



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS

## UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

---

---

FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

### **ESTUDIO DEL AUSENTISMO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS**

#### **T E S I S**

Que para obtener el grado en la Maestría en Administración de  
Organizaciones

Presenta

Julio César Catalán Millán

Director de tesis

Dra. Luz Stella Vallejo Trujillo

Codirector de Tesis

Dr. José Alberto Hernández Aguilar

**Comité revisor:**

Dr. Martín Gerardo Martínez Rangel

Dr. Javier Neri Uribe

Dr. Fernando Romero Torres

Cuernavaca Morelos

diciembre 2019

El presente trabajo de investigación se lo dedico a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí. Es un orgullo y privilegio ser su hijo, son los mejores padres que se pueden tener, gracias por todo el apoyo y la paciencia que me brindaron durante todo el camino. A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañandome y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida. A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

#### **Agradecimiento:**

Agradecemos a Dios por bendecirme, por guiarme a lo largo de este proyecto y en mi vida, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a mis padres: Ramiro Catalán y Lorena Millán; a mis hermanos Nancy Catalán y José Carlos Catalán, por ser los principales promotores de este sueño, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que como familia se han inculcado y tienen un valor infinito.

A mi directora de tesis la Doctora Luz Stella Vallejo Trujillo por todo el apoyo, el tiempo la paciencia y el esfuerzo que desempeño en este trabajo, le agradezco infinitamente toda la dedicación hacia este proyecto ya que sin ella no hubiera sido posible, al igual que mi codirector de tesis el Doctor Jose Alberto Hernández Aguilar y el comité revisor integrado por el Doctor Javier Neri Uribe, Doctor Martín Gerardo Martínez Rangel y el Doctor Fernando Romero Torres.

## ÍNDICE METODOLÓGICO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CAPÍTULO I .....</b>                        | <b>5</b>  |
| <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>        | <b>5</b>  |
| 1.1 Descripción del problema .....             | 5         |
| 1.2 Justificación del problema.....            | 7         |
| 1.2.1 Pertinencia .....                        | 8         |
| 1.2.2 Relevancia.....                          | 9         |
| 1.2.3 Factibilidad .....                       | 9         |
| 1.3 Delimitación del problema.....             | 9         |
| 1.4 Pregunta general de investigación.....     | 10        |
| 1.4.1 Preguntas de Investigación .....         | 10        |
| 1.5 Objetivo general.....                      | 10        |
| 1.5.1 Objetivos específicos.....               | 10        |
| 1.6 Hipótesis .....                            | 11        |
| <b>CAPÍTULO II.....</b>                        | <b>12</b> |
| <b>MARCO TEORICO .....</b>                     | <b>12</b> |
| 2.1 Teoría de las relaciones humanas .....     | 13        |
| 2.2 Ausentismo .....                           | 16        |
| 2.3 Causas del ausentismo .....                | 20        |
| 2.4 Productividad .....                        | 22        |
| 2.5 Relación ausentismo y productividad .....  | 27        |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>                       | <b>29</b> |
| <b>CASO DE ESTUDIO.....</b>                    | <b>29</b> |
| 3.1 Estructura Organizacional de la UAEM ..... | 30        |
| 3.2 El Departamento de Conservación .....      | 34        |

|   |            |
|---|------------|
| <b>CAPÍTULO IV .....</b>                      | <b>54</b>  |
| <b>METODOLOGÍA.....</b>                       | <b>54</b>  |
| 4.1 Tipo de investigación .....               | 54         |
| 4.2 Instrumento .....                         | 55         |
| 4.3 Población y Muestra .....                 | 57         |
| 4.4 Recolección de Datos .....                | 59         |
| <b>CAPÍTULO V .....</b>                       | <b>60</b>  |
| <b>RESULTADOS .....</b>                       | <b>60</b>  |
| 5.1 Prueba de fiabilidad y homogeneidad ..... | 60         |
| 5.2 Normalidad de los datos .....             | 61         |
| 5.3 Ausencias reportadas .....                | 67         |
| 5.4 Percepción de ausentismo .....            | 74         |
| 5.5 Productividad .....                       | 81         |
| 5.6 Ausentismo y productividad .....          | 85         |
| <b>CAPÍTULO VI .....</b>                      | <b>100</b> |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>    | <b>100</b> |
| 6.1 Conclusiones .....                        | 100        |
| 6.2 Recomendaciones .....                     | 102        |
| <b>Bibliografía .....</b>                     | <b>104</b> |
| <b>Anexo 1 .....</b>                          | <b>108</b> |

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción del problema

En México las Instituciones de Educación Superior-IES, se dedican a la preparación educativa de los estudiantes para una carrera específica, además de proveer una preparación pertinente para que cubran las necesidades de los empleadores en el mercado laboral. Cumpliendo con este propósito, la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, tiene como misión

“Formar integralmente ciudadanos a la vez que profesionales libres, críticos y socialmente responsables capaces de construir conscientemente su propio proyecto de vida; así también para actuar de manera ética, comunicativa y cooperativamente para contribuir a resolver los problemas y satisfacer las necesidades de los distintos sectores y grupos poblacionales del Estado de Morelos”. (PIDE, 2018-2023, p. 15).

Para poder cumplir con la misión de esta máxima casa de estudios, se requiere principalmente de profesores e investigadores que transmitan sus conocimientos a los estudiantes, quienes son la razón de ser de la institución; así también se requieren de instalaciones adecuadas tanto para los estudiantes como para los docentes quienes son parte del logro de la misión establecida; dichas instalaciones necesitan estar en buenas condiciones y contar con un servicio de limpieza frecuente, esto con el fin de crear un ambiente óptimo para los involucrados, quienes invierten bastantes horas dentro de las instalaciones. Al no contar con una limpieza adecuada, se presenta una necesidad de no querer permanecer dentro de las aulas, así como una serie de incomodidades al hacer uso de mobiliario sucio e inadecuado y también se corre el riesgo de contraer alguna enfermedad provocada por el mal aseo de las instalaciones; además el estudiante no presta el cien por ciento de su atención a la clase, ya que se distrae pensando en que se encuentra en un sitio no apto para la toma de clases, por la parte del docente la incomodidad se hace presente, debido a que un área sucia no es un sitio adecuado para

la impartición de conocimientos a personas que en un futuro serán profesionales; el aseo es una de las cartas de presentación ante la sociedad, si se tiene una mala imagen por esta cuestión, los ciudadanos tendrán una mala imagen de la Institución, lo cual repercute en que duden que sea adecuada para la formación profesional, buscando otras opciones que consideren mejor para ellos.

El área de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES objeto de estudio, está conformada por una planta aproximada de 115 personas, las cuáles atienden durante sus ocho horas diarias de jornada laboral durante los días hábiles de la semana, las oficinas y salones de las unidades académicas y administrativas, tomando una hora diaria de descanso. Las actividades que debe de atender este departamento están relacionadas con la limpieza de pisos, mobiliario, sanitarios y jardinería, de las instalaciones donde se presentan a laborar casi seis mil trabajadores entre personal administrativo, académico y de confianza y a recibir el servicio educativo aproximadamente cuarenta y tres mil alumnos, que de lunes a sábado, reciben clase de nivel licenciatura, posgrado, diplomados, educación continua y algunos realizan actividades de investigación, que incluso requieren de asistencia los días domingos. Además, ocasionalmente se presentan eventos especiales que deben ser atendidos por esta área, como conferencias, informes, eventos académicos, cursos y charlas en diferentes auditorios de la institución, que demandan un aumento en el número de servicios que se deben atender, lo cual aumenta la carga de trabajo para el personal de la unidad de análisis.

Debido al incremento de actividades, el departamento regularmente recurre a diferentes estrategias ya que el ausentismo es frecuente entre los integrantes del equipo de trabajo por lo que es necesaria la búsqueda de uno o varios compañeros de trabajo que se encarguen de dichas actividades para reemplazar al ausente, por lo que el trabajo se les duplica, dejando de lado aquellas que les son propias a su cargo de trabajo.

Según Molinera (2006, p.20) en un área de trabajo en donde algún integrante se ausente, este debe ser realizado por los compañeros para que la productividad laboral no se vea afectada, y se realicen dichas actividades del trabajador ausente, designando a uno o varios compañeros para su ejecución y esto sin descuidar aquellas que normalmente vienen desempeñando; por lo que al tener más actividades de las que

normalmente ejercen, algunas de ellas se descuidan por tratar de cubrir las en su totalidad, por consecuencia se presenta desmotivación laboral, baja eficiencia, clima laboral, estrés laboral, entre otros efectos.

De manera particular, en la unidad de análisis se registra un número de solicitudes de servicio que no son atendidas, por la falta de personal que pueda acudir al llamado de las diferentes unidades académicas y administrativas, ya que en la IES, se requiere de los servicios de limpieza todos los días, dado que asisten tanto personal administrativo, de confianza, docentes y estudiantes, además de los visitantes que constantemente acuden con diferentes propósitos.

Si bien es cierto que su jornada laboral es de ocho horas al día con una hora diaria de descanso, también es observable que existe un tiempo importante de ausentismo por diferentes razones, así como falta de supervisión constante de los jefes inmediatos a los trabajadores. Existen reportes constantes por falta de limpieza en las unidades académicas y administrativas e incluso en las aulas, realizados por los usuarios de las instalaciones.

El presente trabajo de investigación, pretende analizar el nivel de ausentismo que se presenta en el personal del área objeto de estudio y su impacto en la productividad laboral.

## **1.2 Justificación del problema**

En la actualidad el ausentismo se ha convertido en un problema grave para las diferentes organizaciones, ya que diversos estudios demuestran que repercute en las actividades cotidianas de los empleados, llevando a la baja productividad organizacional.

En este contexto, al presentarse el ausentismo en el área de conservación no se cumple con las metas establecidas, lo que conlleva a que las actividades se realicen parcial y no totalmente en tiempo y forma, impidiendo que el área de conservación cumpla con las demandas de servicio en las áreas requeridas, descuidando en gran parte a las instalaciones de la IES.

El ausentismo no solo tiene impacto en la productividad, sino que también tiene efectos negativos en el clima laboral, la salud en el trabajo, e incluso en el uso eficiente de los recursos financieros, ya que se tienen que pagar percepciones extras a los trabajadores

y en ocasiones se debe contratar de manera temporal o permanente a nuevo personal para que cumpla con las actividades del personal ausente. Lo que coincide con lo expuesto por Peiró, Rodríguez y González (2008) quienes afirman que “el ausentismo, tiene repercusiones negativas en el aspecto económico, porque genera un costo laboral y organizativo, además favorece la pérdida de eficacia, pérdida en la calidad de lo que se produce y en la competitividad” (p. 52).

Es importante resaltar que de acuerdo con (Peiró et al., 2008, p.186) existen diferentes causas del ausentismo como causas ocasionales, condiciones psicosociales de trabajo relacionadas por cuestiones de salud como la maternidad, incapacidad laboral, incapacidad temporal, que a su vez se convierten en contingencias comunes y contingencias profesionales, es decir, accidentes en el trabajo y enfermedades profesionales.

La contribución del presente estudio es proveer de una métrica a los directivos y a los trabajadores integrantes de la organización, para conocer la relación del ausentismo con la productividad laboral y con esto disponer de una gama de alternativas de solución al problema de ausentismo laboral y ayudar en la toma de decisiones. En cuanto a los trabajadores, será útil para crear consciencia a cerca de la importancia de su labor dentro de la IES, y con ello promuevan no solo un buen clima laboral sino también una asistencia constante a sus actividades a pesar de su condiciones de sindicalizados; esto debido a que en ocasiones existe inconformidad al dividir las tareas del ausente entre los que si asisten.

### **1.2.1 Pertinencia**

Esta investigación es pertinente ya que se enfoca al estudio de un problema administrativo que es común en muchas organizaciones y en este caso específico a una institución de educación superior, que además de servir como prestador de servicios educativos, se preocupa por tener un buen control administrativo del personal que labora dentro de ella; por lo que al realizar el presente trabajo se otorgará información importante que ayuda a tener al tanto a la institución del problema ya que actualmente desconoce las causas, consecuencias y su relación con la productividad laboral, para

posteriormente buscar las diferentes soluciones que disminuyan el ausentismo y con esto llegar al cumplimiento de las metas requeridas.

### **1.2.2 Relevancia**

Este tema es relevante ya que el ausentismo y la productividad laboral afecta directamente a un grupo de 107 personas del departamento bajo estudio, quienes por diferentes motivos tienden a ausentarse, reduciendo el sueldo de los ausentes por las faltas presentadas, a los compañeros por la sobrecarga laboral y al equipo de trabajo en general por el clima laboral y estrés; y a la organización en lo económico.

### **1.2.3 Factibilidad**

Esta investigación es factible ya que el presente estudio se realizará dentro de las instalaciones del área de conservación de una institución de educación superior, donde se cuenta con la participación de los trabajadores, con la autorización del responsable del área y el apoyo de las autoridades.

## **1.3 Delimitación del problema**

El presente estudio pretende conocer el nivel de ausentismo, las causas que lo generan y la relación que existe con la productividad, en el departamento conservación de una Institución de Educación Superior-IES pública; mediante un instrumento de evaluación del ausentismo y la productividad, diseñado a partir del cuestionario sobre absentismo, productividad y evaluación del empleado público del Group of Research and Analysis on Public Administration-GRAPA de la Universidad de Barcelona.

El estudio se realizará dando seguimiento a la información recopilada a partir del mes de enero 2018 al mes de julio 2019 y se cuenta con la aprobación de las autoridades de la Institución de Educación Superior IES para la realización del mismo.

## **1.4 Pregunta general de investigación**

¿Es posible conocer las principales causas del ausentismo y su relación con la productividad laboral del departamento de conservación en una institución de educación superior?

### **1.4.1 Preguntas de Investigación**

1. ¿Cuál es el nivel de ausentismo del personal del departamento de conservación de la Institución de Educación Superior-IES?
2. ¿Cuáles son las principales causas del ausentismo del personal del departamento de conservación de la Institución de Educación Superior-IES?
3. ¿Existe relación entre el ausentismo y la productividad laboral en el departamento de conservación en Institución de Educación Superior-IES?

## **1.5 Objetivo general**

Analizar las principales causas del ausentismo en el personal y su impacto con la productividad laboral en el Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES.

### **1.5.1 Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de ausentismo dentro del Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública
- Identificar las principales causas del ausentismo del personal que labora dentro del Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública
- Analizar la relación entre el ausentismo y la productividad laboral del Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública.

## 1.6 Hipótesis

Ho1: Es posible conocer las principales causas del ausentismo en el Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública.

Ha1: No es posible conocer las principales causas del ausentismo en el Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública

Ho2: Es posible medir nivel de ausentismo del personal del Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública.

Ha2: No es posible medir el nivel de ausentismo del personal del Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública.

Ho3: Es posible identificar la percepción del ausentismo y la productividad por parte de los trabajadores del Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública.

Ha3: No es posible identificar la percepción del ausentismo y la productividad por parte de los trabajadores del Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública.

Ho4: Es posible identificar la dimensión que perciben con mayor impacto en el ausentismo y en la productividad los trabajadores del Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública.

Ha4: No es posible identificar la dimensión que perciben con mayor impacto en el ausentismo y en la productividad los trabajadores del Departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior-IES pública.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

Durante el desarrollo de la investigación sobre el ausentismo y su relación con la productividad laboral, se tomarán algunas teorías administrativas que servirán de soporte para comprender ampliamente el tema de estudio, el ausentismo; el cual se observa en las organizaciones a partir del estudio de las teorías de administración y organizaciones desde Fayol 1916 citado por Rivas (2009), en específico a partir del planteamiento que hace a cerca de la Teoría Funcional de la Administración Científica, observando cinco cimientos funcionales básicos y catorce principios que las regulan. Entre los principios que menciona está el de la división del trabajo, para lo cual enfatiza que “la mejor forma de organización se basa en la distribución de funciones, que a su vez se dividen en subfunciones y procedimientos, y éstos se ejecutan por uno o más trabajadores encomendados” (p. 39). La finalidad de la división del trabajo, es elevar la producción aplicando el mínimo esfuerzo; además el autor dice que es un medio a través del cual, se pretende obtener el mayor aprovechamiento de las personas cuando éstas llevan a cabo sus tareas laborales (p.24). Para que la organización llegue al logro de sus objetivos, es necesario crear la especialización de las funciones para que cada trabajador sea responsable de tareas específicas, mientras más delimitadas sean sus funciones, más atención pondrán sobre ellas, con lo que la calidad a la hora de realizarlas será mayor (p. 24). Es así como el fenómeno del ausentismo, impide que los objetivos se alcancen de forma eficiente, precisa y oportuna, al violar el principio de división del trabajo, dado que los compañeros absorben más tareas de las que se les otorgan o encomiendan inicialmente, generando insatisfacciones, fatiga, estrés, ambiente laboral insano y baja calidad en la ejecución de tareas.

Reforzando lo anterior sobre la división del trabajo y desde la perspectiva de Weber (1924) citado por Rivas (2009), quién manifiesta que este principio:

“Es un requisito del funcionamiento eficaz de la organización y menciona que cada uno de los puestos tiene tareas objetivas, donde cada empleado es el responsable de que éstas se ejecuten, y si uno de ellos no se encuentra en su puesto de trabajo, éstas no se ejecutan y se pierde el funcionamiento eficaz de dicha organización” (p. 14).

Por lo cual, es importante observar el ausentismo como un fenómeno de alto impacto en las organizaciones y estudiarlo en todas ellas, incluyendo a las organizaciones de orden gubernamental.

## **2.1 Teoría de las relaciones humanas**

La teoría de las relaciones humanas, hacen hincapié en los aspectos emocionales del trabajador y los consideran más importantes que los físicos, razón por la cual éstas teorías se convierten la base de este estudio; además de que su autores, mencionan que la participación social de los trabajadores es un componente fundamental de la productividad, tema involucrado también en esta investigación. La teoría de las relaciones humanas, nace para corregir la deshumanización con la que se contaba en el ámbito laboral y que al contrario de lo que dice Taylor, precursor de la teoría clásica de la administración, tienen énfasis en las personas, principalmente en sus emociones, y como ellos se relacionan socialmente con las personas en el ámbito laboral. En estas teorías encontramos varios autores como Elton Mayo, Follet, J. Dewey, Mcgregor, Abraham Maslow, Dickson, Kurt Lewin.

De acuerdo a Mayo (1972) “El trabajador no es una entidad mecánica sino humana, el medio en el que actúa está integrado por elementos sociales, históricos y económicos que el empleador ignora lo que puede convertirse en algo fatal” (P. 16).

Producto de la naturaleza humana, las personas quieren sentirse parte de un grupo social, que cuenten con características iguales o semejantes, como por ejemplo, que cuenten con los mismos valores, motivaciones, deseos, entre otros. La sensación de ser miembro de un equipo, es una fuerza más fuerte que el interés económico personal y cualquier otra influencia material. Los grupos pueden ser formales o informales y los podemos encontrar en las empresas o instituciones que son consideradas como sistemas sociales, donde las personas llevan a cabo sus actividades laborales de manera individual o en equipo; así pues, siempre existe una relación con una o más personas, pudiendo ser éstas, los jefes inmediatos o los compañeros de trabajo.

Cuando una persona llega por primera a una organización, esta trae consigo ya una serie de valores y actitudes ya adquiridas en el transcurso del tiempo, por lo que al existir

valores y normas ya establecidas dentro de la organización y más específicamente, dentro de los grupos de trabajo, el nuevo empleado debe de ajustarse a lo ya establecido, lo cual implica que pueda llegar a dejar los valores y actitudes con las que contaba con el fin de acoplarse a alguno de los grupos existentes.

Al respecto, Mayo (1972) descubrió sin proponérselo la importancia de los grupos informales, tratando de aplicar los principios de la administración científica de Taylor; encontrando que los aspectos emocionales del trabajo resultan más importantes que los físicos, y que la participación social de los trabajadores es un componente fundamental de la productividad; además dice que el esfuerzo humano es consecuencia de una serie de factores emocionales, que si conocen permite modificar la productividad (Mayo, 1972, P. 8).

Uno de los factores emocionales que debemos de conocer, es la fatiga; anteriormente se pensaba que se daba por cuestiones químicas y patológicas, y como solución a este problema se administraba una dosis de fosfato ácido a cada trabajador con el fin de acabar con ella (Mayo, 1972, P. 24). Anteriormente, se había intentado medir la fatiga psicológica a través de instrumentos de medición que no obtuvieron el éxito esperado, debido a que si bien los aspectos emocionales son más importantes que los físicos, el poder medirlos no es una tarea fácil, es más difícil que medir los aspectos físicos (Pág. 25)

Al respecto, se han realizado varios experimentos donde se obtuvo que la fatiga emocional impacta en diversos aspectos dentro de la organización, pero el impacto mayor, fue en relación al rendimiento y calidad de trabajo, el tiempo perdido, origen de enfermedades, y la presencia de accidentes. (Mayo, 1972, P. 27).

La fatiga siendo un aspecto emocional con repercusiones similares a las que se tiene con el ausentismo.

Otro de los factores emocionales que según Mayo (1972), se debe de conocer es la monotonía, que al igual que el ausentismo y la fatiga disminuyen la productividad, por lo que es aconsejable una pausa en el trabajo y más cuando las tareas asignadas se desempeñan automáticamente con el fin que la mente descanse. Al tener pausas en el trabajo, se obtiene un mayor rendimiento que se observa después de un tiempo prolongado (pág. 45).

Estas pausas se deben de aplicar según la naturaleza del trabajo; además se tiene que conocer la diferencia entre pausa y descanso. Cuando se habla de un trabajo donde se aplique el aspecto muscular, estas pausas deben de ser consideradas como descanso, es decir, que sirvan para reponerse de los esfuerzos de la fatiga; y el trabajo que sea por repetición o monótono, hay que considerarlo como pausas, con el fin de cambiar por un corto periodo de tiempo en actividades ya sean laborales o personales para no caer en la monotonía (pág. 43).

Durante sus investigaciones, específicamente en su experimento más reconocido, llamado experimento de Hawthorne, se observó que el rendimiento de los trabajadores crece cuando se les otorga una pausa o un descanso, pero éste tiene que ser pertinente de acuerdo a la tarea desempeñada para conseguir una media de descanso y aumento en la producción. De ahí que, en 1893 Sir William Mather redujo en un experimento la jornada laboral de 54 a 48 horas y como resultado se obtuvo un crecimiento considerable en la productividad y una disminución de tiempo perdido (P. 21).

Se puede concluir sobre este estudio, que existen en las organizaciones grupos sociales que tienen una cultura dominante, es decir, una serie de valores centrales compartidos por la mayoría, además de una serie de valores centrales que son los que dominan o son aceptados en cada grupo. Por consiguiente los grupos deben ser observados constantemente con el fin de conocer el comportamiento de cada uno de ellos y cómo éste comportamiento repercute dentro de la organización.

Por otra parte, Rivas (2009) que hace referencia a Abraham Maslow, a partir de la Teoría General de las Motivaciones Humanas, que funciona a través de una jerarquía ordenada; identifica una diversidad de necesidades, clasificándolas en: necesidades básicas, de seguridad, de estima social, de reconocimiento y de autorrealización; enfatizando que el ser humano, a medida que las va satisfaciendo, escala en ellas.

Al mismo tiempo, Rivas (2009) citando a Mary Parket Follet, filósofa de la administración, destacó la importancia que tiene la coordinación de los esfuerzos de grupo en el desempeño eficiente de una tarea. La tarea de un administrador, según Follet, es descubrir las motivaciones de los individuos y los grupos y “la mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar”.

Los problemas socio industriales se presentan con iguales características en países con regímenes distintos, como por ejemplo en los estudios de Elton Mayo, las actitudes de los trabajadores frente al trabajo y la relación de éste con el administrador tiene características que se repiten en los Estados Unidos y en la Unión Soviética, por lo que esta teoría de las relaciones humanas es aplicable para cualquier país (Mayo, 1972 p. 14).

En conclusión encontramos que los autores aunque tienen una postura similar en cuanto a las motivaciones de los grupos sociales, observamos que Elton Mayo coloca como principal motivación el que las personas quieren formar parte de un grupo social, a diferencia de Abraham Maslow, que coloca como la principal motivación las necesidades básicas y deja en tercer lugar a diferencia de Mayo la necesidad de estima social.

## **2.2 Ausentismo**

El ausentismo, también conocido como absentismo, por parte del personal que labora en una organización, tiende a ser parte de la vida cotidiana, afectado por factores externos como internos que obligan al trabajador a ausentarse de sus tareas diarias, repercutiendo en el principio de división del trabajo, anteriormente mencionado. Como lo dicen Fayol y Taylor (1987) cuando se aplica este principio de la administración, la atención, esfuerzo y dedicación que se tenía sobre las tareas o actividades que una persona venía desempeñando, disminuye, y se concentra en una sola tarea, por lo tanto se dice que es la mejor forma de organización, ya que permite que los trabajadores de forma individual y grupal realicen estas actividades de una manera especializada, obteniendo mejores resultados en cada tarea asignada. En definitiva, para obtener una mejor organización, se debe de implementar la división de trabajo y los procedimientos necesarios para ejecutar las tareas de acuerdo a su complejidad y asignarlas a las áreas, departamentos o personal para su ejecución.

Según Chiavenato (2002) el ausentismo “se utiliza para hacer referencia a las faltas de los trabajadores a sus actividades laborales, es decir, marca los periodos que el trabajador se encuentra ausente por no asistir, por llegar tarde o por otras situaciones” (p. 90). Cabe señalar que algunas de las causas que menciona el autor son por enfermedad comprobada y no comprobada, razones de carácter familiar, retardos

involuntarios, faltas voluntarias por cuestiones personales, problemas financieros, transporte, entre otros como factores de carácter personal, honradez, falta de compromiso, principios y valores, ética, responsabilidad, abusos de permisos otorgados y falta de cumplimiento de objetivos; pero no siempre son generadas por parte del trabajador, sino también por factores de la organización donde trabaja, como lo es la falta de motivación, de supervisión, condiciones de trabajo y los impactos de psicológicos de una dirección deficiente, autonomía, trabajo en equipo, falta trato equitativo, falta de reconocimiento, rendimiento, políticas de control y sanciones. Por eso es importante identificar las causas del ausentismo dada su diversidad y efecto en la productividad; con el fin de conocer su origen y actuar conforme a las necesidades individuales de los trabajadores sin afectar la productividad de la organización.

Otros autores como Molinera (2006) definen al ausentismo como:

“La falta de compromiso de los trabajadores al no cumplir con las tareas de su puesto de trabajo, dejando de asistir a éste, otorgando explicaciones de los motivos de su ausencia, los cuales pueden ser validos o no; por otro lado se da el caso de que los trabajadores no asisten y además no dan ninguna explicación de su ausencia. También se presenta el ausentismo presencial, es decir que estando en su lugar de trabajo puntualmente, estos no realizan su cometido ya sea parcial o totalmente durante sus horas de trabajo”. (p. 19).

Por lo anterior, el ausentismo es causante de pérdida de productividad para las organizaciones, a pesar de las justificaciones presentadas por los trabajadores ausentes. Por otro lado, se presenta el ausentismo presencial, que se da en los trabajadores que asisten a la hora de entrada indicada, pero durante el transcurso de la jornada laboral, se dedican a invertir tiempo en otras actividades, por ejemplo utilizando equipos de comunicación para fines personales, familiares o sociales; realizar trabajos para otra organización en la que laboran, en caso de los trabajadores que estudian, utilizan el tiempo para elaborar tareas o trabajos pendientes; otra situación presentada es que no se les encuentra en su lugar de actividades, por varias circunstancias, como es la interacción con los compañeros de trabajo con motivos de comunicación personal y no por cuestiones laborales, pérdida de tiempo por tomarse descansos no autorizados, tomar sus alimentos en horario laboral, los cuales van por tiempos prolongados; en

algunos casos se presenta que al pertenecer a un gremio, se les otorga el permiso constante de salidas para reuniones prolongadas y constantes. Por todo lo anterior, para el ausentismo presencial deben de existir sanciones para equilibrar lo las pérdidas de la organización, ya que estaría perdiendo doble, por una parte la perdida de la productividad y por otra la pérdida del pago sin justificación de un salario no devengado por el trabajador.

Ahora bien, de acuerdo a Peiró, et al., (2008) el problema del ausentismo en toda organización es algo que se puede considerar como cotidiano, ya que es imposible contar con el cien por ciento la asistencia de todos los integrantes del equipo de trabajo; es decir, si el trabajador falta un día a sus actividades laborales, por alguna de las causas del ausentismo, no existe un mayor problema, ya que está contemplado que esto suceda ocasionalmente, pero, si el ausentismo se presenta de forma simultánea o continua, representa un problema para las organizaciones ya que no se consiguen de manera adecuada los objetivos establecidos (p. 19). Es aquí donde se debe de investigar de donde provienen dichas causas, una de las cuáles puede estar relacionada con las actividades laborales que los trabajadores vienen desempeñando o externas a estas. Razón por la cual, el estudio del ausentismo es complejo, ya que existen bastantes causas y factores que lo originan tanto interna como externamente.

