



**UNIVERSITAT
JAUME·I**

Trabajo Fin de Grado.

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas

Universitat Jaume I

**LA GRAN RENUNCIA: ANÁLISIS AMERICANO
POST-PANDEMIA.**

**COMPARATIVA ENTRE ESTADOS UNIDOS Y
EUROPA. IMPACTO EN LOS RECURSOS
HUMANOS.**

Estudiante: Celeste Borrás Torres

Tutora: Carla María Martínez Martínez

Curso académico 2022-2023

ÍNDICE.

1. Resumen.	1
2. Introducción.	2
3. Marco teórico, contexto y antecedentes.	3
3.1. Situación en el mundo laboral antes de la llegada de la crisis sanitaria en el año 2020.	4
3.1.1. ¿Cómo se encuentra el mercado laboral? Problemas del mercado laboral.	5
3.1.1.1. Situación de desempleo.	7
3.1.1.2. Desempleo juvenil.	8
3.1.2. Concepto de capital humano.	10
3.1.3. Crecimiento de las empresas.	11
3.1.4. La llegada de la pandemia.	13
3.2. La crisis producida por la pandemia y sus consecuencias.	13
3.2.1. Flexibilidad del mercado laboral.	14
3.2.2. Desempleo general y juvenil.	20
3.2.2.1. Paro friccional.	21
3.2.3. Dificultades de crecimiento en las empresas.	23
3.2.4. La Gran Renuncia.	24
3.2.4.1. Motivos y consecuencias.	26
3.2.4.2. ¿Podría llegar a España?	27
3.2.5. ¿Cómo pueden evitar las organizaciones el suceso que provoca la Gran Renuncia?	29
3.3. Teoría de Maslow.	29
3.3.1. Concepto.	30
3.3.2. Relación con la crisis producida por la pandemia y el suceso que provoca la Gran Renuncia.	31
4. Los recursos humanos en las organizaciones.	35
5. La Gran Renuncia. Comparativa entre Estados Unidos y Europa.	40
5.1. ¿Ha habido similitudes en el tratamiento de los recursos humanos?	42
6. Conclusiones.	46
7. Bibliografía.	50

1. Resumen.

En el actual trabajo lo que se pretende es demostrar cómo ha evolucionado en el tiempo el departamento de recursos humanos dentro de las organizaciones. Darse cuenta de que hasta hace nada, las empresas no le daban el lugar que merece al departamento, pero gracias a diferentes sucesos sociales, políticos y económicos, actualmente, ya son muchas las organizaciones que han modificado sus culturas organizacionales y han invertido en tener un buen departamento de recursos humanos.

Pero, para llegar a ver la evolución mencionada, antes se deben abordar temas como la situación del mercado laboral desde los inicios de la industria hasta fechas actuales, haciendo hincapié a la tasa de desempleo, el concepto del capital humano y las crisis sufridas que han afectado al mercado laboral. Se ha destacado la del año 2007 y la vivida recientemente en el año 2020. Un desencadenante de esta última y motivo principal del trabajo es el fenómeno llamado la “Gran Renuncia”, esta surge después de vivir la pandemia producida por la COVID-19 y el motivo principal es el descontento de las personas con sus trabajos actuales.

Explico cómo es muy importante tener en cuenta el capital humano dentro de las organizaciones y cómo afecta este en el departamento de recursos humanos.

Para concluir el trabajo, se ha realizado una comparativa de cómo se encuentra el departamento de recursos humanos en Estados Unidos y Europa después del suceso de la Gran Renuncia.

2. Introducción.

El propósito de este trabajo final de grado es profundizar en cómo la pandemia y el fenómeno provocado por esta (la Gran Renuncia) han hecho que exista un antes y un después en el tratamiento de los recursos humanos dentro de las organizaciones.

En el mes de marzo del año 2020, el Director General de la Organización Mundial de la Salud (OMS), declara que, de forma mundial, la población se encontraba inmersa en una pandemia provocada por el virus de la COVID-19. En el territorio español, el día 14 de ese mismo mes, se decreta un estado de alarma declarando una serie de medidas que supone un cambio drástico en la economía del país, a nivel sanitario, social y laboral. Las medidas más características fueron el confinamiento obligatorio y el cierre de toda actividad considerada no esencial.

El impacto de la pandemia en el mercado de trabajo ha llevado a que muchos empleadores de comercios pequeños no puedan continuar con su actividad laboral por la falta de ingresos. Pero no solo ha afectado al pequeño autónomo, muchas personas trabajadoras han dimitido de sus empleos o están pensando hacerlo por las condiciones laborales, que, hasta antes de este suceso no habían dado importancia. Las personas han empezado a valorarse, a no permitir ciertas culturas organizacionales donde el ser humano simplemente sirve como fuente de ingresos para la organización. Este fenómeno del abandono masivo de empleos surge inicialmente en Estados Unidos donde le dan nombre como la Gran Renuncia. Pero durante el trabajo se verá que en Europa ha sucedido algo parecido de forma masiva donde las empresas han tenido que tomar ciertas medidas para conservar o atraer la plantilla laboral.

3. Marco teórico, contexto y antecedentes.

3.1. Situación en el mundo laboral antes de la llegada de la crisis sanitaria en el año 2020.

Si miramos décadas atrás, España siempre ha sido un país atrasado en el mundo laboral, pero, después de la transición democrática se produjo un gran avance que llevó a que el país dejase atrás la agricultura y apareciese la economía abierta. El incremento económico y productivo, entre otros factores, se produjo a raíz del aumento de mujeres en el mundo laboral. Este aumento fue progresivo y llevó a reducir la brecha de género, la brecha salarial y el incremento de mujeres en altos cargos.

También, se ha avanzado en la evolución de los derechos laborales, gracias a la entrada en vigor de normativas como el Estatuto de los Trabajadores (1980), la Ley Orgánica de Libertad Sindical (1985) o la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (1995), donde no sólo se permitió una protección sobre el trabajador por cuenta ajena, sino que hubo una mejoría en las condiciones laborales. Mejoras como la reducción de accidentes y enfermedades laborales y el número de horas que dura una jornada laboral.

Actualmente, nos encontramos con que las personas desempleadas que cumplan ciertos requisitos de cotización pueden percibir la prestación por desempleo que puede durar hasta 2 años. Esta se caracteriza por ser un instrumento de aseguramiento frente a la eventualidad de la pérdida de empleo. Es decir, se trata de un seguro frente a un riesgo que tiene un carácter redistributivo ya que existe transferencia entre los que sufren de menor probabilidad de perder su empleo y aquellos con mayor probabilidad. Mirando décadas atrás, esto no se podía imaginar cuando por aquel entonces, basándose en la Ley Nacional de Seguro contra el Desempleo (vigente hasta 1980), la persona asalariada percibía la prestación un máximo de seis meses.

Viendo lo expuesto anteriormente, aquellos antecedentes en materia laboral donde gracias a la Transición democrática todo cambio se convertía en mejora, ¿cómo avanzó desde los años 2000 hasta principios del 2020? ¿Continuó siendo todo tan positivo?

En el inicio de la década de los 2000, todo continuaba como se ha mencionado anteriormente, hacía relativamente poco de la Transición democrática y el país se encontraba en un momento de cambio, donde toda reforma iba a favorecer a las personas mejorando la situación vivida anteriormente. Pero en el año 2007, llegó la mayor crisis económica de los últimos tiempos. España pasó de tener una tasa de desempleo de un 8%, situándose por delante de países como Alemania con un 8'5% a ser el segundo país de la Unión Europea con la tasa de desempleo más elevada. Esto se debió a que el país se caracteriza por disponer de un mercado muy cíclico donde los factores productivos quedan vinculados al momento del ciclo que se está atravesando, por lo que, al llegar la crisis económica, la actividad económica no es suficiente para emplear los factores productivos.

