BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIFERENCIAS EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO ENTRE LAS MIPES Y LAS MEDIANAS EMPRESAS EN LA CIUDAD DE PUEBLA

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTA
MA. DE LOURDES GONZALEZ TREVERA

DIRECTOR DE TESIS
DR.EMIGDIO LARIOS GÓMEZ

PUEBLA, PUE. FEBRERO, 2024.

INDICE

INTRODUCCIÓN 7

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENT DEL PROBLEMA 12

1.1 Revisión de la literatura..... 12

1.2 Clima laboral Modelo de Brunet 12

1.3 Teoría del Clima Organizacional de Likert..... 14

1.3.1 Modelo Clima de Tipo Autoritario 14

1.3.2 Modelo Autoritarismo Paternalista..... 15

1.3.3 Modelo Participación en grupo 15

1.4 Factores determinantes para la Satisfacción Laboral 15

1.5 Impacto de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) 16

1.6 Problemas en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) 17

1.7 Preguntas de investigación 20

1.8 Hipótesis..... 21

CAPÍTULO 2: ESTRATEGIA METODOLÓGICA 22

2.1 Objetivos de la Investigación..... 22

2.2 Diseño de la Investigación..... 22

2.3 Operación de Variables 23

2.4 Perfil del Sujeto 31

2.5 Descripción de la Muestra de estudio..... 33

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE RESULTADOS..... 35

3.1 Fiabilidad de la Investigación 35

3.2 Análisis de los Datos Generales 35

3.3 Análisis descriptivo de Variables 40

3.3.1 Apartado B: Personal 40

B1: Cuando no se toma en cuenta tus habilidades o destrezas impacta en las utilidades 40

B2: Los índices de productividad de los empleados deben ser medidos en términos económicos. 42

B3: La rentabilidad de la empresa se puede atribuir al capital humano. 43

3.3.2 Apartado C: Condiciones 44

C1: Cuenta con una tabla con los tipos de remuneraciones basadas en la situación laboral del personal. 44

C2: La capacitación es un factor influyente dentro de la empresa. 46

C3: Se otorga responsabilidades laborales basada en tus fortalezas y debilidades 47

C4: Evaluar al personal, es un factor de motivación y estimulo hacia el personal 49

C5: Se proporciona información acerca de tu rendimiento laboral 51

3.3.3 Apartado D: Capacitación 52

D1: La capacitación debe planearse en base al perfil del puesto, misión, visión y valoresde la empresa 52

D2: Te brindan condiciones laborales óptimas para mejorar el desenvolvimiento en laempresa 54

3.4 Apartado E: Motivación 56

E1: La empresa proporciona incentivos monetarios para el desarrollo de tus funciones 56

E2: La empresa aplica un instrumento que mida la satisfacción del personal. 57

E3: Se te informa acerca de beneficios laborales y motivacionales en el trabajo al momento de su contratación 59

E5: Los espacios de confianza son importantes ya que destacan los valores de:

esfuerzo,responsabilidad, unión, libertad y respeto 61

E6: Realiza actividades la empresa para fomentar las relaciones interpersonales 63

E7: Conocer los objetivos de la empresa representa un mejor desempeño laboral 65

E8: Se proporciona asesoría sobre problemas o tensiones originadas en el trabajo 66

E9: La empresa debe informar a un nuevo elemento acerca de su cultura y objetivos 68

E10: El periodo de permanencia de los empleados en las PYMES suele ser corto 70

E11: Los ascensos para los empleados suelen ser factores motivacionales .. 71

3.3.5 Comprobación de la Hipótesis 72

Análisis entre las variables "GCH" entre la MIPE y "ME" 72

Conclusiones 77

Recomendaciones 78

Referencias 80

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cuestionario (Google Forms). 25
Figura 2. Experto 1 26
Figura 3. Experto 2 27
Figura 4. Experto 3 27
Figura 5. Experto 4 28
Figura 6. Prueba Piloto Sujeto 1 y 3. 29
Figura 7. Prueba Piloto Sujeto 3 y 4. 29
Figura 8. Prueba Piloto Sujeto 5 y 6. 30
Figura 9. Prueba Piloto Sujeto 7 y 8. 30
Figura 10. Prueba Piloto Sujeto 9 y 10. 31
Figura 11. Mapa de ubicación Mipymes de Estudio 32
Figura 12. Perfil del Sujeto 33
Figura 13. Género 36
Figura 14. Edad 37

Figura 15. Nivel de estudios 38
Figura 16. Cargo en la empresa 39
Figura 17. Años laborando en la empresa 40
Figura 18. B1_ Habilidades 41
Figura 19. Histograma B2_Productividad 42
Figura 20. Histograma B3_Rentabilidad 44
Figura 21. Histograma C1_Tabla de remuneraciones 45
Figura 22. Histograma C2_Capacinfluye 47
Figura 23. Histograma C3_Fortaydebil 48
Figura 24. Histograma C4_Evaluar 50
Figura 25. Histograma C5_Rendimiento 51
Figura 26. Histograma D1_Capacitaciónbasea 53
Figura 27. Histograma D2_Condiciones 54
Figura 28. Histograma E1_Incentivos 56
Figura 29. Histograma E2_Instrumesatisfa 58
Figura 30. Histograma E3_Benelabor 59
Figura 31. Histograma C4_Cambios 61
Figura 32. Histograma E5_Espaciosconfia 62
Figura 33. Histograma C6_Relaciinterp 64
Figura 34. Histograma E7_Desemlabor 65
Figura 35. Histograma E8_Asesorías 67
Figura 36. Histograma E9_Nuevoeleme 68
Figura 37. Histograma E_10Permanencia 70
Figura 38. Histograma E11_Ascensos 71

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable 23
Tabla 2. Fiabilidad de la Investigación 35
Tabla 3. Estadísticos de B1_Habilidades 41
Tabla 4. Tabla de frecuencia B1_Habilidades 41
Tabla 5. Estadísticos de B2_Productividad 42
Tabla 6. Tabla de frecuencia de B2_Productividad 43
Tabla 7. Estadísticos B3_Rentabilidad 44
Tabla 8. Tabla de frecuencia B3_Rentabilidad 44
Tabla 9. Estadísticos de C1_Tablaremuneraciones 45
Tabla 10. Tabla de frecuencia C1_Tablaremuneraciones 46
Tabla 11. Estadísticos de C2_Capacinfluye 47

Tabla 12. Tabla de frecuencia C2_Capacinfluye 47
Tabla 13. Estadísticos de C3_Fortaydebil 48
Tabla 14. Tabla de frecuencia C3_Fortaydebil 49
Tabla 15. Estadísticos de C4_Evaluar 50
Tabla 16. Tabla de frecuencia C4_Evaluar 50
Tabla 17. Estadísticos de C5_Rendimiento 51
Tabla 18. Tabla de frecuencia C5_Rendimiento 52
Tabla 19. Estadísticos de D1_Capacitaciónbasea 53
Tabla 20. Tabla de frecuencia D1_Capacitaciónbasea 53
Tabla 21. Estadísticos de D2_Condiciones 54
Tabla 22. Tabla de frecuencia D2_Condiciones 55
Tabla 23. Estadísticos de E1_Incentivos 56
Tabla 24. Tabla de frecuencia E1_Incentivos 57
Tabla 25. Estadísticos de E2_Instrumesatisfa 58
Tabla 26. Tabla de Frecuencia E2_Instrusatisfa 58
Tabla 27. Estadísticos de E3_Benelabor 59
Tabla 28. Tabla de frecuencia E3_Benelabor 60
Tabla 29. Estadísticos de E4_Cambios 61
Tabla 30. Tabla de frecuencia E4_Cambios 61
Tabla 31. Estadísticos de E5_Espaciosconfia 62
Tabla 32. Tabla de frecuencia E5_Espaciosconfia 63
Tabla 33. Estadísticos de C6_Relaciinterp 64
Tabla 34. Tabla de frecuencia C6_Relaciinterp 64
Tabla 35. Estadísticos de E7_Desemlabor 65
Tabla 36. Tabla de frecuencia E7_Desemlabor 66
Tabla 37. Estadísticos de E8_Asesorías 67
Tabla 38. Tabla de frecuencia E8_Asesorías 67
Tabla 39. Estadísticos de E9_Nuevoeleme 68
Tabla 40. Tabla de frecuencia E9_Nuevoeleme 69
Tabla 41. Estadísticos de E10_Permanencia 70
Tabla 42. Tabla de frecuencia E10_ Permanencia 70
Tabla 43. Estadísticos de E11_Ascensos 71
Tabla 44. Tabla de frecuencia E11_Ascensos 72
Tabla 45. Prueba de muestras independientes 73
Tabla 46. Análisis descriptivo de Variables 74

INTRODUCCIÓN

Históricamente el clima organizacional se ha considerado un aspecto básico para las compañías, ha adquirido importancia en las investigaciones de los últimos años y se considera mediador entre el entorno laboral y el desarrollo de la institución. Nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos que afectan ese entorno.

En el campo de la investigación académica, fue conocida como Psicología industrial, se consolido en América a inicios del siglo XX a partir de la segunda guerra mundial cuando empezaban a tomar temas como la selección de personas y las formas de remuneración (Gómez L. 2011). El Clima Organizacional se encuentra dentro de la Teoría General de la Administración y su aparición llega con la importancia que le dieron algunos científicos respecto al ambiente ideal para la conducta de las personas. Se atribuye su origen al psicólogo Kurt Lewin con el movimiento de las Relaciones Humanas. Según este autor, el comportamiento de un individuo es el resultado o función de la interacción entre tal persona y el entorno que la rodea. (Lewin, 1890, citado por Galarza, 2010)

Desde que despertó interés varios estudios lo han llamado de diferentes maneras como ambiente, clima, atmosfera, entre otras, cada autor con una explicación específica y diferente a su manera del concepto de clima organizacional como conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales (Scneider, 1975). Con el fin de describir el ambiente social en las organizaciones, se decidió utilizar el concepto de clima organizacional, el cual refleja las percepciones de las personas hacia el contexto organizacional y de la interacción de cada individuo con los miembros de la organización.

Dentro de cada organización existen características que también tienen otras organizaciones, pero por cada una de ellas existen una serie única de dichas características. El clima interno en el que se encuentra una organización lo conforman los trabajadores que la integran, y a esto lo llamamos clima organizacional. Los sentimientos psicológicos del clima nos muestran el funcionamiento interno de la

organización, por ello llega a ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por lo cual la forma en la que se puede comportar una persona que forma parte de la organización en el trabajo no depende únicamente de las características personales que tenga, sino también de la manera en la que la persona pueda percibir su clima de trabajo y los componentes de la organización (Sandoval, 2004). Sin embargo, no existen acuerdos entre los autores respecto a los factores a considerar en la medición y explicación del clima organizacional. Además, no existen estudios específicos sobre el tema en el caso de las universidades autónomas, organizaciones que tienen características particulares, no solo por su carácter de instituciones públicas, sino por sus modos específicos de funcionamiento, cuya complejidad difiere prácticamente de cualquier institución, incluso de las universidades privadas.

Las personas trabajan para satisfacer ciertas necesidades económicas, pero también por el desarrollo personal. Es por ello que influyen diferentes factores como: El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización, los grupos dentro de la Organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles; La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo; Liderazgo, poder, políticas, influencias, estilo; La estructura con sus macro y micro dimensiones; Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones. (Moss, 1989) Lo cual nos lleva a lo que hoy en día conocemos como clima organizacional.

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) sobrellevan cada vez más desafíos para atraer y retener talento humano," siendo que en América Latina conforman la mayor parte de aportaciones al Producto Interno Bruto (PIB), de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía" (Schein, 1985, p. 3)

Sin embargo, las nuevas generaciones buscan una mayor flexibilidad en su trabajo, para implementar la técnica en employee engagement en las PYMES, para lograr que los empleados se involucren, de manera, que sientan la responsabilidad de lograr el éxito para la empresa y asi hacerlos sentir una pieza clave de que su trabajo hace la diferencia. (Melo, 2011)

Desde la perspectiva del avance en las Tecnologías de la Información y de la

Comunicación (TIC), el talento humano provoca una actualización constantemente, fortaleciendo y desarrollando su intelecto, incrementado el capital intelectual de cada individuo dentro de la empresa. (Bernárdez, 2008)

Jericó, P. (2008) define al talento como las capacidades de las personas que están comprometidas a hacer mejores resultados en la organización.

Es decir “el talento humano se considera la clave del éxito de una empresa, mediante una organización eficiente que crea una mejor calidad de vida de trabajo a sus empleados de tal manera que estos estén motivados a realizar sus funciones. (Prieto, 2013).

Para destacar el eficiente funcionamiento de una empresa, es necesario dar importancia a la teoría del talento humano, la cual representa el activo más importante, ya que es generador de valor y conocimientos dentro de la empresa. (Casas, 2015)

La satisfacción laboral genera menor rotación del personal, ya que la alta rotación de los empleados genera costos para las empresas, tantas implementaciones de capacitaciones como en la baja productividad. (Caparro, Guzmán, Naizaque, Del pilar y Jiménez, 2015)

Existen muchas formas de reconocer el trabajo o actividad realizada de forma excelente por un individuo (Prieto, 2013): tales como la remuneración, a través de incentivos monetarios o no monetarios, “capacitaciones, relación con los empleados e incluso el reconocimiento que se da a un empleado es motivo de satisfacción laboral” (Kabak, Şen, Göçer, Küçüksöylemez & Tuncer, 2014, p. 1167)

Entre los factores que determinan un agradable ambiente de calidad dentro de las empresas son: A) factores físicos, los cuales implica un lugar de trabajo confortable en el que se tenga acceso a herramientas para desarrollar de manera eficiente su trabajo. B) factores psicológicos, implican la relación entre los trabajadores, contribuyendo la relación entre jefe-trabajador, generando mayor importancia, debido a que incentiva y promueve la felicidad del trabajador. (Vázquez, Mejía, Rodríguez & Ponce, 2015)

Prieto (2013) define la felicidad laboral como un sentimiento de bienestar, placer y felicidad que experimenta el trabajador en su trabajo y ambiente. Un ambiente agradable y confortable para el empleado es un factor de motivación, en el cual desarrolle nuevas formas de trabajo e innovación en la realización de proyecto o

soluciones de problemas, dando remuneraciones atractivas y motivacionales, provocando ideas creativas en el trabajador. Entre los incentivos se encuentra el salario emocional. (Vázquez, Mejía, Rodríguez & Ponce, 2015)

Para Melo (2011) el concepto de salario emocional es una forma de compensación, retribución, contraprestación no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su actividad laboral. Una de las principales estrategias de gestión del talento humano en las PYMES, es la generación de proyectos en los trabajadores, con el fin de hacerlos sentir parte de la organización, generando compromiso, responsabilidad y creatividad en ellos mismos. (Vázquez, Mejía, Rodríguez & Ponce, 2015).

El tema del clima organizacional ha tomado mayor relevancia en los últimos años, demostrándose en el interés por su medición e intervención constante en organizaciones nacionales e internacionales; la importancia que se le ha dado se debe a la estrecha relación entre el clima organizacional con diferentes procesos como la productividad, eficiencia, eficacia y calidad; criterios que hacen posible un óptimo desarrollo organizacional.(Toro, 1996; Abril y Fajardo, 2000; Bernal y Soto, 2001; citados en Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar y Giraldo, 2006). Estas perspectivas utilizan como variables motivación, aprendizaje, creatividad (Amabile, 2011), toma de decisiones, liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales (Victor y Cullen, 1988). Es así, que la presente investigación se plantea las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las diferencias en la gestión del capital humano en las Mipes y las medianas empresas de la ciudad de Puebla? y ¿Cómo se desarrolla la gestión del capital humano en las Mipes de la Ciudad de Puebla? ¿Cómo se desarrolla la gestión del capital humano en las medianas empresas de la Ciudad de Puebla?

Zárate (2014) afirma que, en la ciudad de Puebla, seis de cada diez (6/10) MIPYMES cierran en menos de dos años por problemas administrativos y organizacionales. Por su parte, la investigadora Nieva Pardo (2012), del Tecnológico de Monterrey, Campus Puebla, detalla que las principales causas de incidencia en las PYMES poblanas son:

- El 99 % de las empresas carece de capital.
- El 46 % posee errores en la fijación de estrategias.
- El 42 % centra en una persona la toma de decisiones.
- El 38 % no cuenta con planes alternativos.

- El 15 % lleva a cabo una mala selección de personal.

Del 100% de las PYMES del estado de Puebla, el 50.6% de las unidades económicas pertenecen a la región de Angelópolis con el 64.2% de personal ocupado total. Siendo que el capital humano de esta región ocupa el 55.5% del total de personas laborando en microempresas (INEGI, 2008): para el 2013 hubo una disminución del 53.5 por ciento, mientras que los establecimientos medianos y los pequeños disminuyeron 0.1 y 0.2 puntos porcentuales, debido a la falta de estrategias e incentivos dentro de las PYMES. Debido a que las remuneraciones pagadas a los empleados corresponden a salarios del personal de producción, ventas y servicios con 56.5%, dejando de lado los sueldos al personal administrativos, contable y de dirección, contribuciones patronales a regímenes de seguridad y prestaciones sociales y utilidades repartidas a los trabajadores. (INEGI, 2014).