De acuerdo con Robbins y Judge (2009, p.28), el ausentismo es la falta de un trabajador al lugar donde labora, teniendo como consecuencia, que las organizaciones no operan de la mejor manera y además de que no se logran los objetivos que se tienen en cada una; impactando en la calidad del trabajo, retrasando la toma de decisiones de alta impacto y en algunas ocasiones generando el paro total de la organización.

Se debe tener presente, que el ausentismo es un fenómeno que se da a nivel mundial y desafortunadamente no existe ninguna organización que no experimente este problema en menor o mayor magnitud; en algunas ocasiones se considera un acontecimiento normal si se presenta esporádicamente, pero al convertirse en un acontecimiento constante se considera como un problema grave para las organizaciones, por lo que en lo mayor posible se buscan las mejores alternativas para disminuirlo, ya que repercute directamente en la productividad.

Es por esto que se debe comenzar en centrar la atención en este problema para mantener el control de la ausencia de los trabajadores, ya que cada persona es un mundo, que vive diferentes circunstancias y en ocasiones resulta inevitable el ausentismo, por lo que la organización debe de intervenir en apoyar, estudiar por qué se está presentando para poder dar alternativas al trabajador de lo que se puede hacer para disminuir el fenómeno. Todo esto porque al final las consecuencias que resultan de la presencia de este problema impacta directamente en la organización.

Por todo lo anterior podemos concluir que las posturas de los autores sobre las definiciones del ausentismo son muy similares, por ejemplo Fayol y Weber coinciden en que la mejor forma de organización se da con el principio de la división del trabajo, por lo tanto al presentarse el ausentismo este principio se viola. Por otra parte, Chiavenato Molinera y Peiró coinciden en que el ausentismo es la falta de los trabajadores a su lugar donde cotidianamente laboran; ahora bien sobre las causas del ausentismo tenemos que Chiavenato y Peiró argumentan que se debe a la organización, es decir, a las instalaciones, falta de supervisión, condiciones de trabajo falta de liderazgo, políticas estrictas que ayuden a disminuirlo entre otras; mientras que entre las causas de carácter personal son mencionadas por Chiavenato y Molinera; además, se añade un concepto de ausentismo presencial, enfatizado por Molinera, el cual habla de un ausentismo que es de alto impacto en las organizaciones ya que en la mayoría de éstas se presenta, donde los aspectos externos que influyen en el ausentismo aquí no repercuten, más bien influyen aspectos internos, por causa de la misma organización como lo dice Chiavenato y Peiró, ya que en algunas ocasiones los trabajadores no cuentan con un supervisor, con equipo de trabajo necesario para llevar acabo sus actividades y horarios bien establecidos o porque no se actúa a pesar de identificarlo.

Ahora bien, las consecuencias del ausentismo son bastantes, entre las principales está la violación al principio de división del trabajo, insatisfacciones personales, la falta de capacitación del personal que cubre al ausente, entre otras; las cuáles afectan en la calidad de ejecución de las tareas, ya que en ocasiones no se exige al trabajador suplente que demuestre la preparación sobre las labores que cubrirá, es decir, no ofrece lo que se necesita.

También los autores concuerdan en que las organizaciones no operan como deberían, la calidad en las actividades se ve afectada y no consiguen los objetivos establecidos por la organización, como lo dice Fayol, Weber y Robbins y Judge, como se mencionó con anterioridad.

### **2.3 Causas del ausentismo**

Existen varios factores tanto externos como internos de la organización que repercuten en el ausentismo laboral; entre los factores externos tenemos los siguientes: enfermedad comprobada, enfermedad no comprobada, razones de carácter familiar, retardos involuntarios, faltas voluntarias por cuestiones personales, problemas financieros, dificultad para asistir al trabajo (transporte), falta de honradez, ausencia de compromiso, falta de principios y valores, falta de ética, poca responsabilidad, abusos de permisos otorgados y falta de cumplimiento de objetivos, ausencia presencial (que estando en su lugar de trabajo puntualmente, estos no realizan su cometido ya sea parcial o totalmente durante sus horas de trabajo).

Entre los factores del ausentismo por causa interna de la organización se tienen los siguientes: falta de motivación, falta de supervisión en las condiciones de trabajo, los impactos psicológicos de una dirección deficiente, falta de autonomía, no hay trabajo en equipo, trato inequitativo, falta de reconocimiento de méritos y de rendimiento, ausencia de políticas de control y sanciones, exceso de horas extras.



## 2.4 Productividad

De acuerdo a Fayol y Taylor (1987), la productividad se define como la máxima prosperidad para las organizaciones, así como para los empleados, es decir, van de la mano; no puede existir una sin la otra y son de interés para ambas partes. Para el trabajador el máximo interés es el pago por sus servicios y para la organización el máximo interés es pagar el menor costo posible por la mano de obra que interviene en las operaciones de la organización.

Para precisar la postura de los autores en cuanto a prosperidad, ambos mencionan que “la máxima prosperidad no puede existir más que como resultado de la máxima productividad” (Fayol y Taylor, 1987, P. 200). También señalan que la mayor prosperidad o productividad del patrón como del trabajador, se consigue al realizar el trabajo de la organización utilizando el mínimo esfuerzo del hombre, a través del uso de los activos como maquinaria, edificios, entre otros; y la aplicación de los recursos naturales, mano de obra y el capital. Es decir, la productividad se da cuando el trabajador y los recursos utilizados en cada tarea, dan como resultado el mayor rendimiento posible.

De otro lado Prokopenko (1989) señala que la productividad es:

“Utilizar eficientemente los recursos tanto materiales como humanos, que se requieren para la producción de diversos bienes y servicios, es decir extraer el máximo provecho de cada recurso utilizado. Se dice que una mayor productividad se obtiene, cuando los recursos utilizados para la producción de bienes y servicios, no aumentan, lo que aumenta es el volumen y la calidad de lo que se produce”. (p. 3).

Cabe señalar que el resultado de la productividad proviene de dividir la cantidad de productos generados entre los insumo requeridos. En este sentido es importante señalar que al hablar de la productividad laboral, también se hace referencia a la calidad, la eficiencia de los recursos utilizados y obtención del mayor de los beneficios en el trabajo; lo cual es diferente al incremento de trabajo, mismo que implica aplicar un exceso de esfuerzo que tiene resultados negativos en los trabajadores y por lo tanto en las organizaciones.

De acuerdo a Cohen y Franco (1992):

“La definición de productividad puede manejarse desde dos diferentes supuestos: si se tiene una meta contemplada en la elaboración de un producto, se buscará el costo total o medio para poder generarlo; si ya se conoce el gasto total utilizado en la elaboración del producto, lo que se buscará es optimizar la combinación de insumos para maximizar el producto, por lo que la productividad no siempre cumple con el factor de costo, ya que puede ser un costo muy bajo pero con mala calidad de producción, y la productividad no solo se encarga de la mayor producción a bajo costo, sino también involucra la calidad en la producción”. (p. 104).

Como se observa, se tiene una percepción errónea de lo que es la productividad, pensando que es la producción en gran volumen ya sea de la elaboración de un producto o el brindar algún servicio; pero no solo basta esta visión, sino que también implica observar diversos factores que integran al concepto de productividad. Es decir, en muchas organizaciones la productividad se mide por el volumen producido, pero los estándares de calidad no son tomados en cuenta para emitir un resultado confiable de que si se están elaborando productos o servicios de calidad. Algunas otras organizaciones si toma en cuenta estos factores, por lo que se puede decir que en efecto tienen una medición de una productividad real e integran.

Por otra parte Hernández y Rodríguez (2006), dicen que la productividad tiene resultados negativos y positivos, y que éstos están en constante cambio, por lo que se necesita medirla permanentemente para poder corregir y hacer una detección oportuna y con ello evitar un impacto negativo. Es decir, la productividad es una unidad de medida-guía, que se utiliza como referencia para tener una buena administración de los recursos y la organización, lo requiere conocerla, en todas las áreas que la conforman.

Así pues, la productividad laboral es una manera de medir lo que se crea o produce y los servicios que se ofrecen, utilizando una serie de elementos necesarios destinados para la consecución de un fin; estos elementos puede ser el tiempo, la cantidad que se produce o se ofrece o la calidad aplicada con el fin de maximizar el uso de los mismos o utilizarlos en la menor medida posible.

Según Chacaltana y Yamada (2009), la productividad laboral se define como: “la relación que existe entre lo producido y el trabajo que se emplea para dicha producción, es decir cuánto produce cada trabajador” (p. 40)

De acuerdo con Ferrer (2013) “la productividad se trata de una función que relaciona el producto con los factores que intervienen en su producción, generalmente capital y trabajo” (p.47). Las posiciones de los autores mencionados anteriormente, coinciden en que la productividad depende de los factores de producción capital, trabajador o capital humano, y que el factor trabajo es equivalente a las tareas asignadas a cada uno de ellos.

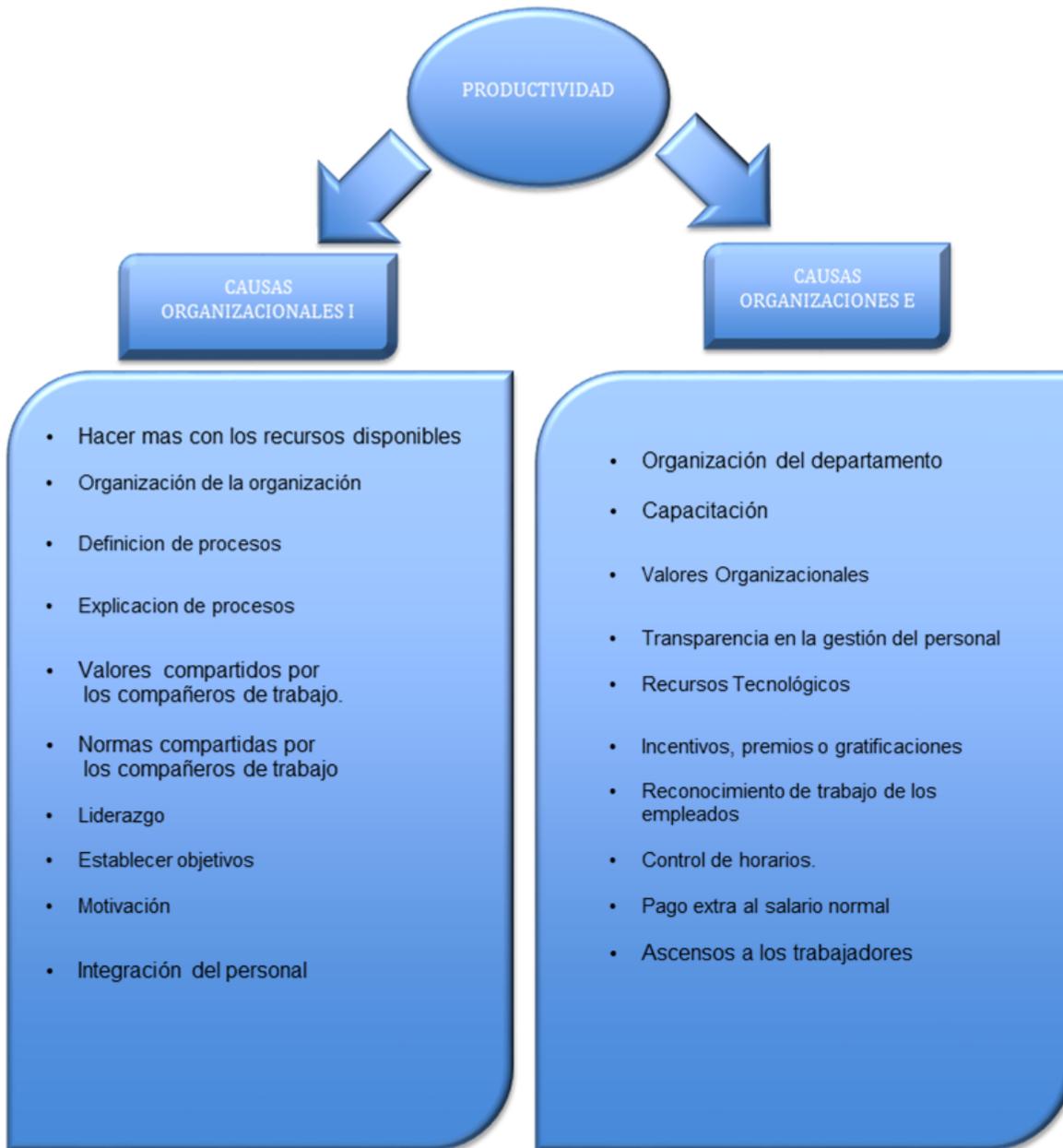
Cabe anotar que el ausentismo y la productividad laboral son dos factores de un área que se estudia dentro de las organizaciones y lo que se busca es identificar, el impacto, sus causas y efectos; sin embargo es importante resaltar que las causas no son solo tangibles sino que deben considerarse causas intangibles y difíciles de identificar como las emocionales, las cuáles según Mayo (1920) citado por Rivas (2009) menciona que: “los aspectos emocionales del trabajador como su participación social, son componentes fundamentales de la productividad, por lo que si el factor del ausentismo se presenta, no se da la participación social esperada y en consecuencia tampoco la productividad” (p. 15).

Por otro lado, algunas organismos internacionales como la Organización Internacional del Trabajo-OIT (2016), se han preocupado por indagar el tema de la productividad y sobre el mismo menciona que es resultado de la utilización eficaz de la innovación y de los recursos, con el fin de incrementar el agregado de los productos o servicios. Al respecto dice que existen dos formas de poder incrementar la productividad en las organizaciones; una es el aumento de lo que se produce sin hacer ningún cambio de los insumos que se utilizan, es decir, producir más y vender más sin modificar insumos; la segunda forma es reducir los costos de los recursos que se utilizan sin cambiar el volumen de producción, estos recursos son el personal, los activos fijos, los gastos por servicios como lo es la energía eléctrica, entre otros; es decir, lo que se logra producir al hacer ésta reducción de insumos nos da como resultado lo que se define como productividad. (p. 01).

Ahora bien para Clavijo (1990) la productividad laboral o productividad del trabajo- PT, se reconoce como un indicador del valor agregado que el trabajador entrega en sus actividades laborales, valor que no se presenta si existe el ausentismo, porque las actividades se realizan de forma precipitada, sin calidad; ya que se éstas se llevan a cabo solo por tratar de cumplir con lo mínimo solicitado por el departamento y no se realizan actividades extras, las cuales darían este valor alegrado a dichas actividades, que los integrantes del área de conservación le deberían de dar, para prestar los servicios en la IES (p. 75).

Para conocer la productividad del personal de conservación de una institución de educación superior, se necesita medirla, por lo que se buscarán las formas más eficaces, tomando en cuenta el número de servicios ofrecidos entre el número de personal asignado para ello. Una vez conociendo la productividad se podrá detallar que tipo de servicios realizan, por ejemplo por costo asignado, por unidad de tiempo; también se conocerá si se cumplen con las metas establecidas y, posteriormente se tendrá la oportunidad de comparar con otras de áreas de conservación de diferentes instituciones de educación superior, sus métodos para medir la productividad.

Existen varios factores tanto externos como internos que repercuten en la productividad laboral de los cuales tenemos los siguientes: estructura de la organización, definición de procesos, cultura organizacional, valores, transparencia en la gestión del personal, recursos tecnológicos, fijación de objetivos, Incorporación del personal a la organización, incentivos, reconocimiento, capacitación, control de horarios, salarios por productividad obtenida y ascensos



## **2.5 Relación ausentismo y productividad**

Un alto grado de ausentismo se traduce en señal de una mala gestión y presencia de problemáticas en las relaciones laborales, el cual impacta directamente en la productividad laboral, por lo que en toda organización se busca la reducción del ausentismo como manera eficaz de mejorar el factor de la productividad. Es así como Miller, Murnane, Willett (2008) hacen referencia en la Revista Internacional del Trabajo donde dice que existe una repercusión directa del ausentismo en la productividad laboral y que ésta repercusión es mayor cuando mayor es la dificultad para los directivos cuando intentan conseguir al personal adecuado que cubra a los ausentes, ya que si consigue al personal de la misma organización, el cual se dedica a otras tareas diferentes de las que cubrirá, y no tiene el perfil adecuado para cubrirlas, entonces puede presentarse escasa productividad al ejecutar ambas tareas , (p. 80).

De acuerdo a una investigación de Miller, Murnane, Willett (2008, p.80) en la Revista Internacional del Trabajo-OIT, sobre el ausentismo de los maestros, se demostró que el ausentismo tiene relación con el aprovechamiento de los alumnos, es decir repercute en su productividad laboral, la cual es transmitir conocimientos a sus alumnos y su final repercusión en los aprendizajes de los estudiantes. En este estudio se demostró que el ausentismo de 10 días seguidos, repercute en el rendimiento de los alumnos en un 3.3%. En este sentido se observa que el impacto del ausentismo, va más allá de la productividad laboral, es decir, afecta a otros.

De acuerdo al argumento a la Revista Internacional de Trabajo (2008), las consecuencias de ausentismo en la productividad son más para los trabajadores que laboran en equipo, ya que la productividad al ser medida de manera grupal disminuye si uno o más de sus integrantes se ausenta; además la persona ausente pasa desapercibida porque los resultados se presentan de manera grupal y no individual, dando como resultado que todos los integrantes del equipo de trabajo reciban sanciones que no son justas. Por lo que en las organizaciones se necesita que las variables del ausentismo y la productividad sean medidas por cada trabajador, para detectar y sancionar específicamente al elemento del equipo que se ausenta y por consecuencia origina la baja productividad. Si a lo anterior se le agrega que el producto o servicio depende del

factor tiempo, la productividad se ve aún más afectada porque no se cumplirá con el tiempo establecido para la elaboración o ejecución de los productos o servicios.

A partir de las posturas de la Revista Internacional de Trabajo (2008), en sus investigaciones proponen algunas posibles soluciones para disminuir el fenómeno del ausentismo, las cuáles se enfocan en: otorgar el pago de una prima de asiduidad, es decir, la constancia y frecuencia de asistir a sus puestos de trabajo, como un estímulo para que se mantenga constante; Disposiciones de orden laboral más rigurosas, es decir, que los días de asueto sean menores y además premiar a aquellos trabajadores que decidan no tomar estos días y que prefieran asistir a sus labores.

## CAPÍTULO III

### CASO DE ESTUDIO

Esta investigación se realizará en una Institución de Educación Superior- IES, la cual es una institución de carácter público. Está conformada durante el ciclo escolar 2017-2018 por 43,154 estudiantes, de los cuales 23,652 son mujeres y 19,502 son hombres. De la matrícula anterior se divide en, 12,504 estudiantes de bachillerato, 29,036 de licenciatura, 162 de especialidad, 913 de maestría y 539 de doctorado.

En el 2017, la Institución de Educación Superior contaba con 3,906 docentes en los niveles Medio Superior y Superior, de los cuales 1,859 eran mujeres y 2,047 hombres, categorizados en 503 Profesores Investigadores de Tiempo Completo (PITC), 236 Profesores de Tiempo Completo (PTC) y 3,167 profesores por hora (PTP).

De acuerdo a los registros estadísticos, la relación investigador-estudiante, en 2012 fue de 452 Profesores Investigadores de Tiempo Completo (PITC) que atendían el total de la matrícula, que a esa fecha fue de 22,581 estudiantes, lo que daba una relación de 50 estudiantes por cada PITC. Para 2017 esta relación cambió a 85 estudiantes por cada PITC, es decir, el indicador se modificó debido al insuficiente incremento de PITC (503), en comparación con el crecimiento de la matrícula a 43154 estudiantes. Asimismo, existe una desproporción en cuanto a la matrícula y el número de investigadores por campus. En el Campus Norte se agrupa el 90.4% de los PITC y el 70.8% de la matrícula, mientras que en los campus Oriente, Poniente y Sur, en conjunto, se ubica el 9.6% de los PITC y el 29.2% de la matrícula. Es por esto que, en los últimos años, la universidad ha implementado políticas de regionalización que permitirán la reducción de esta brecha en el mediano plazo. (Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 2019) p. 25.

Actualmente, la institución ocupa los primeros lugares en cuanto a indicadores de capacidad académica, y destaca como la universidad con el mayor porcentaje de PITC con doctorado, con reconocimiento de Perfil Deseable y del SNI.

La Institución de Educación Superior cuenta con 475 PITC con posgrado. De ellos, 203 son mujeres y 272 hombres. Es importante destacar que el porcentaje de PITC con posgrado en la institución se incrementó en sólo 3.7% desde el 2013. (Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 2019, p. 37).

### **3.1 Estructura organizacional de la UAEM**

De acuerdo a la estructura organizacional, la Institución de Educación Superior IES, se encuentra conformada de la siguiente manera: la H. Junta de Gobierno, quien tiene como función primordial formular la terna para la designación del Rector; el nombramiento y remoción del Titular del órgano interno de control, así como del auditor externo de la Institución de Educación Superior; además de solucionar los conflictos que surjan entre autoridades y el Consejo Universitario; quien es el organismo superior encargado de aprobar las decisiones del más alto nivel en conformidad a las normas del estatuto de la Institución.

El cuerpo administrativo lo integran el Rector como presidente, el Secretario General como secretario, los directores de unidades académicas, dos miembros de cada sindicato, dos miembros de la Federación de Estudiantes (FEUM) y un estudiante por cada unidad académica y un suplente (Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 2018).

La Rectoría, que entre las funciones que desempeña están el cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica vigente y los reglamentos que de ella emanen, así como conducir las relaciones de la Universidad con los poderes públicos, instituciones académicas y organismos sociales; designar a los encargados de cada una de las Secretarías, promover todo cuanto se oriente al mejoramiento académico, técnico, moral, administrativo y económico de la comunidad universitaria y proponer ante el Consejo Universitario al inicio de su gestión un Plan de Desarrollo Institucional. (Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 2018)

La Secretaría General, es la dependencia que proporciona apoyo académico y administrativo a la estructura orgánica de la Institución; brinda además, soporte de gestión a través de los servicios escolares, sirve de enlace entre los órganos de dirección superior con las unidades académicas y administrativas incorporadas. Es el área fedataria de los documentos jurídicos y las normas que emiten las autoridades de esta casa de estudios y se encarga de dirigir la edición y publicación del Órgano Informativo Universitario; además de supervisar la seguridad, asistencia y transparencia institucional, entre otras actividades. (Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 2018)

Después está la Secretaría Académica, la cual tiene como misión proponer, impulsar, promover, implementar, internacionalizar y evaluar las actividades académicas en el nivel medio superior y superior, así como la investigación y creación artística que se lleva a cabo en la Institución. En cuanto a su visión, la Secretaría Académica busca ser reconocida como la dependencia de la administración central responsable de la excelencia e internacionalización de la institución, en donde la formación integral de los estudiantes de nivel medio superior y superior, la capacitación y actualización docente, así como la vinculación y transferencia del conocimiento, son necesarias para la consecución de la misión de la Institución. Entre sus actividades se encuentran: establecer las estrategias para consolidar todos los programas educativos del nivel medio y superior, así como su acreditación de calidad nacional e internacional y lograr la excelencia académica; diseñar junto con las unidades académicas un programa permanente de capacitación y actualización del personal académico; fortalecer el programa de formación integral de los estudiantes; fortalecer las políticas institucionales de apoyo a la labor docente en beneficio de los estudiantes, el personal académico, la institución y el entorno social.

5. Apoyar la consolidación del Modelo Universitario.
6. Establecer estrategias para incrementar la movilidad nacional e internacional de estudiantes y académicos, para impulsar la internacionalización de la institución.
7. Impulsar la creación de convenios con instituciones educativas nacionales e internacionales que permitan la colaboración en las diferentes áreas del conocimiento, así como la implementación de la doble titulación.
8. Buscar nuevas y mejores fuentes de financiamiento para las actividades académicas y de investigación.
9. Establecer las políticas institucionales que impulsen la consolidación de la investigación, creación de Líneas Generales de Aplicación del Conocimiento (LGAC) y Cuerpos Académicos.
10. Impulsar la creación de redes temáticas de investigaciones nacionales e internacionales.

11. Promover la colaboración universidad-empresa, así como la transferencia del conocimiento y la tecnología.
12. Impulsar la cultura de patentamiento y transferencia del conocimiento.
13. Consolidar la Oficina de Transferencia del Conocimiento (OTC).
14. Promover la publicación de los resultados de la investigación y creación realizada en la UAEM, en ediciones académicas impresas y digitales.
15. Promover la divulgación de la ciencia, la cultura y las artes, mediante estrategias de comunicación pública de conocimientos.
16. Promover la identidad universitaria. (Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 2018)

De igual manera también cuenta con nueve Unidades Académicas de nivel medio superior y 35 de nivel Superior que conforman los centros e institutos de investigación, las escuelas, facultades y sedes regionales. (Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 2018) :

La UAEM se encuentra conformada estructuralmente de la siguiente manera:

Dependencias de Administración Central, Consejo Universitario, Junta de Gobierno, Rectoría, Secretaría General, Secretaría Académica, Abogado General, Tesorería General, Coordinación General de Comunicación Universitaria, Coordinación General de Planeación y Administración, Escuelas Preparatorias (Escuela Preparatoria Diurna número uno en Cuernavaca, Escuela Preparatoria Vespertina número uno en Cuernavaca, Escuela Preparatoria número dos en Cuernavaca, Escuela Preparatoria número tres en Cuautla, Escuela Preparatoria número cuatro en Jojutla, Escuela Preparatoria número cinco en Puente de Ixtla, Escuela Preparatoria número seis en Tlaltizapán, Escuela Preparatoria comunitaria de Tres Marías, Escuela de Técnicos Laboratoristas), Escuela de Tipo Superior y Facultades (como el Instituto Ciencias de la Educación , Facultad de Farmacia, Facultad de Psicología, Facultad de Estudios Superiores de Cuautla, Facultad de Medicina, Facultad de Arquitectura, Facultad de Enfermería, Facultad de Ciencias Agropecuarias, Facultad de Artes, Facultad de Nutrición, Facultad de Contaduría, Administración e Informática, Facultad de Ciencias del Deporte, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Facultad de Comunicación Humana,

Facultad de Ciencias Biológicas, Facultad de Estudios Sociales, Facultad de Diseño, Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería, Escuela Teatro, Danza y Música, Escuela Estudios Superiores de Jonacatepec, Escuela Estudios Superiores de Atlatlahucan, Escuela Estudios Superiores de Jojutla, Escuela Estudios Superiores del Jicarero, Escuela Estudios Superiores de Xalostoc, Escuela Estudios Superiores de Totolapan, Escuela Estudios Superiores de Tlayacapan, Escuela Estudios Superiores de Miacatlán, Escuela Estudios Superiores de Tetecala, Escuela Estudios Superiores de Tetela del Volcán, Escuela Estudios Superiores de Yautepec, Escuela Estudios Superiores de Tepalcingo, Escuela Estudios Superiores de Yecapixtla, Escuela Estudios Superiores de Axochiapan, Escuela Estudios Superiores de Mazatepec, Escuela de Turismo), Centros e Institutos de Investigación (como el Instituto de Investigación en Humanidades y Ciencias Sociales, Instituto de Investigación en Ciencias Básicas y Aplicadas (IICByA), Centro de Investigación en Dinámica Celular (CIDC), Centro de Investigaciones Biológicas (CIB), Centro de Investigaciones en Biodiversidad y Conservación (CIByC), Centro Interdisciplinario de Investigación en Humanidades, Centro de Investigación en Ciencias Cognitivas (CINCCO), Centro de Investigación en Ciencias Sociales y Estudios Regionales (CICSER), Centro de Investigaciones en Biotecnología (CEIB), Centro de Investigación Interdisciplinar para el Desarrollo Universitario (CIIDU), Centro de Investigación en Ciencias (CInC), Centro de Investigaciones Químicas (CIQ), Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología (CITPsi) (Universidad Autónoma del Estado de Morelos 2018).