España tenía dos puntos fuertes en su economía, estos eran la construcción y el turismo, ambos afectados gravemente a raíz de la crisis en 2007 donde estalló la burbuja inmobiliaria. La crisis económica provocó cinco años de destrucción de la empleabilidad, pero en 2013 se revisó el ciclo económico y empezaron los años de bonanza pasando de una tasa de desempleo del 29'94% a un 13'78% a finales de 2019.

Cuando parecía que el país remontaba y todo iba mejorando progresivamente, aparece la COVID-19, enfermedad desconocida que llevó a que ya no solo el país sino el mundo entero se sumergiese en una crisis sanitaria. Centrándonos en España, se empezó a destruir mucho empleo en comparación con otros países pertenecientes a la Unión Europea. La tasa de desempleo se incrementó un 18%.

Una vez redactado los antecedentes del país y la partición del mercado laboral a raíz de 2007, en los siguientes apartados se hará mención a los siguientes aspectos: los problemas del mercado laboral, situación de España y otros países como Estados Unidos, concepto de capital humano, el desempleo y desempleo juvenil y cómo se encuentran las organizaciones.

3.1.1. ¿Cómo se encuentra el mercado laboral? Problemas del mercado laboral.

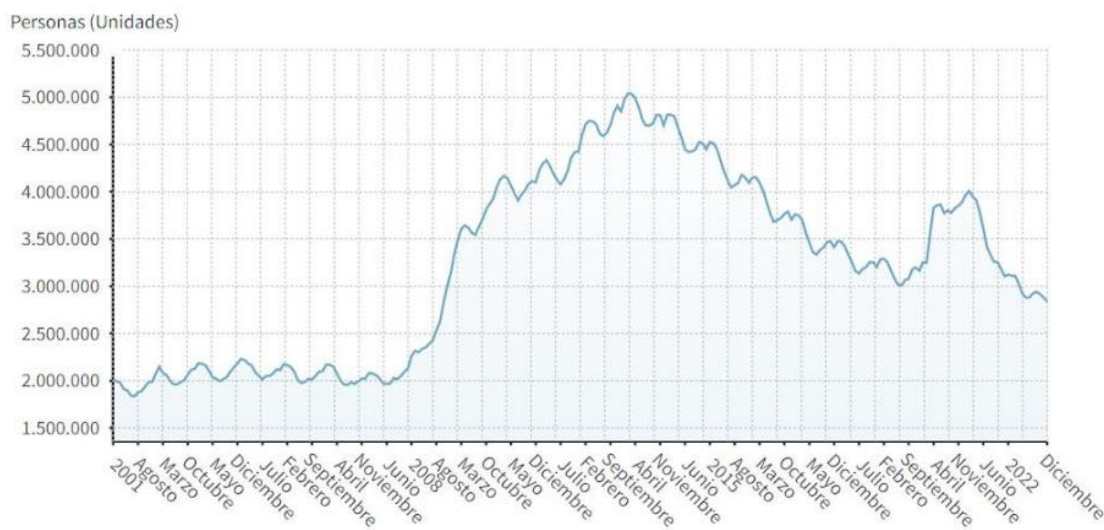
El mercado laboral muestra características especiales que lo diferencian de otros tipos de mercado. La forma de coordinación de este mercado en particular es la mano invisible que permite la confluencia de la oferta de mano de obra, es decir, las personas que ofrecen sus servicios laborales, y la demanda de mano de obra que son las personas físicas o jurídicas que contratan los servicios de los ofertantes. El valor económico del trabajo viene determinado por el libre mercado y el contrato laboral se materializa cuando el trabajador acepta ceder sus servicios a la empresa. Imaginar que el mercado de trabajo es igual que el mercado de naranjas es un gran error porque el trabajo humano no es ninguna mercancía y, por lo tanto, cabe analizar el trabajo como un bien económico especial y que no debe regirse por el sistema tradicional de oferta y demanda. Partiendo de esta premisa, es erróneo pensar que en el mercado laboral sólo existen dos agentes, ya que, intervienen otros agentes igual de relevantes como son los sindicatos y el Estado. En contraposición con otros mercados como es el mercado de zanahorias, la relación entre el ofertante de trabajo y el demandante es definida como estructuralmente desigual que causa la intervención de los dos agentes anteriormente nombrados, destacando la intervención del Estado con sus normativas laborales que facilita la asimetría y el equilibrio del empresario y el trabajador.

España supera el nivel de empleo de antes de la pandemia con la creación de 776.000 puestos de trabajo en 2021. Se trata del mayor aumento desde 2005. Hay 574.000 afiliados más a la Seguridad Social y 140.000 parados menos que antes del impacto del virus.

3.1.1.1. Situación de desempleo.

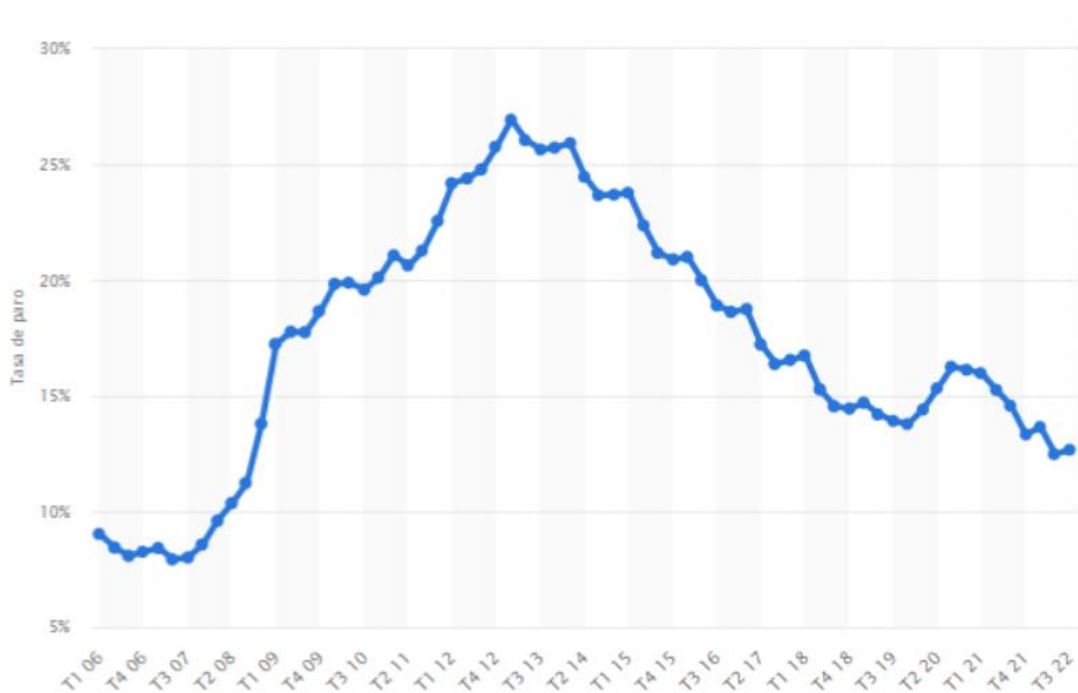
Así ha evolucionado el paro en España

Evolución mensual del paro registrado en España



Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social, www.epdata.es

Al inicio de la transición económica, tal y como se ha explicado con anterioridad, la tasa de paro en el país tenía un porcentaje bajo debido a todas las mejoras laborales y a la demanda que se produjo durante el cambio democrático. Fijándonos en el gráfico, se observa que la tasa se mantiene hasta el año 2008 (crisis económica) que empieza a elevar considerablemente dejando a millones de personas sin empleo. Durante los siguientes años, la tasa de paro siempre ha sido característica por ser tan elevada en el país, las personas afectadas han probado diversas opciones para encontrar empleo ya sea desplazándose a otros lugares del país o incluso saliendo de él. A finales de 2017, la tasa de paro empezó a descender a raíz de la mejora económica que estaba percibiendo el país, pero, a principios de 2020, cuando parecía que todo iba a mejorar, esta volvió a elevarse debido a la nueva crisis sanitaria.