Para la carrera profesional de administración pública, es generar conocimiento científico a través de la investigación es de suma importancia porque al apropiarnos de este podemos crear planes y estrategias para poder resolver problemas, tomar oportunidades importantes y claro para la toma de decisiones. Es así como nace este trabajo pues surge de la necesidad de generar conocimiento para dar una propuesta para resolver problemas en las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Puebla. Como futura administradora de empresas, se necesitan conocer los factores y las variables de decisión en la empresa. Para desarrollarme como empresaria o directiva en una empresa, para lo cual me preparó mi universidad y mi licenciatura. Con esta investigación se pretende obtener el título de licenciada en Administración de Empresas y cumplir con una aportación práctica y científica para nuestro desarrollo profesional. Ya sea trabajando en áreas de negocios o creando nuestra propia empresa.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENT DEL PROBLEMA

1.1 Revisión de la literatura

El marco teórico está constituido por un conjunto de teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes que se consideran válidos para el encuadre correcto de la infestación que se requiera realizar (Santalla, 2003). Para la realización de esta investigación tomamos en cuentes diferentes conceptos y enfoques que se analizan a continuación.

¿Qué es el Clima Laboral? “El clima Laboral es el conjunto de percepciones que tienen los miembros de una organización en su entorno laboral. En resumen, son aspiraciones relacionadas a cómo los trata la organización y qué les ofrece como empleados.” (Chiavenato, 2012), “El ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está ligado al grado de motivación de las personas, es decir, se basa en los estados emocionales de los colaboradores, los mismos que son resultado de la forma en que ellos perciben diversos aspectos dentro de la organización, ya sea sobre la comunicación, el liderazgo de sus jefes, sus perspectivas de desarrollo, el reconocimiento que reciben o el sistema de compensaciones.”

1.2 Clima laboral Modelo de Brunet

El investigador Brunet nos dice que “en una forma global el clima es el reflejo de los valores, las actitudes y las creencias de los miembros que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima y que vienen a crear una personalidad de la organización que puede ser sana o malsana.” (Brunet, 2002) quien también menciona tres medidas:

- Medida Múltiple de los atributos Organizacionales, considera el clima como un conjunto de características que: describen una organización y la distinguen de otras, son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

- Medida perceptiva de los atributos individuales, la medida perceptiva de los atributos individuales representa más bien una definición deductiva del clima organizacional que responde a la polémica que vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones de los empleados, y considera, incluso, su grado de satisfacción.

- Medida perceptiva de los atributos organizacionales, el clima está considerado como una medida perceptiva de los atributos organizacionales que son percibidas a propósito de una organización y de sus unidades y que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y sus unidades actúan con sus miembros y con la sociedad.

La importancia se centra en la posibilidad de analizar y diagnosticar el clima debido a tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

Existe un carácter específico y general del clima organizacional; en una empresa puede haber diferentes climas organizacionales. La compañía puede tener los climas, departamentos o unidades que necesite, y entre más descentralizado esté la organización, más se encuentran climas diferentes. Entonces, aunque se sea miembro de una empresa particular, un empleado puede, llegar a ser miembro de pequeñas organizaciones diferentes, que interactúan con toda la organización.
Los integrantes del personal directivo en una organización tienen siempre tendencia a recibir de manera más favorablemente el clima de su empresa que los trabajadores

con puestos más bajos en orden jerárquico. Al estar más activamente mezclados con la vida de su organización, los miembros del personal directivo y los profesionales se sienten implicados en el clima de ésta última.

1.3 Teoría del Clima Organizacional de Likert

Existen tres variables que determinan las características de una organización: las variables causales, las variables intermediarias y las variables finales.

- Variables Causales, son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene. Éstas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables.
- Variables Intermediarias, Estas Variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc.
- Variables Finales, Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de los dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y pérdidas.

La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario que corresponde a un clima cerrado y a un sistema muy participativo, que corresponde a un clima abierto.

1.3.1 Modelo Clima de Tipo Autoritario

En este sistema la dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayoría de las

decisiones y objetivos son aceptadas o no por los directivos y se distribuyen según una función puramente descendente. Los miembros trabajan en un ambiente de miedo, castigos, amenazas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los superiores y los subordinados se establecen con base en el miedo y la desconfianza.

1.3.2 Modelo Autoritarismo Paternalista

Es aquel en el que los directivos tienen cierto nivel de confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones las toman los niveles más altos del organigrama, pero algunas se toman en conjuntos con los empleados de nivel de jerarquía más bajo. Las recompensas y los castigos son los métodos utilizados para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados.

1.3.3 Modelo Participación en grupo

Los directivos tienen bastante confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están determinados en toda la organización e integrados a cada nivel. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los subordinados están motivados por la participación y por el establecimiento de objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

1.4 Factores determinantes para la Satisfacción Laboral

De acuerdo con los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998) se considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Satisfacción con el salario.
- Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Compatibilidad entre personalidad y el puesto de trabajo

1.5 Impacto de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) sobrellevan cada vez más desafíos paraatraer y retener talento humano," siendo que en América Latina conforman la mayor partede aportaciones al Producto Interno Bruto (PIB), de acuerdo con datos del Instituto Nacionalde Estadística y Geografía" (Schein, 1985, p. 3). Sin embargo, las nuevas generaciones buscan una mayor flexibilidad en su trabajo, para implementar la técnica en employee engagement en las PYMES, para lograr que los empleados se involucren, de manera, que sientan la responsabilidad de lograr el éxito para la empresa y asi hacerlos sentir una pieza clave de que su trabajo hace la diferencia. (Melo, 2011).

Desde la perspectiva del avance en las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC's), el talento humano provoca una actualización constantemente, fortaleciendo y desarrollando su intelecto, incrementado el capital intelectual de cada individuo dentro de la empresa. (Bernárdez, 2008). Jericó, P. (2008) define al talento como las capacidades de las personas que están comprometidas a hacer mejores resultados en la organización. Es decir "el talento humano se considera la clave del éxito de una empresa, mediante una organización eficiente que crea una mejor calidad de vida de trabajo a susempleados de tal manera que estos estén motivados a realizar sus funciones. (Prieto, 2013).

Para destacar el eficiente funcionamiento de una empresa, es necesario dar importanciaala teoría del talento humano, la cual representa el activo más importante, ya que es generador de valor y conocimientos dentro de la empresa. (Casas, 2015). La satisfacción laboral genera menor rotación del personal, ya que la alta rotaciónde

los empleados genera costos para las empresas, tantas implementaciones de capacitaciones como en la baja productividad. (Caparro, Guzmán, Naizaque, Del pilar y Jiménez, 2015).

Existen muchas formas de reconocer el trabajo o actividad realizada de forma excelente por un individuo (Prieto, 2013): tales como la remuneración, a través de incentivos monetarios o no monetarios, “capacitaciones, relación con los empleados e incluso el reconocimiento que se da a un empleado es motivo de satisfacción laboral” (Kabak, Şen, Göçer, Küçüksöylemez & Tuncer, 2014, p. 1167).

Entre los factores que determinan un agradable ambiente de calidad dentro de las empresas son: A) factores físicos, los cuales implica un lugar de trabajo confortable en elque se tenga acceso a herramientas para desarrollar de manera eficiente su trabajo. B) factores psicológicos, implican la relación entre los trabajadores, contribuyendo la relación entre jefe-trabajador, generando mayor importancia, debido a que incentiva y promueve la felicidad del trabajador. (Vázquez, Mejía, Rodríguez & Ponce, 2015). Prieto (2013) define la felicidad laboral como un sentimiento de bienestar, placer y felicidad que experimenta el trabajador en su trabajo y ambiente.

Un ambiente agradable y confortable para el empleado es un factor de motivación, en elcual desarrolle nuevas formas de trabajo e innovación en la realización de proyecto o soluciones de problemas, dando remuneraciones atractivas y motivacionales, provocando ideas creativas en el trabajador. Entre los incentivos se encuentra el salario emocional. (Vázquez, Mejía, Rodríguez & Ponce, 2015). Para Melo (2011) el concepto de salario emocional es una forma de compensación, retribución, contraprestación no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su actividad laboral.

Una de las principales estrategias de gestión del talento humano en las PYMES, es la generación de proyectos en los trabajadores, con el fin de hacerlos sentir parte de la organización, generando compromiso, responsabilidad y creatividad en ellos mismos. (Vázquez, Mejía, Rodríguez & Ponce, 2015).

1.6 Problemas en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

En las PYMES el capital intelectual representa conocimientos y habilidades, de las cualessurgen ideas innovadoras convirtiéndolas en productos o servicios. Cuando un empleadodeserta de la empresa, disminuye la competitividad. (Gonzales, 2009). Cuando las PYMES no toman en cuenta al capital humano existe la posibilidad de que fracasen o se extingan, ya que compiten con empresa cuyos niveles de satisfacción laboral son altos y con excelente desempeño y fuerte competitividad. (Vázquez, Mejía, Rodríguez & Ponce, 2015).

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2014) el estado dePuebla, en cuanto a la constitución de empresas, se encuentran registrados 251,318 establecimientos, representado 5.9 % del total del país. De este total de empresas, el 97% corresponde a las micro, 24 % corresponde a las pequeñas, 0.5% corresponde a las medianas.

¿Por qué cierran las Pequeñas y Medianas Empresas en la ciudad de Puebla?, Zárate (2014) afirma que, en la ciudad de Puebla, seis de cada diez PYMES cierran en menos de dos años por problemas administrativos y organizacionales. Por su parte, lainvestigadora Nieva Pardo (2012), del Tecnológico de Monterrey, Campus Puebla, detallaque las principales causas de incidencia en las PYMES poblanas son:

- El 99 % de las empresas carece de capital.
- El 46 % posee errores en la fijación de estrategias.
- El 42 % centra en una persona la toma de decisiones.
- El 38 % no cuenta con planes alternativos.
- El 15 % lleva a cabo una mala selección de personal.

Del 100% de las PYMES del estado de Puebla, el 50.6% de las unidades económicas pertenecen a la región de Suroriente con el 64.2% de personal ocupado total. Siendo que el capital humano de esta región ocupa el 55.5% del total de personas laborando en microempresas (INEGI, 2008): para el 2013 hubo una disminución del 53.5por ciento, mientras que los establecimientos medianos y los pequeños disminuyeron 0.1y 0.2 puntos porcentuales, debido a la falta de estrategias e incentivos dentro de las

PYMES. Debido a que las remuneraciones pagadas a los empleados corresponden a salarios del personal de producción, ventas y servicios con 56.5%, dejando de lado los sueldos al personal administrativos, contable y de dirección, contribuciones patronales a regímenes de seguridad y prestaciones sociales y utilidades repartidas a los trabajadores. (INEGI, 2014).

Históricamente el clima organizacional se ha considerado un aspecto básico para las compañías, ha adquirido importancia en las investigaciones de los últimos años y se considera mediador entre el entorno laboral y el desarrollo de la institución. Nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos que afectan ese entorno.

En el campo de la investigación académica, fue conocida como Psicología industrial, se consolido en América a inicios del siglo XX a partir de la segunda guerra mundial cuando empezaban a tomar temas como la selección de personas y las formas de remuneración (Gómez L. 2011). El Clima Organizacional se encuentra dentro de la Teoría General de la Administración y su aparición llega con la importancia que le dieron algunos científicos respecto al ambiente ideal para la conducta de las personas. Se atribuye su origen al psicólogo Kurt Lewin con el movimiento de las Relaciones Humanas. Según este autor, el comportamiento de un individuo es el resultado o función de la interacción entre tal persona y el entorno que la rodea. (Lewin, 1890, citado por Galarza, 2010)

Desde que despertó interés varios estudios lo han llamado de diferentes maneras como ambiente, clima, atmosfera, entre otras, cada autor con una explicación específica y diferente a su manera del concepto de clima organizacional como conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales (Scneider, 1975). Con el fin de describir el ambiente social en las organizaciones, se decidió utilizar el concepto de clima organizacional, el cual refleja las percepciones de las personas hacia el contexto organizacional y de la interacción de cada individuo con los miembros de la organización.

Dentro de cada organización existen características que también tienen otras organizaciones, pero por cada una de ellas existen una serie única de dichas

características. El clima interno en el que se encuentra una organización lo conforman los trabajadores que la integran, y a esto lo llamamos clima organizacional. Los sentimientos psicológicos del clima nos muestran el funcionamiento interno de la organización, por ello llega a ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por lo cual la forma en la que se puede comportar una persona que forma parte de la organización en el trabajo no depende únicamente de las características personales que tenga, sino también de la manera en la que la persona pueda percibir su clima de trabajo y los componentes de la organización (Sandoval, 2004). Sin embargo, no existen acuerdos entre los autores respecto a los factores a considerar en la medición y explicación del clima organizacional. Además, no existen estudios específicos sobre el tema en el caso de las universidades autónomas, organizaciones que tienen características particulares, no solo por su carácter de instituciones públicas, sino por sus modos específicos de funcionamiento, cuya complejidad difiere prácticamente de cualquier institución, incluso de las universidades privadas.

Las personas trabajan para satisfacer ciertas necesidades económicas, pero también por el desarrollo personal. Es por ello que influyen diferentes factores como: El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización, los grupos dentro de la Organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles; La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo; Liderazgo, poder, políticas, influencias, estilo; La estructura con sus macro y micro dimensiones; Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones. (Moss, 1989) Lo cual nos lleva a lo que hoy en día conocemos como clima organizacional.

1.7 Preguntas de investigación

- PREGUNTA GENERAL

¿Cuáles son las diferencias en la gestión del capital humano en las MIPES y las medianas empresas de la ciudad de Puebla?

- PREGUNTAS ESPECÍFICAS

¿Cómo se desarrolla la gestión del capital humano en las MIPES de la Ciudad de Puebla?
¿Cómo se desarrolla la gestión del capital humano en las medianas empresas de la Ciudad de Puebla?

1.8 Hipótesis

H: Existe una diferencia significativa en la gestión del capital humano entre las MIPES y las mediana empresas en la Ciudad de Puebla.

CAPÍTULO 2: ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1 Objetivos de la Investigación

- General

Analizar las diferencias en la gestión del capital humano en las Mipes y las medianas empresas de la ciudad de Puebla

- Específicas

Identificar las acciones de la gestión del capital humano en las MIPES de la Ciudad de Puebla
Identificar las acciones de la gestión del capital humano en las medianas empresas de la Ciudad de Puebla

2.2 Diseño de la Investigación

Se plantea una la estructura metodológica desde el método inductivo, desde un enfoque cuantitativo, descriptivo, transversal y no experimental (Malhotra, 2008). La Técnica que se realizó fue la encuesta y los métodos utilizados en la investigación fueron un cuestionario Online y presencial. Respecto a las Variables de estudio se plantearon de la siguiente manera:

- VI: Variable independiente: CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA
  - Tamaño de la empresa
  - Tiempo de existencia
  - Giro comercial

- VD: Variable dependiente: GESTIÓN DEL CAPÍTAL HUMANO
  - Clima laboral
  - Satisfacción laboral

2.3 Operación de Variables

A continuación, se muestra la operacionalización de la variable en la Tabla 1.

Tabla 1. Operacionalización de la variable

No.	Variable	Pregunta	Escala
1	Datos generales	1. Género.	1. Mujer 2. Hombre
		2. Edad.	1. De 15 a 25 años 2. De 26 a 36 años 3. De 37 a 47 años 4. De 48 a 58 años
		3. Nivel de estudios.	1. Secundaria 2. Prepa/Bachiller 3. Licenciatura 4. Maestría
		4. Cargo en la empresa.	1. Administrativo 2. Empleado
		5. Años laborando en la empresa.	1. Menor a 1 año 2. 1 a 2 años 3. 3 a 5 años
2	Personal	6. Cuando no se toman en cuenta tus habilidades o destrezas impacta enlas utilidades.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
		7. Los índices de productividad de los empleados deben ser medidos en términos económicos	
		8. La rentabilidad de la empresa sepuede atribuir al capital humano.	
3	Condiciones	9. Cuenta con una tabla con los tipos de remuneraciones basadas en lasituación laboral del personal.	
		10. La capacitación es un factor influyente dentro de la empresa.	
		11. Se otorga responsabilidades	

		laborales basada en tus fortalezasy debilidades.	
		12. Evaluar al personal, es un factor de motivación y estimulo hacia el personal.	
		13. Se proporciona información acercade tu rendimiento laboral.	
4	Capacitación	14. La capacitación debe planearse en base al perfil del puesto, misión, visión y valores de la empresa.	
		15. Te brindan condiciones laborales óptimas para mejorar el desenvolvimiento en la empresa.	
5	Motivación	16. La empresa proporciona incentivos monetarios para el desarrollo de tus funciones.	
		17. La empresa aplica un instrumento que mida la satisfacción del personal.	
		18. Se te informa acerca de beneficios laborales y motivacionales en el trabajo al momento de tu contratación.	
		19. Cuando surgen cambios dentro de la empresa, se proporcionan capacitaciones.	
		20. Los espacios de confianza son importantes ya que destacan los valores de: esfuerzo, responsabilidad, unión, libertad y respeto.	
		21. Realiza actividades la empresa para fomentar las relaciones interpersonales.	
		22. Conocer los objetivos de la empresa representa un mejor desempeño laboral.	
		23. Se proporciona asesorías sobre problemas o tensiones originadas en el trabajo.	
		24. La empresa debe informar a un nuevo elemento acerca de si cultura y objetivos.	