Retomando a la Rectoría, para que ejecute sus funciones, tiene el apoyo de la Tesorería General, Abogado general, La secretaria Ejecutiva de la Rectoría y la Coordinación General de Planeación y Administración, a su vez ésta tiene a cargo la Dirección General de infraestructura en donde se encuentra la Dirección de Mantenimiento y conservación de la cual se desprende el departamento de conservación bajo estudio. (Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 2018)

## *DIRECCIÓN GENERAL DE INFRAESTRUCTURA*

- **DIRECCIÓN DE MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN**
  - **DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO**
  - **DEPARTAMENTO DE CONSERVACIÓN**
- **DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA**
  - **DEPARTAMENTO DE LICITACIONES Y CONTRATOS**
  - **DEPARTAMENTO DE ESTIMACIONES**
  - **DEPARTAMENTO DE PROYECTOS**
  - **DEPARTAMENTO DE SUPERVISIÓN**

### **3.2 El Departamento de Conservación**

De acuerdo a la investigación realizada se encontró que el Departamento de conservación se encarga de brindar servicios de limpieza, jardinería, recolección de residuos, recepción de materiales en el almacén y actividades de chapeo en todas las instalaciones de la Institución de Educación Superior. El departamento está conformado por 107 trabajadores administrativos sindicalizado de base y personal de confianza.

El procedimiento para brindar los servicios comienza realizándose la solicitud de servicio por parte de los Secretarios, Tesorera General, Abogado General Coordinadores Directores generales, Directores de unidades, Facultades, Institutos y Centros de

investigación, mediante una mesa de servicios de mantenimiento publicado en la página de la Institución:

1. Se genera una orden de servicio a través del Sistema de servicios o mediante oficio, para requerir los trabajo (s); servicio(s) y/o material (es); para la realización de los mismos.
2. Después se recibe la solicitud en el Departamento de Conservación, se otorga el visto bueno y/o solicita presupuesto y/o comentarios y/o la ejecución de los trabajos, así como asignación del personal adecuado para las actividades a realizar.
3. Al recibir la solicitud, se lee y responde los comentarios hechos por el Director y en su caso designa al personal para llevar a cabo la actividad. Se remiten los trabajos y/o actividades al supervisor y/o auxiliar administrativo y/o secretaria.
4. Los supervisores de área inspecciona y/o supervisa el área a realizar el trabajo, o checan el equipo para dar los servicios de mantenimientos correctivos y/o preventivos y generan el registro correspondiente en la "bitácora y/o reporte de supervisión" en caso de ser necesario.
5. Los Supervisores acuden con personal adecuado a la dependencia solicitante, donde efectúan el levantamiento de los materiales a utilizar.
6. Una vez elaborada la relación de materiales por parte de los técnicos de la Institución se entrega a los supervisores y/o auxiliar administrativo para su suministro, con el encargado de los suministros o con los proveedores correspondientes.
7. El Supervisor de área da inicio de actividades del personal técnico de la U.A.E.M. en el lugar de trabajo.
8. Durante los trabajos o el suministro de insumos, da seguimiento de los mismos el supervisor de área, quienes son los que: supervisa (n) y mide (n), el desarrollo del trabajo para que este en tiempo, forma y eficazmente.
9. Una vez concluido el trabajo se hace una inspección final.
10. ¿Hay correcciones?
11. Si hay correcciones se realizan las correcciones necesarias.
12. Si no existen correcciones, se avisa a la Dependencia para hacer la entrega.
13. Se revisan y se aprueban los volúmenes de obra ejecutados
14. Se hace una revisión conjunta al área de trabajo, interviene el supervisor de área con

el Director, y/o Administrativo, para la entrega del trabajo terminado.

15. Se determina si hay nuevamente correcciones.

16. Si hay correcciones se realizan.

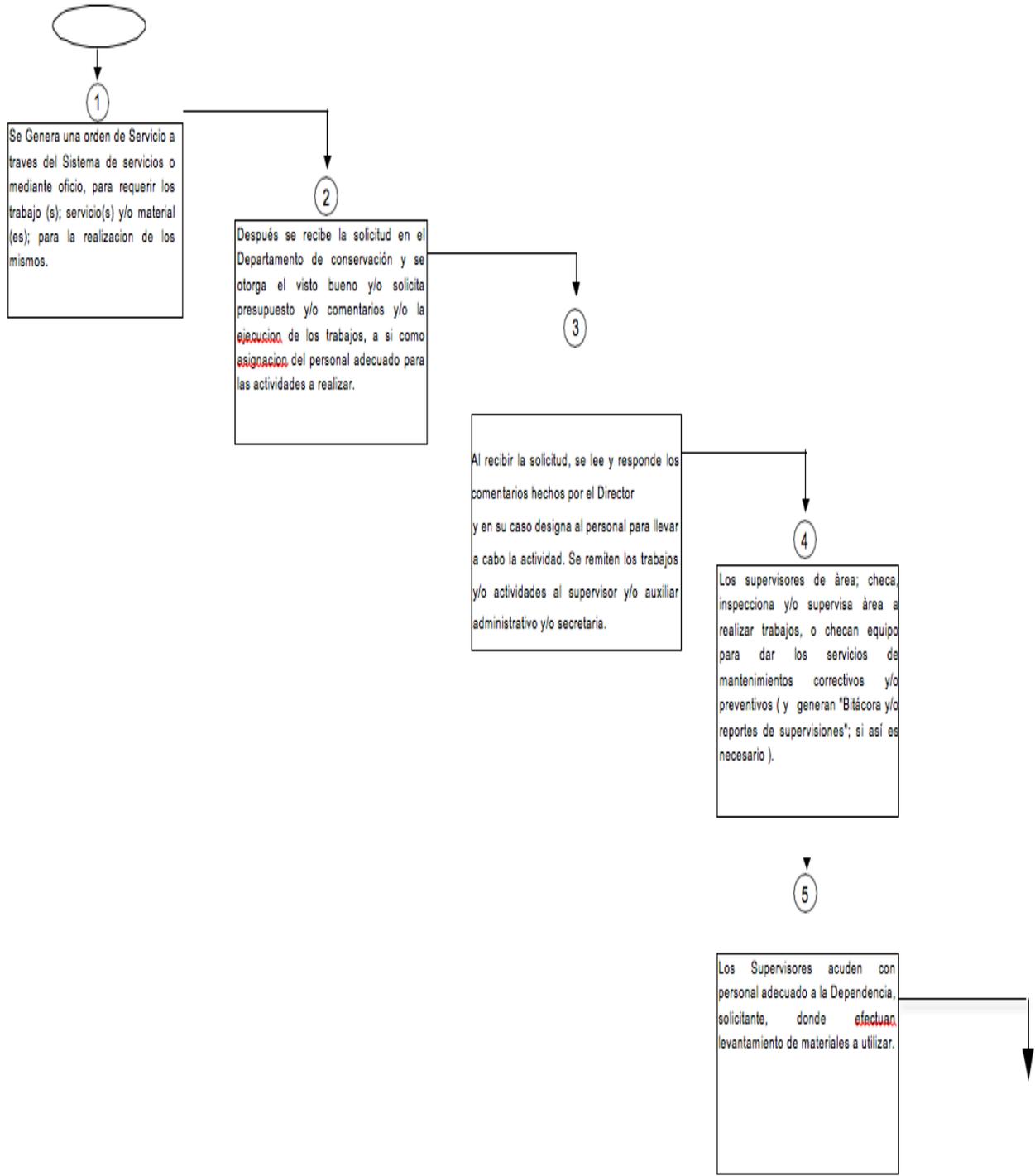
17. Si no existen correcciones se firma de conformidad en la orden de servicio, por parte del Director, Coordinador, Subdirector Administrativo y/o personal autorizado.

18. Se recibe la orden de servicio firmada de conformidad y da por terminado el trabajo, servicio y/o suministro de materiales.

19. Se da por terminado el trabajo y se cierra la Orden de Servicio en Sistema e inicia el trámite de recabar firma de Visto. Bueno. Del Jefe del Departamento de Mantenimiento y el director de Obra Universitaria, por último se entrega al Área Administrativa para su trámite de pago.

A continuación se detalla mediante un diagrama el proceso para otorgar los servicios ofrecidos por el departamento de conservación:

|  |   |  |  |  |
|--|---|--|--|--|
| <p><b>Secretarios, Tesorera general, Abogado general Coordinadores Directores generales, Directores de unidades, Facultades, Institutos y Centros de investigación</b></p> | <p><b>Coordinación General de Planeación y Administración</b></p> | <p><b>Dirección general de infraestructura</b></p> | <p><b>Jefe de Departamento de Conservación</b></p> | <p><b>Departamento de Conservación ( Supervisores de Área, Auxiliares, Administrativos, Secretaria )</b></p> |
|--|---|--|--|--|



|  |   |  |  |  |
|--|---|--|--|--|
| <p><b>Secretarios, Tesorera general, Abogado general</b><br/> <b>Coordinadores Directores generales, Directores de unidades, Facultades, Institutos y Centros de investigación</b></p> | <p><b>Coordinación General de Planeación y Administración</b></p> | <p><b>Dirección general de infraestructura</b></p> | <p><b>Jefe de Departamento de Conservación</b></p> | <p><b>Departamento de Conservación ( Supervisores de Área, Auxiliares, Administrativos, Secretaria )</b></p> |
|--|---|--|--|--|

6

Una vez elaborada la relación de materiales por parte del personal Base administrativo sindicalizado de la Institución se entrega a los supervisores y/o auxiliar administrativo para su suministro, con el encargado de los suministros o con los proveedores correspondientes.

7

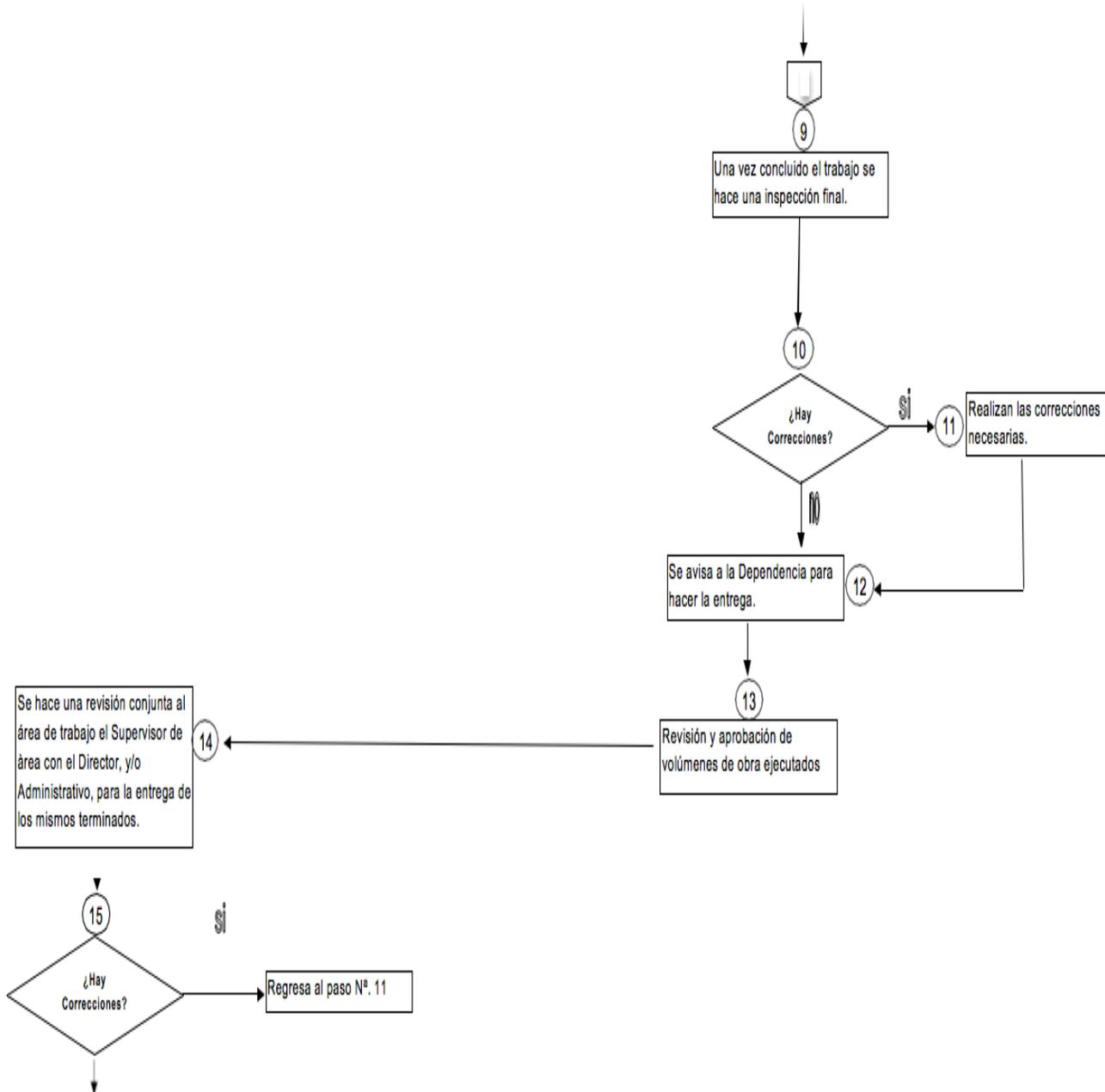
El Supervisor de área da inicio de actividades del personal Base administrativo sindicalizado de la U.A.E.M. en el lugar de trabajo

8

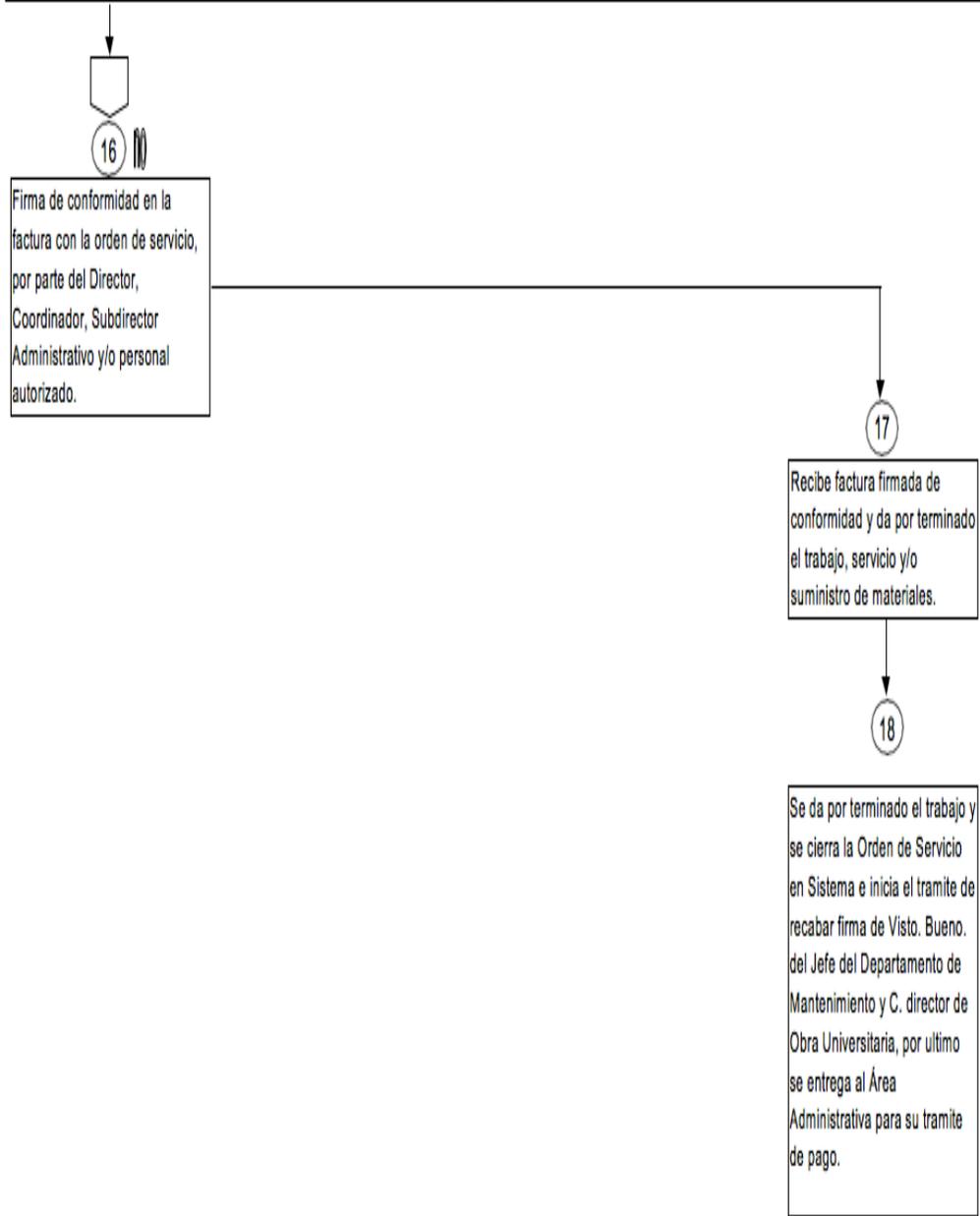
Durante los trabajos o el suministro de insumos da seguimiento de los mismos el supervisor de área, quienes son los que : supervisa (n) y mide (n), el desarrollo del trabajo para que este en tiempo, forma y eficazmente.

Departamento de conservación

|  |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|
| Secretarios, Tesorera general,<br>Abogado general<br>Coordinadores Directores<br>generales, Directores<br>de unidades, Facultades,<br>Institutos y Centros de<br>investigación | Coordinación General de<br>Planeación y<br>Administración | Dirección general de<br>infraestructura | Jefe de Departamento de<br>Conservación | Departamento de Conservación<br>( Supervisores de Área,<br>Auxiliares, Administrativos,<br>Secretaria ) |
|--|---|---|---|---|



|  |   |  |  |   |
|--|---|--|--|---|
| <p><b>Secretarios, Tesorera general, Abogado general</b><br/> <b>Coordinadores Directores generales, Directores de unidades, Facultades, Institutos y Centros de investigación</b></p> | <p><b>Coordinación General de Planeación y Administración</b></p> | <p><b>Dirección general de infraestructura</b></p> | <p><b>Jefe de Departamento de Conservación</b></p> | <p><b>Departamento de Conservación (Supervisores de Área, Auxiliares, Administrativos, Secretaria )</b></p> |
|--|---|--|--|---|



Para la prestación de los servicios, las personas que colaboran en el Departamento de Conservación están bajo dos tipos de contrataciones: administrativo sindicalizado y confianza,; con las categorías de Almacenista Nivel IV integrado por una mujer y dos hombres, seis Asistentes técnicos, cinco Chaponeadores, cincuenta y ocho Conserjes nivel II, dos Jardineros Polivalentes, veinticinco Jardineros nivel IV, un Jefe de Departamento, tres Operadores de transportes nivel IV, un Polivalente y tres Secretarías nivel II, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Personal integrante del Departamento de Conservación

| DEPARTAMENTO DE CONSERVACIÓN     | TIPO DE TRABAJADOR                   | MUJERES<br>40 | HOMBRES<br>67 | TOTAL<br>107 |
|----------------------------------|--------------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| ALMACENISTA NIVEL IV             | ADMINISTRATIVO SINDICALIZADO DE BASE | 1             | 2             | 3            |
| ASISTENTE TÉCNICO                | CONFIANZA                            | 0             | 6             | 6            |
| CHAPONEADOR                      | ADMINISTRATIVO SINDICALIZADO DE BASE | 0             | 5             | 5            |
| CONSERJE NIVEL II                | ADMINISTRATIVO SINDICALIZADO DE BASE | 35            | 23            | 58           |
| JARDINERO POLIVALENTE            | ADMINISTRATIVO SINDICALIZADO DE BASE | 0             | 2             | 2            |
| JARDINERO NIVEL IV               | ADMINISTRATIVO SINDICALIZADO DE BASE | 1             | 24            | 25           |
| JEFE DE DEPARTAMENTO             | CONFIANZA                            | 0             | 1             | 1            |
| OPERADOR DE TRANSPORTES NIVEL IV | ADMINISTRATIVO SINDICALIZADO DE BASE | 0             | 3             | 3            |
| POLIVALENTE                      | ADMINISTRATIVO SINDICALIZADO DE BASE | 0             | 1             | 1            |
| SECRETARIA A NIVEL II            | ADMINISTRATIVO SINDICALIZADO DE BASE | 3             | 0             | 3            |

Fuente: datos de Dirección de personal.

A continuación se realiza el detalle de cada uno de las personas adscritas al departamento de Conservación:

Tabla 2. Detalle del personal del Departamento de Conservación

| TIPO | SITUACION | INGRESO  | DEPENDENCIA                  | PUESTO                           | NACIONALIDAD | SEXO |
|------|-----------|----------|------------------------------|----------------------------------|--------------|------|
| BASE | VIGENTE   | 13/07/94 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | ALMACENISTA NIVEL IV             | MEXICANA     | M    |
| BASE | VIGENTE   | 16/03/99 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | ALMACENISTA NIVEL IV             | MEXICANA     | F    |
| BASE | VIGENTE   | 11/11/10 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | ALMACENISTA NIVEL IV             | MEXICANA     | M    |
| BASE | VIGENTE   | 06/01/95 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | OPERADOR DE TRANSPORTES NIVEL IV | MEXICANA     | M    |
| BASE | VIGENTE   | 09/05/11 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | OPERADOR DE TRANSPORTES NIVEL IV | MEXICANA     | M    |
| BASE | VIGENTE   | 11/06/12 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | OPERADOR DE TRANSPORTES NIVEL IV | MEXICANA     | M    |
| BASE | VIGENTE   | 02/02/93 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II                | MEXICANA     | M    |
| BASE | VIGENTE   | 07/05/99 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II                | MEXICANA     | M    |
| BASE | VIGENTE   | 15/11/99 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II                | MEXICANA     | F    |
| BASE | VIGENTE   | 15/11/99 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II                | MEXICANA     | F    |
| BASE | VIGENTE   | 03/01/00 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II                | MEXICANA     | M    |



|      |         |          |                              |                       |          |   |
|------|---------|----------|------------------------------|-----------------------|----------|---|
| BASE | VIGENTE | 29/11/14 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II     | MEXICANA | F |
| BASE | VIGENTE | 04/03/15 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II     | MEXICANA | F |
| BASE | VIGENTE | 13/03/15 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II     | MEXICANA | F |
| BASE | VIGENTE | 08/03/16 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II     | MEXICANA | F |
| BASE | VIGENTE | 08/03/16 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II     | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 27/04/16 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II     | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 15/05/13 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CONSERJE NIVEL II     | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 05/12/94 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 22/08/97 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | F |
| BASE | VIGENTE | 02/07/02 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 26/08/02 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 24/09/03 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 29/05/06 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 22/01/08 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 12/02/09 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 26/08/09 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 01/10/10 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 23/02/11 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 15/06/11 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 21/06/11 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 24/02/12 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 07/11/12 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 21/03/13 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 12/08/13 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 21/08/13 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 08/10/13 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 23/10/13 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 01/05/14 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 09/05/14 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 11/09/14 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 24/02/15 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 12/08/15 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO NIVEL IV    | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 01/02/94 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | SECRETARIA A NIVEL II | MEXICANA | F |
| BASE | VIGENTE | 02/08/00 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | SECRETARIA A NIVEL II | MEXICANA | F |
| BASE | VIGENTE | 20/08/13 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | SECRETARIA A NIVEL II | MEXICANA | F |
| BASE | VIGENTE | 16/10/02 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CHAPONEADOR           | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 17/10/07 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CHAPONEADOR           | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 23/05/12 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CHAPONEADOR           | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 28/08/12 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CHAPONEADOR           | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 10/10/12 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | CHAPONEADOR           | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 10/04/03 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | POLIVALENTE           | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 17/09/97 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO PO          | MEXICANA | M |
| BASE | VIGENTE | 24/09/03 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JARDINERO PO          | MEXICANA | M |
| CONF | VIGENTE | 23/01/14 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | JEFE DEPARTAMENTO     | MEXICANA | M |
| CONF | VIGENTE | 02/03/04 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | ASISTENTE TECNICO     | MEXICANA | M |
| CONF | VIGENTE | 01/09/11 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | ASISTENTE TECNICO     | MEXICANA | M |

|      |         |          |                              |                   |          |   |
|------|---------|----------|------------------------------|-------------------|----------|---|
| CONF | VIGENTE | 08/04/13 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | ASISTENTE TECNICO | MEXICANA | M |
| CONF | VIGENTE | 05/04/16 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | ASISTENTE TECNICO | MEXICANA | M |
| CONF | VIGENTE | 02/11/16 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | ASISTENTE TECNICO | MEXICANA | M |
| CONF | VIGENTE | 08/09/16 | DEPARTAMENTO DE CONSERVACION | ASISTENTE TECNICO | MEXICANA | M |

Fuente: datos de Direccion de Personal.

De acuerdo al Contrato Colectivo del Trabajo del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018) en la cláusula 4ª, menciona que los trabajadores administrativos al servicio de la Institución se dividen en trabajadores *administrativos sindicalizados* de base que son todos aquellos que ocupen en forma definitiva una plaza tabulada conforme a las normas del Contrato Colectivo y los *trabajadores de confianza* son todos aquellos que realizan funciones de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización de carácter general, así como los relacionados con el trabajo personal de los directores de Institutos y demás personal directivo de la Institución dentro de sus dependencias, conforme al Artículo 9º de la Ley Federal del Trabajo (2019).

A continuación se enlistan los diferentes cargos que desempeña el personal adscrito al Departamento de Conservación, con sus respectivas funciones.

El Almacenista nivel iv debe coordinar con su jefe inmediato las de jefe de almacén. Las actividades que realiza son las siguientes: recibir el material y equipo que llegue al almacén, comprobando que sea el que aparece en la orden de compra y la factura, organizar y controlar la entrada y la salida del material, equipo y mobiliario, surtir solicitudes de almacén y elaborar etiquetas y marbetes, determinar la existencia de mínimos y máximos elaborando un informe a su jefe inmediato, mantener actualizado los registros de movimientos de entrada y salida de material y equipo, elaborar el inventario que se realice en el almacén, ordenar los materiales y equipos de acuerdo al sistema preestablecido, respetar las medidas de seguridad que se impongan y sugerir nuevas cuando lo considere pertinente, sugerir a su jefe inmediato todos los controles o modificaciones que sean necesarios para mejorar sus funciones., asistir a reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato, asistir a cursos de capacitación convocados por la comisión mixta de capacitación y adiestramiento, presentar un uniforme cuando su jefe lo requiera, realizar todas aquellas actividades que se deriven de la naturaleza de su cargo, ordenar los materiales en los lugares que le correspondan según los sistemas aprobados para su clasificación y localización y atender a toda aquella persona que solicite

información propia a su área. Catálogo de puestos para el personal Administrativo de la U.A.E.M (1997).

Durante la investigación se buscó en el Catálogo de Puestos del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, las actividades de los *Chaponeadores* sin encontrar información; pero se preguntó directamente al jefe de departamento quién señaló que esta categoría no existe contemplada oficialmente en los manuales emitidos por el sindicato de trabajadores administrativos y de igual forma no se encuentra reconocida dentro de la comisión mixta como una categoría dentro del sindicato. A pesar de esto, se informó dentro de las actividades de esta categoría consiste en cortar la maleza en áreas verdes, también se conoce como podar o cortar.

Las actividades del *Conserje nivel II* consisten en: limpiar, barrer, trapear, aspirar, a fin de mantener la buena presentación de los muebles y enseres, locales, pasillos, puertas, ventanas, escaleras, pisos, paredes, aulas, laboratorios, sanitarios, bibliotecas, auditorios, estacionamientos de acuerdo al área asignada, verificar que en todo momento exista el material donde se necesita tal como agua, conos para el agua, papel sanitario, toallas, pastillas, desodorantes, etc. y solicitar el material de limpieza necesario a quien corresponda, colocar garrafones y conos para el agua en los enfriadores, recoger la basura de los cestos y depositarla en los sitios destinados para tal fin, lavar los mop's semanalmente, guardar el equipo que utilice al fin de la jornada, trasladar y estibar mobiliario y equipo, aparatos, enseres y otros objetos que se le soliciten dentro del área de trabajo, reportar a su jefe inmediato todos los controles o modificaciones que sean necesarios para la mejor realización de sus funciones, asistir a reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato y asistir a cursos de capacitación convocados. Catálogo de puestos para el personal Administrativo de la U.A.E.M (1997).