Fuente: INE

El siguiente gráfico representa la tasa de desempleo en España del primer trimestre de 2006 al tercer trimestre de 2022. Tras el importante aumento experimentado en el primer trimestre de 2013, la tasa de desempleo decreció hasta situarse en un 12 '48% en el segundo trimestre de 2022. Esto se traduce en una cifra de desempleados/as en España de menos tres millones, uno de los valores más bajos registrados desde 2006.

3.1.1.2. Desempleo juvenil.

Una gran anomalía del mercado laboral es el desempleo juvenil, este afecta de manera directa a la situación antes de la pandemia y actual de la economía. Un desempleo juvenil, englobando las edades entre 16 y 24 años, del 29 '6% es un dato elevado situando a España como el segundo país dentro de la UE con más tasa de desempleo juvenil. La crisis financiera de 2007 agravó de manera extraordinaria a este colectivo.

El desempleo provoca que las personas sean más selectivas con los empleos que están dispuestas a aceptar, provocando un aumento de la desmotivación y de la temporalidad. La temporalidad, también es muy elevada en el país. Este alto grado provoca que la tasa de desempleo aumente ya que los contratos temporales son los que más riesgo tienen cuando hay que prescindir de personal. Basándonos en los datos, en el año 2021, el porcentaje de contratos temporales entre personas de 20 y 29 años fue de un 87% pero, en abril de 2022, con la reforma laboral, la situación mejoró.

El desempleo juvenil lleva a tres situaciones dramáticas. En primer lugar, lleva a la pérdida de conocimientos y habilidades aprendidas por la falta de experiencia y la falta de motivación. El segundo fenómeno que provoca desempleo juvenil es la "fuga de cerebros", este fenómeno engloba el efecto que produce el abandono del país en busca de una mejor vida. La tercera situación que provoca el desempleo juvenil es el incremento de la economía sumergida. Al no encontrar un trabajo digno, las personas jóvenes son más propensas a trabajar sin un contrato laboral o en un empleo que incumpla la legalidad.

3.1.2. Concepto de capital humano.

El capital humano se define como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes de las personas trabajadoras dentro de una organización. Es un capital vital del cual las compañías disponen para así lograr sus objetivos, es decir, para generar una ventaja competitiva.

Viendo que este es el valor económico que las personas empleadas aportan a una organización, estos lo hacen a través de la formación, habilidades, experiencia, valores personales y salud entre otros.

Viendo el significado que se le adjudica surge la duda de la importancia que se le otorga. Pues el CH es la parte más importante de una organización ya que hace referencia a la productividad de las personas dependiendo de la experiencia y formación entre otras.

La calidad educativa de la población y los conocimientos obtenidos son aspectos determinantes para el desarrollo de competencias. Los procesos de capacitación suelen estar destinados a aumentar la productividad. Una empresa crece como crecen sus trabajadores/as, por ello es importante que, desde los recursos humanos se preste atención a la gestión, selección y optimización del personal.

En cuanto a la administración del CH involucra funciones como la contratación y la gestión de las personas trabajadoras, la capacitación y el mejoramiento de las habilidades para así beneficiar a la organización. La administración del CH provoca diversos beneficios. En primer lugar, ayuda al aprovechamiento de las mejores cualidades de los/as empleados/as de tal modo que se convierten en un recurso indispensable. En segundo lugar, permite que profesionales de recursos humanos contraten a candidatos/as adecuados/as; la adquisición de talentos es muy importante para organizar de forma vertical los recursos humanos. En tercer lugar, la administración del CH permite el libre flujo de información entre superiores y subordinados. Por último, la administración del CH lleva a los/as empleados/as a ser autosuficientes, adaptarse a las situaciones cambiantes y mejorar áreas donde lo necesiten para así desarrollar habilidades sociales y personalidad en el empleo.

Existen varios tipos de capital humano, estos son difíciles de identificar porque son variables intangibles. Una clasificación común sería dividir el CH en tres categorías:

1. Capital intelectual. Se incluyen conocimientos adquiridos por las personas a lo largo de su vida. Poseer una titulación universitaria, desarrollar habilidades mediante formaciones y obtener experiencia laboral serían ejemplos de esta categoría.
2. Capital social. Conjunto de recursos sociales que consienten que una organización ejecute acciones de manera colaborativa en beneficio común. Algunos recursos serían tener una reputación, habilidades de comunicación y poseer la capacidad de crear relaciones de compromiso y cooperación.
3. Capital emocional. Se define como un activo de la organización. Se compone de recursos emocionales de cada persona perteneciente al equipo laboral. Es decir, valores, sentimientos y creencias. Algunos ejemplos serían la empatía, creatividad, resiliencia, entre otros.

3.1.3. Crecimiento de las empresas.

Las grandes empresas ocupan el porcentaje del 0 '16% en España, esto ocurre porque el 98' 84% son PYMES. Las pequeñas y medianas empresas ocupan un porcentaje muy alto en el país. Pero, las grandes empresas son las que cuentan con más trabajadores/as y llegan a superar los 50 millones de euros de facturación anual, por lo que, estas crean más empleo que las PYMES. Si comparamos con otros países, el porcentaje de empresas españolas que fracasan es muy elevado, basándonos en investigaciones, sólo el 29% de las organizaciones sobreviven al quinto año.

Visto esto, puede surgir la siguiente pregunta, ¿Cuántas causas frenan el crecimiento de las empresas? En primer lugar, existe un estancamiento, lo que produce que las tasas sean impositivas. La presión fiscal empresarial en el año 2021, fue del 15% descontando la economía sumergida del PIB español. Mientras que la de la Unión Europea fue del 11%. Lo cierto es que los autónomos deben pagar su cuota y en muchos países de la UE, esta obligación fiscal es inexistente; incluir el IVA del 21%, hacer frente al IRPF y realizar la declaración de la renta. Si es una sociedad, el IRPF no se paga, pero si están sujetas al Impuesto de Sociedades. Especialistas en materia fiscal afirman que las empresas españolas aguantan cargas fiscales muy elevadas que dificultan la solvencia de la empresa y su crecimiento.

El error que cometen muchas PYMES es la mala gestión administrativa, la inexistencia de una planificación y de objetivos, la contratación de personal no cualificado para el puesto, responsables sin liderazgo, falta de asesoramiento, mala gestión en los recursos humanos, gestión económica incorrecta e infinidad de causas que llevan a la rápida evaporación de las empresas.

3.1.4. La llegada de la pandemia.

El año 2020 fue el más anómalo a nivel global de las últimas décadas, en el mes de marzo el mundo se paró durante meses. La pandemia provocada por la COVID-19 trajo consigo numerosas incertidumbres. Este virus, provocó un gran impacto a nivel económico, político, social y sanitario. Los primeros casos detectados fueron en la ciudad de China de Wuhan.

A raíz de la aparición de esta crisis sanitaria, la población se encontraba inquieta y desconcertada frente a lo que estaba y podía pasar. Nadie se imaginaba impartir clases y exámenes de forma online, teletrabajar durante meses, la población en edad de ir al colegio sin poder ir ya que se encontraban cerrados, desinfectar todo aquello que tuviese contacto con el exterior, entre otras cosas.

Las consecuencias que produjo la pandemia fueron numerosas: desde afectar de forma directa a la sanidad hasta afectar mentalmente a las personas. En España, muchas organizaciones se vieron afectadas desde el inicio del estado de alarma ya que el mismo 14 de marzo tuvieron que cerrar. Si es cierto, que conforme pasó el tiempo, se implantaron medidas para que pudiesen continuar con la vida laboral pero no de la misma forma que antes ni con los mismos fondos ya que habían estado sin percibir ingresos durante un tiempo.