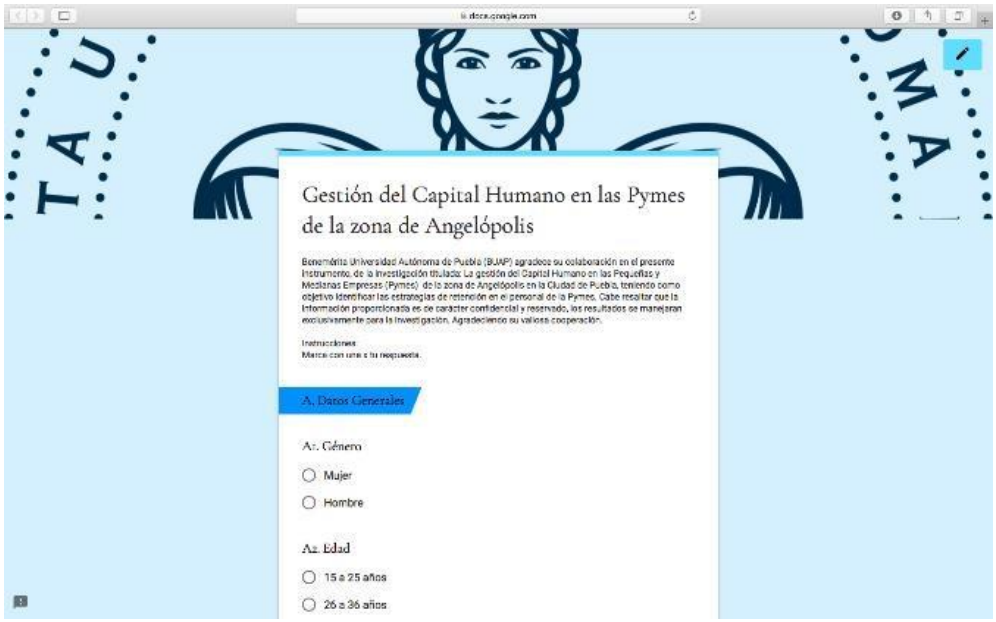
		25. El periodo de permanencia de los empleados en las PYMES suele ser corto.	
		26. Los ascensos para los empleados suelen ser factores motivacionales.	

Fuente: Elaboración propia con información de (Pérez, Pelayo & Añez, 2016) y (De León, 2013).

2.3 Instrumento de investigación

El instrumento para la recolección de datos que se utilizó fue un cuestionario con cuatro variables que incluyen 26 preguntas, Cuatro preguntas para el perfil psico-demográficas y 22 preguntas para el objeto de estudio, basado en un modelo hibrido de Pérez, Pelayo & Añez (2016) y De León (2013). El cuestionario se cargó en la plataforma de Google Formularios, ver Figura 1. Respecto a las Escalas y Medición, los parámetros de medición utilizados fueron de escala ordinal, escala nominal, escala de razón, escala de rango y escala Likert.

Figura 1. Cuestionario (Google Forms).



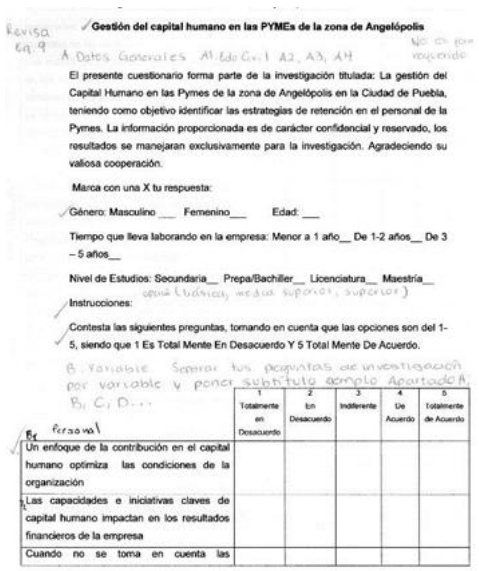
Fuente: Google.Forms (2022)

Para la Validación de instrumento, es decir el cuestionario se acudió a expertos en investigación científica: 1) profesor de tiempo completo, 1) un empresario-cliente y el coordinador de la investigación. A continuación, se muestran las correcciones que los expertos recomendaron:

Paso 1: Primero se acudió al Experto 1: Profesor Investigador en la Facultad de Administración BUAP y miembro del SNI-Candidato (Figura 2), y con base en las observaciones de él, se ajustó el cuestionario y se continuo con el paso 2.

Paso 2: Una vez que se corrigió el cuestionario, se buscaron otros tres expertos para que validaran el cuestionario. Y el perfil de éstos fue, Experto 2: Investigadora en la Facultad de Electrónica BUAP (Figura 3); Experto 3: Investigadora en la Facultad de Biología BUAP (Figura 4) y Experto 4: Empresario en la Industria Mueblera en la Ciudad en la Puebla (Figura 5).

Figura 2. Experto 1



Revisa Cap. 9

Gestión del capital humano en las PYMEs de la zona de Angelópolis

A. Datos Generales A1. Edo Civil A2, A3, A4

No es por requerido

El presente cuestionario forma parte de la investigación titulada: La gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis en la Ciudad de Puebla, teniendo como objetivo identificar las estrategias de retención en el personal de la Pymes. La información proporcionada es de carácter confidencial y reservado, los resultados se manejaran exclusivamente para la investigación. Agradeciendo su valiosa cooperación.

Marca con una X tu respuesta:

Género: Masculino ___ Femenino___ Edad: ___

Tiempo que lleva laborando en la empresa: Menor a 1 año__ De 1-2 años__ De 3 – 5 años__

Nivel de Estudios: Secundaria__ Prepa/Bachiller__ Licenciatura__ Maestría__

(agregar Técnica, media superior, superior)

Instrucciones:

Contesta las siguientes preguntas, tomando en cuenta que las opciones son del 1-5, siendo que 1 Es Total Mente En Desacuerdo Y 5 Total Mente De Acuerdo.

B. Variable Separar tus preguntas de investigación por variable y poner subtítulo ejemplo Apartado A, B, C, D...

B. Personal

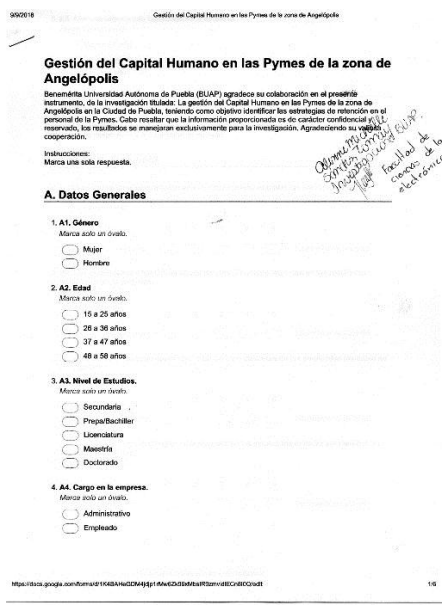
	1 Totalmente en Desacuerdo	2 En Desacuerdo	3 Indiferente	4 De Acuerdo	5 Totalmente de Acuerdo
Un enfoque de la contribución en el capital humano optimiza las condiciones de la organización					
Las capacidades e iniciativas claves de capital humano impactan en los resultados financieros de la empresa					
Cuando no se toma en cuenta las					

Experto 1: Profesor Investigador en la Facultad de Administración BUAP y miembro del SNI-Candidato

- Agregar Datos generales
- Codificar con escalas las respuestas
- Separar por secciones

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Experto 2



9/9/2018 Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) agradece su colaboración en el presente instrumento, de la investigación titulada: La gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis en la Ciudad de Puebla, teniendo como objetivo identificar las estrategias de retención en el personal de la Pymes. Cabe resaltar que la información proporcionada es de carácter confidencial y reservado, los resultados se manejaran exclusivamente para la investigación. Agradeciendo su valiosa cooperación.

Instrucciones:
Marca una sola respuesta.

A. Datos Generales

1. **A1. Género**
Marca solo un óvalo.
- Mujer
- Hombre

2. **A2. Edad**
Marca solo un óvalo.
- 15 a 25 años
- 26 a 36 años
- 37 a 47 años
- 48 a 58 años

3. **A3. Nivel de Estudios.**
Marca solo un óvalo.
- Secundaria
- Prepa/Bachiller
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

4. **A4. Cargo en la empresa.**
Marca solo un óvalo.
- Administrativo
- Empleado

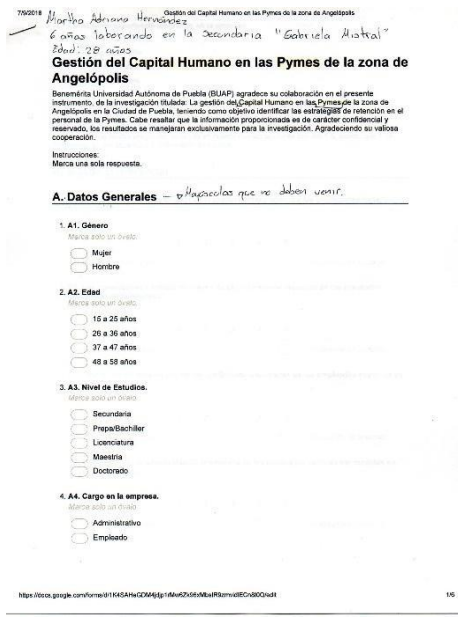
https://docs.google.com/forms/d/1K4BAHaGDM4jdp1-MwE2Ddb6tbaIR3zmvdIECn80Cq/edit 1/6

Experto 2: Investigadora en la Facultad de Electrónica BUAP

- Sin observaciones

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Experto 3



7/9/2018 Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Martha Adriana Hernández
6 años laborando en la Secundaria "Gabriela Mistral"
Edad: 28 años

Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) agradece su colaboración en el presente instrumento, de la investigación titulada: La gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis en la Ciudad de Puebla, teniendo como objetivo identificar las estrategias de retención en el personal de la Pymes. Cabe resaltar que la información proporcionada es de carácter confidencial y reservado, los resultados se manejaran exclusivamente para la investigación. Agradeciendo su valiosa cooperación.

Instrucciones:
Marca una sola respuesta.

A. Datos Generales – Palabras que no deben venir.

1. **A1. Género**
Marca solo un óvalo.
- Mujer
- Hombre

2. **A2. Edad**
Marca solo un óvalo.
- 15 a 25 años
- 26 a 36 años
- 37 a 47 años
- 48 a 58 años

3. **A3. Nivel de Estudios.**
Marca solo un óvalo.
- Secundaria
- Prepa/Bachiller
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

4. **A4. Cargo en la empresa.**
Marca solo un óvalo.
- Administrativo
- Empleado

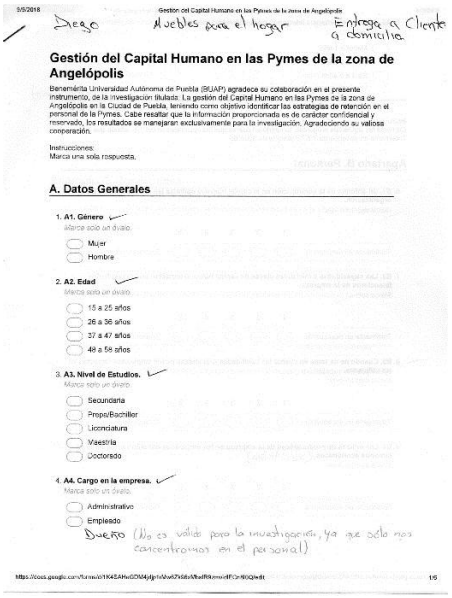
https://docs.google.com/forms/d/1K4SAHaGDM4jdp1-MwE2Ddb6tbaIR3zmvdIECn80Cq/edit 1/6

Experto 3: Investigadora en la Facultad de Biología BUAP (Figura 4)

- Agregar en datos generales la antigüedad de los empleados en la empresa
- Corregir falta de ortografía en la presentación (encabezado del cuestionario)

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Experto 4

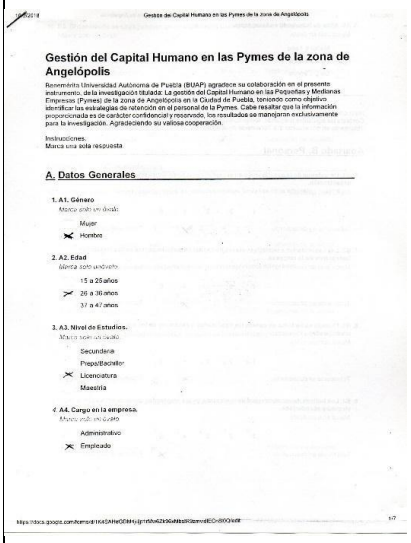
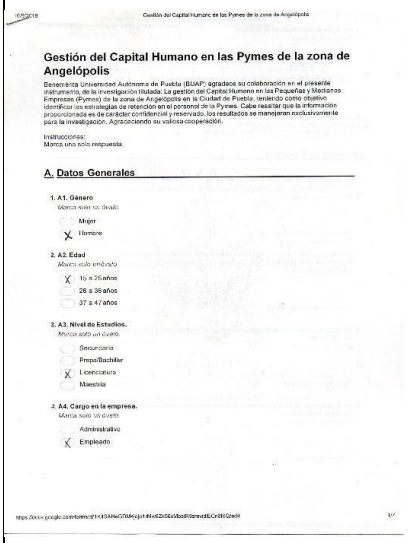
 3/5/2018 Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis Diego Muebles para el hogar Entrega a Cliente a domicilio **Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis** Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) agradece su colaboración en el presente instrumento, de la investigación titulada: La gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis en la Ciudad de Puebla, teniendo como objetivo identificar las estrategias de retención en el personal de la Pymes. Cabe resaltar que la información proporcionada es de carácter confidencial y reservado, los resultados se manejaran exclusivamente para la investigación. Agradeciendo su valiosa cooperación. Instrucciones: Marca una sola respuesta. **A. Datos Generales** 1. **A1. Género** Marca solo un óvalo. Mujer Hombre 2. **A2. Edad** Marca solo un óvalo. 18 a 25 años 26 a 36 años 37 a 47 años 48 a 58 años 3. **A3. Nivel de Estudios.** Marca solo un óvalo. Secundaria Prepa/Bachiller Licenciatura Maestría Doctorado 4. **A4. Cargo en la empresa.** Marca solo un óvalo. Administrativo Empleado Dueño (No es valido para la investigación, ya que solo nos concentramos en el personal) https://docs.google.com/forms/d/1K4ZAHvDDN4jdp1vMvKZKdbVBadfRlmmdfCn-f6QQw8t 1/6	Experto 4: Empresario en la Industria Mueblera en la Ciudad en la Puebla • Agregar en la pregunta 4: la opción de Dueño.

Fuente: Elaboración propia.

Una vez que se corrigió el cuestionario con las observaciones de los expertos, se procedió a realizar la Prueba Piloto. Se realizó un ensayo en la aplicación del cuestionario con una prueba piloto a 10 sujetos de estudio poniendo a prueba la estructura, redacción y claridad de este. Los 10 sujetos entendieron sin problemas las preguntas y no hubo observaciones por parte ellos en: número de preguntas, tiempo, lenguaje, opciones de respuesta, estructura, orden, indicaciones o instrucciones y en el diseño. Como se muestra en las Figuras del 6 al 10.

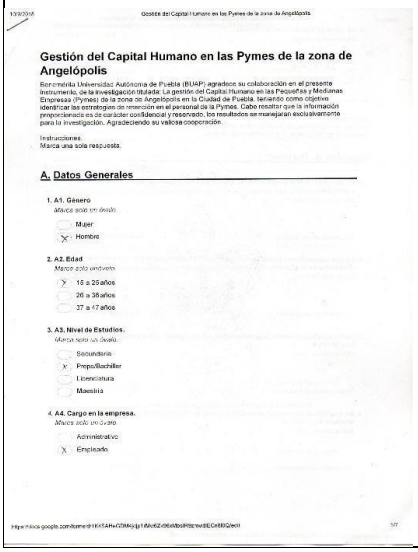
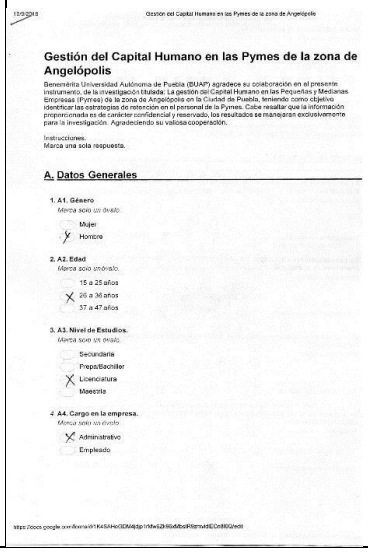
Por lo que, una vez aplicada la prueba piloto se procedió al levantamiento de datos, de manera aleatoria en la Zona de Suroriente con los empleados y empresarios de las Mipymes que accedieron a la aplicación de la encuesta, la cual se aplicó de manera personal cara a cada y de manera online enviando el formulario de Google por correo electrónico, WhatsApp, redes sociales y QR.