Las actividades de *Jardinero* son: fertilizar, podar, desyerbar, desorillar, regar, fumigar y trasplantar todo tipo de pastos, plantas, arbustos y árboles, rastrillar el césped y dejarlo limpio de hojas y basura cortar el césped y desarrollarlo periódicamente para mantenerlo a un mismo nivel y crear un ambiente más agradable, siempre y cuando se dé la herramienta adecuada, formar los cajetes en los árboles para que el riego les sea más favorable, desyerbar el césped para evitarle daños, cuando sea necesario, colocar

una capa de tierra en época de invierno al césped para que no se deteriore, determinar y manejar los distintos tipos de tierra para jardinería, cuidar y determinar las diferentes plantas de ornato para interiores, determinar los distintos tipos de fertilizantes y su aplicación adecuada para tierra, pastos, plantas, arbustos y árboles de acuerdo a las diferentes épocas del años, recoger y transportar los desechos que se encuentren en las áreas verdes a los depósitos correspondientes, operar el equipo y herramienta manual o de motor, necesario para el desarrollo de sus actividades, mantener en buenas condiciones de uso el equipo que utiliza, guardándolo al final de la jornada, realizar todas aquellas actividades que se deriven de la naturaleza de su cargo, realizar todos los trabajos de jardinería que le sean encomendados por su jefe inmediato, sugerir a su jefe inmediato todos los controles o modificaciones que sean necesarios para la mejor realización de sus funciones y asistir a reuniones de trabajo convocadas por su jefe inmediato. Catálogo de puestos para el personal Administrativo de la U.A.E.M (1997).

Las actividades de *Operadores de transporte nivel IV* al igual que las actividades del Chaponero, se buscó en el Catálogo de Puestos del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, las actividades de los operadores de transporte sin encontrar información; pero el jefe de departamento argumenta que dentro de las principales actividades de esta categoría consiste en realizar recorridos en los equipos de transporte del departamento para la recolección de residuos en todas las instalaciones de la Institución. Catálogo de puestos para el personal Administrativo de la U.A.E.M (1997).

Las actividades de *Polivalente*, no se encuentran contempladas dentro del Catálogo de Puestos del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, pero el jefe del departamento dentro refiere que los polivalentes son trabajadores que tienen una gran capacidad técnica, que pueden ser capaces de realizar de forma temporal los servicios de un determinado cargo que sea diferente al que usualmente ejecutan, es decir se encargan de todas las actividades que no se pueden atender por falta de tiempo o de personal en el departamento.

Las actividades de *Secretaria nivel II* son: mecanografiar con ortografía y limpieza escritos, impresos o grabaciones de la documentación que le indique su jefe inmediato, clasificar la documentación del departamento, distribuir la documentación del

departamento que le corresponde, elaboración de cuadros de registros de alumnos inscritos comunica en forma oportuna a las direcciones de escuelas o facultades la baja de alumnos que no cumplan con los requisitos exigidos por la Institución de educación superior, o que el alumno solicite, atención y trámite para la resolución de problemas escolares, coordinarse con su jefe inmediato para la realización de actividades diarias, vigilar y controlar la papelería del departamento, tener el material necesario para el buen desempeño de sus labores, tener un stock de papelería y material de trabajo para el buen funcionamiento del departamento, fotocopiar documentación cuando se le indique su jefe inmediato, repartir documentación para firma al departamento que corresponda, asistir a cursos de capacitación cuando sean convocados por la comisión mixta de capacitación y adiestramiento, realizar todas aquellas actividades que se deriven de la naturaleza de su cargo, presentar un informe cuando su jefe lo requiera. Catálogo de puestos para el personal Administrativo de la U.A.E.M (1997).

Las actividades que respectan al *jefe de departamento* y *asistente técnico*, los cuales son trabajadores de confianza, son establecidas en la ley federal de trabajo a la Ley Federal del Trabajo (2019) dentro de los siguientes artículos:

Artículo 9. La categoría de trabajador de confianza depende de la naturaleza de las funciones desempeñadas y no de la designación que se dé al puesto. Son funciones de confianza las de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, cuando tengan carácter general, y las que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de la empresa o establecimiento. Dentro de esta misma ley en su capítulo sexto, título II dice lo siguiente: Artículo 182. Las condiciones de trabajo de los trabajadores de confianza serán proporcionadas a la naturaleza e importancia de los servicios que presten y no podrán ser inferiores a las que rijan para trabajos semejantes dentro de la empresa o establecimiento. Artículo 183. Los trabajadores de confianza no podrán formar parte de los sindicatos de los demás trabajadores, ni serán tomados en consideración en los recuentos que se efectúen para determinar la mayoría en los casos de huelga, ni podrán ser representantes de los trabajadores en los organismos que se integren de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Dichos trabajadores de confianza tampoco podrán participar en las pruebas de recuento dentro de los conflictos de titularidad del contrato colectivo de trabajo ni intervenir en las consultas para la firma o revisión de contratos colectivos de trabajo a que hace referencia el artículo 390 Ter, fracción II, de esta Ley. El Artículo 184. Las condiciones de trabajo contenidas en el contrato colectivo que rija en la empresa o establecimiento se extenderán a los trabajadores de confianza, salvo disposición en contrario consignada en el mismo contrato colectivo. Artículo 185. El patrón podrá rescindir la relación de trabajo si existe un motivo razonable de pérdida de la confianza, aun cuando no coincida con las causas justificadas de rescisión a que se refiere el artículo 47. El trabajador de confianza podrá ejercitar las acciones a que se refiere el capítulo IV del Título Segundo de esta Ley. Artículo 186. En el caso a que se refiere el artículo anterior, si el trabajador de confianza hubiese sido promovido en un puesto de planta, volverá a él, salvo que exista causa justificada para su separación.

De acuerdo al capítulo tercero del Contrato Colectivo del Trabajo del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018), las horas de trabajo y descanso legales de los trabajadores administrativos que laboran en el Departamento de Conservación hace referencia a los días de descanso establecidos a los que tienen derecho, los cuales se mencionan a continuación:

CLÁUSULA 18ª. Por Parto y Período de Lactancia. Las mujeres disfrutarán de mes y medio de descanso antes de la fecha que aproximadamente se fije para el parto y dos meses después del mismo, en los casos que no coincidan con la fecha del parto gozará de 105 días naturales, independientemente de que se adelante la fecha de parto. Durante la lactancia disfrutarán de dos descansos extraordinarios por día de 45 minutos cada uno para alimentar a sus hijos; estableciéndose que el periodo de lactancia será de cinco meses contados a partir del cumplimiento de los dos meses de descanso después del parto. En caso de parto, la incapacidad interrumpe el periodo vacacional, esto durante los periodos correspondientes a la anterioridad y posterioridad del parto.

Las trabajadoras administrativas sindicalizadas tendrán derecho a permisos para faltar a sus labores con goce de salario íntegro cuando sus hijos de hasta 17 años de edad padezcan alguna enfermedad infecto-contagiosa o hayan sido intervenidos quirúrgicamente conforme a la prescripción médica del IMSS, en ambos casos. Todo lo no previsto en esta cláusula será resuelto bilateralmente (p.397).

Según la Cláusula 19ª Descanso Obligatorio: Son días de descanso obligatorio:

- I. El 1o. de enero.
- II. El primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero;
- III. El tercer lunes de marzo en conmemoración del 21 de marzo;
- IV. El 1o. de mayo;
- V. El 10 de mayo;
- VI. El 16 de septiembre;
- VII. El 4 de octubre;
- VIII. El 2 de noviembre;
- IX. El tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 de noviembre;
- X. El 1o. de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal;
- XI. El 25 de diciembre;
- XII. El que determinen las leyes federales y locales electorales, en el caso de elecciones ordinarias, para efectuar la jornada electoral;
- XIII. Para el caso del personal de jornada acumulada el sábado de semana santa;
- XIV. En forma particular el santo o cumpleaños de cada trabajador y cuando tenga verificativo dicho santo o cumpleaños en el descanso semanal y día feriado, el trabajador lo gozará en el siguiente día laborable, la Universidad se compromete al pago doble de salario siempre y cuando el trabajador administrativo sindicalizado labore el día de su santo o cumpleaños, sin que esto implique una homologación con la cláusula correlativa del STAUAEEM, de la misma forma, en caso de que el cumpleaños del trabajador sea durante el periodo vacacional el mismo se pagará previa solicitud del sindicato (p.398).

En el Capítulo 20, se indica que el período vacacional (prima vacacional). Los Trabajadores Administrativos Sindicalizados de la UAEM disfrutarán de 3 periodos anuales de vacaciones, de conformidad con lo siguiente: El primer periodo comprenderá diez días hábiles en el periodo de la semana santa. El segundo periodo comprenderá dieciocho días hábiles en los meses de julio-agosto. El tercer periodo comprenderá diecisiete días hábiles en los meses de diciembre-enero. . Cuando por cualquier motivo justificado el trabajador administrativo sindicalizado no pudiera hacer uso de sus vacaciones se le pagarán dobles, independientemente del salario que le corresponda por el trabajo prestado, en ningún caso los periodos de vacaciones serán acumulativos. Los Trabajadores Administrativos Sindicalizados tendrán derecho a una prima de vacaciones correspondiente al importe del 64% (Sesenta y Cuatro por ciento) del salario correspondiente a las vacaciones respectivas, que serán cubiertas junto con éste, a partir de la fecha en que el trabajador administrativo sindicalizado disfrute los periodos de vacaciones respectivos. De la misma forma la UAEM se compromete hacer efectivo el pago de noventa días de aguinaldo a partir del año dos mil doce.

#### CLÁUSULA 21ª Semana Laboral

La Universidad se obliga a establecer la semana laboral en 5 días hábiles y 35 (treinta y cinco) horas de servicio, y los horarios de todos los Trabajadores Administrativos Sindicalizados serán de siete horas por día, sin limitación de dependencias o sexo de sus trabajadores”. Por cada cinco días trabajados, los Trabajadores Administrativos Sindicalizados tendrán derecho a dos días de descanso con pago de salario íntegro, los que serán de preferencia sábados y domingos (p. 399)

#### CLÁUSULA 22ª Permisos con Goce de Salario.

Los Trabajadores Administrativos Sindicalizados tendrán derecho a disfrutar durante el año, de permisos económicos para faltar a sus labores con goce de salario por motivo particular, por dos días hasta en cinco ocasiones anualmente que gozarán en cualquier día hábil, debiendo ser éstos tramitados por la representación sindical ante la Dirección de Personal para su otorgamiento. En el

caso de falta del trabajador por caso fortuito o fuerza mayor, la Universidad le otorgará el permiso económico con goce de salario, debiendo justificarlo posteriormente el trabajador con el comprobante escrito correspondiente; éstos permisos económicos no podrán acumularse con los del año siguiente y serán extensivos a los Trabajadores Administrativos Sindicalizados eventuales en forma proporcional cuando éstos tengan seis meses de antigüedad acumulada. Los Trabajadores Administrativos Sindicalizados foráneos de la UAEM, podrán tramitar sus permisos económicos ante el Director de la Institución respectiva o ante la Dirección de Personal a través del Comité Ejecutivo del Sindicato. Las trabajadoras administrativas sindicalizadas tendrán derecho a disfrutar de tres días más al año de los que se refieren en esta Cláusula con goce de salario, cuando por prescripción médica del IMSS, se encuentren enfermos sus hijos de hasta 17 años de edad, debiéndose justificar ambas situaciones ante la Dirección de Personal de la UAEM. Esta prestación se hará extensiva a los trabajadores que acrediten legalmente tener a su cargo la guarda y custodia de sus hijos. En caso de que el trabajador administrativo no disfrute de ninguno de estos permisos durante el año, se le pagará el equivalente a tres días de salario cuota diaria en el mes febrero del año siguiente. (p. 399)

#### CLÁUSULA 25ª.

Cuando los Trabajadores Administrativos Sindicalizados se encuentran incapacitados para laborar, tendrán derecho a percibir sus salarios íntegros, conforme a lo establecido a éste particular por el convenio celebrado con el IMSS, con la Universidad, en el sentido de que las incapacidades serán cubiertas por dicho Instituto directamente a la UAEM y ésta a su vez cubrirá directamente a los Trabajadores Administrativos Sindicalizados los salarios correspondientes a las incapacidades que expida el IMSS, por el total de sus salarios, a cuyo efecto los trabajadores deberán entregar las dos formas que expida el médico del Seguro Social a la Dirección de Personal. Cuando por cualquier motivo urgente no sea posible al trabajador obtener la incapacidad del IMSS, la Universidad aceptará la que expide el médico particular, sin que ésta exceda de tres días y Departamento Médico o Centro Médico Universitario.

La incapacidad interrumpe el periodo vacacional cuando el trabajador administrativo sindicalizado esté incapacitado durante las vacaciones por haber sufrido un accidente de trabajo, debiendo presentar la incapacidad expedida por el IMSS. Cuando se presente esta situación el trabajador disfrutará de sus vacaciones interrumpidas inmediatamente después del periodo de incapacidad. En caso de que el trabajador administrativo de la UAEM y sus hijos, deban asistir al IMSS, antes y durante sus labores normales, la UAEM no le descontará el tiempo perdido, en la fecha en que el trabajador acredite haber asistido él y su hijo de hasta 17 años de edad, al servicio médico apeándose a la constancia que expida el propio IMSS, a estudios de laboratorio, gabinete, consulta médica o cita a especialidades; esta prerrogativa sólo la tendrán los trabajadores que su jornada coincida con el horario en que estuviese en los servicios o estudios que ha referido.

#### **Capítulo cuarto de las obligaciones de la universidad**

##### Cláusula 29ª

Son obligaciones de la institución las siguientes:

Numeral 15) del permiso para asambleas.

Dar facilidades a todos los trabajadores administrativos sindicalizados para asistir a las asambleas generales, ordinarias y extraordinarias que convoque el Comité Ejecutivo del Sindicato que tendrá una duración máxima de tres horas y media a partir de las 12:30 horas. La Institución de Educación Superior concederá permiso con goce de sueldo a los Trabajadores Administrativos Sindicalizados para llevar a cabo una asamblea permanente en periodo de pre huelga con una duración máxima de 24 horas, mediante la solicitud que presente el STAUAE.

La Institución de Educación Superior accede a que sus Trabajadores Administrativos Sindicalizados foráneos ya no regresen a su centro de trabajo cuando asistan a las asambleas mencionadas anteriormente.

Los casos no previstos se revisarán de manera bilateral.

## Numeral 20) de la ayuda y permiso de funeral

La Universidad concederá hasta cinco días hábiles de permiso con goce de sueldo en caso de fallecimiento de familiares de primer grado, la esposa (o), concubina (o), con quien haga vida marital y hayan procreado hijos, seis días hábiles cuando sea fuera de la entidad, previa comprobación, de- viéndose acreditar la relación de parentesco a través de la forma única y documentos que obran en el expediente personal.

En caso de matrimonio y por una sola ocasión la Universidad concederá cinco días hábiles de permiso con goce de salario a sus trabajadores.

Cuando el trabajador administrativo sindicalizado, haga uso de estas prestaciones, le serán respetadas todas sus prerrogativas contractuales, es decir, no se afectará ninguna de sus prestaciones.

## **Reglamento interior de trabajo del personal administrativo**

### Capítulo V de los permisos y las faltas

Artículo 27°.- Únicamente podrán solicitar permiso con o sin goce de sueldo aquellos trabajadores que hayan cumplido 6 meses acumulables de servicios prestados a la Universidad, salvo en el caso de verdadera urgencia comprobada. Por otra parte, los trabajadores considerados de confianza en la Institución, registrarán su asistencia bajo la responsabilidad del jefe inmediato superior en su horario correspondiente y de las disposiciones que emergen de la administración central.

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA**

Para este tercer capítulo se describe la metodología utilizada en la investigación del estudio del ausentismo en el personal administrativo y su relación con la productividad laboral dentro del área de conservación de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos”.

#### **4.1 Tipo de investigación**

Según Mayo (1972, p. 20), los problemas de las relaciones humanas son complejos y necesitan un estudio tal, que permita planear los métodos necesarios como por ejemplo encuestas que ayuden a comprender los problemas que se presentan.

En esta investigación se utilizará un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, dado que se utilizará un instrumento rediseñado de acuerdo a los constructos teóricos sobre los factores personales y organizacionales causantes del ausentismo y factores internos y externos que afectan a la productividad laboral, a partir de la modificación del cuestionario sobre “absentismo, productividad y evaluación del empleado público” utiliza el Grupo de Investigación y Análisis en Administración Pública - GRAPA por sus siglas en inglés Group of Research and Analysis on Public Administration, de la Universidad de Barcelona.

El Grupo de investigación GRAPA (Group of Research & Analysis on Public Administration) se encarga de desarrollar líneas de investigaciones sobre diferentes administraciones públicas, principalmente en la función pública, realizando un análisis de la productividad de los empleados públicos, la gestión del personal para el logro de objetivos y de los problemas que se originan por la presencia del ausentismo.

La finalidad de la investigación es aplicar el conocimiento teórico que existe sobre ausentismo y productividad en la unidad de análisis, por lo que se considera una investigación según su fuente y datos como de campo y según su finalidad en aplicada, dado que tiene la intención de mejorar la productividad de los empleados adscritos al

departamento de Conservación a partir de la disminución del ausentismo, si hubiere una correlación entre las dos variables; por lo que según su alcance será correlacional.

## **4.2 Instrumento**

Como se mencionó, el instrumento para el levantamiento de datos será una encuesta, la cual según Sampieri (2010), es el recurso utilizado por el investigador para llevar a cabo el registro de los datos sobre las variables que piensa estudiar, que para el caso son el ausentismo y la productividad. La encuesta es un instrumento de medición útil para registrar datos observables, reales y no suposiciones.

Además Sampieri (2010) retoma lo dicho por Bostwick y Kyte (2005) dando una definición de la función del instrumento de medición de la siguiente forma “consiste en establecer una relación entre lo que realmente existe y los conceptos o ideas que se tienen en mente es decir las hipótesis” (p. 200).

El instrumento aplicado sobre ausentismo y productividad, proporciona evidencias empíricas, es decir, de la percepción que se tenga sobre el problema y la experiencia que se ha tenido sobre el mismo. Además se tendrá un registro real, por parte del área de Personal de la UAEM, de las ausencias del personal del departamento de Conservación, lo cual proporciona datos del mundo real que se está tratando de describir.

Según Sampieri retomando lo dicho por (Bostwick y Kyte, 2005; Babbie, 2009) aclara que existen algunas variables que son difíciles de materializar o que sean observables, como por ejemplo los aspectos emocionales y no físicos; pero mientras más se acerque el investigador a la representación de este tipo de variables, el instrumento es digno de tomarse en cuenta.

De acuerdo a lo anterior, el instrumento se reestructuró en 48 ítems o variables de los cuales los ítems 1 al 29 ítems corresponden al ausentismo y 30 al 48 a la productividad, según se observa en la Tabla 1.

Tabla 3. Instrumento de medición del ausentismo y la productividad

| <b>Ítem</b> | <b>Categoría</b>                    | <b>Ítem</b> | <b>Categoría</b>                    |
|-------------|-------------------------------------|-------------|-------------------------------------|
| 1           | Ausentismo por causa personal       | 25          | Ausentismo por causa personal       |
| 2           | Ausentismo por causa personal       | 26          | Ausentismo por causa personal       |
| 3           | Ausentismo por causa personal       | 27          | Ausentismo por causa organizacional |
| 4           | Ausentismo por causa personal       | 28          | Ausentismo por causa personal       |
| 5           | Ausentismo por causa personal       | 29          | Ausentismo por causa personal       |
| 6           | Ausentismo por causa personal       | 30          | Productividad factor interno        |
| 7           | Ausentismo por causa organizacional | 31          | Productividad factor interno        |
| 8           | Ausentismo por causa organizacional | 32          | Productividad factor interno        |
| 9           | Ausentismo por causa organizacional | 33          | Productividad factor interno        |
| 10          | Ausentismo por causa personal       | 34          | Productividad factor interno        |
| 11          | Ausentismo por causa organizacional | 35          | Productividad factor interno        |
| 12          | Ausentismo por causa organizacional | 36          | Productividad factor externo        |
| 13          | Ausentismo por causa personal       | 37          | Productividad factor externo        |
| 14          | Ausentismo por causa organizacional | 38          | Productividad factor externo        |
| 15          | Ausentismo por causa organizacional | 39          | Productividad factor interno        |
| 16          | Ausentismo por causa organizacional | 40          | Productividad factor interno        |
| 17          | Ausentismo por causa organizacional | 41          | Productividad factor interno        |
| 18          | Ausentismo por causa organizacional | 42          | Productividad factor interno        |
| 19          | Ausentismo por causa organizacional | 43          | Productividad factor externo        |
| 20          | Ausentismo por causa organizacional | 44          | Productividad factor externo        |
| 21          | Ausentismo por causa personal       | 45          | Productividad factor externo        |
| 22          | Ausentismo por causa personal       | 46          | Productividad factor externo        |
| 23          | Ausentismo por causa personal       | 47          | Productividad factor externo        |
| 24          | Ausentismo por causa personal       | 48          | Productividad factor externo        |

Fuente: elaboración propia.

### 4.3 Población y Muestra

El presente trabajo de investigación se aplicará en el Departamento de Conservación de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, como se mencionó previamente. El muestreo será aleatorio estratificado con afijación proporcional, donde la muestra de la población será de 89 personas. Este tipo de muestreo según Hernández, C., & Carpio, N. (2019), es el más adecuado ya que se divide a la población en estratos o subgrupos, los cuales tienen parecido ya que comparten características, pero heterogéneos entre ellos, solo se diferencian por una variable interesante para la investigación, como lo es el puesto, las actividades, sexo, edad entre otros. Cada estrato es una población independiente y dentro de ellos se puede utilizar el muestreo aleatorio estratificado para elegir los elementos que formarán parte de la muestra, y aquí se busca que todos los estratos que contiene la investigación se representen. También comenta Hernández, C., & Carpio, N. (2019), que “un requisito que lo vuelve complejo es tener la composición exacta de cada estrato y el conocimiento con el mayor detalle posible de la población a estudiar. Una vez superado esto, tiene la ventaja de reducir el error muestral con afijación proporcional: la asignación del tamaño del estrato se hace de acuerdo con la proporción que representa el estrato con respecto a la población” (p. 77).

Para determinar el cálculo de la muestra se tomó como base la Fórmula 1, para el muestreo aleatorio estratificado con afijación proporcional y a continuación se detalla:

Fórmula 1:

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

Donde:

**N** es el tamaño de la población o universo =115

**K** es la constante que depende del nivel de confianza que se asigna. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean

ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%, ver Tabla 4.

Tabla 4. Nivel de confianza para el muestreo aleatorio estratificado.

|                    |      |      |      |      |      |       |      |
|--------------------|------|------|------|------|------|-------|------|
| K                  | 1,15 | 1,28 | 1,44 | 1,65 | 1,96 | 2     | 2,58 |
| Nivel de confianza | 75%  | 80%  | 85%  | 90%  | 95%  | 95,5% | 99%  |

Fuente: Feedback Networks Technologies, S.L.

<https://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.html>

En este contexto encontramos que **K = 1.96 que corresponde al 95% del nivel de confianza**

**e:** es el error muestra deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

Entonces tenemos que **e= 5%**

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

**p=0.5**

**q:** es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-p$ .

**q=0.5**

**n:** es el tamaño de la muestra es decir es el total de las encuestas a realizar

**n=84**

Sindicalizados= 100 (93%)=78

Confianza=7 (7%)= 10

$$\frac{(1.96)^2 (0.05)(0.05)(107)}{}$$

$n = (0.05)^2(107-1) + (1.96)^2(0.05)(0.05)$        $n=83.88$       igual a 84 personas

#### 4.4 Recolección de Datos

Para la recolección de los datos se tendrá en cuenta lo expresado por Hernández, r. et al. (2010), quienes expresan que:

“Una vez que se selecciona el diseño de investigación más apropiado y la muestra adecuada (probabilística o no probabilística), de acuerdo con nuestro problema de estudio e hipótesis (si es que se establecieron), la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre los atributos, conceptos o variables de las unidades de análisis o casos (participantes, grupos, organizaciones, etcétera). Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 198).

Los datos se registrarán en Excel y el análisis se realizará en el programa estadístico e informático más usado en las ciencias sociales y aplicadas, conocido como SPSS por su acrónimo de las siglas en inglés de *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

De acuerdo con los constructos teóricos y la metodología propuesta, en el presente capítulo se exhiben los resultados obtenidos en la unidad de análisis y los datos obtenidos de 2018 a julio de 2019 previa validez del instrumento.

#### 5.1 Prueba de fiabilidad y homogeneidad

Previo a la recolección de los datos, el instrumento rediseñado se evaluó a una muestra piloto de 23 sujetos de estudio; correspondiente a cerca del 28% del tamaño de la muestra.

De acuerdo a los datos arrojados en SPSS, el Alfa de Cronbach o coeficiente utilizado para medir la fiabilidad o la precisión de la medición o una escala de medida de un instrumento, estadístico que entre más cercano a 1 esté, indica mayor precisión de la medición, que para el caso de análisis son ausentismo y la productividad, arroja para el ausentismo un Alfa de Cronbach de 0,923 y para la productividad un Alfa de Cronbach de 0,915 (ver Figura 1), lo cual indica que existe consistencia interna entre los ítems, tanto para el ausentismo como para la productividad (Quero, 2010).

| Estadísticas de fiabilidad |   |                |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach           | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| Ausentismo                 | .923  | 29             |

| Estadísticas de fiabilidad |   |                |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach           | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| Productividad              | .915  | 19             |

Figura 1. Alfa de Cronbach del ausentismo y la productividad. Fuente: elaboración propia.

De otro lado la prueba de homogeneidad del instrumento o relación de los ítems con la variable de interés, ausentismo o en su caso productividad, medidas a través del estadístico de Kaiser-Meyer-Olkin o KMO, cuyo análisis factorial propone que de preferencia el valor de KMO debe ser mayor o igual a 0,5 para ser aceptable (Universidad de Alicante 2019). Para el caso de las variables ausentismo y productividad el KMO arrojó un estadístico de 0,777 y 0,844 respectivamente, indicando consistencia, ver Figura 2.

| Prueba de KMO y Bartlett                            |                     |          | Prueba de KMO y Bartlett                            |                     |         |
|---|---------------------|----------|---|---------------------|---------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo |                     | .777     | Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo |                     | .844    |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                   | Aprox. Chi-cuadrado | 1148.691 | Prueba de esfericidad de Bartlett                   | Aprox. Chi-cuadrado | 854.631 |
|   | gl                  | 406      |   | gl                  | 171     |
|   | Sig.                | .000     |   | Sig.                | .000    |

Figura 2. Kaiser Meyer Olkin del ausentismo y la productividad. Fuente: elaboración propia.

## 5.2 Normalidad de los datos

A fin de comprobar si los datos obtenidos tienen un comportamiento normal, de tal forma que se puedan realizar el análisis cuantitativo propuesto, se analiza su normalidad, medida a partir del estadístico de Shapiro Wilk, para el cual se plantea como hipótesis nula que la población está distribuida normalmente, si el p-valor o nivel de significancia es menor a 0,05. Bookdown (2016-2019).

Para el caso del ausentismo todos los ítems indican que tienen un comportamiento normal por lo que se acepta la hipótesis nula, ver Tabla 5.

Tabla 5. Estadístico de normalidad para el ausentismo.

| Ausentismo        | Sexo   | Shapiro-Wilk |    |      |
|-------------------|--------|--------------|----|------|
|                   |        | Estadístico  | gl | Sig. |
| Problema          | hombre | .611         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .791         | 26 | .000 |
| Honrada           | hombre | .807         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .884         | 26 | .007 |
| Comprometido      | hombre | .744         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .845         | 26 | .001 |
| Principios        | hombre | .872         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .866         | 26 | .003 |
| Valores           | hombre | .877         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .880         | 26 | .006 |
| Ética             | hombre | .873         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .900         | 26 | .015 |
| Segura            | hombre | .856         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .849         | 26 | .001 |
| Saludable         | hombre | .826         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .848         | 26 | .001 |
| Buen ambiente     | hombre | .779         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .834         | 26 | .001 |
| Trabajo en equipo | hombre | .812         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .844         | 26 | .001 |
| Poder de decisión | hombre | .879         | 49 | .000 |
|                   | mujer  | .887         | 26 | .008 |
| Autónomo          | hombre | .885         | 49 | .000 |

|                    |        |      |    |      |
|--------------------|--------|------|----|------|
|                    | mujer  | .883 | 26 | .007 |
| Responsable        | hombre | .702 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .803 | 26 | .000 |
| Igualdad           | hombre | .738 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .819 | 26 | .000 |
| Méritos            | hombre | .718 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .790 | 26 | .000 |
| Desarrollo         | hombre | .775 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .836 | 26 | .001 |
| Estímulo económico | hombre | .753 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .768 | 26 | .000 |
| Reglas             | hombre | .784 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .905 | 26 | .020 |
| Equilibrio         | hombre | .821 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .759 | 26 | .000 |
| Transporte         | hombre | .829 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .915 | 26 | .034 |
| Sin justificación  | hombre | .792 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .893 | 26 | .011 |
| Incapacidad        | hombre | .857 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .907 | 26 | .022 |
| Permisos           | hombre | .839 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .892 | 26 | .011 |
| Asuntos personales | hombre | .875 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .901 | 26 | .016 |
| Necesario          | hombre | .793 | 49 | .000 |
|                    | mujer  | .910 | 26 | .027 |

|            |        |      |    |      |
|------------|--------|------|----|------|
| Apropiada  | hombre | .794 | 49 | .000 |
|            | mujer  | .903 | 26 | .018 |
| Premios    | hombre | .865 | 49 | .000 |
|            | mujer  | .896 | 26 | .012 |
| Objetivos  | hombre | .852 | 49 | .000 |
|            | mujer  | .819 | 26 | .000 |
| Motivación | hombre | .640 | 49 | .000 |
|            | mujer  | .768 | 26 | .000 |

Fuente: datos extraídos de SPSS.