La expansión de la pandemia provocó que muchas personas trabajadoras renunciaron a su puesto de trabajo sin mirar atrás. Sobre todo, en Estados Unidos casi cuatro millones de trabajadores, equivalentes al 2,7% de toda la fuerza laboral dejaron sus trabajos.

El académico estadounidense Anthony Klotz bautizó en nombre de la “Gran Renuncia”. Este fenómeno también es de manera global puesto que un estudio de Microsoft publicó que más del 40% de la fuerza global está valorando cambiar de empleador.

A continuación, se tratan las consecuencias que ha provocado la pandemia como la flexibilidad del mercado laboral, el desempleo general y juvenil, el paro friccional y las dificultades de crecimiento en las empresas.

3.2. La crisis producida por la pandemia y sus consecuencias.

La pandemia ha ocasionado un punto de inflexión para el trabajo. El confinamiento y las restricciones sanitarias obligaron a innumerables empresas a flexibilizar jornadas laborales y generalizar el trabajo en muchos sectores, medidas que ayudaron a la productividad, a la salud del trabajador, a la conciliación. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) recomienda que se conserven.

3.2.1. Flexibilidad del mercado laboral.

Para empezar, vamos a explicar qué entendemos por la flexibilidad del mercado laboral. A través de esta flexibilidad podemos ajustar el horario a las preferencias del trabajador y la posibilidad de trabajar a distancia. Detectar la igualdad entre los intereses de la persona y los de la empresa.

Los cambios en el mercado laboral se han apresurado durante los últimos tres años. Las nuevas reclamaciones de los/as trabajadores/as, las necesidades de las empresas en un contexto cada vez más digitalizado y competitivo, la responsabilidad de avanzar hacia estructuras y formas de trabajo ágiles han revolucionado la manera de comprender el trabajo. En España, el 72% de las organizaciones han reconocido que han sufrido un cambio importante en la forma de trabajar.

En 2020 el 35% de las organizaciones españolas confirmó tener problemas para atraer el talento y el 26% tuvo problemas para retenerlo, en 2022 esas cifras cambiaron radicalmente hasta el 74% y el 57% respectivamente.

Hace tres años la idea de trabajar de manera remota era apenas del 12%, el número de personas que trabajan desde casa ha aumentado considerablemente, pero después de la pandemia ha subido todavía más. Esto se ha producido porque muchos empleados/as intentan compaginar la vida laboral con el cuidado de los hijos, tareas del hogar, cuidado de familiares...

El trabajo flexible tiene muchos beneficios para las organizaciones y sus empleados/as, ayuda a reducir la brecha salarial de género, atraer y retener a personas

talentosas, apoyar el bienestar y aumentar la productividad. ¿Esa productividad a que se debe? Se debe porque el trabajador comienza su jornada antes y la termina después. También se ha comprobado que muchos/as trabajadores/as están dispuestos/as a reducir el costo de la nómina, a disminuir su salario a cambio de un trabajo flexible.

La flexibilidad laboral comprende unos retos es interesante de explicar:

- Aplicar las medidas de forma correcta y consistente.
- No podemos pensar que las personas que trabajan de manera remota son menos productivas que las personas que trabajan de manera presencial. Podemos hacer más reuniones para poder comprobar si los objetivos se van consiguiendo.
- Definir claramente qué trabajos se pueden realizar desde las instalaciones o de manera remota.
- Las personas que trabajan desde casa no podemos incluirlas socialmente.
- Hay que asegurar que la infraestructura tecnológica y la seguridad informática lleguen también para las personas que han optado trabajar de manera remota.

3.2.2. Desempleo general y juvenil.

Las medidas del confinamiento no dejaron que multitud de trabajadores no pudiesen ir a su puesto de trabajo a producir, salvo en algunos casos que se aplicaba el teletrabajo. Esto provocó que la demanda de muchos productos se redujese o directamente desapareciese, haciendo inviable la actividad productiva y ocasionando un elevado volumen de empleo excesivo.

Los consumidores -nacionales e internacionales- dejaron de demandar determinados bienes y servicios como el turismo, muy importante en España en términos productivos y de empleo. También sufrieron el sector del transporte, actividades culturales, el comercio...

De esta manera, el COVID-19 ha impactado en nuestra economía, por este motivo empezamos hablando necesariamente del mercado de trabajo, porque este es el punto donde terminan repercutiendo todos los problemas económicos sobre los ingresos y el nivel de vida de los hogares españoles.

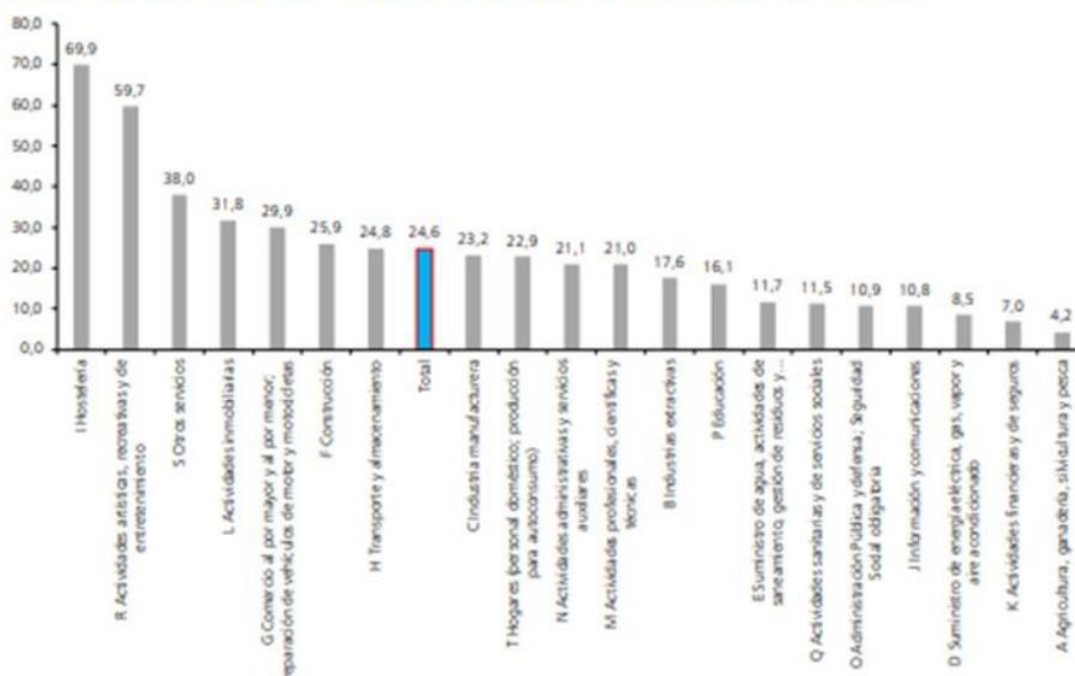
A pesar de todo lo sufrido, que la economía española se resintió, el impacto inicial apenas repercutió a la tasa de paro, que subió algo más de 1,5 puntos del segundo trimestre de 2020 en relación al mismo trimestre del año anterior, según datos de la Encuesta de Población Activa (EPA) del INE, si bien la tasa de empleo descendió 3,5 puntos en la misma etapa; en ambos casos con poca diferencia entre hombres y mujeres.

Todo esto causó un gran impacto en dos cuestiones. El primero de ellos son los ERTE que han ayudado a mantener el empleo, estas personas se califican como ocupadas y no como desempleadas. Y por otro lado, aquellas personas que sí perdieron sus puestos de trabajo y no podían encontrar nada porque estábamos confinados, por este lado pudo disminuir el empleo. El número de personas que forman parte de la población inactiva se incrementó en más de un millón en el segundo trimestre de 2020 respecto al mismo periodo del año anterior.

