios para poder subsanar las necesidades tanto de la empresa como de los empleados, es por eso que el desarrollo de un plan de reconocimiento sirve como apoyo para el crecimiento de las mismas, entendiendo que es una compensación emocional más no económica, es un factor de motivación para satisfacer las necesidades personales y profesionales de cada colaborador que causan rotación, lo que significa que se puede llegar a evitar la salida de los empleados en la organización, esto se conoce como rotación del personal humano y de esta forma obtener como resultado el incremento de la productividad.

Metodología

En la actualidad cualquier suceso o hecho que esté ocurriendo en el mundo se puede tomar en cuenta como idea para un proyecto de investigación, el cual se puede llegar a comprobar de forma correcta o viceversa. En las ciencias sociales se realizan diez pasos como metodología de la investigación según lo menciona Hernández Sampieri (Sampieri, 2003), (ver figura 1).

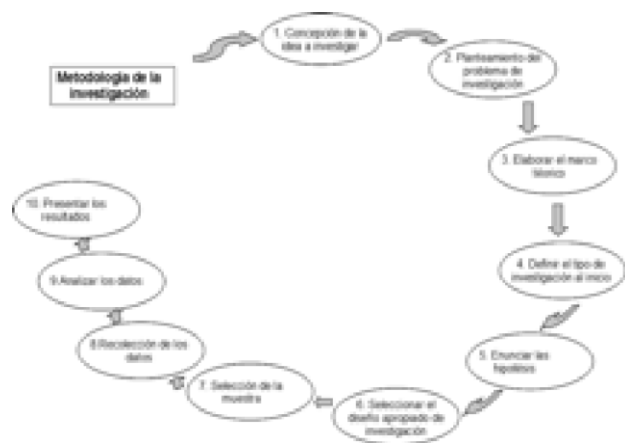


Figura 1 Pasos de la metodología de la investigación cuantitativa (Sampieri, 2003).

Cada uno de los pasos es sumamente importante para complementar un a investigación, en muchas ocasiones de problemas pueden llegar a seguir la idea de un tema de investigación, simplemente para conocer los motivos del mismo e investigar cuales podrían ser las posibles causas de los que lo están generando y de esta forma poder obtener una solución al mismo, el punto tres es el marco teórico el cual consiste en conceptualizar los conceptos claves para poder llegar a entender el desarrollo de la investigación, es decir, cualquier persona que lea dicha investigación debe de comprender la misma, esto es con la finalidad de identificar conceptos claves que pueden llegar a servir en el entendimiento. La definición del tipo de investigación es clave para poder dar sentido al mismo; puede ser exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa; el generar una hipótesis da la certeza en la aprobación de la investigación. El definir un mercado, la recolección de datos y la interpretación son elementos esenciales dentro del proceso, ya que es primordial poder llegar a definirla cada una de las etapas de una forma coherente y precisa, de esto depende el éxito de toda investigación. Existen diferentes definiciones de investigación de mercados, todo depende del autor y la forma de interpretación y el enfoque deseado. Una clave primordial es definir el tipo de investigación, ya que es un punto estratégico para poder definir la misma, realizando un enfoque real y utilizando herramientas poderosas para la explicación de la investigación. Una de las definiciones importantes es que establece Naresh Malhotra (Malhotra, 1997), donde establece que es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia". Basado principalmente en la selección de datos.

La metodología de investigación seleccionada es la cuantitativa debido a que existe una recolección de información para poder comprobar la hipótesis, sin olvidar que según la metodología se debe de medir e interpretar con la finalidad de obtener un resultado, que se ve reflejado en la toma de decisiones.

Análisis

Concepción de la idea a investigar: la idea surge de las diferentes necesidades que ha presentado en el mundo globalizado, nace de la detección de necesidades que tienen los empleados en las empresas, es decir, surge con la necesidad de aportar un plan de reconocimiento en el aspecto laboral, ya que la situación en el país y en el mundo es complicada en todos los aspectos, es por eso que debemos enfocarnos es obtener una calidad humana en el ambiente laboral, con la finalidad de ser más eficientes y obtener como resultado una reducción en el personal.