Figura 6. Prueba Piloto Sujeto 1 y 3.

Sujeto 1	Sujeto 2
	

Fuente: Google Form, (2022).

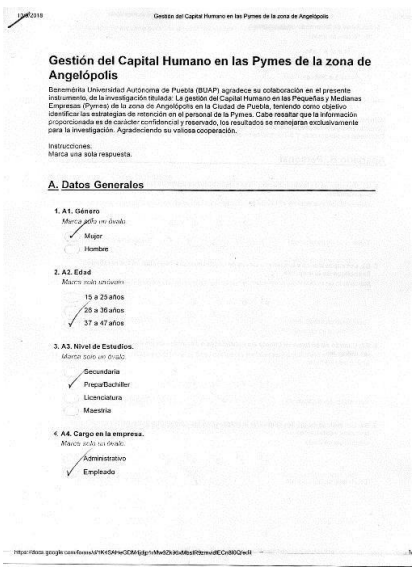
Figura 7. Prueba Piloto Sujeto 3 y 4.

Sujeto 3	Sujeto 4
	

Fuente: Google Form, (2022).

Figura 8. Prueba Piloto Sujeto 5 y 6.

Sujeto 5



Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) agradece su colaboración en el presente instrumento, de la investigación titulada: La gestión del Capital Humano en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) de la zona de Angelópolis en la Ciudad de Puebla, teniendo como objetivo identificar las estrategias de retención en el personal de la Pymes. Cabe resaltar que la información proporcionada es de carácter confidencial y reservado, los resultados se manejaran exclusivamente para la investigación. Agradeciendo su valiosa cooperación.

Instrucciones:
Marca una sola respuesta.

A. Datos Generales

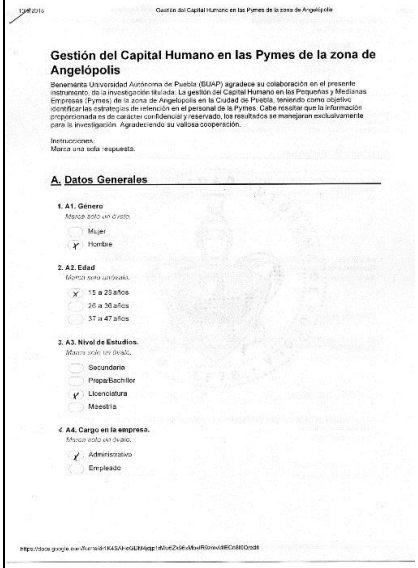
1. A1. Género
Marca solo un óvalo.
- Mujer
- Hombre

2. A2. Edad
Marca solo un óvalo.
- 15 a 25 años
- 26 a 36 años
- 37 a 47 años

3. A3. Nivel de Estudios.
Marca solo un óvalo.
- Secundaria
- Prepa/Bachiller
- Licenciatura
- Maestría

4. A4. Cargo en la empresa.
Marca solo un óvalo.
- Administrativo
- Empleado

Sujeto 6



Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) agradece su colaboración en el presente instrumento, de la investigación titulada: La gestión del Capital Humano en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) de la zona de Angelópolis en la Ciudad de Puebla, teniendo como objetivo identificar las estrategias de retención en el personal de la Pymes. Cabe resaltar que la información proporcionada es de carácter confidencial y reservado, los resultados se manejaran exclusivamente para la investigación. Agradeciendo su valiosa cooperación.

Instrucciones:
Marca una sola respuesta.

A. Datos Generales

1. A1. Género
Marca solo un óvalo.
- Mujer
- Hombre

2. A2. Edad
Marca solo un óvalo.
- 15 a 25 años
- 26 a 36 años
- 37 a 47 años

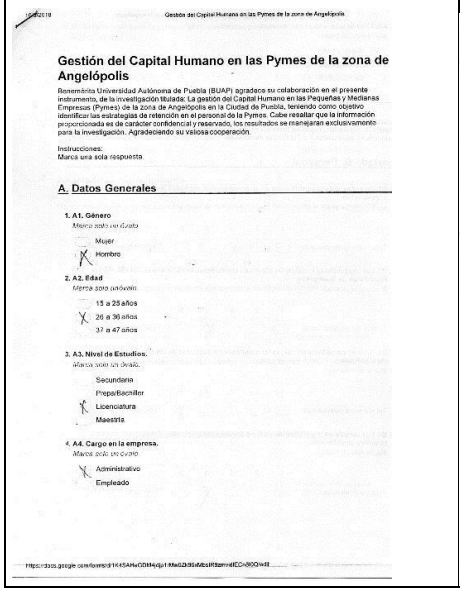
3. A3. Nivel de Estudios.
Marca solo un óvalo.
- Secundaria
- Prepa/Bachiller
- Licenciatura
- Maestría

4. A4. Cargo en la empresa.
Marca solo un óvalo.
- Administrativo
- Empleado

Fuente: Google Form, (2022).

Figura 9. Prueba Piloto Sujeto 7 y 8.

Sujeto 7



Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) agradece su colaboración en el presente instrumento, de la investigación titulada: La gestión del Capital Humano en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) de la zona de Angelópolis en la Ciudad de Puebla, teniendo como objetivo identificar las estrategias de retención en el personal de la Pymes. Cabe resaltar que la información proporcionada es de carácter confidencial y reservado, los resultados se manejaran exclusivamente para la investigación. Agradeciendo su valiosa cooperación.

Instrucciones:
Marca una sola respuesta.

A. Datos Generales

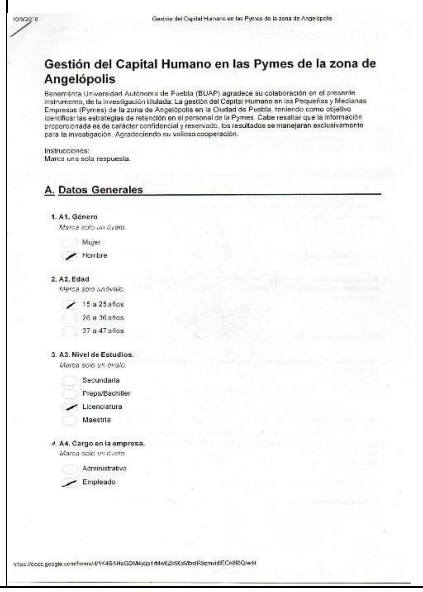
1. A1. Género
Marca solo un óvalo.
- Mujer
- Hombre

2. A2. Edad
Marca solo un óvalo.
- 15 a 25 años
- 26 a 36 años
- 37 a 47 años

3. A3. Nivel de Estudios.
Marca solo un óvalo.
- Secundaria
- Prepa/Bachiller
- Licenciatura
- Maestría

4. A4. Cargo en la empresa.
Marca solo un óvalo.
- Administrativo
- Empleado

Sujeto 8



Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Gestión del Capital Humano en las Pymes de la zona de Angelópolis

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) agradece su colaboración en el presente instrumento, de la investigación titulada: La gestión del Capital Humano en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) de la zona de Angelópolis en la Ciudad de Puebla, teniendo como objetivo identificar las estrategias de retención en el personal de la Pymes. Cabe resaltar que la información proporcionada es de carácter confidencial y reservado, los resultados se manejaran exclusivamente para la investigación. Agradeciendo su valiosa cooperación.

Instrucciones:
Marca una sola respuesta.

A. Datos Generales

1. A1. Género
Marca solo un óvalo.
- Mujer
- Hombre

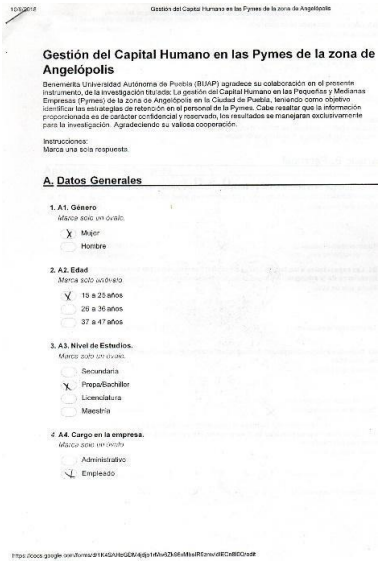
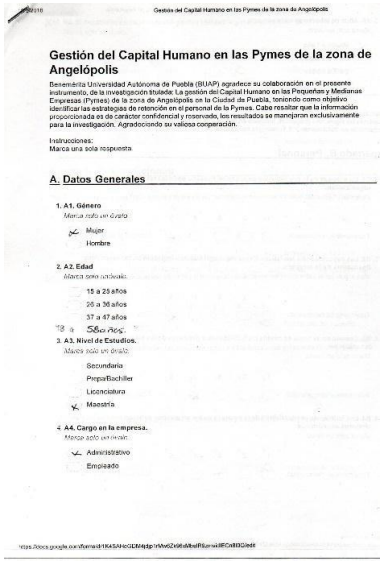
2. A2. Edad
Marca solo un óvalo.
- 15 a 25 años
- 26 a 36 años
- 37 a 47 años

3. A3. Nivel de Estudios.
Marca solo un óvalo.
- Secundaria
- Prepa/Bachiller
- Licenciatura
- Maestría

4. A4. Cargo en la empresa.
Marca solo un óvalo.
- Administrativo
- Empleado

Fuente: Google Form, (2022).

Figura 10. Prueba Piloto Sujeto 9 y 10.

Sujeto 9	Sujeto 10
	

Fuente: Google Form, (2022).

2.4 Perfil del Sujeto

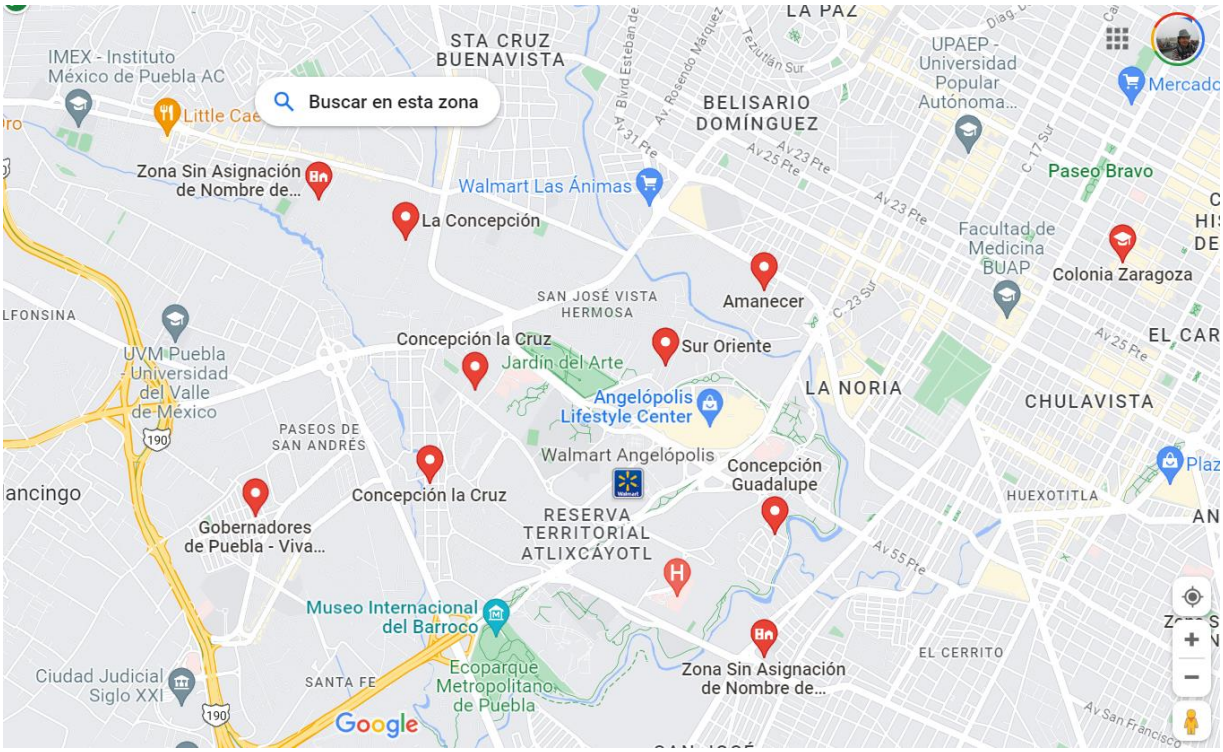
Los sujetos de estudio fueron empleados de las PYMES de sector Comercial en la zona de Suroriente en la ciudad de Puebla, cumpliendo los requisitos:

A. Empresas (se seleccionaron por conveniencia las colonias)
    1. Micro, pequeñas y medianas empresas
    2. Sector comercial
    3. Zona ubicada en Suroriente (ver Figura 11)
        a. Santa Cruz Buenavista
        b. La Concepción
        c. La Concepción la Cruz
        d. Concepción Guadalupe

e. Belisario Domínguez
f. La Noria
g. Amanecer
h. Chulavista
i. Zaragoza
j. Independencia
k. Zavaleta

B. Empleados (ver Figura 12)
1. Género
2. Edad
3. Nivel de estudios
4. Cargo en la empresa
5. Años laborando en la empresa.

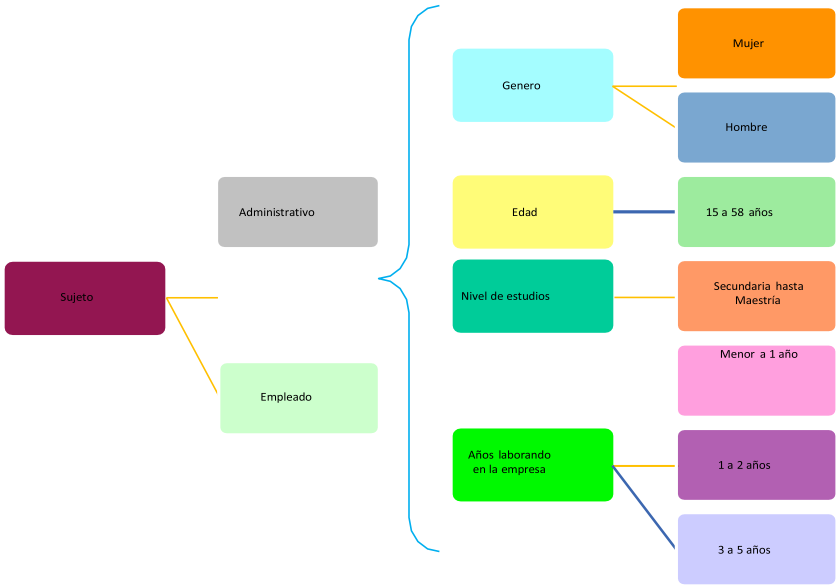
Figura 11. Mapa de ubicación Mipymes de Estudio



Fuente: Google Maps (2022).

Figura 12. Perfil del Sujeto

Fuente: elaboración propia.



2.5 Descripción de la Muestra de estudio

La investigación se desarrolló en las MIPYMES de sector Comercial de la zona de Suroriente en la ciudad de Puebla, considerando a 379,370 personas que laboran en estas. (INEGI, 2020). Se tomo el Nivel de confianza, con un nivel de confiabilidad para la investigación del 95% (valor en Tablas de Z= 1.96) y un margen de error del 5%. Se calculó el tamaño de la muestra con el siguiente proceso. En donde la formula usada fue:

$$n \quad \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2\, pq}$$

Y los datos son:

N = tamaño de la población = 379,370

Z = nivel de confianza = 1.96

p = probabilidad de éxito 0.5

q = probabilidad de fracaso 0.5

d = precisión [error máximo admisible] 0.05

Por lo que sustituyendo los datos de la fórmula (Gaviria & Márquez, 2019), se tiene que:

$$n = \frac{1.962(.50)(.50)(379370)}{(379370)(.05)2 + (1.96)2(.50)(.50)}$$

$$n = \frac{(3.84)(.50)(.50)(379370)}{(379370)(0.0025) + (3.84)(.50)(.50)}$$

$$n = \frac{364195.2}{948.425 + 0.96}$$

$$n = \frac{364195.2}{949.385}$$

n = 383.61 = 384 empleados

Es así como, el Tamaño de la Muestra se calculó con un total de 384 personas. Sin embargo, durante el levantamiento de los datos, debido a la disponibilidad de los empresarios y los empleados que cumplieron con el perfil o características señaladas, solo accedieron 300 personas, por lo que se describe a la muestra como de tipo por conveniencia. Correspondiendo al tipo de Muestreo, el de tipo probabilístico utilizando la técnica aleatoria simple.

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1 Fiabilidad de la Investigación

Para la fiabilidad de los 21 elementos, se realizó el cálculo de Alpha de Cronbach a travésde SPPS versión 22, que permitió estimar la fiabilidad del instrumento, el cual fue de 0.778 que significa que el instrumento es aceptable. (George & Mallery, 2003), ver Tabla 2.

Tabla 2. Fiabilidad de la Investigación

Alfa de Cronbach	N de elementos
.778	21

Fuente: SPPS versión 22.