El gráfico 1 nos muestra la magnitud de los ERTE en el segundo trimestre de 2020, nos expone la reducción de la jornada laboral y la suspensión de contratos. El 24,6 % de los ocupados estuvo bajo algún tipo de ERTE. Podemos observar los diferentes sectores económicos donde más afectó, en la hostelería se llegó casi al 70%, en las actividades artísticas y recreativas casi al 60%. Si vamos al otro extremo podemos encontrar al sector primario, con 4,2% y las actividades financieras y seguros con un 7%.

GRÁFICO 1:

PORCENTAJE DE OCUPADOS QUE HAN TRABAJADO MENOS HORAS DE LAS HABITUALES DEBIDO A LA REGULACIÓN DE EMPLEO O DESEMPLEO PARCIAL, POR RAMA DE ACTIVIDAD (SEGUNDO TRIMESTRE DE 2020)



Fuente: Encuesta de Población Activa (INE).

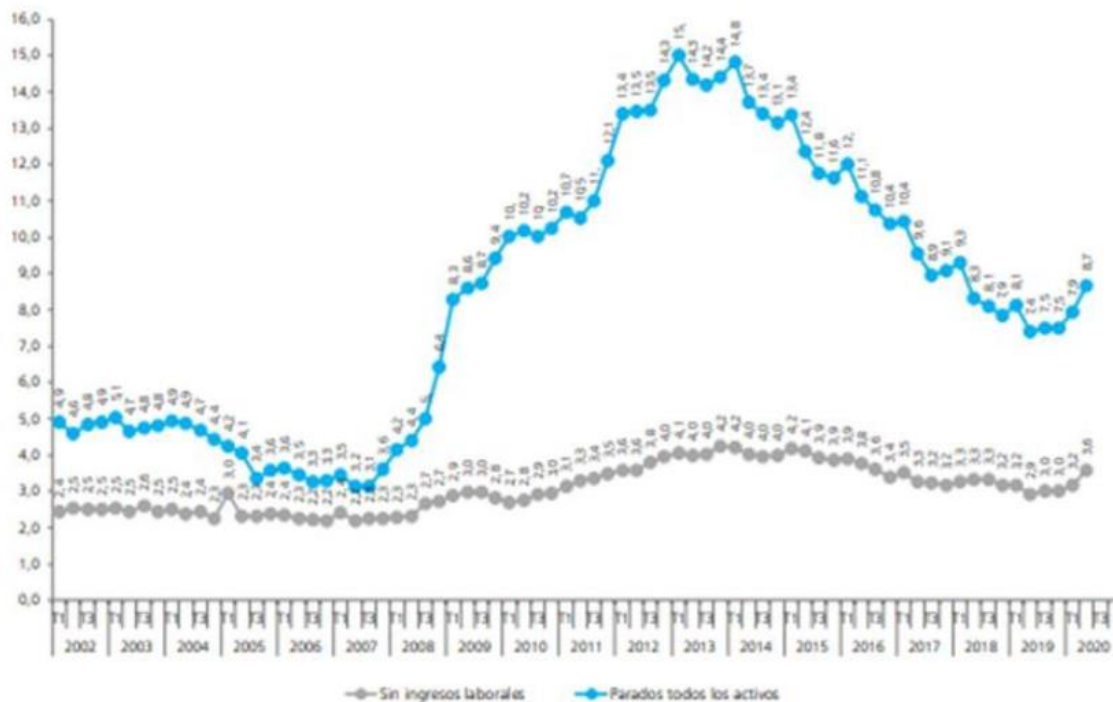
En el gráfico 2 podemos observar dos indicadores, por un lado, sin ingresos laborales y por otro lado parados todos los activos. Primero estudiaremos el porcentaje de hogares con todos los miembros activos en paro. Subió con gran rapidez durante la crisis financiera, desde el entorno del 3% a inicios del 2007 hasta el 8,3 % en el cuarto trimestre de 2008, llegando al 15% a principios de 2013. Desde entonces fue reduciéndose de manera constante. Al terminar el año 2019 se encontraba con un 7,5%. Para terminar en el año 2020 observamos cómo ha aumentado el porcentaje de hogares en los que reside alguna persona activa con un 8,7%. Hay un escaso impacto, pero que ha generado la actual crisis sobre las cifras de desempleo.

Por otro lado, el indicador de hogares sin ingresos laborales (esto quiere decir que son hogares en los que no entra ningún tipo de rentabilidad relacionado con el mercado de trabajo).

Con la crisis financiera se incrementó hasta el máximo, entre finales de 2013 y el primer trimestre de 2015, se obtuvo el 4,2%. Desde entonces ha ido decreciendo con un 3% hasta que, en los dos primeros trimestres de 2020, ha vuelto a aumentar, llegando al 3,6%. Por lo que podemos afirmar es que este indicador ha respondido con suficiente rapidez a la actual crisis, debemos de preocuparnos teniendo en cuenta la multitud alcanzada por los ERTE como mecanismo de mantenimiento de rentas.

GRÁFICO 2:

PORCENTAJE DE HOGARES SIN INGRESOS LABORALES (SOBRE EL TOTAL DE HOGARES) Y DE HOGARES DONDE TODOS LOS MIEMBROS ACTIVOS ESTÁN DESEMPLEADOS (SOBRE EL TOTAL DE HOGARES CON ACTIVOS)



Fuente: Encuesta de Población Activa (INE).

A continuación, se explica el desempleo juvenil, como afectó después de la pandemia. Durante la crisis económica provocada por la pandemia COVID-19 los más perjudicados han sido los jóvenes, puesto que hay un elevado porcentaje de contratos

de duración determinada y al finalizar los estudios encontrar un primer empleo es más difícil todavía.

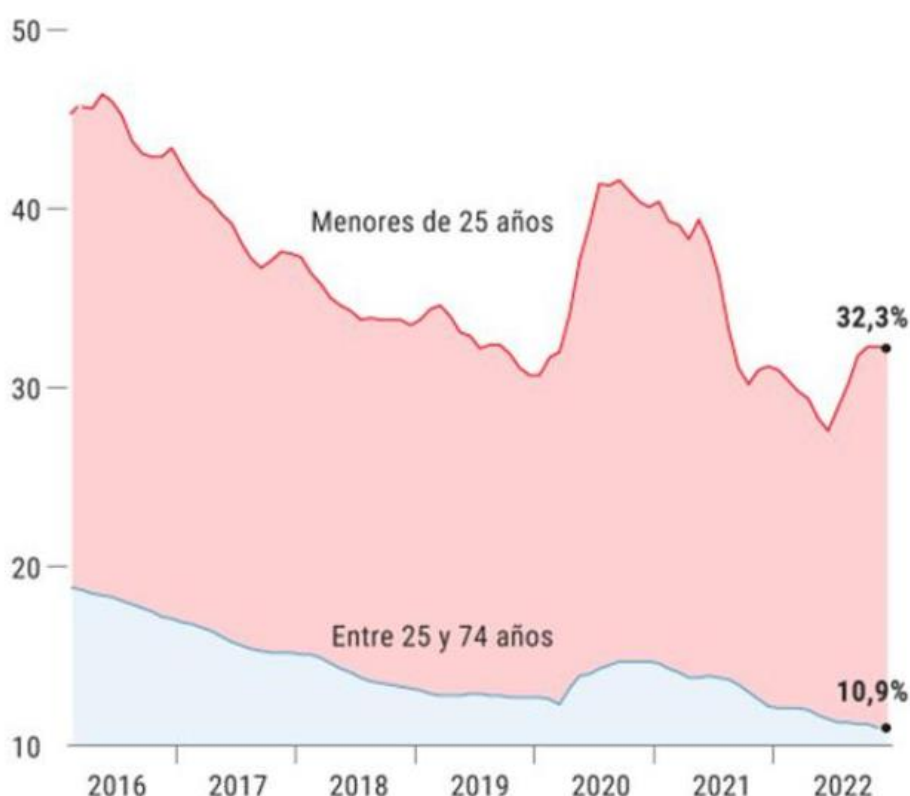
El desempleo juvenil ha aumentado en la Unión Europea en 2022 desde el 14,8% hasta el 15,1%, lo que conlleva un crecimiento de 180.000 nuevos jóvenes desempleados, de los que 68.000 son españoles.