Para el caso de la productividad todos los ítems indican que tienen un comportamiento normal por lo que se acepta la hipótesis nula, ver Tabla 6.

Tabla 6. Estadístico de normalidad para la productividad.

| Productividad        | Sexo   | Shapiro-Wilk |    |      |
|----------------------|--------|--------------|----|------|
|                      |        | Estadístico  | gl | Sig. |
| Recursos disponibles | hombre | .825         | 47 | .000 |
|                      | mujer  | .854         | 33 | .000 |
| Organización         | hombre | .840         | 47 | .000 |
|                      | mujer  | .864         | 33 | .001 |
| Definir procesos     | hombre | .726         | 47 | .000 |
|                      | mujer  | .838         | 33 | .000 |
| Explicar procesos    | hombre | .693         | 47 | .000 |
|                      | mujer  | .829         | 33 | .000 |

|                       |        |      |    |      |
|-----------------------|--------|------|----|------|
| Valores compartidos   | hombre | .780 | 47 | .000 |
|                       | mujer  | .841 | 33 | .000 |
| Normas compartidas    | hombre | .785 | 47 | .000 |
|                       | mujer  | .849 | 33 | .000 |
| Valores organización  | hombre | .672 | 47 | .000 |
|                       | mujer  | .798 | 33 | .000 |
| Transparencia         | hombre | .770 | 47 | .000 |
|                       | mujer  | .896 | 33 | .004 |
| Recursos tecnológicos | hombre | .768 | 47 | .000 |
|                       | mujer  | .745 | 33 | .000 |
| Liderazgo             | hombre | .741 | 47 | .000 |
|                       | mujer  | .742 | 33 | .000 |
| Objetivos             | hombre | .684 | 47 | .000 |

|                |        |      |    |      |
|----------------|--------|------|----|------|
|                | mujer  | .753 | 33 | .000 |
| Motivación     | hombre | .540 | 47 | .000 |
|                | mujer  | .679 | 33 | .000 |
| Integración    | hombre | .729 | 47 | .000 |
|                | mujer  | .839 | 33 | .000 |
| Incentivos     | hombre | .670 | 47 | .000 |
|                | mujer  | .702 | 33 | .000 |
| Reconocimiento | hombre | .574 | 47 | .000 |
|                | mujer  | .718 | 33 | .000 |
| Capacitación   | hombre | .610 | 47 | .000 |
|                | mujer  | .735 | 33 | .000 |
| Horarios       | hombre | .821 | 47 | .000 |

|            |        |      |    |      |
|------------|--------|------|----|------|
|            | mujer  | .876 | 33 | .001 |
| Pago extra | hombre | .674 | 47 | .000 |
|            | mujer  | .820 | 33 | .000 |
| Ascenso    | hombre | .487 | 47 | .000 |
|            | mujer  | .676 | 33 | .000 |

Fuente: datos extraídos de SPSS.

Una vez comprobada la normalidad de los datos, se procede al análisis de los mismos.

### 5.3 Ausencias reportadas

Con el fin de identificar el ausentismo de la unidad de análisis, se solicitó a la Dirección de Personal el reporte de las ausencias, dado que es la unidad responsable de llevar un control de las incidencias registradas por los trabajadores que pertenecen a la institución de Educación Superior. La información proporcionada fue únicamente respecto al departamento bajo estudio y se entregó de manera confidencial, con el único fin de analizar el número y tipos de faltas por mes presentadas por los trabajadores, para determinar las causas principales y los periodos en que se han presentado con mayor frecuencia las ausencias, objetivo del presente estudio.

Los reportes que resguarda la dirección antes mencionada, se encuentra clasificada de manera catorcenal, e indica el número y tipo de incidencia, identificador del trabajador, tipo de contratación, dependencia, fecha de ingreso, puestos, nacionalidad, sexo y edad.

Por lo anterior se compactó la información antes mencionada tomando solo los datos necesarios a fin de mantener la confidencialidad de la información proporcionada para los fines de la investigación.

En las Tabla 7 y 8, se muestran el número de incidencias presentadas durante el periodo de estudio, correspondiente a enero de 2018 a julio de 2019.

Tabla 7. Ausentismo mensual 2018

| AUSENTISMO MENSUAL 2018      |         |         |         |          |        |         |         |         |            |         |           |           |         |
|------------------------------|---------|---------|---------|----------|--------|---------|---------|---------|------------|---------|-----------|-----------|---------|
| 2018                         | ENERO   | FEBRERO | MARZO   | ABRIL    | MAYO   | JUNIO   | JULIO   | AGOSTO  | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL   |
| INASISTENCIA                 | 51      | 9       | 24      | 37       | 37     | 47      | 24      | 73      | 17         |         | 54        | 4         | 377     |
| RETARDO                      | 1       | 1       | 0       | 1        | 0      | 1       | 0       | 5       | 0          | 0       | 1         | 1         | 11      |
| CHECAR ANTES DE SALIDA       | 0.125   | 0       | 0       | 0        | 0      | 0.125   | 0       | 0       | 0          | 0       | 0         | 0         | 0.25    |
| PERMISO PARTICULAR           | 1.375   | 0       | 0       | 0.8125   | 0.25   | 1.125   | 0.1875  | 4.25    | 1.725      | .       | 1.6875    | 0.8125    | 12.225  |
| OMISION DE CHECAR ENTRADA    | 2       | 1       | 1       | 2        | 1      | 4       | 0       | 2       | 4          | 0       | 3         | 3         | 23      |
| INCAPACIDAD DEL I.M.S.S.     | 16      | 16      | 1       | 9        | 9      | 32      | 1       | 11      | 45         | 0       | 3         | 2         | 145     |
| INCAPACIDAD MEDICO PARTICUL  | 2       | 0       | 3       | 5        | 5      | 0       | 1       | 3.625   | 2          | 0       | 1         | 0         | 22.625  |
| VACACIONES                   | 5       | 38      | 0       | 0        | 0      | 0       | 0       | 0       | 0          | 0       | 0         | 0         | 43      |
| PERMISO CUIDADOS MATERNOS    | 0       | 0       | 0       | 0        | 1      | 0       | 0       | 0       | 0          | 0       | 0         | 0         | 1       |
| PERMISO DEFUNSION PARIENTE   | 0       | 0       | 0       | 0        | 10     | 0       | 0       | 0       | 0          | 0       | 0         | 0         | 10      |
| PERMISO POR MATRIMONIO       | 0       | 0       | 0       | 0        | 5      | 0       | 0       | 0       | 0          | 0       | 0         | 0         | 5       |
| LICENCIA SIN GOCE DE SALARIO | 12      | 60      | 67      | 76       | 52     | 13      | 0       | 12      | 0          | 0       | 0         | 3         | 295     |
| CURSOS Y CAPACITACION        | 0       | 1       | 1       | 4        | 2      | 0       | 0       | 6       | 1          | 0       | 0         | 0         | 15      |
| PERMISO CON GOCE DE SALARIO  | 68      | 82      | 93      | 93       | 82     | 97      | 40      | 101     | 25         | 0       | 3         | 24        | 708     |
| JUSTI. DE RETARDO            | 5       | 4       | 0       | 1        | 1      | 1       | 0       | 5       | 3          | 0       | 0         | 1         | 21      |
| PERIODO DE MATERNIDAD        | 42      | 0       | 0       | 0        | 0      | 0       | 0       | 0       | 0          | 0       | 0         | 0         | 42      |
| JUST. POR ASISTENCIA AL IMSS | 0.375   | 0.5     | 1.375   | 2.625    | 2      | 0.875   | 0       | 2.5     | 0          | 0       | 0         | 0         | 10.25   |
| OMISION DE CHECAR SALIDA     | 2       | 2       | 5       | 2        | 2      | 2       | 7       | 5       | 1          | 0       | 4         | 0         | 32      |
| JUST. POR EL JEFE INMEDIATO. | 23      | 8       | 10      | 0        | 3      | 4       | 1       | 3       | 1          | 0       | 2         | 0         | 55      |
| JUST. DE OMISION DE ENTRADA. | 12      | 15      | 2       | 8        | 24     | 15      | 8       | 25      | 12         | 0       | 1         | 3         | 125     |
| JUST. DE OMISION DE SALIDA.  | 11      | 8       | 17      | 13       | 8      | 7       | 3       | 21      | 5          | 0       | 1         | 6         | 100     |
| REINTEGRO                    | 0       | 0       | 0       | 0        | 0      | 0       |         | 0       | 0          | 0       | 20        | 2         | 22      |
| PERMISO POR PATERNIDAD       | 0       | 0       | 0       | 0        | 5      | 0       | 0       | 5       | 0          | 0       | 0         | 0         | 10      |
| PERMISO POR PUNTUALIDAD      | 11      | 12      | 11      | 9        | 10     | 11      | 4       | 21      | 2          | 0       | 0         | 5         | 96      |
| COMISION OFICIAL.            | 5       | 1       | 3       | 11       | 34     | 30      | 2       | 10      | 5          | 0       | 3         | 11        | 115     |
| ONOMASTICO O CUMPLEA%OS.     | 3       | 4       | 4       | 5        | 6      | 7       | 1       | 8       | 6          | 0       | 0         | 4         | 48      |
| INCAPACIDAD DE C.M.U.        | 5       | 3       | 7       | 4        | 6      | 5       | 1       | 5       | 2          | 0       | 1         | 0         | 39      |
| COMISION SINDICAL STAUAE M.  | 18      | 5       | 1       | 0        | 4      | 16      | 0       | 8       | 3          | 0       | 0         | 11        | 66      |
| COMISION SINDICAL STAUAE M E | 1       | 0       | 0       | 2        | 0      | 1       | 0       | 10      | 6          | 0       | 0         | 1         | 21      |
| TIPO DE INSIDENCIAS          | 296.875 | 270.5   | 251.375 | 285.4375 | 309.25 | 295.125 | 93.1875 | 346.375 | 141.725    | 0       | 98.6875   | 81.8125   | 2470.35 |

Fuente: Datos de Direccion de personal.

Tabla 8. Ausentismo mensual 2019

| AUSENTISMO MENSUAL 2019        |       |         |       |       |       |       |        |        |            |         |           |           |         |
|--------------------------------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|---------|
|                                | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO  | JUNIO | JULIO  | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL   |
| INASISTENCIA                   | 39    | 36      | 37    | 29    | 35    | 34    | 29     |        |            |         |           |           | 239     |
| INCAPACIDAD DEL I.M.S.S.       | 0     | 0       | 27    | 0     | 55    | 33    | 28     |        |            |         |           |           | 143     |
| PERMISO CON GOCE DE SALARIO    | 63    | 98      | 108   | 116   | 125   | 120   | 52     |        |            |         |           |           | 682     |
| JUSTI. DE RETARDO              | 2     | 0       | 0     | 0     | 0     | 1     | 0      |        |            |         |           |           | 3       |
| JUST. POR ASISTENCIA AL IMSS   | 0     | 1       | 1     | 0.5   | 1.5   | 1.5   | 0.25   |        |            |         |           |           | 5.75    |
| OMISION DE CHECAR SALIDA       | 1     | 3       | 4     | 2     | 7     | 1     | 0      |        |            |         |           |           | 18      |
| JUST. POR EL JEFE INMEDIATO.   | 1     | 0       | 3     | 0     | 0     | 0     | 0      |        |            |         |           |           | 4       |
| JUST. DE OMISION DE ENTRADA.   | 9     | 14      | 15    | 4     | 3     | 3     | 1      |        |            |         |           |           | 49      |
| JUST. DE OMISION DE SALIDA.    | 9     | 5       | 1     | 6     | 5     | 1     | 2      |        |            |         |           |           | 29      |
| PERMISO POR PATERNIDAD         | 0     | 0       | 0     | 0     | 0     | 0     | 3      |        |            |         |           |           | 3       |
| PERMISO POR PUNTUALIDAD ART.77 | 11    | 10      | 13    | 12    | 11    | 18    | 15     |        |            |         |           |           | 90      |
| COMISION OFICIAL.              | 7     | 4       | 66    | 18    | 11    | 18    | 26     |        |            |         |           |           | 150     |
| ONOMASTICO O CUMPLEAÑOS.       | 0     | 6       | 3     | 4     | 7     | 7     | 5      |        |            |         |           |           | 32      |
| INCAPACIDAD DE C.M.U.          | 1     | 5       | 4     | 4     | 6     | 9     | 2      |        |            |         |           |           | 31      |
| COMISION SINDICAL STAUDEM.     | 11    | 13      | 7     | 1     | 2     | 1     | 0      |        |            |         |           |           | 35      |
| COMISION SINDICAL STAUDEM ESP. | 2     | 1       | 2     | 2     | 0     | 1     | 1      |        |            |         |           |           | 9       |
| CURSOS Y/O CAPACITACIÓN        | 0     | 0       | 2     | 3     | 14    | 5     | 0      |        |            |         |           |           | 24      |
| INCAPACIDAD MEDICO PARTICULAR  | 3     | 8       | 1     | 0     | 1     | 3     | 0      |        |            |         |           |           | 16      |
| LICENCIA SIN GOCE DE SALARIO.  | 11    | 9       | 0     | 0     | 0     | 6     | 0      |        |            |         |           |           | 26      |
| OMISION DE CHECAR ENTRADA      | 0     | 1       | 2     | 0     | 2     | 2     | 0      |        |            |         |           |           | 7       |
| PERIODO DE MATERNIDAD.         | 0     | 0       | 0     | 0     | 0     | 0     | 3      |        |            |         |           |           | 3       |
| PERMISO PARTICULAR             | 13    | 18      | 19    | 10    | 27    | 14    | 0      |        |            |         |           |           | 101     |
| PERMISOS POR CUIDADOS PATERNOS | 0     | 0       | 0     | 3     | 3     | 6     | 0      |        |            |         |           |           | 12      |
| REINTEGRO                      | 8     | 17      | 2     | 5     | 5     | 0     | 0      |        |            |         |           |           | 37      |
| RETARDO                        | 3     | 2       | 6     | 1     | 3     | 3     | 0      |        |            |         |           |           | 18      |
| VACACIONES                     | 0     | 0       | 0     | 0     | 0     | 0     | 0      |        |            |         |           |           | 0       |
|                                | 194   | 251     | 323   | 220.5 | 323.5 | 287.5 | 167.25 | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 1766.75 |

Fuente: datos de Direccion de personal.

De acuerdo a los datos reportados anteriormente, se obtuvo que el total de incidencias o ausencias durante el mes de agosto del ejercicio del 2018 se registró el más alto nivel del ausentismo del departamento, quedando en segundo lugar el mes de mayo y en tercero el mes de junio, ver Figura 2.

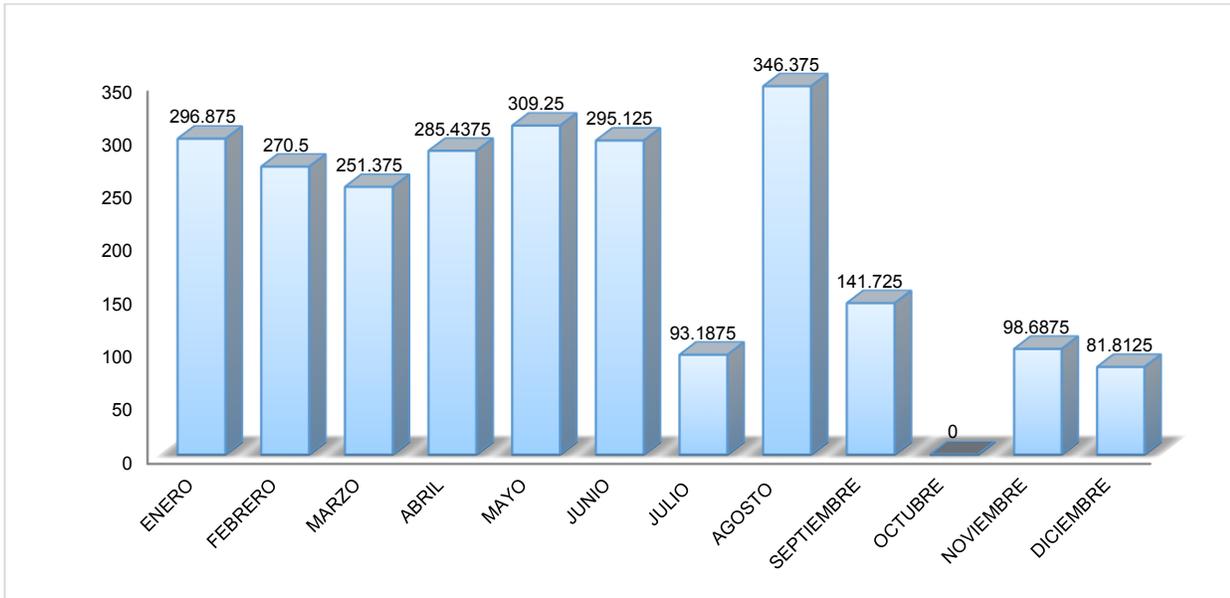


Figura 2. Faltas mensuales del Departamento de conservación 2018. Fuente: datos de Dirección de Personal

Las tres principales causas del ausentismo presentadas durante el ejercicio 2018 fueron: permisos con goce de salario, inasistencias y licencias sin goce de salario, quedando con el menor porcentaje: omisión de checar entrada, incapacidad médico particular, comisión sindical STAUDEM esp, reintegro, omisión de checar salida, justificación de retardo, cursos y capacitación, ver Figura 3.

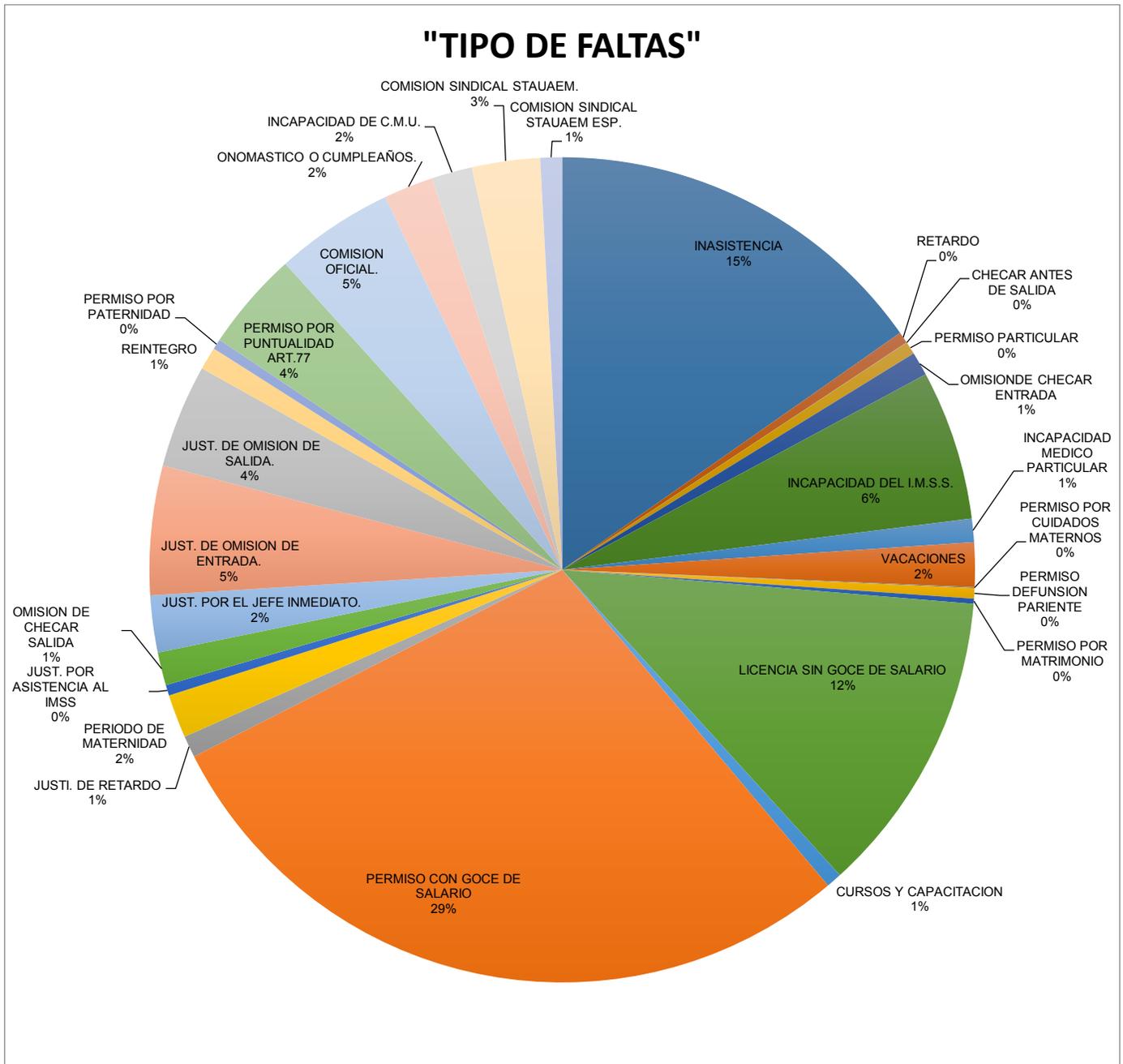


Figura 3. Tipo de faltas 2018 Departamento de conservación. Fuente: Dirección de Personal.

Para el ejercicio 2019 que contempla del mes de enero al mes de julio y se registró el más alto nivel de ausentismo se concentra en primer lugar en el mes de mayo, en segundo lugar en el mes de marzo y en tercer lugar en el mes de junio, ver figura 4.



Figura 4. Faltas mensuales del Departamento de Conservación. Fuente: Direccion de Personal

Para el periodo de enero a julio 2019, en la Figura 5 se percibe que dentro de las principales causas del ausentismo presentadas 8 encontramos en primer lugar de concentración a los “Permisos con goce de salario, en segundo lugar las “Inasistencias”, en la misma proporción las “Incapacidades del I.M.S.S.” y “Comisión oficial”, los “Permisos particulares” y “Permiso por puntualidad” los cuales están estipulados en el contrato colectivo de trabajo.

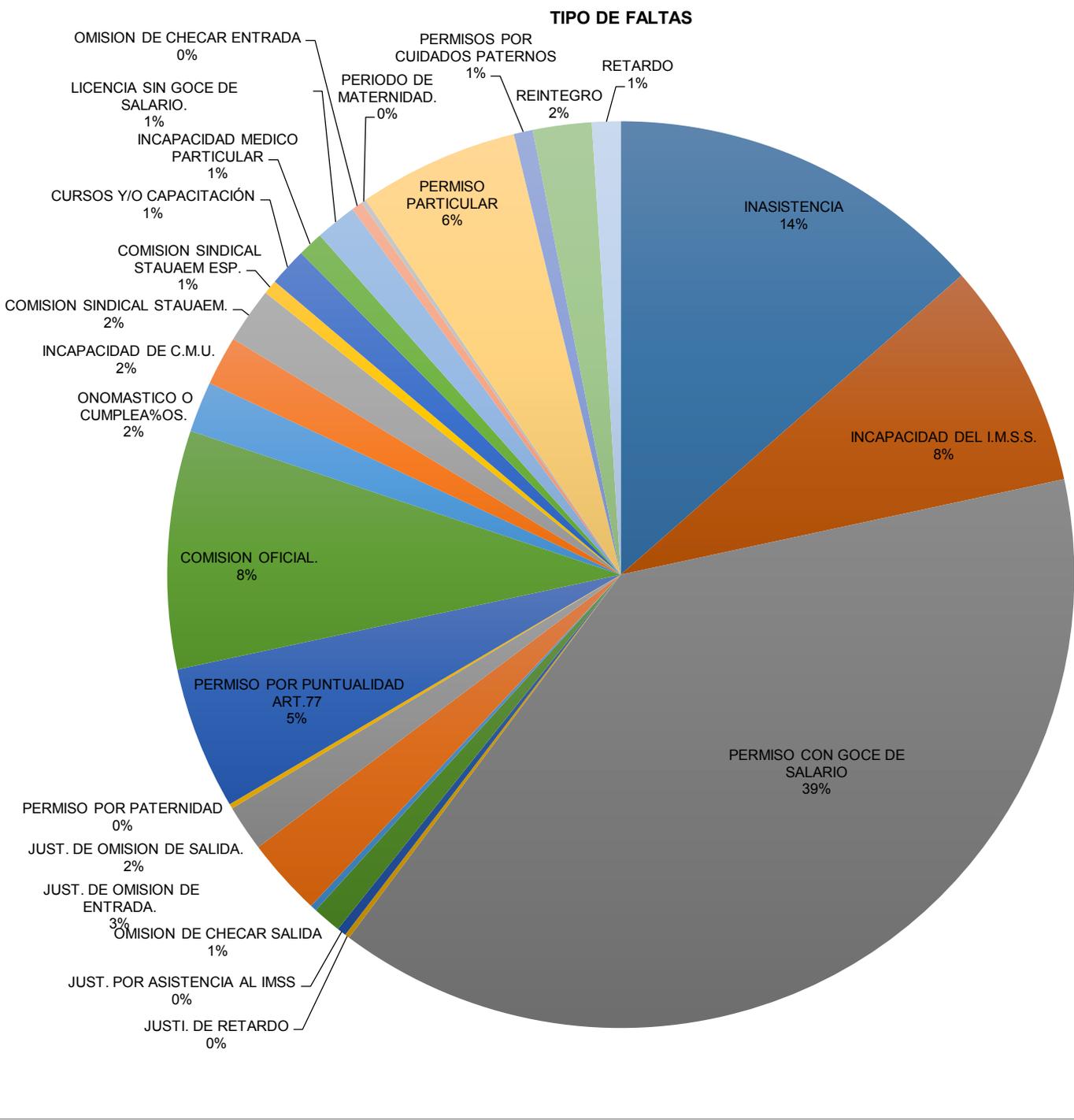


Figura 5. Tipos de faltas. Fuente: Direccion de Personal

Realizando un comparativo del ejercicio 2018 y el 2019, en la Figura 6 se observa que en los meses de marzo y mayo de ambos ejercicios, el número de faltas es más alto respecto a los meses restantes; resaltando que en 2019 el índice de ausentismo en los meses antes mencionados es mayor que en 2018.

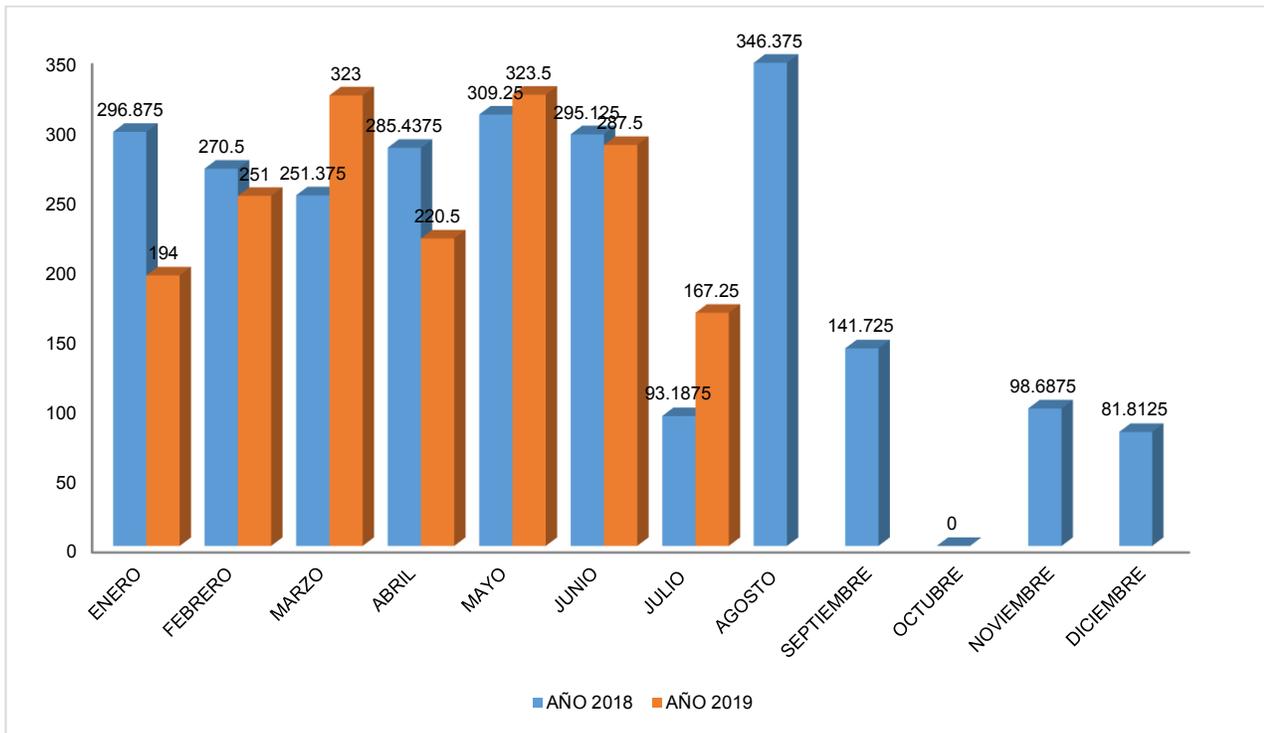


Figura 6. Comparativo de tipos de faltas años 2018 y 2019. Fuente: datos de Dirección de Personal

#### 5.4 Percepción de ausentismo

Para la obtención de los resultados respecto al ausentismo del total de la muestra de 84 personas, el programa estadístico tomo como válidos a 75 encuestados, lo que representa el 89.3% y excluidos a 9, que representa el 10.7%, dado que algunas ítems no fueron llenados por el encuestado o marcó una doble respuesta, como se observa en al Tabla 9.