3.2 Análisis de los Datos Generales

Con un total de 89 empresas encuestadas, integradas por 35 Empresas Medianas (ME) y de 54 Micros y Pequeñas empresas (MIPES). De las cuales, se encuestaron a 300 sujetos de estudios (empleados), y podemos observar que, los empleados que laboran en las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla:

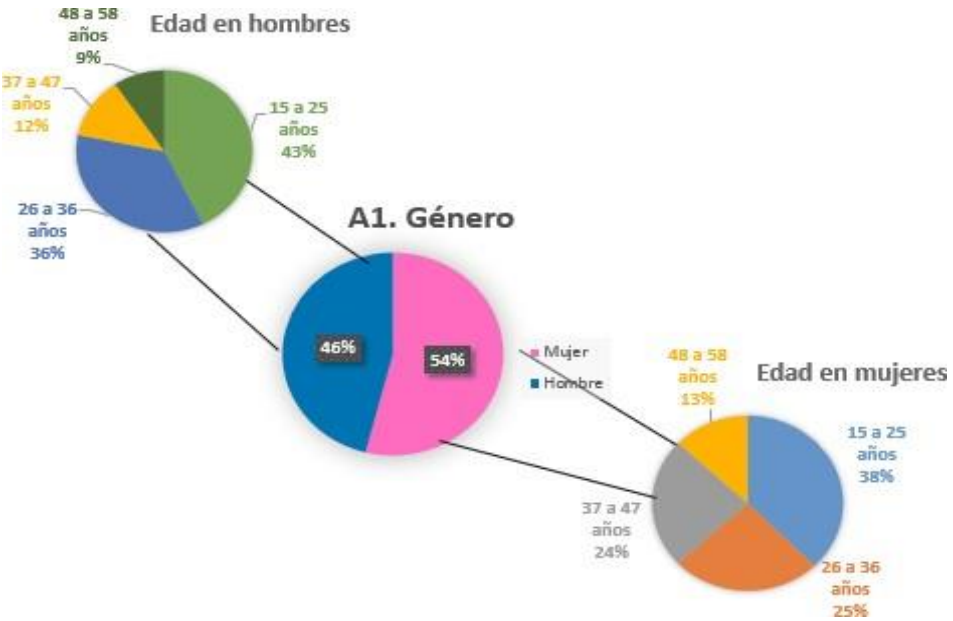
- El 46% son hombres, de los cuales el 43% corresponde a trabajadores entre los 15-25 años, seguidos por el 36% correspondiente a 26-36 años, el 12% corresponde a trabajadores entre los 37-47 años, y solo el 9% entre los 48-58 años.

- En el caso de las mujeres corresponde un 54%, del cual el 38% corresponde a mujeres laborando entre los 15-25 años, seguidas por el 25% correspondiente

a 34-47 años y solo el 13% entre los 48-58 años. (Véase en la Figura 13)

- De los 300 sujetos de estudios podemos observar que los empleados que laboranen las PYMES (sector Comercial) de la zona de Suroriente en la ciudad de Puebla, ensu mayoría son personas de entre los 15-25 años (47%), seguidas de personas entre los 26-36 años (31%), el tercer lugar corresponde a personas entre los 37-47 años (14%), yen último lugar se cuenta las personas entre los 48-58 años (8%).

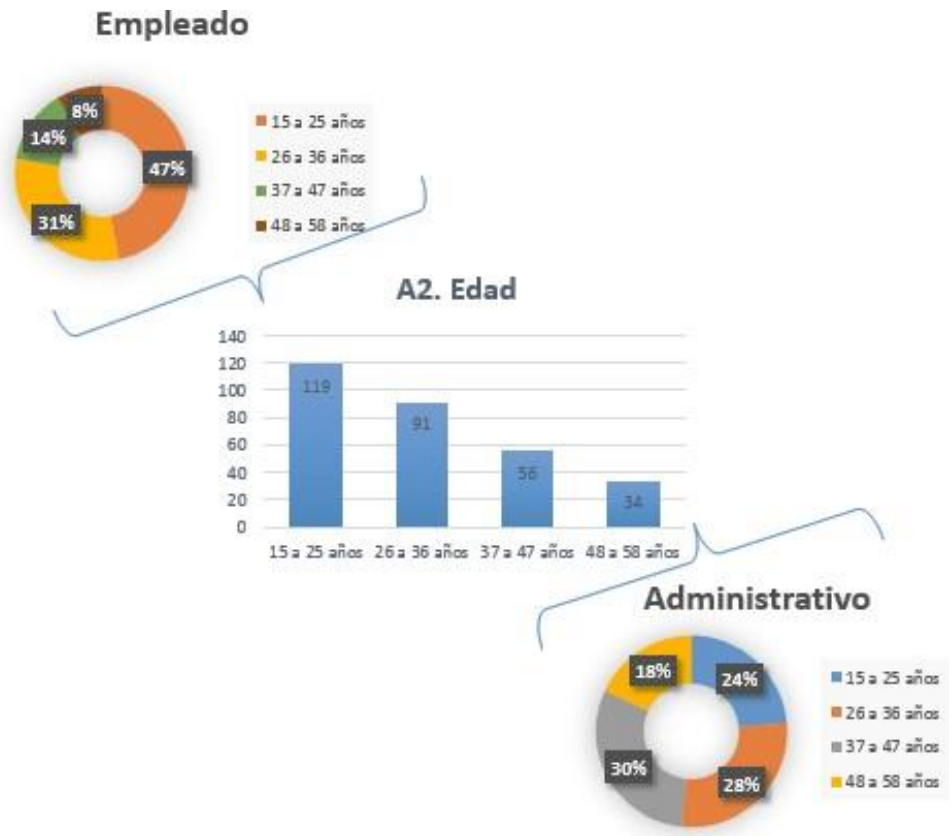
Figura 13. Género



Fuente: Elaboración propia con Excel 2013

- En relación con los administradores, se puede observar que en su mayoría los administrativos cuentan con una edad entre los 34-47 años (30%), seguidos de administradores entre los 26-36 años (28%), en tercer lugar, tenemos a administradores entre los 15-25 años (24). Por último, se encuentra los administradores entre los 48-58 años (18%) (véase Figura 14).

Figura 14. Edad



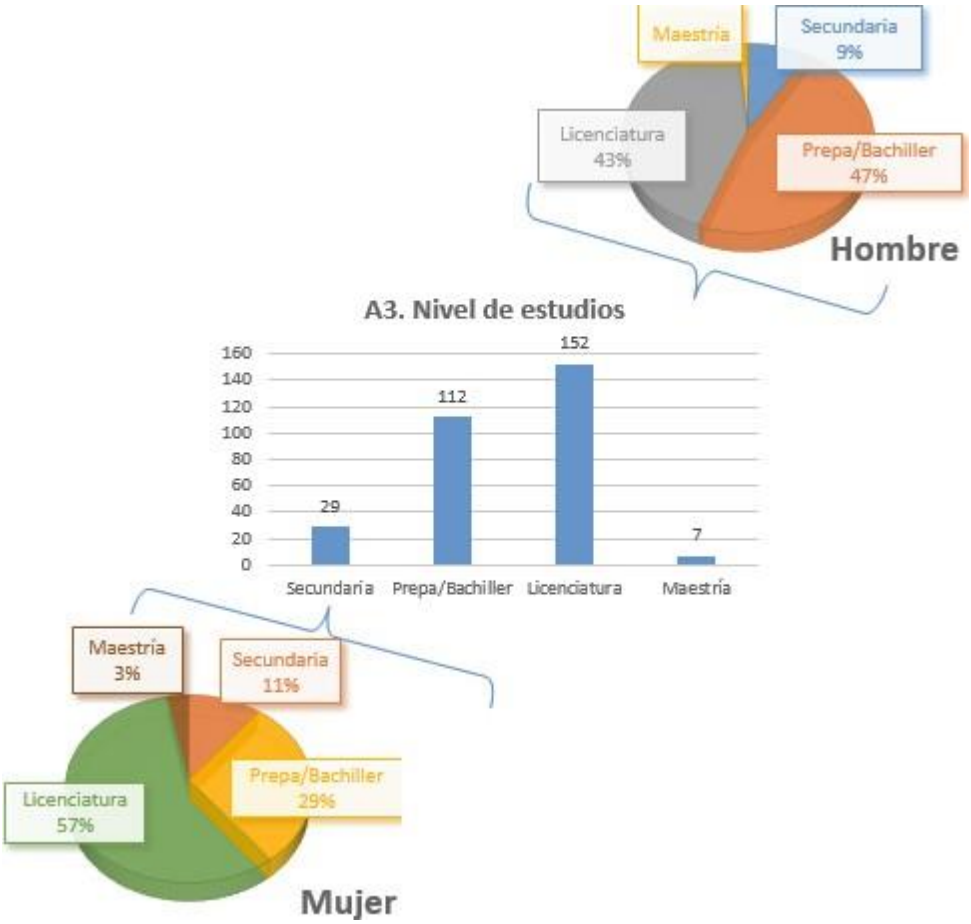
Fuente: Elaboración propia con Excel (2022)

- De los 300 sujetos de estudio los empleados que laboran en las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla, 152 cuentan con licenciatura,112 con bachiller/prepa, 29 con secundaria y solo 7 con maestría.

- Del 54% de la población femenina, el mayor grado de estudios en ellas corresponde a licenciatura con un 57%, seguida de prepa y bachiller con el 29%, el 11%corresponde a secundaria y solo el 3% cuentan con una maestría.

- Del 46% de la población masculina, el mayor grado de estudios en ellos corresponde a prepa/bachiller con un 47%, seguida de licenciatura con un 43%, secundaria con un 9% y solo el 1% cuenta con maestría (Figura 15).

Figura 15. Nivel de estudios

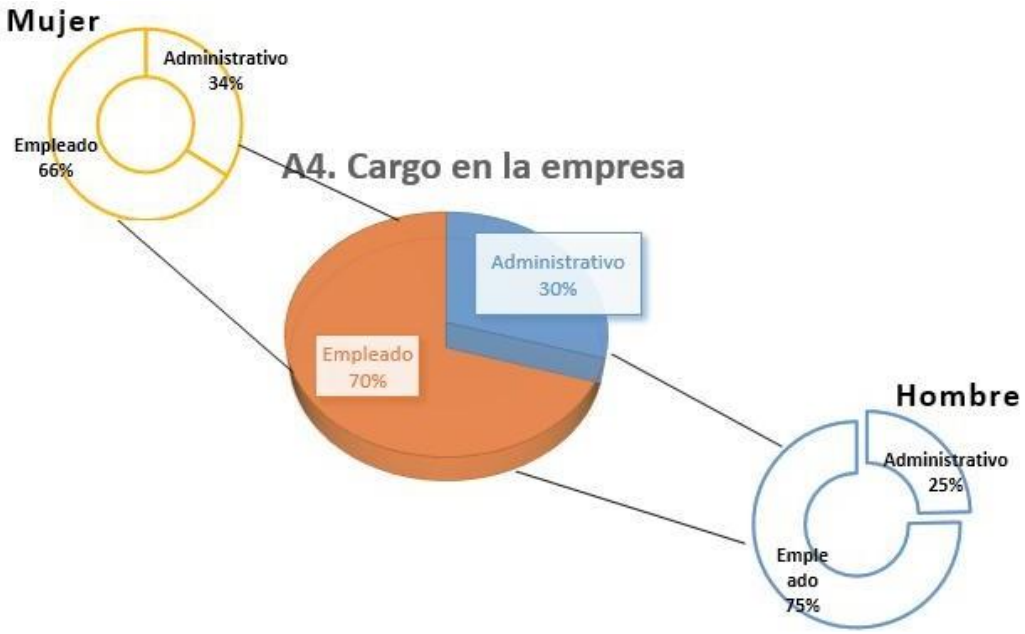


Fuente: elaboración propia con Excel (2022).

- De los 300 sujetos de estudios podemos observar que los empleados que laboranen las PYMES (se ctor Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla el 70% corresponden a empleados y solo el 30% a administradores.

- Del 70% de los empleados que laboran, el 75% corresponde a hombres y el 65% a mujeres y del 30% de los administradores, el 34% corresponde a mujeres y solo el 25% a hombres (véase Figura 16).

Figura 16. Cargo en la empresa

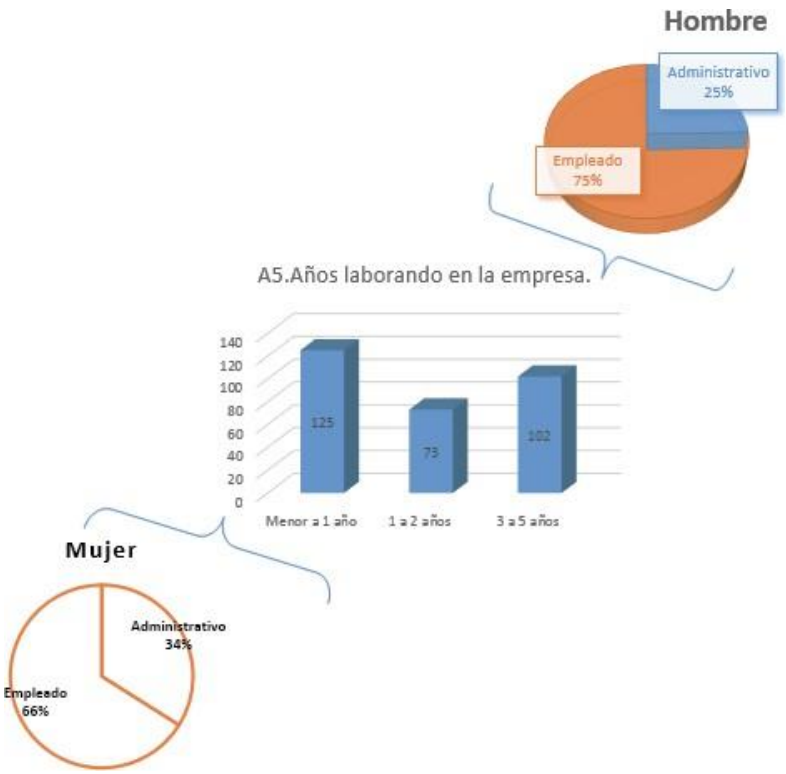


Fuente: Elaboración propia con Excel (2022).

- De los 300 sujetos de estudios podemos observar que los empleados que laboranen las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla, 125empleados llevan laborando menos de un año, en cuanto al personal laborando de 3-5 años corresponden 102 y 73 empleados llevan laborando de 1-2 años.

- En cuanto a las mujeres el 66% de ellas se encuentran laborando como empleadosy solo el 34% tienen un puesto administrativo. En cuanto a los hombres el 75% cuenta con un puesto de empleados y solo el 25% laboran en puestos administrativos (véase Figura 17).

Figura 17. Años laborando en la empresa



Fuente: Elaboración propia con Excel (2022).

3.3 Análisis descriptivo de Variables

3.3.1 Apartado B: Personal

B1: Cuando no se toma en cuenta tus habilidades o destrezas impacta en las utilidades

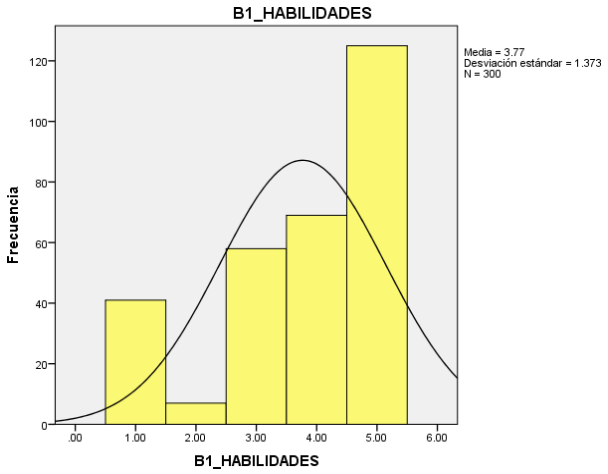
Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.7677 que las habilidades y fortalezas es indiferente, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.37302, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 1.885 y una asimetría de -.907 (véase cuadro 1.1). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 13.7% y el 41.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que

podemos interpretar en términos generales el 16% está en desacuerdo y el 64.7% está de acuerdo.

Tabla 3. Estadísticos de B1_Habilidades

		B1_HABILIDADES
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.7667
Desviación estándar		1.37302
Varianza		1.885
Asimetría		-.907
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	3.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 18. B1_ Habilidades



Fuente: Datos de SPPS (v.22)

Tabla 4. Tabla de frecuencia B1_Habilidades

		Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	41		13.7	13.7	13.7
	2.00	7		2.3	2.3	16.0
	3.00	58		19.3	19.3	35.3
	4.00	69		23.0	23.0	58.3
	5.00	125		41.7	41.7	100.0
	Total	300		100.0	100.0	

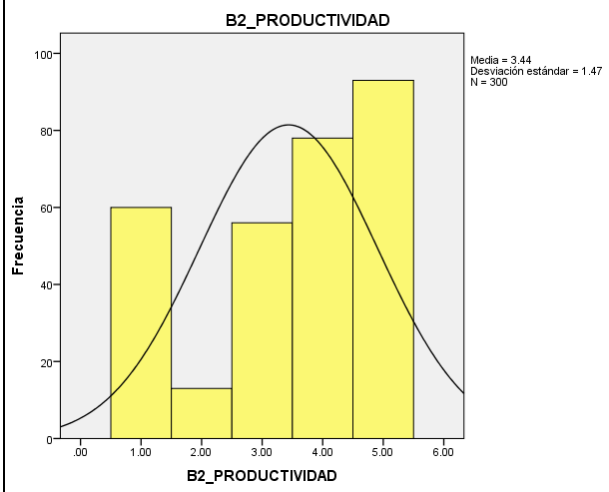
B2: Los índices de productividad de los empleados deben ser medidos en términos económicos.