Según los datos de Eurostat, el paro entre los menores de 25 años en España creció el año pasado hasta el 32,3 %. En total 535.000 jóvenes no tienen trabajo.

En el siguiente gráfico podemos observar la comparativa de empleo por edades, los menores de 25 años tienen mucho más desempleo en el año 2022 con un 32,3% que entre 25 y 74 años que en el año 2022 está en un 10,9%.

COMPARATIVA DEL EMPLEO POR EDADES

% de desempleados. Datos hasta noviembre de 2022.



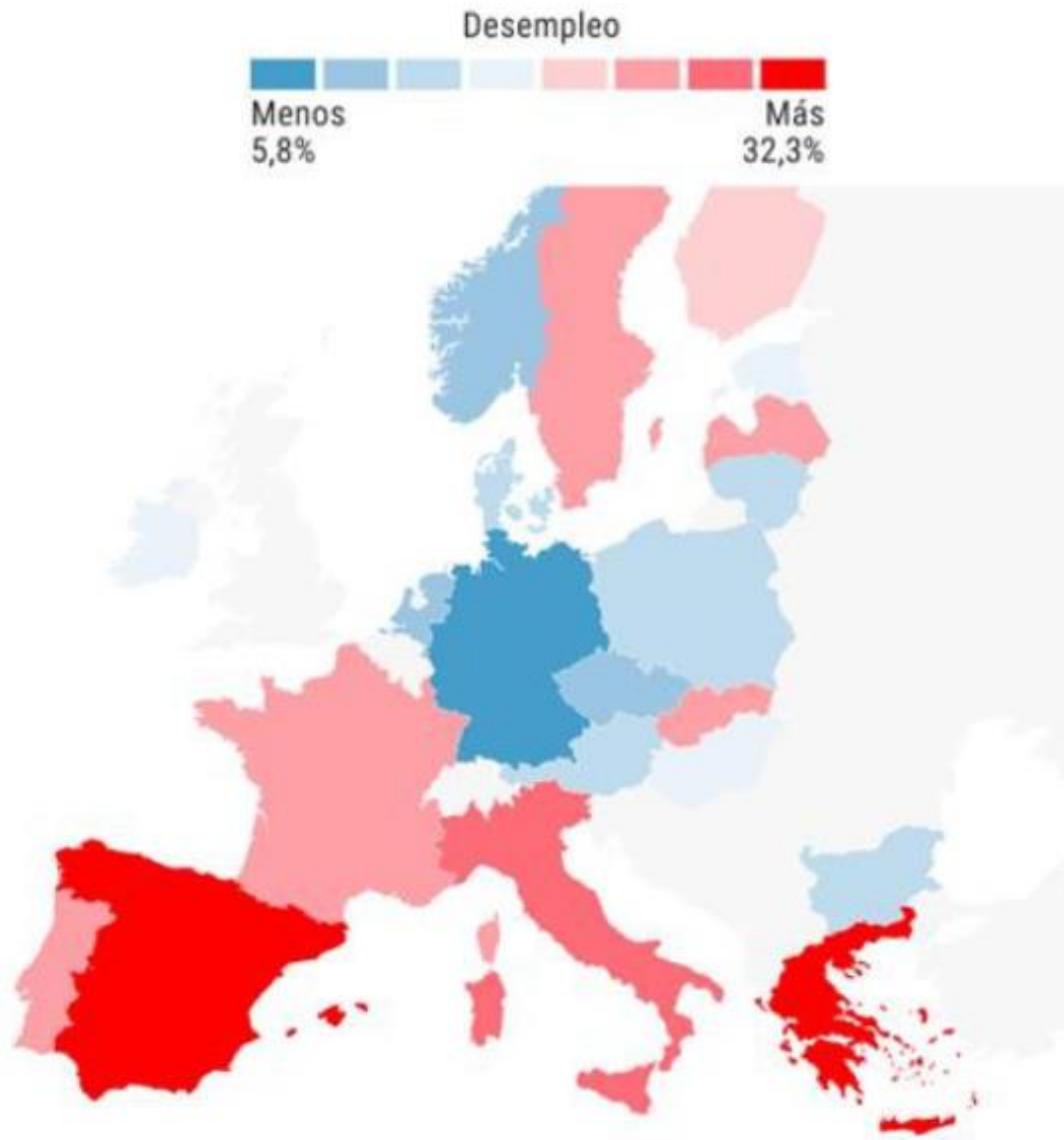
Fuente: Eurostat.

Como podemos observar nuestro país es el que tiene la tasa de paro juvenil más alta del continente y además ha empeorado bastante en 2022. El desempleo juvenil en la Unión Europea ha crecido del 14,8 % en noviembre de 2021 al 15,1%. Le sigue Grecia





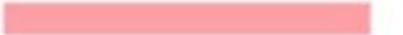



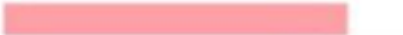



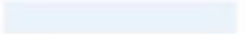
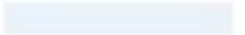
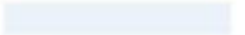
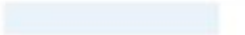

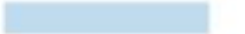




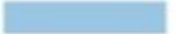
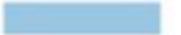
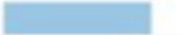

con un 31,3% seguida de Italia con un 23%. En el lado contrario podemos encontrar Alemania con un 5,8 % de paro juvenil, Países Bajos con un 7,8%...

LOS DATOS EN EUROPA

% de menores de 25 años sin empleo en el mes de noviembre de 2022.



Fuente: Eurostat.

Datos de noviembre		2022	2021
España		32,3	31,2
Grecia		31,3	32,3
Italia		23	27,7
Suecia		20,3	24,7
Letonia		19,4	12,3
Luxemburgo		19,1	17,2
Eslovaquia		18,7	19
Francia		18,3	16,3
Portugal		18,2	22,5
UE - 27		15,1	14,8
Eurozona -19		15,1	14,8
Finlandia		14,5	16
Estonia		12,3	18
Irlanda		12,1	12
Hungría		12	11,6
Lituania		11,4	10,4
Polonia		11,4	9,6
Bulgaria		10,9	15,5
Austria		10,9	9,8
Dinamarca		10,4	7,9
R. Checa		9,3	6,1
Malta		8,7	10,6
Noruega		8,6	10,8
Islandia		8,3	9,2
P. Bajos		7,8	7,8
Alemania		5,8	5,9

Fuente: Eurostat.

3.2.2.1. Paro friccional.

El desempleo friccional es el desempleo intencionado que dura el tiempo entre que un trabajador abandona un empleo y localiza otro. Ocurre cuando el trabajador desea estudiar, para descansar o para encontrar un puesto mejor de trabajo.

Como ha habido un exceso de demanda de trabajo y las empresas no han podido llegar a contratar a todas las personas que querían, han aumentado los sueldos, pero en sectores que se requiere menor cualificación como los de ocio y restauración donde ha habido un 10% de subida salarial. Ante esto la gente se ha ido a un trabajo donde se gane más. Este hecho confirma que la tasa de paro friccional se haya pronunciado en el mes de noviembre de 2021 en 4,5 millones de personas que han cambiado voluntariamente su puesto de trabajo.

¿Pero qué ocurre con las empresas? Muchos expertos recomiendan a nivel general cambiar la cultura de trabajo, destensar las horas del trabajo y reducir las exigencias de estar constantemente conectados. También deberían considerar más la conciliación con el cuidado de los hijos, puesto que una de cuatro mujeres ha tenido que dejar de trabajar para cuidar a sus hijos durante la pandemia.