Tabla 9. Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 75 | 89.3  |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 9  | 10.7  |
|       | Total                 | 84 | 100.0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: datos extraídos de SPSS.

La estadística descriptiva muestra que el 61% de los encuestados son hombres y el 39% son mujeres (ver Tabla 10); de los cuáles el 92% son sindicalizados y el 8% de confianza (ver Figura 7); con una edad promedio de 37 años (ver Figura 8); el 43% de los encuestados tienen una antigüedad entre 5 y 7 años con la institución (ver Figura 9); el 73% tienen el cargo de conserje ii y jardinería (ver Tabla 11), quienes tienen actividades de limpieza y jardinería.

Tabla 10. Sexo del personal del departamento de Conservación

| <b>Sexo</b>   |            |            |                   |                      |
|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido hombre | 51         | 60.7       | 60.7              | 60.7                 |
| mujer         | 33         | 39.3       | 39.3              | 100.0                |
| Total         | 84         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: datos extraídos de SPSS y Dirección de Personal.

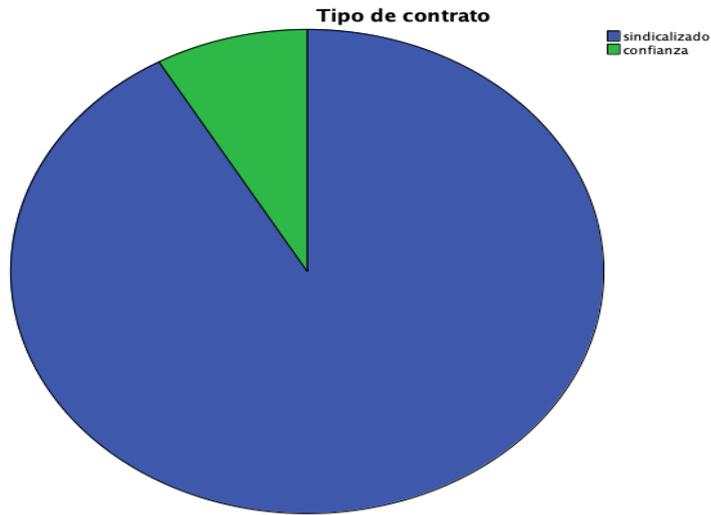


Figura 7. Tipo de contrato del Personal del Departamento de Conservación. Fuente: datos de Dirección de Personal

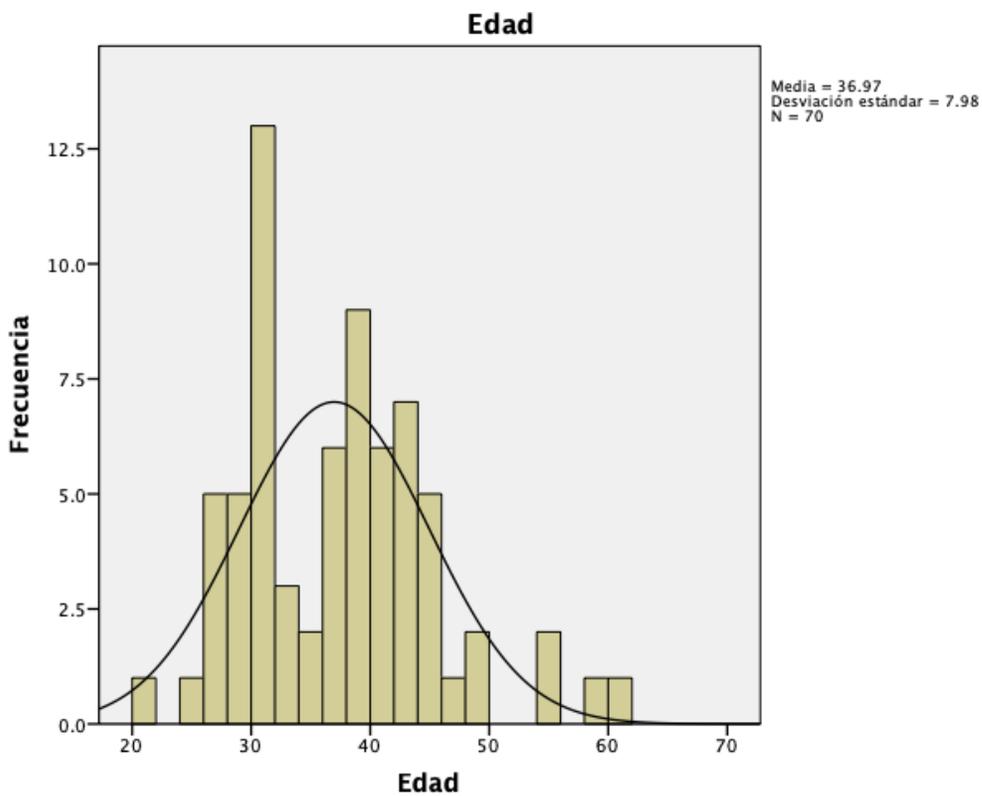


Figura 8. Edad promedio del personal del Departamento de Conservación. Fuente: datos extraídos de SPSS y Dirección de Personal

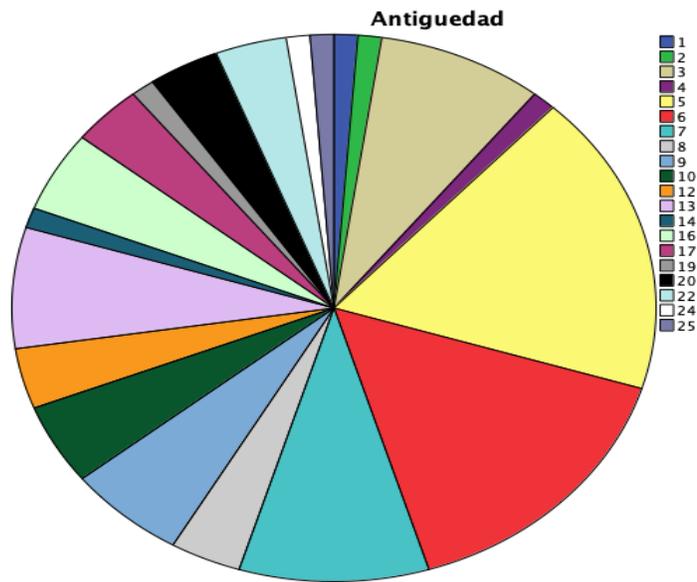


Figura 9. Edad promedio del personal del Departamento de Conservación. Fuente: datos extraídos de SPSS y Dirección de Personal

Tabla 11. Actividades del personal del departamento de Conservación

|        |                       | <b>Cargo</b>   |                |                      |                         |
|--------|-----------------------|----------------|----------------|----------------------|-------------------------|
|        |                       | Frecuenci<br>a | Porcentaj<br>e | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válido | almacenista           | 3              | 3.6            | 3.6                  | 3.6                     |
|        | asistente técnico     | 6              | 7.1            | 7.1                  | 10.7                    |
|        | chaponeador           | 5              | 6.0            | 6.0                  | 16.7                    |
|        | conserje ii           | 46             | 54.8           | 54.8                 | 71.4                    |
|        | jardinero             | 13             | 15.5           | 15.5                 | 86.9                    |
|        | jardinero polivalente | 2              | 2.4            | 2.4                  | 89.3                    |
|        | jefe departamento     | 1              | 1.2            | 1.2                  | 90.5                    |
|        | operador transporte   | 3              | 3.6            | 3.6                  | 94.0                    |
|        | polivalente           | 2              | 2.4            | 2.4                  | 96.4                    |
|        | secretaria ii         | 3              | 3.6            | 3.6                  | 100.0                   |
|        | <b>Total</b>          | <b>84</b>      | <b>100.0</b>   | <b>100.0</b>         |                         |

Fuente: datos extraídos de SPSS y Dirección de Personal.

Los encuestados perciben que las principales causas de ausentismo personal son P1,P3, P13 y P29, con valores superiores a 330 a criterio del investigador que corresponden a: piensan que el ausentismo es un problema importante para el departamento donde trabaja, consideran que si los trabajadores están comprometidos con la organización el ausentismo disminuye, consideran que cuando una persona es responsable esto es factor importante para que el ausentismo no se presente y consideran que cuando existe motivación el ausentismo disminuye, como se muestra en la Figura 10.

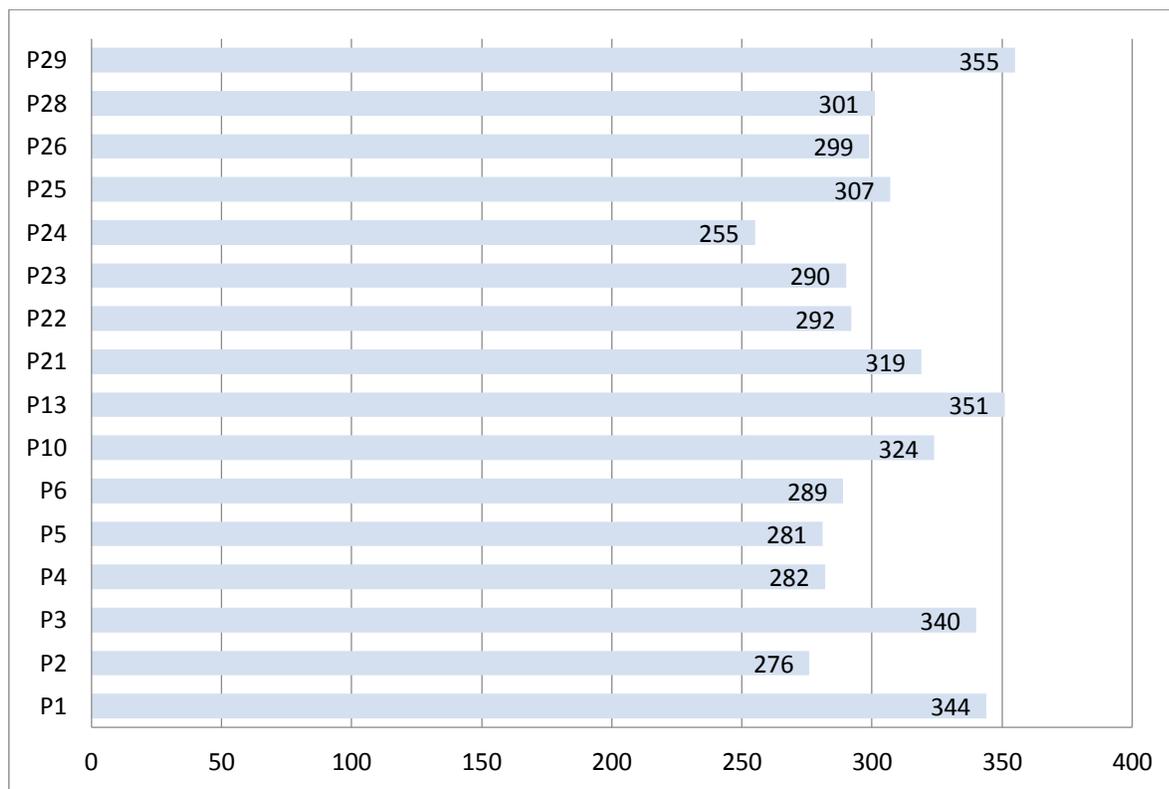


Figura 10. Factores de ausentismo personal. Fuente: elaboración propia.

Con relación al ausentismo organizacional, los encuestados perciben que las principales causas son P15,P16, P17 y P19, que corresponden a: cuando la organización reconoce el trabajo (méritos) de los empleados, influye para que ellos no se ausenten de sus labores; cuando la organización le otorga la oportunidad de desarrollarse personal y profesionalmente, trae como consecuencia la disminución del ausentismo; el pago de un estímulo económico (incentivos) por asistencia y rendimiento influye en la disminución

del ausentismo y consideran que equilibrar (conciliar) la vida personal con la laboral, es importante para que no exista el ausentismo, como se muestra en la Figura 11.

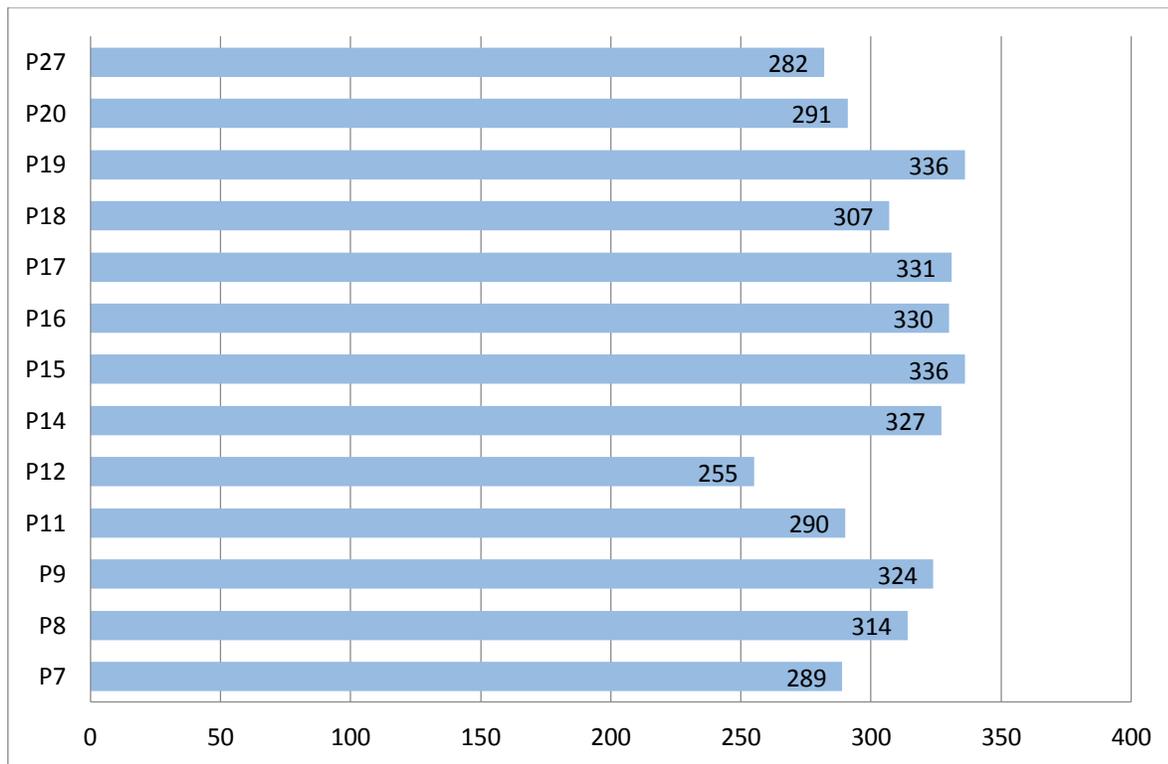


Figura 11. Factores de ausentismo organizacional. Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la correlación entre los ítems de ausentismo por causas personales – AP y ausentismo por causas organizacionales – AO, con la percepción de ausentismo, se tiene que las variables independientes son significativas con un p-valor menor a 0.05.

Tabla 12. Valores estadísticos.

| Modelo                    | Coeficientes no estandarizados |                | Coeficientes estandarizados | t             | Sig.  |
|---------------------------|--------------------------------|----------------|-----------------------------|---------------|-------|
|                           | B                              | Error estándar | Beta                        |               |       |
| 1 (Constante)             | 5.684E-14                      | .000           |                             | .000          | 0.000 |
| Ausentismo Personal       | 1.000                          | .000           | .565                        | 115362369.777 | .000  |
| Ausentismo Organizacional | 1.000                          | .000           | .499                        | 101931812.797 | .000  |

a. Variable dependiente: Ausentismo

Resumen del modelo<sup>b</sup>

| Modelo | R                  | R cuadrado | R cuadrado ajustado | Error estándar de la estimación |
|--------|--------------------|------------|---------------------|---------------------------------|
| 1      | 1.000 <sup>a</sup> | 1.000      | 1.000               | .000                            |

a. Predictores: (Constante), Ausentismo Organizacional, Ausentismo Personal

b. Variable dependiente: Ausentismo

Fuente: datos extraídos de SPSS

$$\text{Fórmula 2. } A = 5.684E - 14 + 0.565AP + 0.499AO$$

Lo que indica que el ausentismo que mayor influye es el ausentismo personal.

## 5.5 Productividad

Para la obtención de los resultados respecto a la productividad laboral del total de la muestra de 84 personas, el programa estadístico tomó como válidos a 80 encuestados, lo que representa el 95.20% y fueron excluidos cuatro, que representa el 4.80%, dado que algunas ítems no fueron llenados por el encuestado o marco una doble respuesta, como se observa en al Tabla 13.

**Tabla 13. Resumen de procesamiento de casos**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 80 | 95.2  |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 4  | 4.8   |
|       | Total                 | 84 | 100.0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: datos extraídos de SPSS

Los encuestados perciben que las principales factores internos de la productividad laboral son P32, P33, P40, P41 y P42, con valores superiores a 330 a criterio del investigador, que corresponden a: piensan que es importante definir procesos de manera exacta y clara para aumentar la productividad en el departamento donde trabaja, consideran que explicar procesos de manera exacta aumenta la productividad, consideran que el establecer objetivos influye en la productividad laboral de su departamento y consideran que si existe motivación aumenta la productividad laboral, como se muestra en la Figura 12.

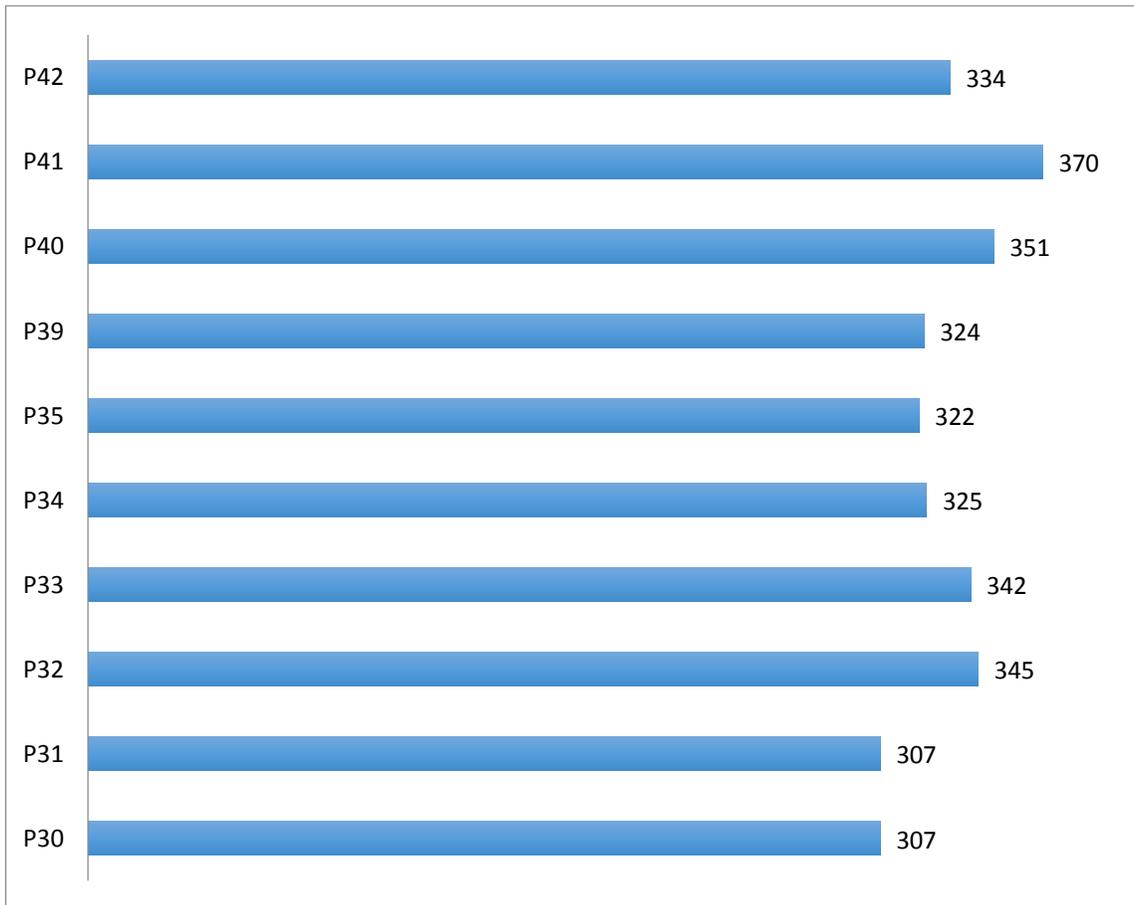


Figura 12. Factores internos de la productividad laboral. Fuente: elaboración propia.

Con relación a los factores externos, los encuestados perciben que las principales causas son P36, P43, P44, P45, P47 y P48, con valores superiores a 330 a criterio del investigador que corresponden a: cuando la organización otorga incentivos, premios o gratificaciones económicas, influye para que ellos aumenten la productividad laboral de su departamento; cuando la organización reconoce o distingue el trabajo, trae como consecuencia el aumento de la productividad laboral; la capacitación influye en la productividad laboral y consideran que los trabajadores deben ser ascendidos según su productividad, como se muestra en la Figura 13.

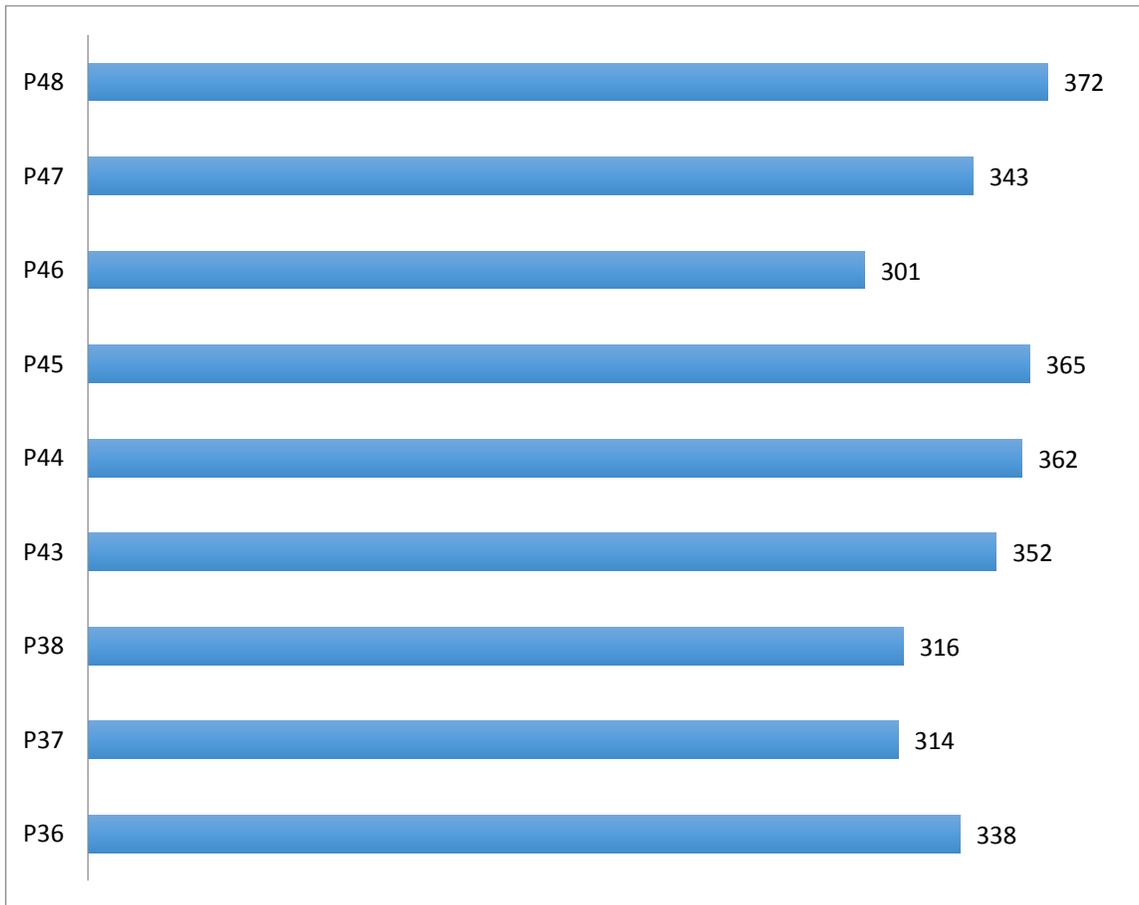


Figura 13. Factores externos de la productividad laboral. Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la correlación entre los ítems de los factores internos productividad– PI y factores externos de la productividad– PE, con la percepción de la productividad, se tiene que las variables independientes son significativas con un p-valor menor a 0.05.

Tabla 14. Valores estadísticos 2

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo |             | Coeficientes no estandarizados |                | Coeficientes estandarizados | t             | Sig. |
|--------|-------------|--------------------------------|----------------|-----------------------------|---------------|------|
|        |             | B                              | Error estándar | Beta                        |               |      |
| 1      | (Constante) | -2.132E-14                     | .000           |                             | .             | .000 |
|        | Interna     | 1.000                          | .000           | .589                        | 115362369.77  | .000 |
|        | Externa     | 1.000                          | .000           | .468                        | 101931812.797 | .000 |

a. Variable dependiente: Productividad

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                  | R cuadrado | R cuadrado ajustado | Error estándar de la estimación |
|--------|--------------------|------------|---------------------|---------------------------------|
| 1      | 1.000 <sup>a</sup> | 1.000      | 1.000               | .000                            |

a. Predictores: (Constante), Externa, Interna

b. Variable dependiente: Productividad

Fuente: datos extraídos de SPSS

$$\text{Fórmula 3. } P = -2.132E - 14 + 0.589PI+0.468PE$$

Lo que indica que los factores de la productividad laboral que mayor influye son los factores de la productividad interna.

## 5.6 Ausentismo y productividad

Para analizar la relación entre ausentismo y productividad, es necesario analizar los coeficientes de correlación, que para el caso se utilizó coeficiente de correlación de Pearson, que mide la asociación lineal entre dos variables. Los valores del coeficiente de correlación van de -1 a 1 y el signo del coeficiente indica la dirección de la relación y su valor absoluto indica la fuerza; cabe señalar que los valores mayores indican que la relación es más estrecha. Universidad de Castilla-La Mancha (2019).

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a la correlación que existe entre el ausentismo y sus variables que lo conforman que son ausentismo personal, ausentismo organizacional se observar una correlación alta de  $.947^{**}$  y  $.932^{**}$  respectivamente y de igual forma la productividad presenta una correlación alta entre los factores que lo integran interna y externa de  $.943^{**}$  y  $.932^{**}$  respectivamente (ver Tabla 15). Además se encontró que el ausentismo y su correlación con la productividad es de  $.609$ , en mayor medida el ausentismo y los factores externos que afectan la productividad tenemos una correlación del  $.666$  y en menor porcentaje tenemos su correlación con los factores internos que afectan la productividad en  $.526$ , podemos decir que existe una relación moderada entre las variables del ausentismo y la productividad.