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.4367 que los índices de su productividad en términos económicos son indiferentes, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.46964, lo que significaque las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 2.160 y una asimetría de -.5753 (véase cuadro 1.3). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 20% y el 31% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 24.3% está en desacuerdo y el 57% está de acuerdo.

Tabla 5. Estadísticos de B2_Productividad

		B2_PRODUCTIVIDAD
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.4367
Desviación estándar		1.46964
Varianza		2.160
Asimetría		-.575
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	3.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 19. Histograma B2_Productividad



Fuente: Datos de SPPS (v.22)

Tabla 6. Tabla de frecuencia de B2_Productividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	60	20.0	20.0	20.0
	2.00	13	4.3	4.3	24.3
	3.00	56	18.7	18.7	43.0
	4.00	78	26.0	26.0	69.0
	5.00	93	31.0	31.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

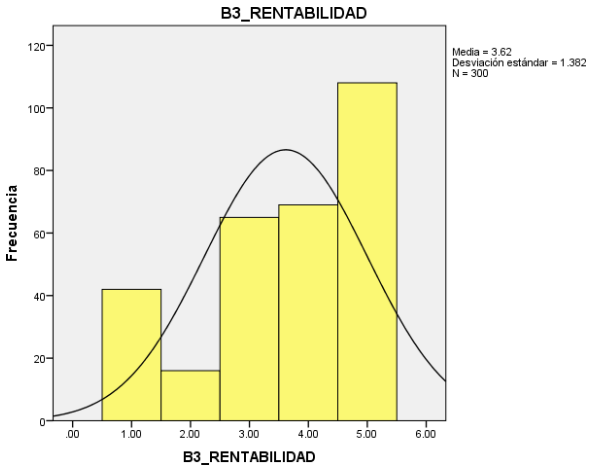
B3: La rentabilidad de la empresa se puede atribuir al capital humano.

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.6167 que la rentabilidad de la empresa atribuida al capital humano es indiferente, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.38182, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 1.909 y una asimetría de -.696 (véase cuadro 1.6). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 14% y el 36% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 17.3% está en desacuerdo y el 59% está de acuerdo.

Tabla 7. Estadísticos B3_Rentabilidad

		B3_RENTABILIDAD
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.6167
Desviación estándar		1.38182
Varianza		1.909
Asimetría		-.696
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	3.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 20. Histograma B3_Rentabilidad



Fuente: Datos de SPPS (22).

Tabla 8. Tabla de frecuencia B3_Rentabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	42	14.0	14.0	14.0
	2.00	16	5.3	5.3	19.3
	3.00	65	21.7	21.7	41.0
	4.00	69	23.0	23.0	64.0
	5.00	108	36.0	36.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

3.3.2 Apartado C: Condiciones

C1: Cuenta con una tabla con los tipos de remuneraciones basadas en la situación laboral del personal.

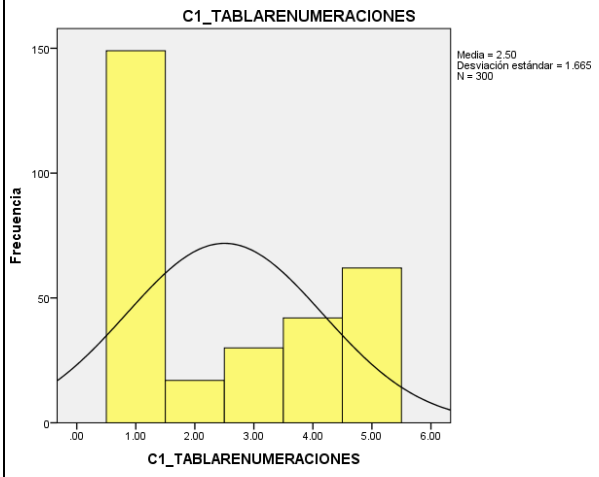
Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad

de Puebla consideran en una media de 2.5033 que contar con una tabla de remuneraciones hacia el capital humano es en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.66510, lo que significa que las opiniones estánaltamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 2.773 y una asimetría de .438 (véase cuadro 1.7). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo estáel 49.7% y el 20.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 55.4% está en desacuerdo y el 34.7% está de acuerdo.

Tabla 9. Estadísticos de C1_Tablaremuneraciones

		C1_TABLAREMUNERACIONES
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		2.5033
Desviación estándar		1.66510
Varianza		2.773
Asimetría		.438
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	1.0000
	50	2.0000
	75	4.0000

Figura 21. Histograma C1_Tabla de remuneraciones



Fuente: Datos de SPPS (22).

Tabla 10. Tabla de frecuencia C1_Tablaremuneraciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	149	49.7	49.7	49.7
	2.00	17	5.7	5.7	55.3
	3.00	30	10.0	10.0	65.3
	4.00	42	14.0	14.0	79.3
	5.00	62	20.7	20.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPPS (22).

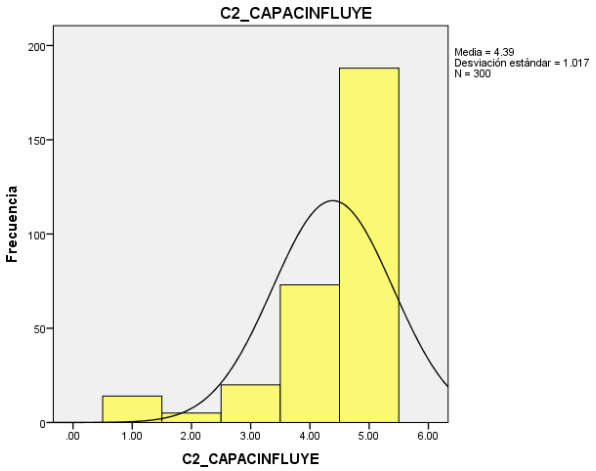
C2: La capacitación es un factor influyente dentro de la empresa.

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 4.3867 que la capacitación influyente en la empresa es de acuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.01683, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 1.034 y una asimetría de -2.005 (véase cuadro 1.9). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 14.7% y el 62.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 6.4%está en desacuerdo y el 87% está de acuerdo.

Tabla 11. Estadísticos de C2_Capacinfluye

		C2_CAPACINFLUYE
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		4.3867
Desviación estándar		1.01683
Varianza		1.034
Asimetría		-2.005
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	4.0000
	50	5.0000
	75	5.0000

Figura 22. Histograma C2_Capacinfluye



Fuente: Datos de SPPS (22).

Tabla 12. Tabla de frecuencia C2_Capacinfluye

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	14	4.7	4.7	4.7
	2.00	5	1.7	1.7	6.3
	3.00	20	6.7	6.7	13.0
	4.00	73	24.3	24.3	37.3
	5.00	188	62.7	62.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPPS (22).

C3: Se otorga responsabilidades laborales basada en tus fortalezas y debilidades

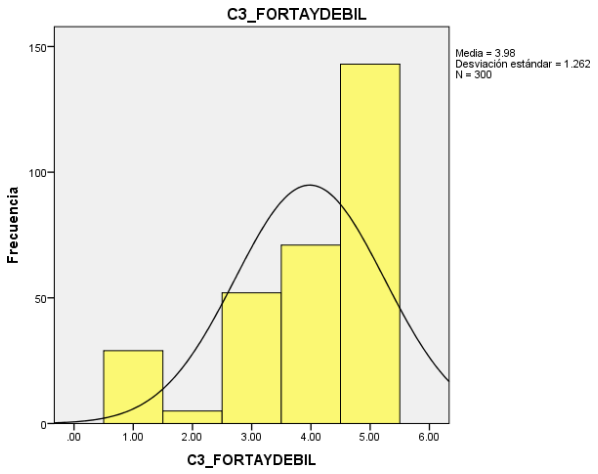
Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.98000 que las responsabilidades basadas en sus fortalezas y debilidades es indiferente, ya que no están de acuerdo ni en

desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.24158, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 1.592 y una asimetría de -1.180 (véase cuadro 1.11). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándoselos datos, en totalmente en desacuerdo está el 9.7% y el 47.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 11.4% está en desacuerdo y el 71.4% está de acuerdo.

Tabla 13. Estadísticos de C3_Fortaydebil

		C3_FORTAYDEBIL
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.9800
Desviación estándar		1.26158
Varianza		1.592
Asimetría		-1.180
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	3.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 23. Histograma C3_Fortaydebil



Fuente: Datos de SPPS (22).

Tabla 14. Tabla de frecuencia C3_Fortaydebil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	29	9.7	9.7	9.7
	2.00	5	1.7	1.7	11.3
	3.00	52	17.3	17.3	28.7
	4.00	71	23.7	23.7	52.3
	5.00	143	47.7	47.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPPS (22).

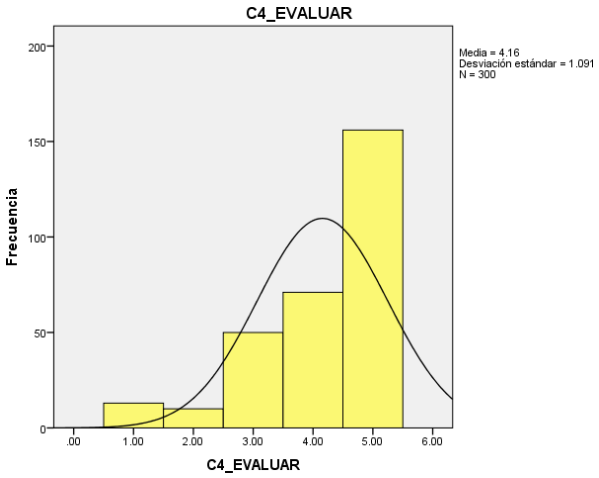
C4: Evaluar al personal, es un factor de motivación y estimulo hacia el personal

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 4.1567 que evaluar al capital humano es un factorde estímulo es de acuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.09061, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 1.189 y una asimetría de -1.280 (véase cuadro 1.13). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 4.3% y el 52%está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 7.6% está en desacuerdo y el 75.7% está de acuerdo.

Tabla 15. Estadísticos de C4_Evaluar

		C4_EVALUAR
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		4.1567
Desviación estándar		1.09061
Varianza		1.189
Asimetría		-1.280
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	4.0000
	50	5.0000
	75	5.0000

Figura 24. Histograma C4_Evaluar



Fuente: Datos de SPPS (22).

Tabla 16. Tabla de frecuencia C4_Evaluar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	13	4.3	4.3	4.3
	2.00	10	3.3	3.3	7.7
	3.00	50	16.7	16.7	24.3
	4.00	71	23.7	23.7	48.0
	5.00	156	52.0	52.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPPS (22).

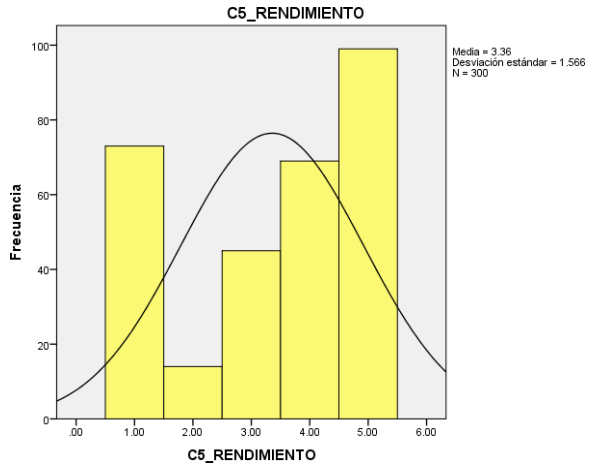
C5: Se proporciona información acerca de tu rendimiento laboral

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.3567 que la información sobre su rendimiento laboral es indiferente, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.56555, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 2.451 y una asimetría de -.469 (véase cuadro 1.15). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 24.3% y el 33% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 29% está en desacuerdo y el 56% está de acuerdo.

Tabla 17. Estadísticos de C5_Rendimiento

		C5_RENDIMIENTO
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.3567
Desviación estándar		1.56555
Varianza		2.451
Asimetría		-.469
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	2.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 25. Histograma C5_Rendimiento



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 18. Tabla de frecuencia C5_Rendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	73	24.3	24.3	24.3
	2.00	14	4.7	4.7	29.0
	3.00	45	15.0	15.0	44.0
	4.00	69	23.0	23.0	67.0
	5.00	99	33.0	33.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPPS (22).

3.3.3 Apartado D: Capacitación

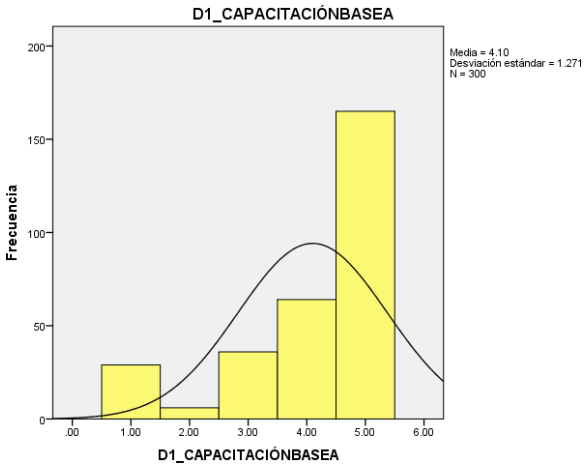
D1: La capacitación debe planearse en base al perfil del puesto, misión, visión y valoresde la empresa

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 4.1000 que la capacitación planeada al perfil de puesto, misión, visión y valores es de acuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presentauna desviación estándar de 1.27098, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 1.615 y una asimetría de -1.389 (véase cuadro 1.17). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimoes 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 9.7%y el 55% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 11.7% está en desacuerdo y el 76.3% está de acuerdo.

Tabla 19. Estadísticos de D1_Capacitaciónbasea

		D1_CAPACITACIÓNBASEA
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		4.1000
Desviación estándar		1.27098
Varianza		1.615
Asimetría		-1.389
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	4.0000
	50	5.0000
	75	5.0000

Figura 26. Histograma D1_Capacitaciónbasea



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 20. Tabla de frecuencia D1_Capacitaciónbasea

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	29	9.7	9.7	9.7
	2.00	6	2.0	2.0	11.7
	3.00	36	12.0	12.0	23.7
	4.00	64	21.3	21.3	45.0
	5.00	165	55.0	55.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

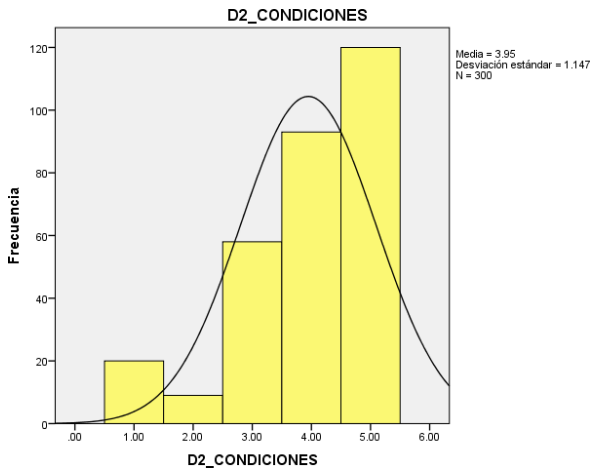
D2: Te brindan condiciones laborales óptimas para mejorar el desenvolvimiento en laempresa

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.9467 que las condiciones óptimas laborales mejoran su productividad es indiferente, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.14668, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 1.315 y una asimetría de -1.088 (véase cuadro 1.19). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándoselos datos, en totalmente en desacuerdo está el 6% y el 40% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 9.7% está en desacuerdo y el 71% está de acuerdo.

Tabla 21. Estadísticos de D2_Condiciones

		D2_CONDICIONES
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.9467
Desviación estándar		1.14668
Varianza		1.315
Asimetría		-1.088
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	3.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 27. Histograma D2_Condiciones



Fuente: Datos de SPPS (22).

Tabla 22. Tabla de frecuencia D2_Condiciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	20	6.7	6.7	6.7
	2.00	9	3.0	3.0	9.7
	3.00	58	19.3	19.3	29.0
	4.00	93	31.0	31.0	60.0
	5.00	120	40.0	40.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPPS (22).