Planteamiento del problema de investigación: México es considerado uno de los países de Latinoamérica con mayor índice de rotación, y a su vez se ha mantenido dentro de los 10 primeros lugares a nivel mundial con el mayor índice de rotación de personal, empresas especializadas en recursos humanos como Randstad, PwC, y la misma Manpower, coinciden en que uno de los principales desafíos en México es retener el talento humano.

Debemos estar consiente que el mundo sufre una situación económica grave, porque no nos queda más que utilizar todas las herramientas para mejorar y salir adelante en este mundo lleno de competencia.

Razones suficientes para tomar en cuenta que el desarrollo de un plan de reconocimiento para las PYMES es una opción para que las empresas salgan adelante dentro de la crisis, trabajando en equipo con un enfoque real ante la situación.

Objetivo General: Diseñar un plan de reconocimiento laboral para disminuir el nivel de rotación en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. Diseñar un plan de reconocimiento laboral para disminuir el nivel de rotación en las pequeñas y medianas empresas mexicanas.

Objetivo específico: Aumentar la productividad y fidelidad de los colaboradores mediante herramientas de reconocimiento laboral.

Elaborar el marco teórico

Rotación de Personal es la consecuencia de ciertos factores internos o externos en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal. Dentro de los factores externos podemos citar la situación de oferta y demanda de Recursos Humanos, y uno de los factores internos que ocurren en la organización podemos mencionar es la política salarial de la organización. (Flores,2008)

Motivación La motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. Clasifica estas necesidades en 5 y las clasifica en una pirámide. En la base están las necesidades básicas, que son necesidades referentes a la supervivencia; en el segundo escalón están las necesidades de seguridad y protección; en el tercero están las relacionadas con nuestro carácter social, llamadas necesidades de afiliación; en el cuarto escalón se encuentran aquellas relacionadas con la estima hacia uno mismo, llamadas necesidades de reconocimiento, y en último término.

En la cúspide están las necesidades de autorrealización. La idea principal es que sólo se satisfacen las necesidades superiores cuando se han satisfecho las de más abajo, es decir, no puedes pasar a la siguiente hasta que no hayas satisfecho las anteriores. La motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. (Maslow, 1991).

Motivación laboral Resultado influenciado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene. Los factores de motivación (logros, reconocimiento, responsabilidad, incentivos) son los que ayudan principalmente a la satisfacción del trabajador, mientras que si los factores de higiene (sueldo, ambiente físico, relaciones personales, status, ambiente de trabajo) fallan o son inadecuados, causan insatisfacción en el trabajador. Resultado influenciado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene. Los factores de motivación (logros, reconocimiento, responsabilidad, incentivos) son los que ayudan principalmente a la satisfacción del trabajador, mientras que si los factores de higiene (sueldo, ambiente físico, relaciones personales, status, ambiente de trabajo) fallan o son inadecuados, causan insatisfacción en el trabajador. (Herzberg, 2000).

Satisfacción laboral es un factor que condiciona la actitud del individuo respecto a su trabajo. Hay factores organizativos y funcionales que pueden ser fuentes generadoras de insatisfacción. (Calderón, 1999).

Retribución emocional podemos definirla como todo aquello que un empleado, o candidato a serlo, percibe como contraprestación de su decisión de trabajar en una determinada organización. Está formado por la compensación dineraria, los beneficios sociales y la Retribución Emocional, que se solapan entre sí.

La Retribución Emocional engloba factores como las políticas de reconocimiento, el equilibrio entre la vida profesional y personal, la cultura o el desarrollo intelectual y profesional del empleado, entre muchos otros. (En: <http://www.thinkingpeoplerecursoshumanos.es/retribucion-emocional>).