Tabla 15. Correlación entre variables del Ausentismo y productividad.

|                           |                        | Correlaciones       |                           |            |         |         |               |
|---------------------------|------------------------|---------------------|---------------------------|------------|---------|---------|---------------|
|                           |                        | Ausentismo Personal | Ausentismo Organizacional | Ausentismo | Interna | Externa | Productividad |
| Ausentismo Personal       | Correlación de Pearson | 1                   | .765**                    | .947**     | .491**  | .594**  | .554**        |
|                           | Sig. (bilateral)       |                     | .000                      | .000       | .000    | .000    | .000          |
|                           | N                      | 84                  | 84                        | 84         | 84      | 83      | 84            |
| Ausentismo Organizacional | Correlación de Pearson | .765**              | 1                         | .932**     | .499**  | .662**  | .593**        |
|                           | Sig. (bilateral)       | .000                |                           | .000       | .000    | .000    | .000          |
|                           | N                      | 84                  | 84                        | 84         | 84      | 83      | 84            |
| Ausentismo                | Correlación de Pearson | .947**              | .932**                    | 1          | .526**  | .666**  | .609**        |
|                           | Sig. (bilateral)       | .000                | .000                      |            | .000    | .000    | .000          |
|                           | N                      | 84                  | 84                        | 84         | 84      | 83      | 84            |
| Interna                   | Correlación de Pearson | .491**              | .499**                    | .526**     | 1       | .788**  | .943**        |
|                           | Sig. (bilateral)       | .000                | .000                      | .000       |         | .000    | .000          |
|                           | N                      | 84                  | 84                        | 84         | 84      | 83      | 84            |
| Externa                   | Correlación de Pearson | .594**              | .662**                    | .666**     | .788**  | 1       | .932**        |
|                           | Sig. (bilateral)       | .000                | .000                      | .000       | .000    |         | .000          |
|                           | N                      | 83                  | 83                        | 83         | 83      | 83      | 83            |
| Productividad             | Correlación de Pearson | .554**              | .593**                    | .609**     | .943**  | .932**  | 1             |
|                           | Sig. (bilateral)       | .000                | .000                      | .000       | .000    | .000    |               |
|                           | N                      | 84                  | 84                        | 84         | 84      | 83      | 84            |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: datos extraídos de SPSS

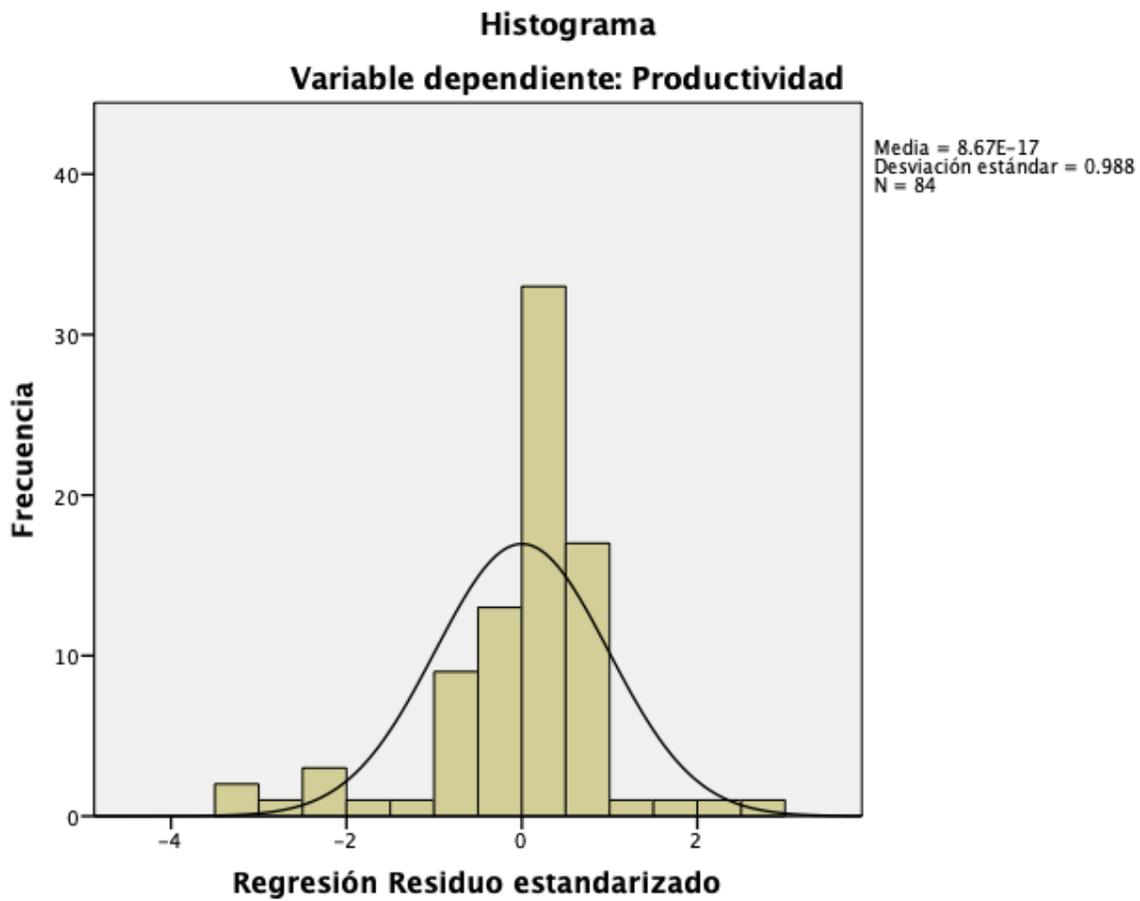


Figura 14. Correlación percepción de ausentismo y productividad. Fuente: datos extraídos de SPSS

### Relación tipo de contrato vs Ausentismo como problema.

Dentro de una escala del 1 al 5, se observa que de acuerdo al tipo de contratación de los trabajadores, 45 de 77 sindicalizados y 5 de 7 de confianza están de acuerdo según la escala, que el ausentismo siempre es un problema para su departamento. En esta grafica se observa que por el tipo de contrato los trabajadores coinciden y seleccionaron el número mayor de la escala, esto nos indica que en el departamento si existe un problema de ausentismo.

Tabla 16. Relación tipo de contrato vs ausentismo como problema.

|                  |               | Problema |   |   |   |    |    | Total |
|------------------|---------------|----------|---|---|---|----|----|-------|
|                  |               | 0        | 1 | 2 | 3 | 4  | 5  |       |
| Tipo de contrato | sindicalizado | 1        | 6 | 5 | 8 | 12 | 45 | 77    |
|                  | confianza     | 0        | 0 | 1 | 0 | 1  | 5  | 7     |
| Total            |               | 1        | 6 | 6 | 8 | 13 | 50 | 84    |

Fuente: datos extraídos de SPSS

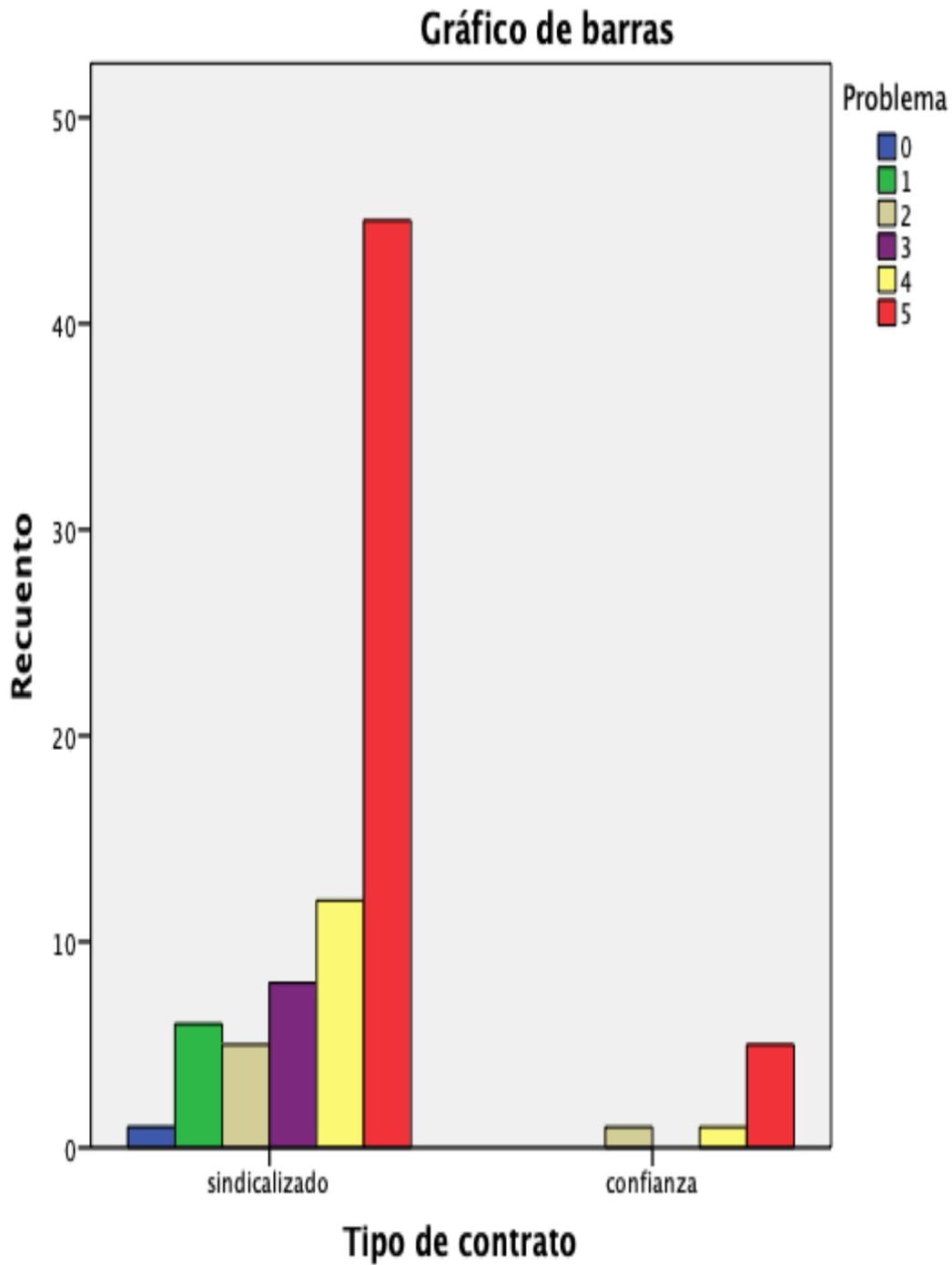


Figura 15. Relación tipo de contrato vs ausentismo como problema. Fuente: datos extraídos de SPSS

### Relación tipo de contrato vs Incapacidad.

Dentro de una escala del 1 al 5, se observa que de acuerdo al tipo de contratación de los trabajadores, 25 de 77 sindicalizados y 3 de 7 de confianza están de acuerdo según la escala, que las incapacidades eventualmente influyen en el ausentismo; 17 de ellos y 2 de confianza lo cual significa que de acuerdo a los resultados obtenidos en 2018 donde el ausentismo por incapacidad resultado ser una de las tres principales causas , podemos decir que falta sensibilizar al trabajador de que si existe una afectación notable, para que haga uso de ellas en casos muy necesarios.

Tabla 17. Relación tipo de contrato vs ausentismo por incapacidad

|                  |               | Incapacidad |   |    |    |    | Total |
|------------------|---------------|-------------|---|----|----|----|-------|
|                  |               | 1           | 2 | 3  | 4  | 5  |       |
| Tipo de contrato | sindicalizado | 9           | 4 | 25 | 22 | 17 | 77    |
|                  | confianza     | 0           | 0 | 3  | 2  | 2  | 7     |
| Total            |               | 9           | 4 | 28 | 24 | 19 | 84    |

Fuente: datos extraídos de SPSS

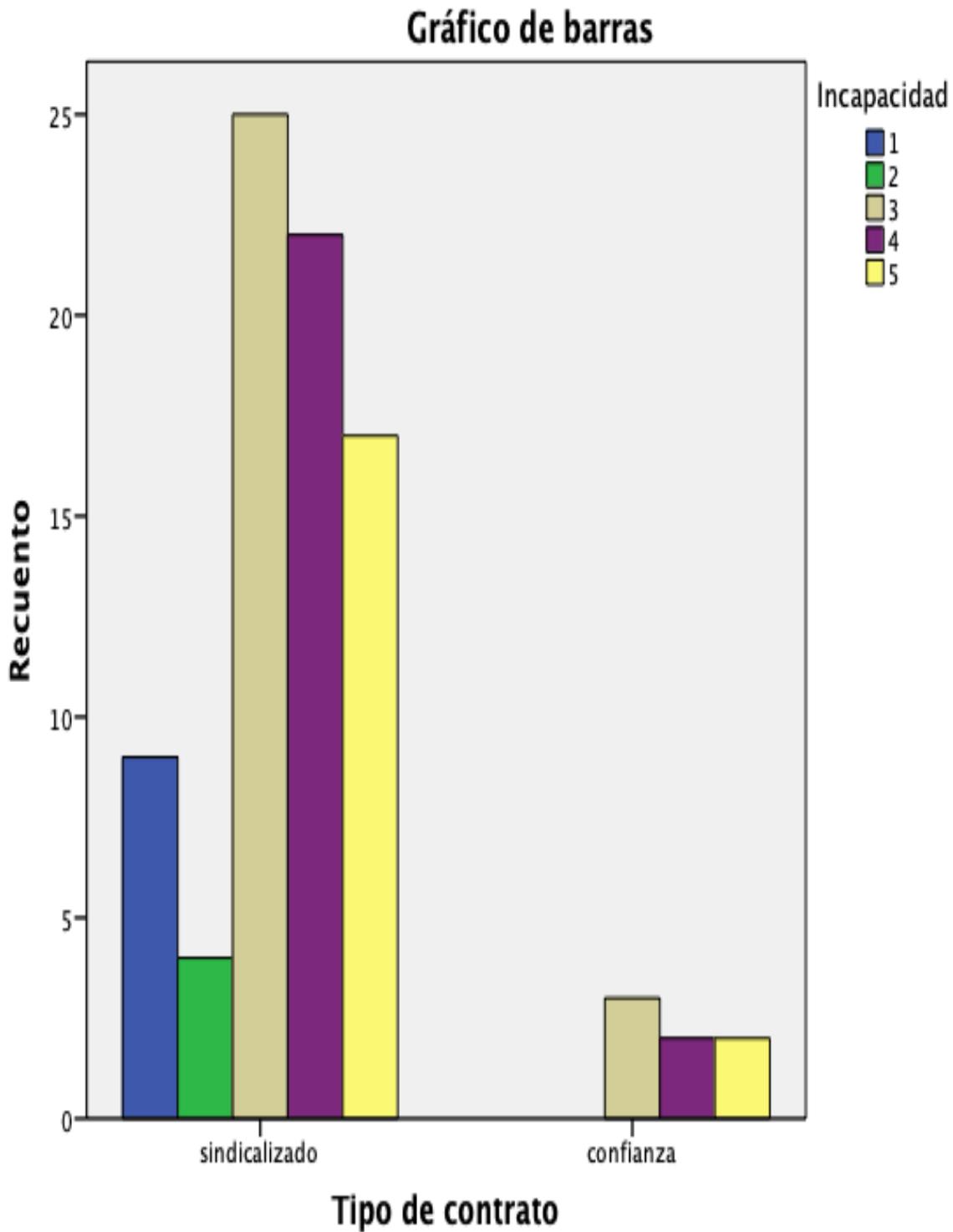


Figura 16. Relación tipo de contrato vs ausentismo por incapacidad. Fuente: datos extraídos de SPSS.

### Relación tipo de contrato vs permisos.

Dentro de una escala del 1 al 5, se observa que de acuerdo al tipo de contratación de los trabajadores, 25 de 77 sindicalizados y 0 de 7 de confianza están de acuerdo según la escala, que la disminución de permisos siempre influyen en la disminución ausentismo; lo que significa de acuerdo a los resultados obtenidos en 2018 y 2019, donde el ausentismo por “permisos con goce y sin goce de salario” resultaron ser de las principales causas, resulta que la disminución de los permisos para los sindicalizados si impacta para que disminuya el ausentismo, por lo que es prudente revisar este tipo de prestación a la que son acreedores de acuerdo a su contrato colectivo de trabajo.

Tabla 18. Relación tipo de contrato vs ausentismo por permisos

|                  |               | Permisos |   |    |    |    | Total |
|------------------|---------------|----------|---|----|----|----|-------|
|                  |               | 1        | 2 | 3  | 4  | 5  |       |
| Tipo de contrato | sindicalizado | 10       | 6 | 20 | 16 | 25 | 77    |
|                  | confianza     | 2        | 1 | 1  | 3  | 0  | 7     |
| Total            |               | 12       | 7 | 21 | 19 | 25 | 84    |

Fuente: datos extraídos de SPSS

### Gráfico de barras

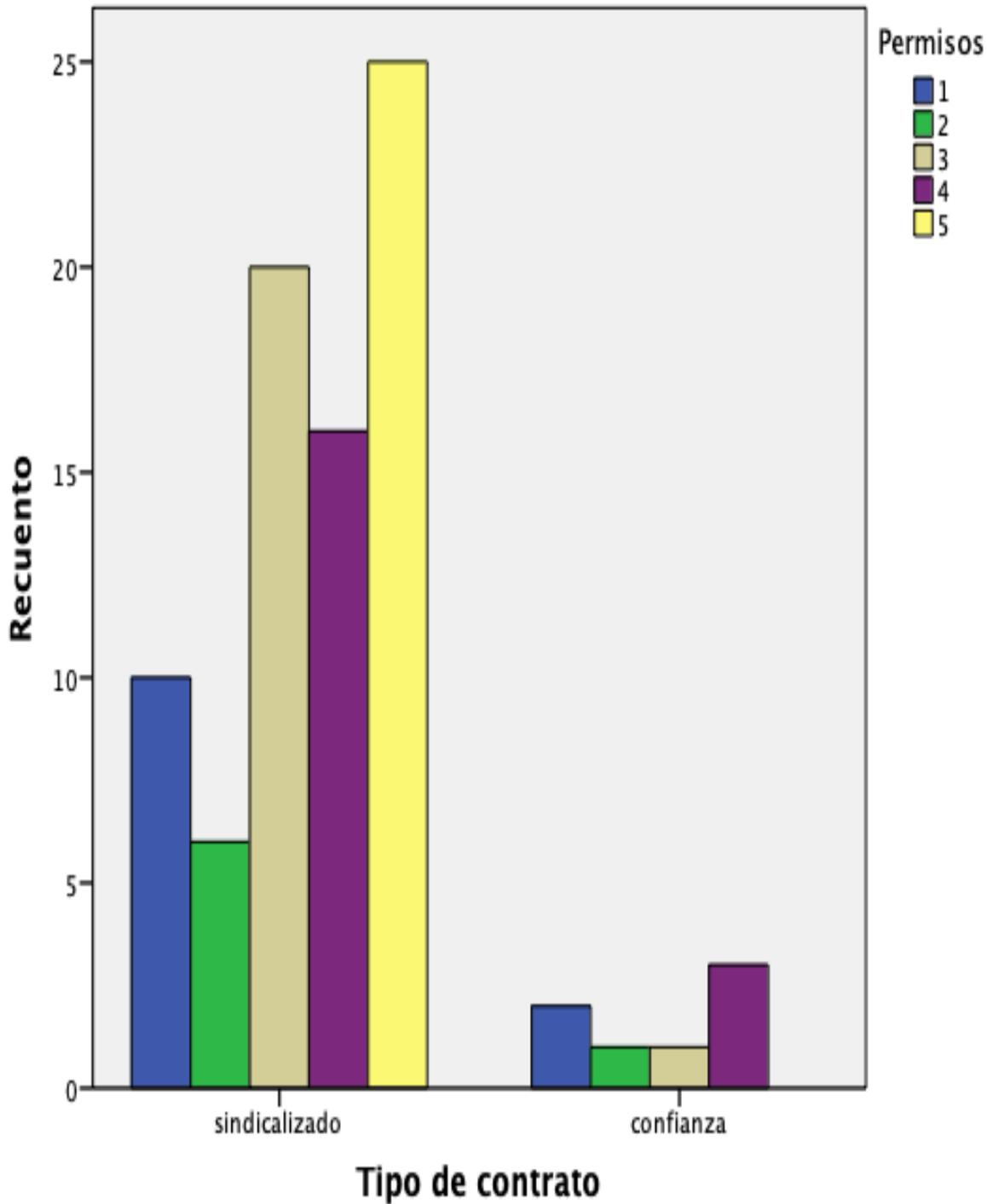


Figura 17. Relación tipo de contrato vs ausentismo como problema. Fuente: datos extraídos de SPSS.

### Relación de sexo vs faltas sin justificación.

Dentro de una escala del 1 al 5, se observa que de acuerdo al tipo de contratación de los trabajadores, 21 de 51 hombres y 9 de 32 mujeres están de acuerdo según la escala, que el no ausentarse sin justificación siempre influyen en la disminución ausentismo; de acuerdo a los resultados obtenidos entre 2018 y 2019, donde el ausentismo por “Inasistencia sin justificación” resultaron ser de las principales causas, representando el 15% y 14% respectivamente.

Tabla 19. Relación tipo de contrato vs ausentismo sin justificación

|       |        | Sin justificación |   |    |    |    | Total |
|-------|--------|-------------------|---|----|----|----|-------|
|       |        | 1                 | 2 | 3  | 4  | 5  |       |
| Sexo  | hombre | 4                 | 1 | 8  | 17 | 21 | 51    |
|       | mujer  | 2                 | 4 | 7  | 10 | 9  | 32    |
| Total |        | 6                 | 5 | 15 | 27 | 30 | 83    |

Fuente: datos extraídos de SPSS

### Gráfico de barras

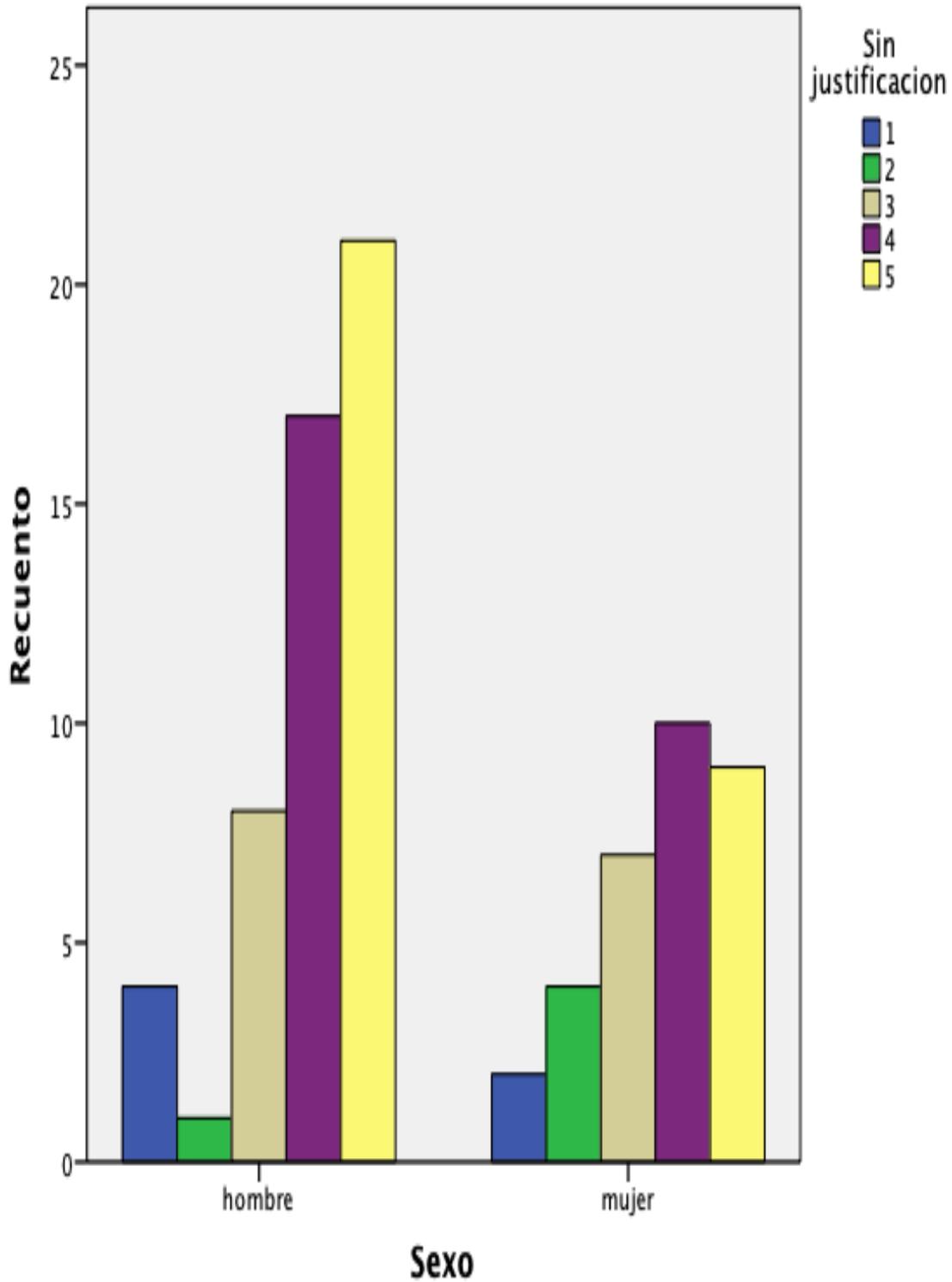


Figura 18. Relación tipo de contrato vs ausentismo sin justificación. Fuente: datos extraídos de SPSS

### Relación de sexo vs faltas por incapacidad.

Dentro de una escala del 1 al 5, se observa que de acuerdo al tipo de contratación de los trabajadores, 13 de 51 hombres y 6 de 33 mujeres están de acuerdo según la escala, que el ausentarse por incapacidad siempre influyen en el aumento del ausentismo; de acuerdo a los resultados obtenidos entre 2018 y 2019, donde el ausentismo por “incapacidad del I.M.S.S.” resultaron ser de las principales cuasas.