3.4 Apartado E: Motivación

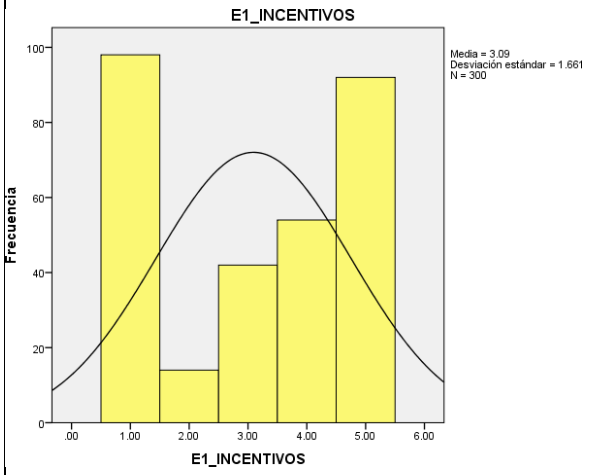
E1: La empresa proporciona incentivos monetarios para el desarrollo de tus funciones

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.0933 que los incentivos monetarios aplicados es sus funciones es indiferente, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.66147, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 2.760 y una asimetría de -.176 (véase cuadro 1.21). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 32.7% y el 30.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 37.4% está en desacuerdo y el 48.7% está de acuerdo.

Tabla 23. Estadísticos de E1_Incentivos

		E1_INCENTIVOS
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.0933
Desviación estándar		1.66147
Varianza		2.760
Asimetría		-.176
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	1.0000
	50	3.0000
	75	5.0000

Figura 28. Histograma E1_Incentivos



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 24. Tabla de frecuencia E1_Incentivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	98	32.7	32.7	32.7
	2.00	14	4.7	4.7	37.3
	3.00	42	14.0	14.0	51.3
	4.00	54	18.0	18.0	69.3
	5.00	92	30.7	30.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

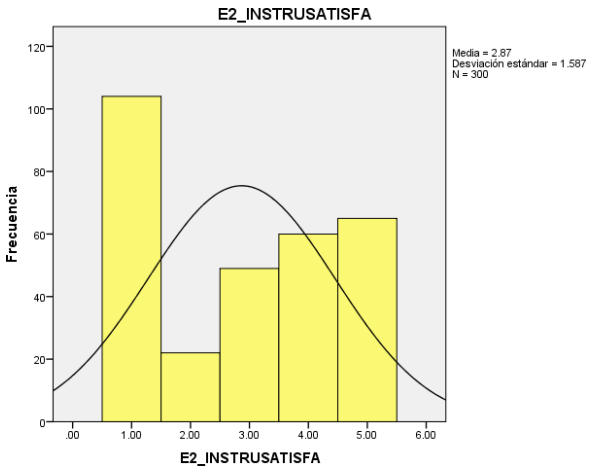
E2: La empresa aplica un instrumento que mida la satisfacción del personal

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 2.8667 que la aplicación de un instrumento para medir la satisfacción del capital humano es en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.58659, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 2.517 y una asimetría de .023 (véase cuadro 1.23). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo estáel 34.7% y el 21.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 42% está en desacuerdo y el 41.7% está de acuerdo.

Tabla 25. Estadísticos de E2_Instrumesatisfa

		E2_INSTRUSATISFA
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		2.8667
Desviación estándar		1.58659
Varianza		2.517
Asimetría		.023
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	1.0000
	50	3.0000
	75	4.0000

Figura 29. Histograma E2_Instrumesatisfa



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 26. Tabla de Frecuencia E2_Instrusatisfa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	104	34.7	34.7	34.7
	2.00	22	7.3	7.3	42.0
	3.00	49	16.3	16.3	58.3
	4.00	60	20.0	20.0	78.3
	5.00	65	21.7	21.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

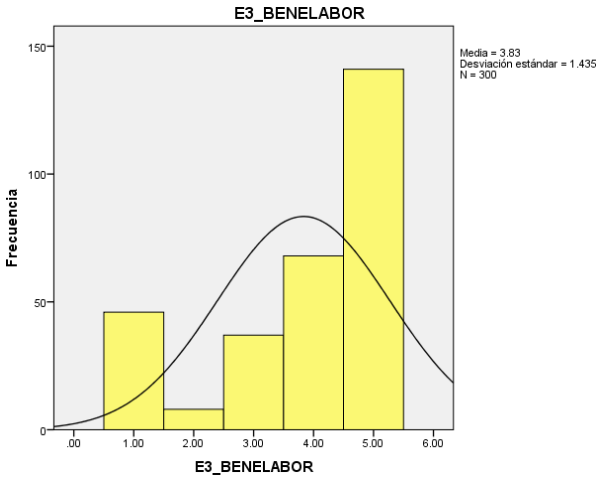
E3: Se te informa acerca de beneficios laborales y motivacionales en el trabajo al momento de su contratación

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.8333 que la información acerca de beneficios laborales al momento de su contratación es indiferente, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.43495, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 2.059 y una asimetría de -1.017 (véase cuadro 1.25). Siendoque las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 15.3% y el 47% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 18% está en desacuerdo y el 69.7% está de acuerdo.

Tabla 27. Estadísticos de E3_Benelabor

		E3_BENELABOR
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.8333
Desviación estándar		1.43495
Varianza		2.059
Asimetría		-1.017
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	3.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 30. Histograma E3_Benelabor



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 28. Tabla de frecuencia E3_Benelabor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	46	15.3	15.3	15.3
	2.00	8	2.7	2.7	18.0
	3.00	37	12.3	12.3	30.3
	4.00	68	22.7	22.7	53.0
	5.00	141	47.0	47.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

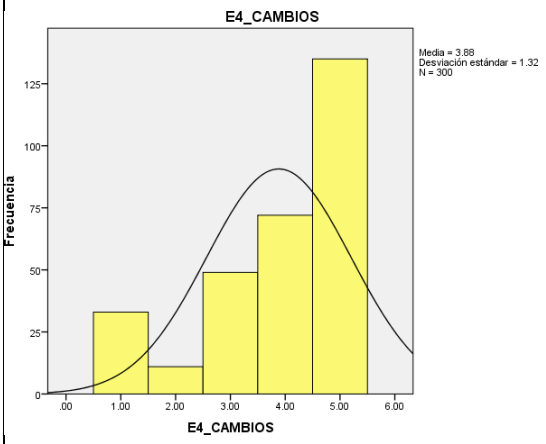
E4: Cuando surgen cambios dentro de la empresa, se te proporcionan capacitaciones

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.8833 que cuando surgen cambios en la empresa se proporciona capacitaciones es indiferente, ya que no están de acuerdo ni endesacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.31992, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 1.31992 y una asimetría de -1.040 (véase cuadro 1.27). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 11% y el 45% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 14.7% está en desacuerdo y el 69% está de acuerdo.

Tabla 29. Estadísticos de E4_Cambios

		E4_CAMBIOS
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.8833
Desviación estándar		1.31992
Varianza		1.742
Asimetría		-1.040
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	3.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 31. Histograma C4_Cambios



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 30. Tabla de frecuencia E4_Cambios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	33	11.0	11.0	11.0
	2.00	11	3.7	3.7	14.7
	3.00	49	16.3	16.3	31.0
	4.00	72	24.0	24.0	55.0
	5.00	135	45.0	45.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

E5: Los espacios de confianza son importantes ya que destacan los valores de: esfuerzo,responsabilidad, unión, libertad y respeto

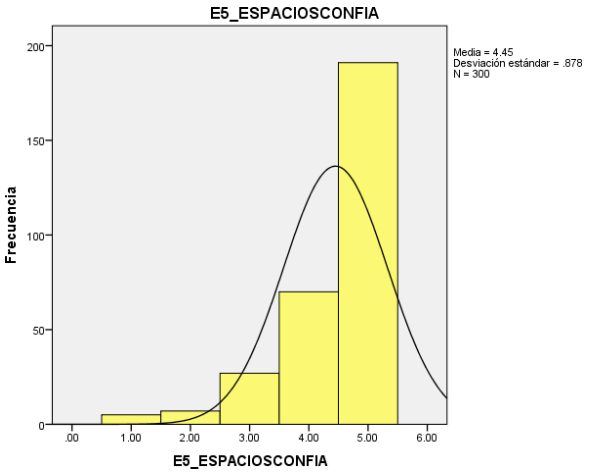
Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad

de Puebla consideran en una media de 4.4500 que los espacios de confianzas tienen unagran importancia es de acuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de .87753, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de .770 y una asimetría de -1.819 (véase cuadro 1.29). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 1.7% y el 63.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 5% está en desacuerdo y el 87% está de acuerdo.

Tabla 31. Estadísticos de E5_Espaciosconfia

		E5_ESPACIOSCONFIA
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		4.4500
Desviación estándar		.87753
Varianza		.770
Asimetría		-1.819
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	4.0000
	50	5.0000
	75	5.0000

Figura 32. Histograma E5_Espaciosconfia



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 32. Tabla de frecuencia E5_Espacioscon fia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	5	1.7	1.7	1.7
	2.00	7	2.3	2.3	4.0
	3.00	27	9.0	9.0	13.0
	4.00	70	23.3	23.3	36.3
	5.00	191	63.7	63.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

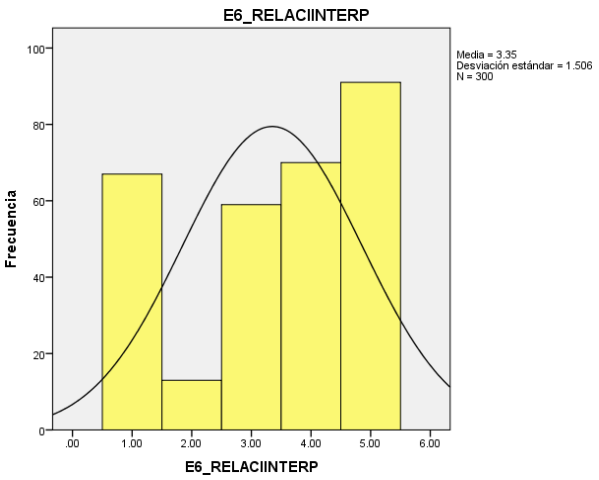
E6: Realiza actividades la empresa para fomentar las relaciones interpersonales

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.3500 que las actividades para fomentar las relaciones interpersonales son indiferentes, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo.Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.50612, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 2.268 y una asimetría de -.469 (véase cuadro 1.31). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándoselos datos, en totalmente en desacuerdo está el 22.3% y el 30.3% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 26.3% está en desacuerdo y el 56.3% está de acuerdo.

Tabla 33. Estadísticos de C6_Relaciinterp

		E6_RELACIINTERP
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.3500
Desviación estándar		1.50612
Varianza		2.268
Asimetría		-.469
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	2.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 33. Histograma C6_Relaciinterp



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 34. Tabla de frecuencia C6_Relaciinterp

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	67	22.3	22.3	22.3
	2.00	13	4.3	4.3	26.7
	3.00	59	19.7	19.7	46.3
	4.00	70	23.3	23.3	69.7
	5.00	91	30.3	30.3	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPPS (22).

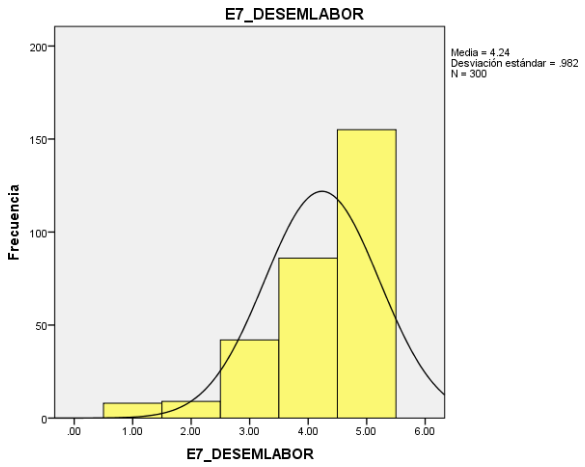
E7: Conocer los objetivos de la empresa representa un mejor desempeño laboral

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 4.2367 que conocer los objetivos de la empresa es de acuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 0.98177, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de .964 y una asimetría de -1.365 (véase cuadro 1.33). Siendoque las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 27% y el 51.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 4.7% está en desacuerdo y el 80.4% está de acuerdo.

Tabla 35. Estadísticos de E7_Desemlabor

		E7_DESEMLABOR
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		4.2367
Desviación estándar		.98177
Varianza		.964
Asimetría		-1.365
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	4.0000
	50	5.0000
	75	5.0000

Figura 34. Histograma E7_Desemlabor



Fuente: Datos de SPPS (22).

Tabla 36. Tabla de frecuencia E7_Desemlabor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	8	2.7	2.7	2.7
	2.00	9	3.0	3.0	5.7
	3.00	42	14.0	14.0	19.7
	4.00	86	28.7	28.7	48.3
	5.00	155	51.7	51.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

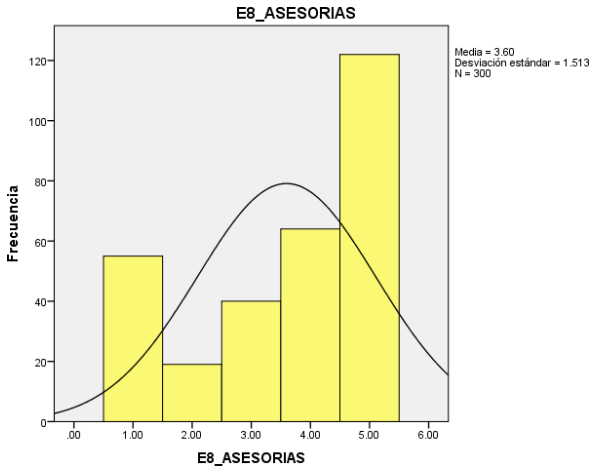
E8: Se proporciona asesoría sobre problemas o tensiones originadas en el trabajo

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.5967 que la asesoría de problemas o tencionesen el trabajo es indiferente, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.51271, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 2.288y una asimetría de -.688 (véase cuadro 1.35). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmenteen desacuerdo está el 18.3% y el 40.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 24.6% está en desacuerdo y el 62% está de acuerdo.

Tabla 37. Estadísticos de E8_Asesorías

		E8_ASESORIAS
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.5967
Desviación estándar		1.51271
Varianza		2.288
Asimetría		-.688
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	3.0000
	50	4.0000
	75	5.0000

Figura 35. Histograma E8_Asesorías



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 38. Tabla de frecuencia E8_Asesorías

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	55	18.3	18.3	18.3
	2.00	19	6.3	6.3	24.7
	3.00	40	13.3	13.3	38.0
	4.00	64	21.3	21.3	59.3
	5.00	122	40.7	40.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

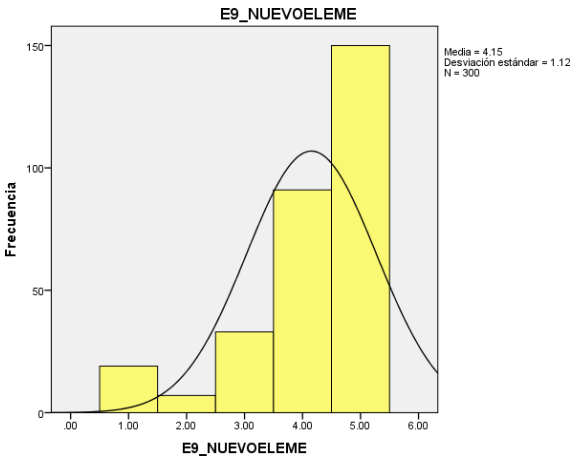
E9: La empresa debe informar a un nuevo elemento acerca de su cultura y objetivos

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 4.1533 que se informa a un nuevo elemento acerca de la cultura y objetivos es de acuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presentauna desviación estándar de 1.11982, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 1.254 y una asimetría de -1.500 (véase cuadro 1.37). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimoes 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmente en desacuerdo está el 6.3%y el 50% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 9.9% está en desacuerdo y el 80.3% está de acuerdo.

Tabla 39. Estadísticos de E9_Nuevoeleme

		E9_NUEVOELEME
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		4.1533
Desviación estándar		1.11982
Varianza		1.254
Asimetría		-1.500
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	4.0000
	50	4.5000
	75	5.0000

Figura 36. Histograma E9_Nuevoeleme



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 40. Tabla de frecuencia E9_Nuevoeleme

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	19	6.3	6.3	6.3
	2.00	7	2.3	2.3	8.7
	3.00	33	11.0	11.0	19.7
	4.00	91	30.3	30.3	50.0
	5.00	150	50.0	50.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

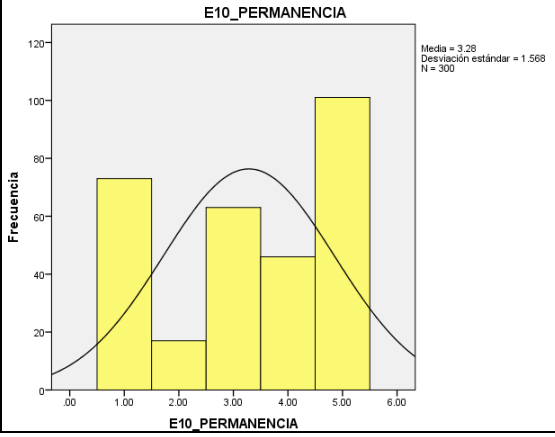
E10: El periodo de permanencia de los empleados en las PYMES suele ser corto

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 3.2833 que los empelados duran poco tiempo enlas PIYMES es indiferente, ya que no están de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.56777, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran en la varianza de 2.458 y una asimetría de -.331 (véase cuadro 1.39). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándose los datos, en totalmenteen desacuerdo está el 24.3% y el 33.7% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 30% está en desacuerdo y el 49% está deacuerdo.