3.2.3. Dificultades de crecimiento en las empresas.

La pandemia ha afectado a muchas empresas sobre todo a su economía y se encuentran con un gran desafío. Para salir hacia adelante muchas han optado por reinventarse, buscar nuevas líneas de negocio, pedir financiación y mantener a sus trabajadores/as unidos/as a través del teletrabajo.

Entre las que más afectó fue a las cadenas hoteleras y las compañías aéreas.

Las restricciones del COVID -19 al ya no ser tan estrictas como antes, las compañías se enfrentan a nuevos retos como la cohesión de sus departamentos, la gestión del trabajo en remoto, la contención y la atracción del talento. Creemos que es una oportunidad para las empresas para cambiar la mentalidad y entender la crisis como una oportunidad.

Especialmente en el departamento de recursos humanos han tenido que reorganizar a los/as trabajadores/as y establecer protocolos sanitarios. Además, en el proceso de contratación y de formación de nuevos/as empleados/as porque el trato presencial era importante para transmitir esos conocimientos y el funcionamiento de la compañía. Para esto ha dado lugar a realizarlo a través de videollamadas, pero no es lo mismo que “cara a cara.”

Como ya hemos explicado anteriormente, muchos/as trabajadores/as han dejado sus puestos de trabajo por otro lugar de trabajo mejor o mejor pagado. Las empresas deben apostar por el talento, tienen que fidelizar a sus trabajadores/as y atraer a los mejores candidatos. Para potenciar ese compromiso es invertir en bienestar y en formación.

Por otro lado, también nos gustaría hablar sobre esas empresas que durante la pandemia han tenido que aumentar su endeudamiento, este mayor endeudamiento junto con la caída de los beneficios sitúa a muchas empresas en una posición financiera débil, al desgastarse su capacidad de inversión y de generación de empleo, en el peor de los casos podría producirse el cierre de algunos negocios o el despido de muchos trabajadores.

Las empresas asumieron el reto de mantenerse a flote durante la crisis por la pandemia. Algunas cambiaron su modelo de negocio y otras aprendieron nuevas habilidades para hacerle frente a la crisis sanitaria.

3.2.4. La Gran Renuncia.

El término gran renuncia, fue creado por Anthony Klotz, quien trabajaba como Psicólogo y profesor de Administración en la Escuela de Negocios de la Universidad de Texas. Este término vio la luz por primera vez, después de una columna de opinión para un prestigioso medio de economía y finanzas, Bloomberg.

En la actualidad se llama “Gran Renuncia” al fenómeno social el cual nació en Estados Unidos en la primavera de 2021 y unido a la 'vuelta a la oficina' al finalizar las medidas más restrictivas relacionadas con la pandemia por la COVID-19. Se trata de un patrón de comportamiento detectado en empleados/as de todas las industrias y de diferentes profesiones, que comenzaron a renunciar en manera masiva a sus lugares de empleo.

Los primeros registros y la fecha señalada hasta el momento, es la primavera de 2021, momento en el cuál en ese país, se comenzó a dar la vuelta a las oficinas y el levantamiento de las primeras restricciones impuestas por la crisis de la COVID-19.

Eso es lo que Anthony Klotz, psicólogo y profesor de administración de la Escuela de Negocios de la Universidad de Texas, ha definido como el patrón de comportamiento que está provocando que millones de trabajadores/as dejen sus trabajos en masa.

Concretamente, entre los meses de marzo y julio de 2021, cerca de 4 millones de trabajadores renunciaron a sus puestos de trabajo en Estados Unidos mes a mes, dejando unas cifras en término global de 12 millones de renunciaciones tan solo en ese periodo. Se trata de un récord histórico que ha traspasado fronteras, afectando también a España.

Uno de los caballos de batalla de las empresas y organizaciones es tratar de conectar emocionalmente a los/as empleados/as con la empresa, haciéndoles creer que la dirección de la empresa afectará su trayectoria profesional.

Esta táctica, que en muchos casos podría denominarse “whistleblowing”, fracasó en plena pandemia, cuando la mayoría de las organizaciones se apresuraron a salvar sus empresas, desvincularse emocionalmente de los/as empleados/as y ahondando en la negatividad de los/as empleados/as, así como en el trabajo ya mencionado. lealtad. el objetivo.

Si bien el vínculo entre la felicidad y el trabajo sigue siendo muy débil o inalcanzable, el terremoto causado por el Covid-19 tiene a muchos/as trabajadores/as preguntándose si los sacrificios valen la pena trabajar ocho o más horas al día en un trabajo que no vale la pena el incentivo y el salario bajo.

Después de todo, la gran renuncia es, por supuesto, el primer paso en el último cambio: desde el resultado, lo que resulta en el resultado, logrando sus objetivos de vida más altos y restaurando sus vidas.

3.2.4.1. Motivos y consecuencias.

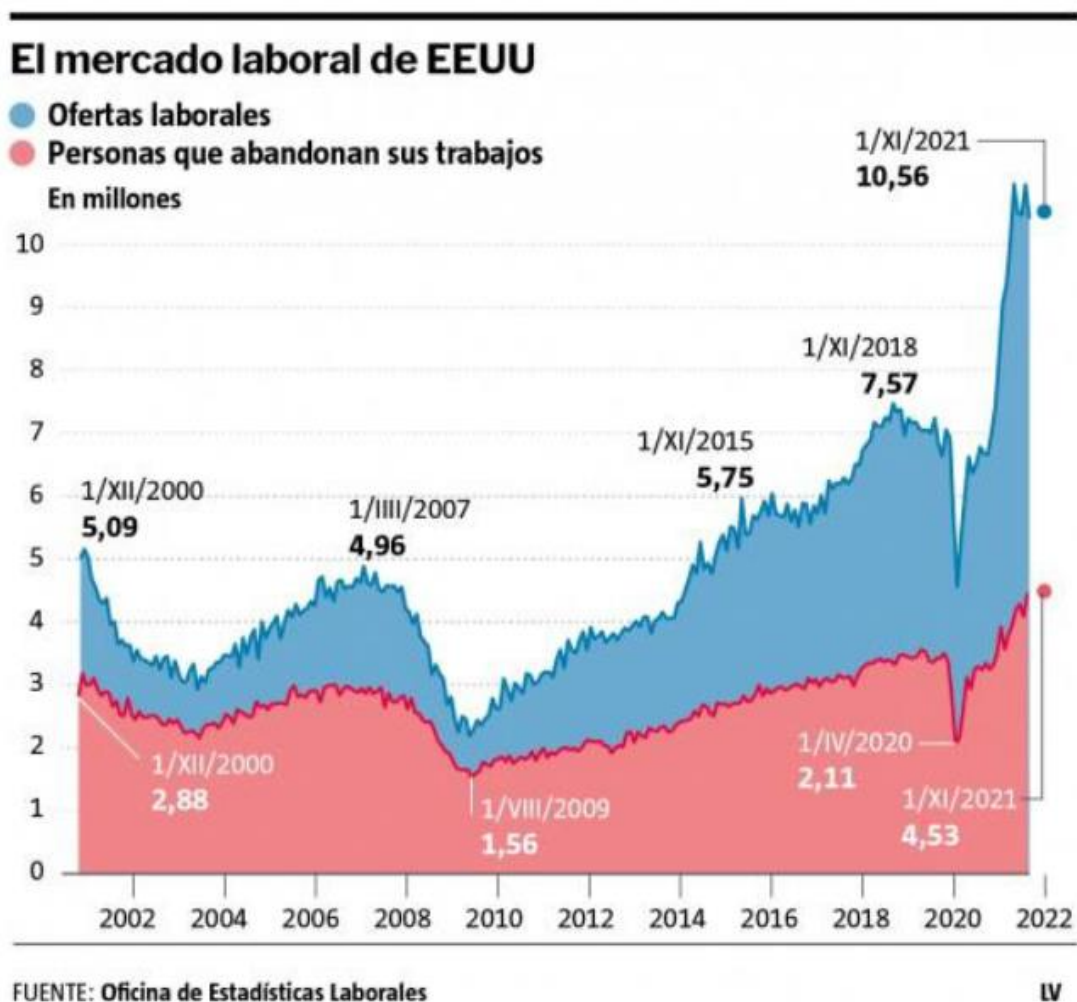
Factores como el daño a la salud mental causado por la pandemia, la necesidad de alcanzar un equilibrio mayor en materia de conciliación, la normalización del teletrabajo, una revalorización de las redes humanas de apoyo y solidaridad, el uso del tiempo libre durante la pandemia para replantear prioridades vitales... han sido el caldo de cultivo para este movimiento que ha llevado a miles de personas a replantearse sus vidas de una forma más holística y, paralelamente, a las empresas a analizar cómo retener talento y mantener motivados a sus empleados/as en un escenario cambiante , la pandemia supuso un punto de inflexión en la mentalidad de los/as trabajadores/as y empezaron a priorizar y a valorar aspectos diferentes de sus trabajos.