Compensación es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus. (En: <http://recursoshumanosperu.blogspot.mx/2007/09/compensaciones-laborales>).

Definir el tipo de investigación: el tipo de investigación es exploratoria, debido a que se realiza una investigación de campo, es decir, se indaga entre empleados, y altos mandos mediante encuestas y resultados reales como es la situación de la empresa, y en base a este tipo de investigación se toman decisiones como resultados de la misma; todo esto se realiza con la finalidad de comprender la situación de las PYMES, ya que cada una es diferente, por tamaño y por circunstancia. La final principal es que tanto el empleado como la empresa salgan beneficiados con este tipo de planes de reconocimiento.

Enunciar la hipótesis: una hipótesis, es un enunciado que se establece provisionalmente como base de una investigación que puede confirmar o negar la validez de aquella (RAE, 2010). Es de vital importancia en un proyecto, la misma se debe de estipular mediante una investigación si es cierta o en su caso erróneo. La hipótesis manejada en el trabajo es: "El desarrollo de un plan de reconocimiento laboral en las PYMES, disminuirá la rotación del personal e incrementará la productividad".

- Seleccionar el diseño apropiado para la investigación: en esta metodología, se considerarán tres fases: la documentación del proyecto, la hipótesis y el diseño del plan de reconocimiento.
- Selección de la muestra: en este caso no existe una muestra específica, ya que cada empresa debe desarrollar dicho plan en sus instituciones.
- Recolección de datos: en este proyecto se utilizará la encuesta como instrumento de diagnóstico para conocer los datos relevantes y poder tomar decisiones en base a los resultados.

La primer etapa del proceso del Desarrollo de un Plan de Reconocimiento Laboral en las PYMES que se cada una de ella debe de elaborar FODA, donde se especifican las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas e la empresa, esto es con la finalidad de crear conciencia al iniciar dicho proceso.

Posteriormente se debe de aplicar la encuesta que a continuación se establece, previamente seleccionando una muestra del personal de la empresa.

La misma nos servirá para conocer la situación de la empresa, está dividida en 4 etapas en los cuales se conocer el grado de reconocimiento que puede llegar a tener la empresa, posteriormente las relaciones interpersonales, la capacitación y desarrollo y por último y no menos importante la etapa de comunicación. (ver Figura 2 Encuesta de Satisfacción).

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Para la obtención de un buen resultado se hace necesario de la sinceridad y objetividad de sus respuestas. NO EXISTEN RESPUESTAS BUENAS O MALAS.

Instrucciones: A continuación tiene una pequeña lista que incluyen diferentes aspectos relacionados con su trabajo. Seleccione como se siente usted de satisfecho.

Reconocimiento	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
1. Se han realizan dentro de la empresa programas de reconocimiento o refuerzo de la labor de los empleados					
2. Mis jefes me reconocen y me felicitan cuando realizo bien mi trabajo					
3. Recibe algún incentivo (comisión, felicitación, otros)					
Relaciones interpersonales	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
4. Considero que tengo un entorno de amigos entre mis compañeros de trabajo					
5. Cuando se me presentan situaciones difíciles, mis superiores me entienden y apoyan					
6. Todos mis superiores o jefes me respetan y son justos conmigo					
Capacitación y Desarrollo	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
7. La empresa nos brinda programas de capacitación pertinentes					
8. Se desarrollan programas de bienestar para el empleado (jornadas deportivas, integraciones, charlas de motivación)					
9. Me siento satisfecho con la formación que he recibido					
Comunicación	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
10. Me comunican de forma clara los objetivos, funciones y tareas de mi trabajo					
11. Siento que se me brinda la confianza y el tiempo para expresar mis problemas laborales, personales y familiares					
12. las informaciones se comunican a todo el personal de manera eficiente y rápida					

Figura 2 Encuesta de Satisfacción.