Tabla 41. Estadísticos de E10_Permanencia

		E10_PERMANENCIA
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		3.2833
Desviación estándar		1.56777
Varianza		2.458
Asimetría		-.331
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00
Percentiles	25	2.0000

Figura 37. Histograma E_10Permanencia



Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 42. Tabla de frecuencia E10_ Permanencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	1.00	73	24.3	24.3	24.3
	2.00	17	5.7	5.7	30.0
	3.00	63	21.0	21.0	51.0
	4.00	46	15.3	15.3	66.3
	5.00	101	33.7	33.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

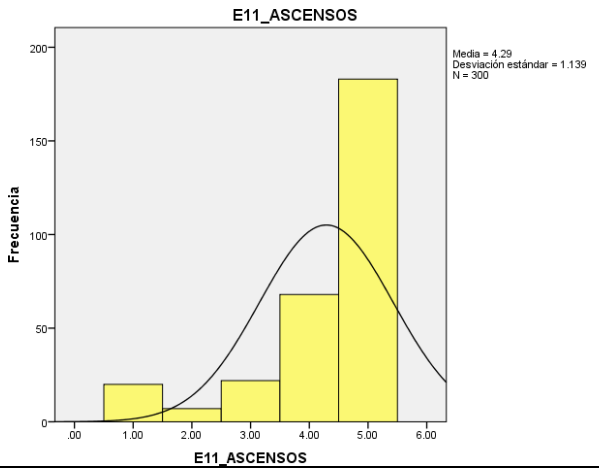
E11: Los ascensos para los empleados suelen ser factores motivacionales

Los empleados de las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente de la ciudad de Puebla consideran en una media de 4.2900 los ascensos en los empleados son de acuerdo. Por lo tanto, de igual manera se presenta una desviación estándar de 1.13881, lo que significa que las opiniones están altamente dispersas y lo podemos corroboran enla varianza de 1.297 y una asimetría de -1.777 (véase cuadro 1.41). Siendo que las respuestas están en un rango de 4 donde el mínimo es 1 y el máximo 5, concentrándoselos datos, en totalmente en desacuerdo está el 6.7% y el 61% está en totalmente de acuerdo. Por lo que podemos interpretar en términos generales el 11% está en desacuerdo y el 83.7% está de acuerdo.

Tabla 43. Estadísticos de E11_Ascensos

		E11_ASCENSOS
N	Válido	300
	Perdidos	0
Media		4.2900
Desviación estándar		1.13881
Varianza		1.297
Asimetría		-1.777
Error estándar de asimetría		.141
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00

Figura 38. Histograma E11_Ascensos



Percentiles	25	4.0000		
	50	5.0000		
	75	5.0000		

Fuente: Datos de SPSS (22).

Tabla 44. Tabla de frecuencia E11_Ascensos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	20	6.7	6.7	6.7
	2.00	7	2.3	2.3	9.0
	3.00	22	7.3	7.3	16.3
	4.00	68	22.7	22.7	39.0
	5.00	183	61.0	61.0	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Fuente: Datos de SPSS (22).

3.3.5 Comprobación de la Hipótesis

Análisis entre las variables "GCH" entre la MIPE y "ME"

Con base en el cálculo estadístico de la relación entre las variables Gestión del Capital Humano (GCH), entre la Micro y Pequeña Empresa (MIPE) y las Mediana Empresa (ME). Se procedió a realizar la Prueba t de Student para muestras independientes, en este caso las MIPES Vs ME (muestras aleatorias) respecto a cómo gestionan el Capital humano en las empresas de la Zona Suroriente de la Ciudad de Puebla.

El planteamiento se dio con las dos muestras aleatorias e independientes con medias, para saber si estas dos medias son significativamente distintas a un nivel de $p \leqslant 0{,}05$. Es decir, la hipótesis planteada: H: Existe una diferencia significativa en la gestión del

capital humano entre las MIPES y las mediana empresas en la Ciudad de Puebla.

Con este procedimiento, es lo mismo que decir que, si afirmamos que hay una diferencia entre las muestras con un 95% de probabilidad de aceptarla. Por lo que, se procedió a calcular la probabilidad de que las dos muestras pueden provenir de la misma distribución y que la diferencia que vemos es por varianza en esa población. Entonces, los datos de notas de nuestros dos grupos de empresas con diferentes, por lo que se puede obtener una de las siguientes opciones (Hipótesis nula y alternativa):

1. H_0: μA=μB. Es decir, las MIPES como las ME gestionan de igual manera el capital humano en las empresas.
2. H_1: μA≠μB. Es decir, las MIPES como las ME gestionan de diferente manera el capital humano en las empresas.

Con base en los resultados obtenidos, se tiene que: se aceptan la H, debido a que si existe una diferencia significativa en la gestión del capital humano entre las MIPES y las mediana empresas en la Ciudad de Puebla. en la prueba de t-Student se obtuvo una Sig. (bilateral) de 0.397 con 26 grado de liberta (gl). Por lo que se concluye, que las micro y pequeñas empresas no gestiona al capital humano de la misma manera que las medianas empresas (existe una diferencia significativa entre MIPE Vs ME), ver Tabla 45.

Tabla 45. Prueba de muestras independientes

			Prueba t para la igualdad de medias						
			t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
								Inferior	Superior
Se asumen varianzas iguales	0.182	0.673	0.862	26	0.397	0.12500	0.14503	-0.17311	0.42311

No se asumen varianzas iguales			0.834	20.631	0.414	0.12500	0.14981	-0.18689	0.43689

Fuente: Elaboración propia con SPSS (22).

Como se puede observar en la Tabla 46, en el análisis descriptivo de las variables, se pueden identificar las diferencias existentes entre las MIPES y las ME respecto a la Gestión del Capital Humano. Y se tiene lo siguiente:

- Respecto a la administración del personal, los empleados de las ME perciben que son tomados en cuenta y son importantes en los resultados económicos que puede lograr la empresa por el trabajo que desarrollan (MG MIPES= 2.80 Vs MG ME=4.20).
- En el tema de condiciones laborales, sucede lo mismo que en la variable anterior, los empleados de las ME perciben que cuentan con mejores condiciones laborales como información, evaluación y asignación de responsabilidades, en comparación con las MIPES (MG MIPES= 2.26 Vs MG ME=4.00).
- Para la variable capacitación, se tiene que los empleados de la ME, perciben que reciben más capacitación con respecto a los empleados de las MIPES. Pero, no están del todo de acuerdo (MG MIPES= 1.40 Vs MG ME=3.35)
- En la cuestión de la motivación, en ambos casos, tanto para las MIPES como para las ME no se tienen resultados positivos. Si bien, los empleados de las ME no perciben del todo satisfactorio (media de 3,93) que la empresa los motiva con las condiciones, remuneraciones, capacitación y las actividades de integración en general, presentan una media más alta en comparación que lo empleados de las MIPES (media de 1.55).

Tabla 46. Análisis descriptivo de Variables

Variable		**Pregunta**	**Media MIPE**	**Media ME**	**MG MIPES**	**MG ME**	**MEDIA GENERAL**

Personal	B1	6. Cuando no se toman en cuenta tus habilidades o destrezas impacta en las utilidades.	2.1	3.8	2.80	4.20	3.7	3.57
	B2	7. Los índices de productividad de los empleados deben ser medidos en términos económicos	1.9	3.9			3.4	
	B3	8. La rentabilidad de la empresa se puede atribuir al capital humano.	4.4	4.9			3.6	
Condiciones	C1	9. Cuenta con una tabla con los tipos de remuneraciones basadas en la situación laboral del personal.	1.3	3.1	2.26	4.00	2.5	3.62
	C2	10. La capacitación es un factor influyente dentro de la empresa.	1.5	3.9			4.3	
	C3	11. Se otorga responsabilidades laborales basada en tus fortalezas y debilidades.	3.9	4.6			3.9	
	C4	12. Evaluar al personal, es un factor de motivación y estimulo hacia el personal.	2.4	4.1			4.1	
	C5	13. Se proporciona información acerca de tu rendimiento laboral.	2.2	4.3			3.3	
Capacitación	D1	14. La capacitación debe planearse con base en perfil del puesto	1.3	4.1	1.40	3.45	4.1	4.00
	D2	15. Te brindan condiciones laborales óptimas para mejorar el desenvolvimiento en la empresa.	1.5	2.8			3.9	
Motivación	E1	16. La empresa proporciona incentivos monetarios para el desarrollo de tus funciones.	1.1	3.9	1.55	3.93	3.01	3.66
	E2	17. La empresa aplica un instrumento que mida la satisfacción del personal.	1	3.5			2.8	
	E3	18. Se te informa acerca de beneficios laborales y motivacionales en el trabajo al momento de tu contratación.	1.5	4.1			3.8	
	E4	19. Cuando surgen cambios dentro de la empresa, se proporcionan capacitaciones.	1.9	3.9			3.8	
	E5	20. Los espacios de confianza son importantes ya que destacan los valores de:	2.9	4.6			4.4	

		esfuerzo, responsabilidad, unión, libertad y respeto.						
	E6	21. Realiza actividades la empresa para fomentar las relaciones interpersonales.	1.4	4.6			3.3	
	E7	22. Conocer los objetivos de la empresa representa un mejor desempeño laboral.	1.8	4.2			4.2	
	E8	23. Se proporciona asesorías sobre problemas o tensiones originadas en el trabajo.	1.3	4.3			3.5	
	E9	24. La empresa debe informar a un nuevo elemento acerca de si cultura y objetivos.	1.2	4.1			4.1	
	E10	25. El periodo de permanencia de los empleados en las PYMES suele ser corto.	1.4	2.1			3.2	
	E11	26. Los ascensos para los empleados suelen ser factores motivacionales.	1.6	3.9			4.2	

Fuente: Elaboración propia con SPSS (22).

Conclusiones

Con base en los resultados analizados previamente podemos concluir que el impacto que tienela gestión del Capital Humano en las PYMES (sector Comercial) en la zona de Suroriente en la ciudad de Puebla es de gran importancia ya que los incentivos incrementan su productividad dentro de la empresa. Los colaboradores dentro de las PYMES presentan una conducta monótona en su clima laboral, ya que al carecer de motivaciones tanto intrínsecas como extrínsecas, provoca que el rendimiento y compromiso por parte de estos, sea escaza. Como se mencionó al principio uno de los factores importantes que atribuye dentro de una empresa para lograr la rentabilidad y el éxito consiste en el clima laboral, mientras un empleado pueda sentir una satisfacción o al menos una pertenencia a la empresa, se lograra un mejor resultado en el objetivo y alcance de la empresa. Finalmente, el objetivo general se está investigación se cumplió, ya que se analizó a gestión del Capital Humano en las PYMES, y se determinó el impacto que representa los incentivos dentro de ellas, así mismo se concluye que la mayoría de las MIPYMES no implementan estrategias para la gestión del Capital Humano, provocando que exista una alta rotación del personal, haciendo que el empleado dure menos de un año y por consecuencia la empresa no logra mantenerse en el mercado por más de 5 años. La rotación de personal es una amenaza constante que muchas veces no es considerada como prioridad en atacar para los empresarios de las MYPES, las consecuencias detonantes que presenta las constantes vacantes dentro de una empresa son tanto perdidas monetarias como pérdidas materiales (en algunos casos debido a la mala selección del personal), desde un punto personal que logre identificarme al laborar las encuestas es que, algunas causas principales del abandono del puesto son falta de motivaciones monetarias, frustración por falta de capacitación, falta de reconocimiento laboral y falta de comunicación.

La investigación muestra información que hace evidente la falta de incentivos monetarios y motivación a los empleados de las PYMES (sector Comercial), debido a que los incentivos monetarios son importantes para los empleados porqueincrementan su productividad y permanencia en estas, logrando su eficiencia y eficacia,

en los resultados de la empresa. Esto significa que las PYMES tienen conocimiento acerca de estas estrategias. Sin embargo, no las aplican debido a los altos costos que representan. También hay que hacer énfasis que las motivaciones intrínsecas como lo son el reconocimiento, capacitaciones, ergonomía en el área de trabajo, flexibilidad y en la comunicación son de suma importancia para lograr la permanencia del trabajador.

El factor humano dentro de una empresa en cualquier área de esta es sumamente importante, las maquinaria y tecnología ha estado remplazando en los último años a la mano de obra humana, sin embargo, es de saber que toda máquina y proceso necesita mantenimientos y constantes actualizaciones que son dirigidas por una o varias personas a cargo, las PYMES considerando su volumen son constituidas y trabajadas por personas, las cuales deben de tener la misma atención, cuidados e inversión que una máquina que cuesta millones de pesos.

Por último, concluyo que deben concientizarse las PYMES y las ME en el manejo de su personal, hacer función de motivaciones y escuchar a su personal en las necesidades que presenten.

Recomendaciones

Para mantener la permanencia de los empleados en las PYMES se recomienda implementar incentivos monetarios y motivacionales, con el fin de mejorar su productividad alargando los años dentro de la empresa.

Las siguientes estrategias van dirigidas a las empresas para la correcta Gestión del Capital Humano.

1. La participación efectiva de los trabajadores en la solución de los problemas y la toma de decisiones
2. Compensación laboral: sistemas de pago, sistemas de reconocimiento social, sistemas de motivación.
3. Los dirigentes (gerentes) y personal especializado que atienden directamente la gestión del Capital Humano, deberán tener las competencias requeridas para

ejercer sus funciones.

4. El lugar de trabajo deberá diseñarse de modo que a los empleados les transmitan motivación, potenciando su productividad.
5. Realizar una red de comunicación entre los trabajadores con el propósito de fomentar el trabajo en equipo.

Referencias

Casas, D. (16 mayo de 2015). La Calidad Del Talento Humano En Las Pymes Como Elemento Diferenciador De Competitividad (Tesis De Grado). Universidad Militar Nueva Granada, Colombia.

De León, E. R. (marzo, 2013) Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Retalhuleu, Guatemala.

Domínguez, M. y Fernández, R. (2009). La dirección de recursos humanos y su inciden cia en las mejoras tecnológicas como componente estratégico y distintivo. Un análisis cualitativo y cuantitativo. Universidad y Empresa, 18, pp. 11 - 49

George, D. & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide andreference. 11.0 update (4ª ed.). Boston, MA: Allyn & Bacon.

Goviden, L. (1985). Introducción a la Estadística. Colombia. McGraw Hill.

INEGI, (2014). Censos Económicos 2014: Puebla/Instituto Nacional De Estadísticas y Geografía. México.
Recuperado de:
Http://Internet.Contenidos.Inegi.Org.Mx/Contenidos/Productos/Prod_Serv/Conten
idos/Espanol/Bvinegi/Productos/Nueva_Estruc/Ce_2014/702825082666.Pdf

Kabak, K. E., Şen, A., Göçer, K., Küçüksöylemez, S., & Tuncer, G. (2014). Strategies for employee job satisfaction: A case of service sector. Procedia-Social and BehavioralSciences, 150, 1167-1176.

Larios, E. & Giuliani, A. (2017) Administración. Un enfoque latinoamericano México-Brasil. Pearson: Mexico.

Malhotra, N. K. (2008). Investigación de mercados. México. Pearson educación.

Melo, C. (2011). Retención Del Clientes- Cliente Interno (Tesis De Grado) Colegio De Estudios Superiores De Administración. Bogotá.

Nieva, M. (2012). Revisan La Situación Actual Del Crecimiento De Empresas En Puebla.

Portal Informativo Snc. Recuperado En: http://www.itesm.mx/Wps/Wcm/Connect/Snc/PortAl+InformaTivo/Por+Tema/Neg%20ocios/Cre%20Cimientoempresaspuebla17jul12#Sthash.%2070eiuszm.Dpuf.

Palomo González., M. Á. (2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES. Ingenierías, 8(28), 25-3 Pérez Hasbun, D., Pelayo Radalia, F. & Añez. Pérez, L. (julio-diciembre, 2016). Fomento del capital intelectual en la Pyme. Revista Science Of Human Action, 1(2), 211- 221.

Prieto, P. (2013). Gestion Del Talento Humano Como Estrategia Para Retencion Del Personal (Tesis De Grado). Universidad De Medellin. Colombia.

Schein, E. (1985). Organizational Culture And Leadership. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Vázquez, R., Mejía, Y., Rodríguez, B. & Ponce, M. (2015). Retención Del TalentoHumano En Pequeñas Y Medianas Empresas: Evidencias De México. Vol. (3), No.(4). Pp.59-67. Recuperado De: Ftp://Ftp.Repec.Org/Opt/Redif/Repec/Ibf/Rgnego/Rgn-V3n4-2015/Rgn-V3n4-2015-5.Pdf

Zárate, M. (2014). Cierra En Puebla Una De Cada Dos Pymes Antes De Cumplir Dos Años. Periódico Digital E-Consulta. Disponible En Http://Www.E-Consulta.Com/Nota/2014-04-23/Economia/Cierra-En-Puebla-Una-De- Cada-Dos-Pymes-Antes-De-Cumplir-Dos-Anos.