Tabla 20. Relación tipo de contrato vs ausentismo por incapacidad

|       |        | Incapacidad |   |    |    |    | Total |
|-------|--------|-------------|---|----|----|----|-------|
|       |        | 1           | 2 | 3  | 4  | 5  |       |
| Sexo  | hombre | 4           | 1 | 18 | 15 | 13 | 51    |
|       | mujer  | 5           | 3 | 10 | 9  | 6  | 33    |
| Total |        | 9           | 4 | 28 | 24 | 19 | 84    |

Fuente: datos extraídos de SPSS

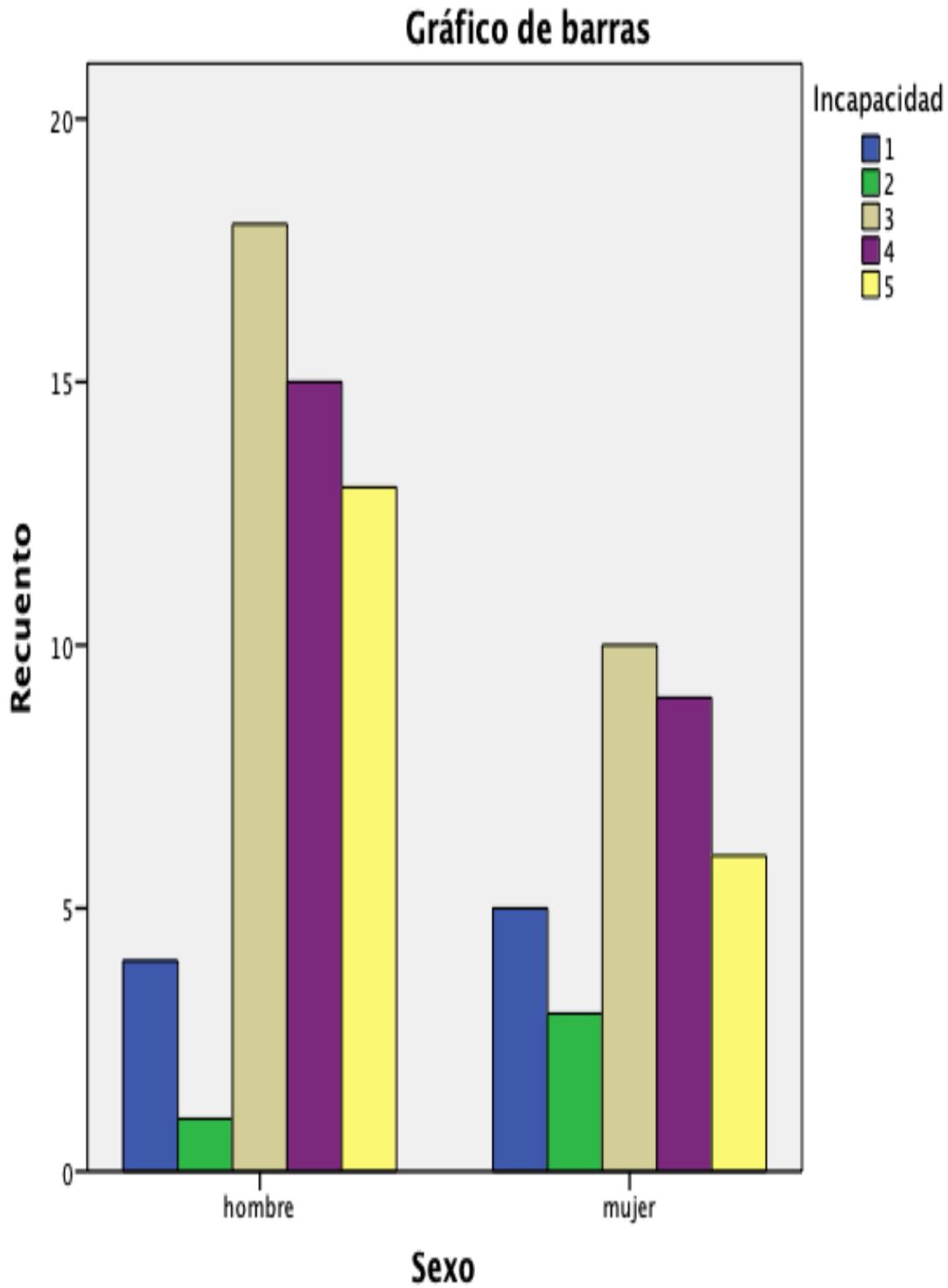


Figura 19. Relación tipo de contrato vs ausentismo por incapacidad. Fuente: datos extraídos de SPSS

### Relación sexo vs permisos.

Tabla 21. Relación tipo de contrato vs ausentismo por permisos

Dentro de una escala del 1 al 5, se observa que de acuerdo al tipo de contratación de los trabajadores, 18 de 51 hombres y 7 de 33 mujeres están de acuerdo según la escala, que el ausentarse por permiso siempre influyen en el aumento del ausentismo; de acuerdo a los resultados obtenidos entre 2018 y 2019, donde el ausentismo por “permisos con goce y sin goce de salario” resultaron ser de las principales causas.

|       |        | Permisos |   |    |    |    | Total |
|-------|--------|----------|---|----|----|----|-------|
|       |        | 1        | 2 | 3  | 4  | 5  |       |
| Sexo  | hombre | 6        | 3 | 11 | 13 | 18 | 51    |
|       | mujer  | 6        | 4 | 10 | 6  | 7  | 33    |
| Total |        | 12       | 7 | 21 | 19 | 25 | 84    |

Fuente: datos extraídos de SPSS

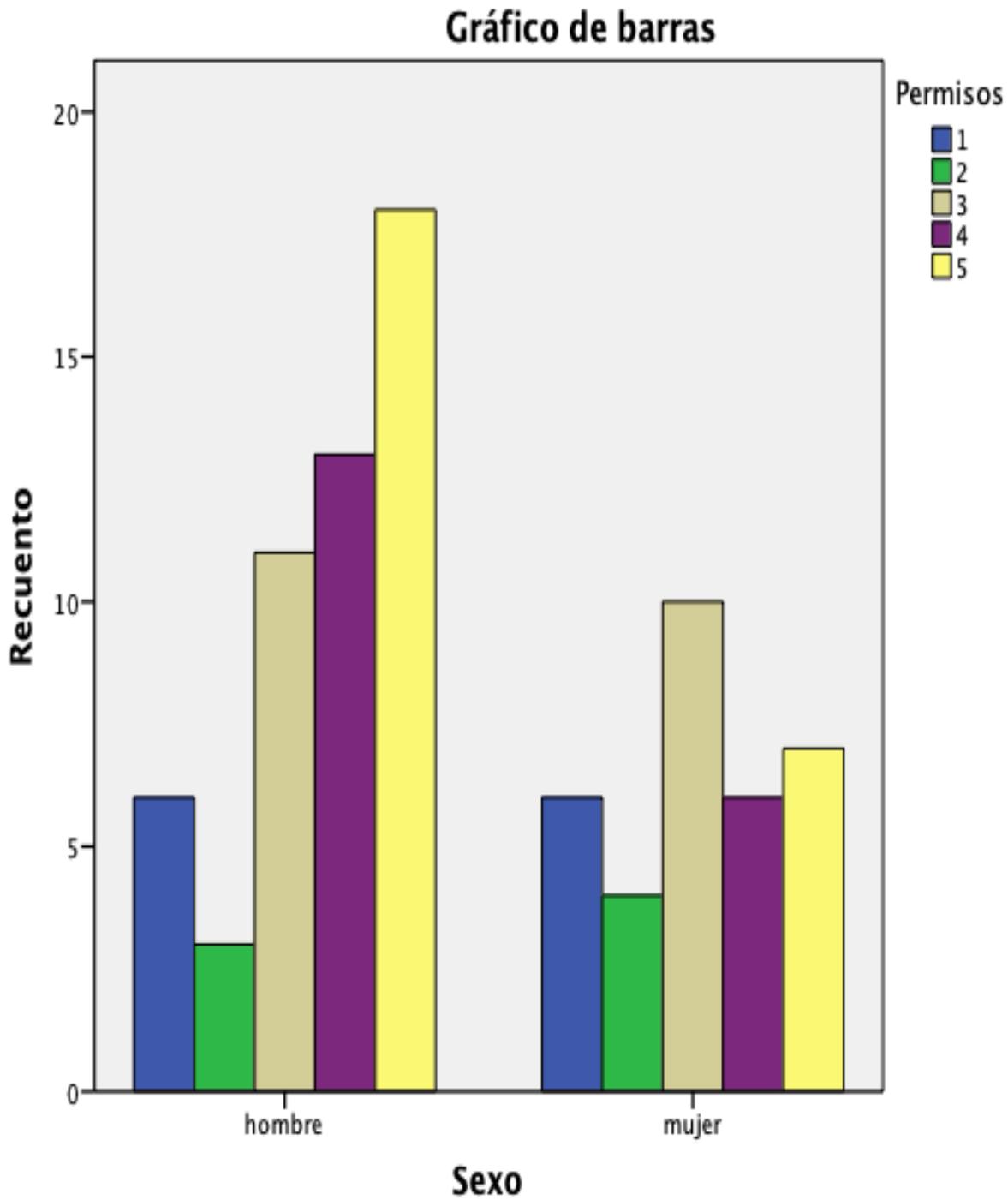


Figura 20. Relación tipo de contrato vs ausentismo por permisos. Fuente: datos extraídos de SPSS.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para concluir este trabajo de investigación, en este capítulo se mostrará las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del análisis de los resultados. Lo anterior será con el fin proponer una mejora a la luz de los resultados en el departamento de Conservación de la Institución de Educación Superior.

#### 6.1 Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos, es posible conocer las tres principales causas del ausentismo de los trabajadores de la institución, lo cual confirma la hipótesis Ho1 que consiste en conocer las principales causas del ausentismo en el objeto de estudio; lo cual a partir del análisis de la base de datos registrada y proporcionada por la Dirección de Personal de enero del 2018 a julio del 2019 en donde se puede observar que las principales causas para el ejercicio 2018 son por “permiso con goce de salario” representado por el 29%, las “inasistencias” que son ausencias sin justificación con el 15% y en tercer lugar las “licencias sin goce de salario” con el 12%. Para 2019 los porcentajes más elevados de ausentismo apuntan a tres principales causas las cuales son en primer lugar los permisos con goce de salario representado por el 39%, en segundo lugar las “inasistencias” que tiene un porcentaje del 14% y en tercer lugar tenemos las incapacidades del I.M.S.S.” con un 8%. Los resultados anteriores muestran que la segunda hipótesis Ho2 se cumple ya que fue posible medir de manera porcentual las principales causas del ausentismos tanto para el año 2018 como para el 2019 del departamento de conservación de acuerdo a los registros proporcionados por la dirección de personal.

Se observa que entre las dos principales causas del ausentismo encontramos las mismas en los ejercicios 2018 y 2019, en diferente porcentaje pero siguen teniendo un alto valor; en el ejercicio 2019 el “Permiso con goce de salario” se elevó un 10%, las “inasistencias” disminuyeron, pasando del 15 al 14% y la tercer causa principal de 2018 que fue la de “Licencias sin goce de salario” paso del 12%. al 1%, este cambio fue bastante notorio ya que de acuerdo al Dirección del personal no se presentaron

incidencias de este tipo debido a que si los trabajadores piden este tipo de licencias pierden su derecho a recibir algunos bonos establecidos para los trabajadores que se presentan todos los días a sus labores.

De otro lado, según los resultados de la encuesta de percepción de ausentismo y productividad la hipótesis “Ho3 es posible identificar la percepción del ausentismo y la productividad por parte de los trabajadores en el objeto de estudio” se confirma ya que fue posible hacerlo, lo cual permitirá realizar algunas sugerencias para el departamento en el apartado de recomendaciones relacionándolas con la hipótesis “Ho4 es posible identificar la dimensión que perciben con mayor impacto en el ausentismo y en la productividad los trabajadores del objeto de estudio”, dado que será más fácil precisar si el ausentismo tiene origen personal u organizacional y a su vez la productividad es por factor interno o externo de acuerdo a la percepción de los trabajadores bajo estudio. En este sentido a la luz de los resultados se concluye que desde la percepción de los trabajadores las causas del ausentismo que mayor impactan provienen del ausentismo personal, es decir que depende de ellos el que se presente mayor nivel o no del ausentismo en el departamento de conservación; en cuanto a la productividad los resultados muestran que desde la percepción de los empleados del departamento de conservación esta aumenta o disminuye por factores externos es decir que la institución es la responsable para que la productividad sea la mejor posible.

En los resultados también se muestra una relación entre la percepción del ausentismo y sus dimensiones y la productividad y sus dimensiones, encontrando que existe una relación moderada entre las variables del ausentismo y la productividad laboral de la institución de educación superior desde la percepción de los trabajadores del departamento de conservación lo cual facilitara sugerir mejorar en el apartado de recomendaciones para disminuir el ausentismo a la luz de los registros de la Dirección de Personal.

Por lo anterior se logra el objetivo general de la investigación la cual es analizar las principales causas del ausentismo del personal, la relación desde la percepción de los trabajadores entre ausentismo y productividad. De igual forma se lograron los objetivos específicos que fueron identificar en nivel de ausentismo, las principales causas y la relación que existe entre el ausentismo y sus dimensiones.

## 6.2 Recomendaciones

Se considera una vez concluida la presente investigación las siguientes recomendaciones: En primer lugar elaborar indicadores de servicios otorgados para dar seguimiento a la productividad ya que actualmente no es posible revisar los índices de productividad, y por tal motivo este estudio se enfoca a la percepción que tienen los trabajadores en cuanto al ausentismo laboral y la productividad. De igual forma complementar el catálogo de puestos de los trabajadores administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, dado que no están de manera explícita las funciones de cada cargo sin embargo es un aporte adicional que se otorga para mejorar el departamento de conservación.

Para la reducción del ausentismo se recomienda realizar una revisión a profundidad del contrato colectivo de trabajo específicamente en la cláusula 22ª donde se estipulan las prestaciones de los administrativos en cuanto al otorgamiento de permisos con goce de salario. Además de esta cláusula existen otras más que rebasan lo establecido en la Ley federal del trabajo vigente. También se considera implementar políticas de ausencia escritas y formales donde se estipulen las sanciones correspondientes a las ausencias sin justificación.

Inducir la motivación de los trabajadores a través de un ambiente laboral colaborativo, de cordialidad y respeto.

Derivado de que existen diferentes riesgos laborales cuando los trabajadores realizan sus actividades se considera pertinente elaborar un plan de prevención estos riesgos.

Diferentes investigaciones y encuestas indican que las principales causas de ausencia por incapacidad son relacionados por problemas de sobre peso, problemas de salud mental que son el estrés, la depresión y la ansiedad, también encontramos los problemas muscoesqueleticos tales como dolores musculares, espalda y cuello por las posturas que se tienen durante las jornadas laborales y por último los problemas gastrointestinales. Por tal motivo se recomienda realizar campañas de prevención de la salud, planificación

familiar y hábitos de una vida saludable de manera periódica con el fin evitar la presencia de dichos problemas.

Además para reducir los problemas de salud mental se considera reducir la carga de trabajo para corregir los desajustes adaptando el trabajo a la persona.

En cuanto a la productividad se considera establecer una misión y visión en el departamento para dirigir a los trabajadores y con esto sensibilizarlos para que conozcan la razón de ser del área. También es conveniente establecer objetivos y metas en el departamento.

Con ayuda del jefe inmediato y con ayuda del contrato colectivo de trabajo, se deben establecer las actividades que desempeñará cada trabajador para que no se omitan algunas actividades por causa de no saber a quién le corresponde llevarlas a cabo.

Otorgar capacitación constante a los trabajadores para que realicen de forma correcta las actividades correspondientes de acuerdo a su perfil de puesto.

Distinguir y entregar reconocimientos a los mejores empleados que mejor realicen sus actividades para que estos sea fuente de motivación para los compañeros.

Derivado de la importancia que tiene este proyecto y con el objetivo de mejorar en los resultados, se recomienda a los investigadores interesados sobre el tema, tomando como modelo algún otro departamento que de acuerdo a esta investigación, estudiar y conocer si existe ausentismo, cuales son las causas y si estas impactan en la productividad laboral, para que de esta forma se complemente la información obtenida en la presente investigación.

## Bibliografía

Bookdown (2016-2019). Recuperado de <https://bookdown.org/dietrichson/metodos-cuantitativos/test-de-normalidad.html>.

Catálogo de puestos para el personal Administrativo de la U.A.E.M (1997).

Chacaltana, J., Yamada, G., (2009). *Calidad empleo y productividad laboral en el Perú*, Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Clavijo, S. (1990). *Productividad laboral, multifactorial y la tasa de cambio real en Colombia*. Colombia: Revista ESPE, No. 17, Art. 04

Cohen, E., Franco, R. (1992). *Evaluación de proyectos sociales*. México: Siglo Veintiuno.

Contrato Colectivo del Trabajo del Sindicato de Trabajadores Administrativos de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018).

Fayol, H., y Taylor, F. W. (14 ed.). (1987). *Administración Industrial y general / Principios de la Administración Científica*. Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.

Ferrer, J. (2013). *Costos para la toma de decisiones*. España: Aedemo, asociación española de estudios de mercado, marketing y opinión.

Hernández, C., & Carpio, N. (2019). *Introducción a los tipos de muestreo*. Alerta Revista Científica Del Instituto Nacional De Salud, 2(1), 75-79. Recuperado de <https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>

Hernández y Rodríguez, S. (4° ed.). (2006). *Introducción a la administración Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. D.F., Mexico: Mc Graw Hill.

Hernández, F., & Baptista (5° ed.). (2010). *Metodología de la investigación*. D.F., México: Mc Graw Hill. / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Ley Federal del Trabajo (2019).

Mayo, E. (1972). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Buenos Aires, Argentina: Nueva Visión S.A.I.C. VIAMONTE 494.

Molinera, J. (2006). *Absentismo Laboral*. Madrid: Fund. Confemetal.

Organización Internacional del Trabajo. (1° Ed.) (2016). *Mejore su negocio: el recurso humano y la productividad / Oficina Internacional del Trabajo, Departamento de Empresas*. Ginebra, Suiza. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553925.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf).

Peiró, J., Rodríguez, I., y González, G. (2008). *El absentismo laboral: antecedentes, consecuencias y estrategias de mejora*. Valencia, España: Universitat de València.

- Prokopenko, J. (1989). *La Gestión de la Productividad*. Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo.
- Miller, R., Murnane, R., Willett, J. (2008, 11 de abril). *Revista Internacional del Trabajo*, vol.127, núm. 1. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1564-9148.2008.00024.x>
- Rivas, L. A. (2009) *Evolución de la Teoría de la Organización*. *Revista Universidad & Empresas*, Universidad del Rosario, citando (Mayo, 1920: pág. 15).
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (13 ed.). (2009). *Comportamiento Organizacional México*: Pearson Educación.
- Taylor, F. (11° ed.). (1969). *Principios de la Administración Científica México*: Herrero Hnos. S. A.
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos. (2018). PIDE 2018- 2023, P. 37. Recuperado de [http://pide.uaem.mx/assets/PIDE\\_2018-2023.pdf](http://pide.uaem.mx/assets/PIDE_2018-2023.pdf)
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018). Recuperado de <https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/secretaria-general/compendio-laboral2018.pdf>
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018). Recuperado de <https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/estructura-organica/>
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018). Recuperado de <https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/rectoria/>

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018). Recuperado de <https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/secretaria-general/>

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018). Recuperado de <http://academica.uaem.mx/>

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018). Recuperado de <https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/unidades-academicas>

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018). Recuperado de <https://www.uaem.mx/organizacion-institucional/rectoria/estructura/>

Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2018). Recuperado de <http://www.sgc.uaem.mx/manuales/files/manuales-de-funciones-y-responsabilidades.pdf>

Universidad de Alicante (2019). Recuperado de <https://web.ua.es/es/lpa/docencia/practicas-analisis-exploratorio-de-datos-con-spss/practica-5-analisis-multivariante-con-spss-reduccion-de-datos-analisis-de-componentes-principales-y-factorial.html>.

Universidad de Castilla-La Mancha (2019). Recuperado de [https://previa.uclm.es/profesorado/raulmmartin/Estadistica/PracticasSPSS/CORRELACION\\_CON\\_SPSS.pdf](https://previa.uclm.es/profesorado/raulmmartin/Estadistica/PracticasSPSS/CORRELACION_CON_SPSS.pdf)

**Anexo 1**

**CUESTIONARIO SOBRE EL AUSENTISMO LABORAL Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL**

Id:

**Instrucciones:** Este instrumento es confidencial y tiene fines académicos, por lo que sus respuestas no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo.

Le solicito de favor dedique el tiempo prudente para leer detenidamente cada una de las preguntas y conteste de forma honesta, siendo **1 la menor valor y 5 de mayor valor** de acuerdo a lo que usted considere pertinente.

**Por favor, marca sólo una casilla en cada una de las preguntas,**

|                                 |               |              |
|---------------------------------|---------------|--------------|
| <b>Sexo</b>                     | <b>Hombre</b> | <b>Mujer</b> |
|                                 |               |              |
| <b>Fecha nacimiento :</b>       |               |              |
| <b>CargoAntigüedad :</b>        |               |              |
| <b>Actividades que realiza:</b> |               |              |
|                                 |               |              |

|       |            |          |              |         |
|-------|------------|----------|--------------|---------|
| Nunca | Casi nunca | Eventual | Casi siempre | Siempre |
| 1     | 2          | 3        | 4            | 5       |

|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. ¿Piensa que el ausentismo es un problema importante para el departamento donde trabaja?                 |   |   |   |   |   |
| 2. ¿De acuerdo a su experiencia, piensa que si una persona es honrada esto influye para que no se ausente? |   |   |   |   |   |
| 3. ¿Considera que si los trabajadores están comprometidos con la organización el ausentismo disminuye?     |   |   |   |   |   |
| 4. ¿Considera que las personas con principios no se ausentan?  |   |   |   |   |   |
| 5. ¿Considera que las personas con valores no se ausentan?   |   |   |   |   |   |
| 6. ¿Cree que las personas que no se ausentan de su lugar de trabajo son éticas?                            |   |   |   |   |   |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| 7. ¿Cree que si las condiciones del lugar de trabajo son seguras, influye para que el ausentismo no se presente?   |  |  |  |  |  |
| 8. ¿Cree que si las condiciones del lugar de trabajo son saludables, influye para que el ausentismo no se presente?                                      |  |  |  |  |  |
| 9. ¿Considera que un buen ambiente entre los compañeros dentro del departamento, sea factor para que no exista ausentismo?                               |  |  |  |  |  |
| 10. ¿Está de acuerdo que el trabajo en equipo es factor para que disminuya el ausentismo?  |  |  |  |  |  |
| 11. ¿Usted considera que si tiene poder de decisión, se ausenta menos de su lugar de trabajo?  |  |  |  |  |  |
| 12. ¿Cree que si su departamento es autónomo dentro de la organización, existe menos ausentismo por parte de los integrantes?                            |  |  |  |  |  |
| 13. ¿Considera que cuando una persona es responsable esto sea factor importante para que el ausentismo no se presente?                                   |  |  |  |  |  |
| 14. ¿Está de acuerdo que si la organización trata por igual al personal, esto sea factor de disminución de ausentismo?                                   |  |  |  |  |  |
| 15. ¿Cuándo la organización reconoce el trabajo (méritos) de los empleados, influye para que ellos no se ausenten de sus labores?                        |  |  |  |  |  |
| 16. ¿Cuándo la organización le otorga la oportunidad de desarrollarse personal y profesionalmente, trae como consecuencia la disminución del ausentismo? |  |  |  |  |  |
| 17. ¿Piensa que el pago de un estímulo económico (incentivos) por asistencia y rendimiento influye en la disminución del ausentismo?                     |  |  |  |  |  |
| 18. ¿Considera que la implementación de reglas (políticas) de control y sanciones, sean necesarias para que el ausentismo disminuya?                     |  |  |  |  |  |
| 19. ¿Considera que equilibrar (conciliar) la vida personal con la laboral, es importante para que no exista el ausentismo?                               |  |  |  |  |  |
| 20. ¿Considera que la facilidad de transportarse al trabajo sea motivo para no ausentarse?   |  |  |  |  |  |
| 21. ¿Cree que el no ausentarse repetidamente sin justificación, influye en los resultados de su departamento?  |  |  |  |  |  |
| 22. ¿Considera que al disminuir las incapacidades frecuentes, influye en la disminución del ausentismo?  |  |  |  |  |  |
| 23. ¿Piensa que el uso adecuado de permisos o licencias a las que tiene derecho por ser sindicalizado, ayude a reducir el ausentismo?                    |  |  |  |  |  |
| 24. ¿Considera que si disminuyen los permisos por  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| asuntos personales, el ausentismo disminuya?   |  |  |  |  |  |
| 25. ¿Considera que al hacer uso de las incapacidades para fines realmente necesarios y en situaciones en las que indudablemente se requiera, influya en la disminución del ausentismo? |  |  |  |  |  |
| 26. ¿Piensa que al utilizar los permisos otorgados de forma apropiada, sea un factor para que no exista el ausentismo?   |  |  |  |  |  |
| 27. ¿Considera que el pago de premios por no uso de permisos sea apropiado para la eliminar el ausentismo?   |  |  |  |  |  |
| 28. ¿Considera que cumplir con objetivos, sea factor de la reducción del ausentismo?   |  |  |  |  |  |
| 29. ¿Considera que cuando existe motivación, el ausentismo disminuye?  |  |  |  |  |  |
| 30. ¿La productividad se define como el “hacer más con los recursos disponibles”, ¿qué tan de acuerdo esta con esta definición?  |  |  |  |  |  |
| 31. ¿Considera que la forma en como está organizado su departamento beneficia la productividad?  |  |  |  |  |  |
| 32. ¿Considera importante definir los procesos de manera exacta y clara para aumentar la productividad en su departamento?   |  |  |  |  |  |
| 33. ¿Considera importante explicar los procesos de manera exacta y clara para aumentar la productividad en su departamento?  |  |  |  |  |  |
| 34. ¿Considera que los valores compartidos por los compañeros de trabajo (cultura organizacional) sea factor para incrementar la productividad laboral?                                |  |  |  |  |  |
| 35. ¿Considera que las normas compartidas por los compañeros de trabajo (cultura organizacional) sea factor para incrementar la productividad laboral?                                 |  |  |  |  |  |
| 36. ¿Piensa que si existen valores en la organización esto influya para aumentar la productividad laboral?   |  |  |  |  |  |
| 37. ¿Cree que la transparencia en la gestión del personal es un factor que influye en la productividad laboral?  |  |  |  |  |  |
| 38. ¿Considera que contar con los recursos tecnológicos es decir computadoras, impresoras o sistemas, sea un factor que influya en la productividad de su departamento?                |  |  |  |  |  |
| 39. ¿Piensa que el liderazgo es un factor que influye en la productividad laboral de su departamento?  |  |  |  |  |  |
| 40. ¿Piensa que el establecer objetivos influye en la productividad laboral de su departamento?  |  |  |  |  |  |
| 41. ¿Cree que la motivación sea un factor que influya en la productividad laboral de su departamento?  |  |  |  |  |  |
| 42. ¿Considera que la participación o integración por  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| parte del personal es un factor que influye en la productividad laboral de su departamento?                                      |  |  |  |  |  |
| 43. ¿Piensa que los incentivos, premios o gratificaciones económicas influyen en la productividad laboral de su departamento?    |  |  |  |  |  |
| 44. ¿Considera que el reconocer o distinguir el trabajo de los empleados influye en la productividad laboral de su departamento? |  |  |  |  |  |
| 45. ¿Piensa que la capacitación sea un factor que influya en la productividad laboral de su departamento?                        |  |  |  |  |  |
| 46. ¿Considera que el control de horarios influye en la productividad laboral de su departamento?                                |  |  |  |  |  |
| 47. ¿Piensa que el pago extra al salario normal favorece el aumento de la productividad en su departamento?                      |  |  |  |  |  |
| 48. ¿Piensa que los trabajadores deben ser ascendidos según la productividad?  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

La encuesta ha concluido, agradezco su amable participación y el tiempo invertido en la misma, la información que nos proporcione será de gran utilidad.

Cuernavaca, Morelos, a 06 de diciembre de 2019

### CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Julio César Catalán Millán, certifico que la Disertación titulada, ESTUDIO DEL AUSENTISMO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS, la cual presento como requisito para optar por el grado de Maestro en Administración de Organizaciones en la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos en el país México, es el producto de mi labor investigativa.

Asimismo, doy fe de que este trabajo ha observado las normas establecidas en el Reglamento de la Universidad y del posgrado de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos para su realización.

Con lo anterior, deslindo a la institución de toda acción que genere plagios y asumo toda responsabilidad.



Julio César Catalán Millán  
10009993



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS



**FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA**

Cuernavaca, Morelos a 06 de diciembre del 2019.

**DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES**  
**DIRECTORA DE LA FCAeI**  
**PRESENTE**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Julio César Catalán Millán, con matrícula 10009993, con el título ESTUDIO DEL AUSENTISMO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
*Por una humanidad culta*  
*Una universidad de excelencia*

  
Dra. Luz Stella Vallejo Trujillo

**Nombre del docente**  
**Profesor- investigador**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Cuernavaca, Morelos a 06 de Diciembre del 2019.

**DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES**  
**DIRECTORA DE LA FCAeI**  
**PRESENTE**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Julio César Catalán Millán, con matrícula 10009993, con el título ESTUDIO DEL AUSENTISMO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
**Por una humanidad culta**  
*Una universidad de excelencia*

**Dr. José Alberto Hernández Aguilar**  
**Profesor- investigador**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS



## FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

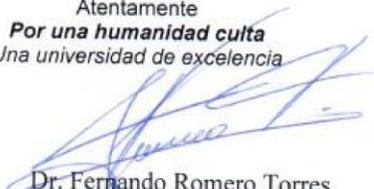
Cuernavaca, Morelos a 06 de diciembre del 2019.

**DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES**  
**DIRECTORA DE LA FCAeI**  
**PRESENTE**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Julio César Catalán Millán, con matrícula 10009993, con el título ESTUDIO DEL AUSENTISMO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
**Por una humanidad culta**  
*Una universidad de excelencia*

  
Dr. Fernando Romero Torres

**Nombre del docente**  
**Profesor- investigador**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS



## FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Cuernavaca, Morelos a 06 de diciembre del 2019.

**DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES**  
**DIRECTORA DE LA FCAeI**  
**PRESENTE**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Julio César Catalán Millán, con matrícula 10009993, con el título ESTUDIO DEL AUSENTISMO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
*Por una humanidad culta*  
*Una universidad de excelencia*

Dr. Javier Neri Uribe

**Nombre del docente**  
**Profesor- investigador**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS



## FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Cuernavaca, Morelos a 06 de diciembre del 2019.

**DRA. LAURA PATRICIA CEBALLOS GILES**  
**DIRECTORA DE LA FCAei**  
**PRESENTE**

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Julio César Catalán Millán, con matrícula 10009993, con el título ESTUDIO DEL AUSENTISMO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente  
*Por una humanidad culta*  
*Una universidad de excelencia*

Dr. Martín Gerardo Martínez Rangel

**Nombre del docente**  
**Profesor- investigador**  
**Facultad de Contaduría, Administración e Informática**