Después de haber realizado la encuesta se concentran los resultados. Es importante mencionar que las muestras que se realicen no es probabilístico, ya que es una muestra por conveniencia.

Cada plan de reconocimiento constará de cuatro fases.

Las fases a ejecutar son las siguientes:

- Diagnóstico de necesidades de capacitación: En la primera etapa se dan a conocer los resultados de la encuesta de manera gráfica para dar atención inmediata a las necesidades que se presentan.
- Clasificación y jerarquización de las necesidades de capacitación: en la etapa anterior se mencionó que los resultados de las encuestas deben de graficarse, esto es con la finalidad de que visualmente se logre detectar el problema.
- Método de elaboración: Con el objeto de atacar las necesidades detectadas en las PYMES en base a la encuesta realizada, se debe diseñar un plan de mejora detectando las áreas de oportunidad, esto es basado en un Plan de Reconocimiento, un Plan de Relaciones Interpersonales, un Plan de Capacitación y Desarrollo o un Plan de Comunicación. Todo depende de las circunstancias y de la problemática que se pretende, es por eso se a continuación se muestra un ejemplo de un plan de capacitación.

Plan de capacitación	
Qué	Plan de reconocimiento laboral
Cómo	Aplicando una capacitación
Cuándo	Agosto 2016
A quién	Departamento de recursos humanos, supervisores y directivos
Quién	Agente externo
Cuánto	No estipulado

Figura 3 Ejemplo de Plan de capacitación.

Es de vital importancia mencionar que cada plan es diferente para cada empresa y para cada situación ó área de oportunidad, lo más importante es el crecimiento tanto de la empresa como de la persona, sin olvidar los principios de la institución. En dicho Plan se debe estipular qué es lo ¿qué se piensa abordar?.

Es decir, cual es la problemática, pero desde diferentes puntos de vistas, ya que esto es un punto clave para la mejora, ¿cómo se abordará? es decir, de que manera se piensa manejar la situación, las diferentes opciones que se tienen para mejorar la misma, se debe especificar n que fecha se piensa realizar dicha acción, quienes serán los involucrados, quien es la institución que impartirá dicha mejora o quien será el responsable y cuanto será el costo del mismo.

Todos estos datos son sumamente importantes para darles seguimiento y que quede una evidencia de la solución que se le esta brincando a la problemática.

Posteriormente que ya se haya obtenido los datos mencionados, se debe realizar una Hoja de Presentación del Plan de Capacitación, que a continuación se muestra (ver Fig. 4 Hoja de presentación del plan de capacitación).

Hoja de presentación del plan de capacitación

Título del programa:	
Nombre de quienes lo elaboran:	
Nombre de quienes lo aprueban:	
Objetivo del programa:	
Participantes:	
Material a utilizar:	
Duración:	
Lugar y Fecha:	

Figura 4 Hoja de presentación de plan de capacitación.

- Primero se elige el título del programa, de ser corto, interesante y que llame la atención.
- Después se debe colocar los nombres de quienes lo elaboran.
- Posteriormente el nombre y/o la firma de quien/es lo aprueban, debe de ser autorizado por los directivos de la pequeña o mediana empresa donde se vaya impartir este plan de capacitación.
- Se debe de dar a conocer cuáles son los objetivos del plan de capacitación.
- Es necesario mencionar el nombre de los participantes que serán a quienes se les impartirá dicha capacitación, se puede colocar nombres específicos o generalizar por ejemplo, esta capacitación estará dirigida al departamento de recursos humanos, supervisores y/o jefes.

- Posteriormente se debe definir el material que se va a utilizar a lo largo de la capacitación, por ejemplo trípticos, hojas de apoyo, y presentaciones en power point.
- La duración deberá de ser entre una y dos horas, de lo contrario dejara de ser llamativa para nuestros participantes.
- Mencionar el lugar y la fecha en la cual se vaya impartir el plan de capacitación.

Ejecución: es la última etapa del plan de reconocimiento, donde se establece primeramente la modalidad, es decir, será formal, teórica o teórica y práctica.

También se va a definir su duración, esto dependerá del tiempo disponible de la PYME y del dinero que se tenga para invertir en dicha capacitación. Posteriormente se debe definir el contenido temático que es parte esencial del buen funcionamiento, debe ser:

Breve, preciso, interesante, dinámico, sin olvidar que la parte motivacional en cualquier ámbito o área de oportunidad es clave para que pueda llegar a tener el éxito esperado.

Se sede establece el objetivo tanto generales como específicos, de esta forma se es realizan un plan mucho más específico y en el cual se pueden obtener mejores resultados que tendrán un beneficio de corto y largo plazo; teniendo como objetivo principal evitar la salida de los empleados en la organización que se conoce como rotación del personal humano y aumentar la productividad mediante la aplicación de un plan de reconocimiento para pequeñas y medianas empresas (PYMES).

Dentro del plan de reconocimiento, se establece el plan de integración en la empresa el cual consiste de la siguiente manera:

Las personas que lo van a llevar a cabo son los mandos medios y superiores, dicha dinámica la tendrán que llevar a cabo como mínimo dos veces a la semana, la misma servirá para reconocer a sus colaboradores e integrar a los mismos.

- Detenerse y hablar con tus empleados
- Tomarse unos minutos diarios para hablar con algunos de ellos y agradecerles por su buen trabajo.
- Señala logros valiosos.
- Motiva a los gerentes y empleados a que señalen a miembros de su equipo y colegas que están trabajando duro en un proyecto o que van más allá de sus descripciones laborales.
- Recompensar con una palmada las buenas ideas (por ejemplo: un empleado que busca ahorrar dinero o mejorar en las operaciones en la empresa es valioso y deben ser reconocidos).
- Recompensar el esfuerzo.
- Si algún colaborador se esforzó al máximo en un proyecto y no obtuvo éxito, es importante señalar su esfuerzo.
- Reconocer la antigüedad.
- Cuando un empleado cumple años en tu empresa, haz algo especial.

Dicho plan a los mandos medios y superiores les quita unos minutos del día, pero como resultado despertará en los empleados una fidelidad y agradecimiento a la empresa.

Análisis de datos: Dicha etapa se realiza con apoyo de herramientas estadísticas, esto es con la finalidad de obtener excelentes resultados, precisos y exactos.

Pero realmente es lo más importante de todo Plan, primero es importante conocer la problemática, posteriormente llegar a hacer algo, es decir, una toma de decisiones, basado en la información recopilada. Posteriormente se realiza un plan de acción que es el Plan de reconocimiento tomando todas las herramientas de apoyo y por último se vuelve a analizar los resultados obtenidos, la información es poderosa y cuando se analiza mucho más. Es por eso que debemos de estar conscientes que las herramientas tecnológicas son muy útiles para este tipo de situaciones.

Desgraciadamente en la actualidad está ahí la información pero no sabemos interpretarla, y esa es la clave para poder tomar decisiones, en muchas ocasiones puede ser el éxito o el futuro de una empresa o de un empleado, lo importante es realizar procesos de inspección que puedan servir para transformar una idea en una oportunidad. Presentación de Resultados: La presentación de una investigación es sumamente importante, a partir de esto podemos reconocer si realmente funciona el plan que se está llevando a cabo dentro de cualquier PYME. Es importante manejar las cosas de forma visual para que pueda llegar a tener mucho más alcance y sobretodo manejar los tiempos en lo que se debe de establecer dicho plan de mejora, por ejemplo:

Cada dos meses se presentará un plan de mejora de reconocimiento, con la finalidad de verificar el avance del mismo. (En los meses de Febrero, Abril, Junio, Agosto, Octubre y Diciembre), los resultados deberán comunicarse no solo a los medios y altos mandos, sino también a los sindicalizados, empleados en general, de confianza y hasta los de limpieza.

- Cada 4 meses se debe presentar los en una junta ante todos los que integran la empresa las relaciones interpersonales que se llegasen hacer, es decir, informar de las integraciones y de actividades que se están realizando.
- En lo que respecta a la al Plan de reconocimiento haciendo referencia en capacitación y desarrollo se puede implementar cada 6 meses, de igual forma el de comunicación.
- Todo esto es sumamente importante para la integración de los empleados y de un reconocimiento que los hará sentir parte importante de la misma.
- Se debe realizar un plan de difusión de información en todos los mandos de la empresa, por más pequeña que sea la comunicación es primordial para poder obtener éxito.
- En base a los resultados publicados en fechas estipuladas es necesario mencionar las recomendaciones o acciones que se llevaran a cabo, debido a los resultados obtenidos.
- Se debe estipular quien será el responsable de esta tipo de planes y con quien se va poder acudir para cualquier aclaración,, al igual del tiempo vigencia que tendrá dicho plan.

- Se deberá establecer un comité de seguimiento y comunicación respecto a los avances de cada plan establecido en cualquiera de los rubros.
- Se deberá crear un comité de concientización en la empresa del trabajo en equipo mediante una campaña de marketing, con la finalidad de para incrementar los beneficios tanto para los empleados como para la empresa.
- Y por supuesto el logro principal es la búsqueda de la capacitación, integración y mejora continua.

Conclusiones

A nivel internacional, es de suma importancia la integración dentro de las empresas, la competencia es muy fuerte y las condiciones cada vez más complicadas, por lo que las empresas debe de trabajar de forma conjunta con sus empleados para realmente formar equipo de trabajo, ya que como se mencionó cuando un empleado está realmente cómodo en un ambiente laboral digno puede ser eficiente hasta un 3005 más, lo cual impacta en todos los aspectos, tanto económico, como en tiempo y por supuesto en rendimiento.

La crisis es a nivel mundial y debemos de adaptarnos a los cambios y mejorar en cada momento y en todos los rubros, las empresas deben esforzarse para obtener lo mejor y a menor costo y en la mejor forma, es por eso que deben de hacer equipo con sus empleados en todos los aspectos. Esto es lo que sacara a las empresas delante de una crisis.

Referencias

Kotler, P. (2002). Dirección de Marketing, Conceptos esenciales. México: Prentice Hall.

Malhotra, N. (1997). Investigación de Mercados, un enfoque práctico. México: Prentice Hall.

Sampieri, R. H. (2003). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill

Calderón, A. (1999). Satisfacción Laboral. En A. Calderón. México.

Flores, R. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. Nuevo León, Monterrey, México: International Journal of Good Conscience.

Herzberg, F. (2000). Teoría de la motivación e higiene. En F. Herzberg, Teoría de la motivación e higiene.

Jaureguiberry, L. M. (2010). Principios de la capacitación.

Locke. (1976). La satisfacción laboral. En Locke, La satisfacción laboral.

Maslow, A. (1991). Motivación y Personalidad. En A. Maslow, Motivación y Personalidad. Diaz de Santos S.A. Maslow, A. (1991). Motivación y Personalidad. En A. Maslow, Motivación y Personalidad. Diaz de Santos S.A.

Humanan & Partners. (Octubre de 2008). Recuperado el 02 de Julio de 2016, de [http://humanandpartners.com/glosario/Humanan & Partners](http://humanandpartners.com/glosario/Humanan%20&20Partners). (Octubre de 2008). Recuperado el 02 de Julio de 2016, de <http://humanandpartners.com/glosario/>

Web RRHHDigital. (07 de Junio de 2016). Recuperado el 05 de Julio de 2016, de Web RRHHDigital: <http://www.thinkingpeoplerecursoshumanos.es/retribucion-emocional>