Uno de los motivos también puede ser el auge del teletrabajo durante el periodo de pandemia. Los/as trabajadores/as se preguntan por qué volver atrás si el teletrabajo

es posible, funciona y ya se encuentran implantadas las herramientas necesarias para seguir desarrollándose.

Una vez que se prueban los beneficios de trabajar en cualquier lugar y con horarios flexibles si es posible, muchos/as empleados/as son reacios a volver a su estado anterior.

Una encuesta del Centro de Investigación Pew ofrece algunas pistas: salarios bajos, pocas opciones en cuanto a oportunidades son los principales motivos citados por la mayoría de quienes dejarán la fuerza laboral en 2021. de ascenso o no sentirse respetado en el trabajo como razones principales de su dimisión; y cerca de la mitad de los encuestados mencionan asuntos relacionados con el cuidado de los hijos durante ese periodo o la escasa flexibilidad laboral.



Un efecto a corto plazo, casi inmediato, de los despidos masivos es un aumento del desempleo. Aparte de un factor más preocupante: el alarmante aumento de la facturación en países donde el fenómeno está muy extendido.

El efecto indirecto hizo que millones de personas exigieran más puestos de trabajo de la empresa. Por otro lado, al mismo tiempo, también se empiezan a dar cuenta del aparente deterioro de muchas empresas y de toda la industria a partir del registro de la gestión del talento.

3.2.4.2. ¿Podría llegar a España?

En primer lugar, debemos señalar que los fenómenos de este tipo no pueden inferirse del todo. Debido a que corresponde a distintas variables donde aparece. Ubicar a los Estados Unidos y lo que está sucediendo allí en el contexto de cualquier otra región es arriesgado debido a problemas de tamaño, demografía e idioma.

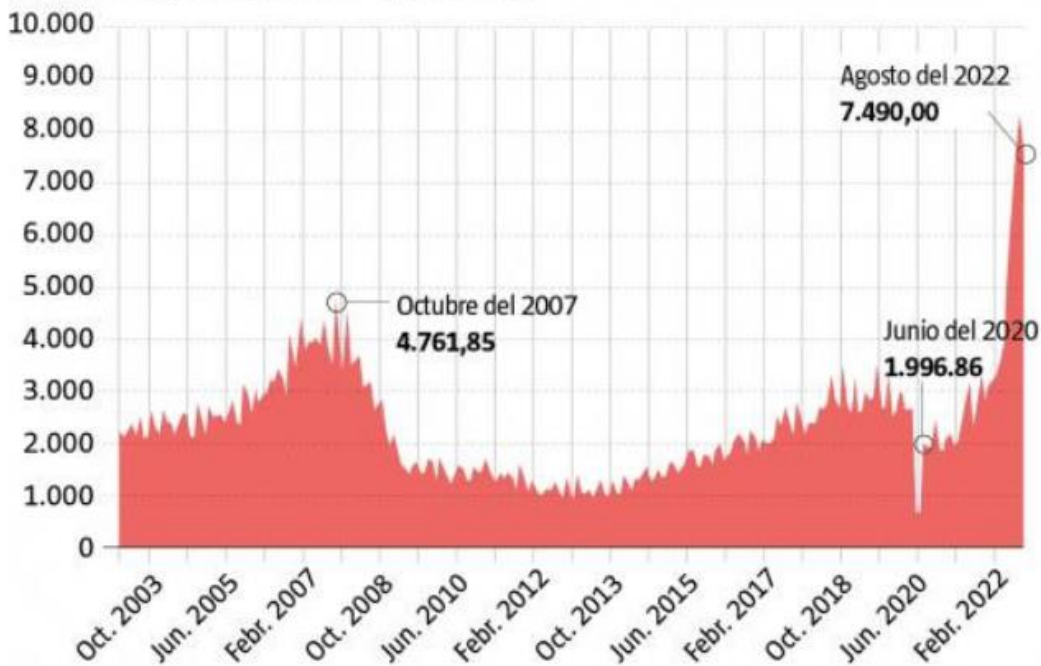
Lo más importante, si miramos los datos de desempleo que históricamente se han procesado en el país. Los indicadores anteriores rondan el 3-4%, mientras que nuestro país ha rondado el número de dos dígitos durante mucho tiempo.

Pero dado el mundo globalizado en el que vivimos, siempre existe la posibilidad de una gran retirada europea. Actualmente, Alemania es el primer país en experimentar una renuncia masiva similar. Según estadísticas e información, existe un grave desequilibrio entre la oferta y la demanda de trabajadores/as calificados en el sector industrial.

Existen estudios que recogen el impacto del “big quit” en nuestro país, y los datos no dejan lugar a dudas: actualmente hay más trabajadores/as que nunca renunciando a sus empleos y, especialmente durante la primera mitad de 2022, se vieron récords históricos.

Trabajadores que han dimitido con contrato indefinido en España

Afiliados al Régimen General a la Seguridad Social



FUENTE: Ministerio de Seguridad Social

Un ejemplo es que el mes de abril del año 2022 se saldó con .467 abandonos, el dato mensual más elevado desde que la Seguridad Social los recopila.

Además, según un reciente estudio elaborado por la consultora de recursos humanos Hays, un 77% de los trabajadores españoles en 2022 desea cambiar de empleo, y un 37% manifiesta su voluntad de buscar puesto con un propósito mayor.

En general, esto sugiere que hay un aspecto cualitativo en la brecha que existe entre empleadores/as y empleados/as: los cambios en la cultura laboral. En definitiva, la Gran Renuncia puede existir en cualquier región a nivel mundial, dependiendo siempre de las crisis que está atravesando los países en cuestión.

3.2.5. ¿Cómo pueden evitar las organizaciones el suceso que provoca la Gran Renuncia?

Para retener empleados/as calificados, debe existir una política de inclusión e igualdad laboral. Según afirmaciones por parte de Interim Group, “encontramos que, desde las empresas, saber gestionar la diversidad y la igualdad supone una ventaja competitiva para atraer y retener talento”.

Así mismo, impulsar el crecimiento de los/as empleados/as. Valorar y premiar el buen trabajo de los equipos mejorará la experiencia de la persona trabajadora, su compromiso y su dedicación. También es importante contar con líderes comprometidos, capaces de establecer objetivos “SMART”, y de convertirse en un referente para su equipo.

Trabajar el “onboarding” es otra de las claves. Cerca del 90% de los/as trabajadores/as valoran el hecho de quedarse o no en el puesto de trabajo durante los primeros seis meses. Por eso, es fundamental hacer sentir cómodo al empleado/a, dándole a conocer sus objetivos y el aporte de valor esperado.

Así mismo, recomiendan ofrecer flexibilidad laboral. Una de las principales cualificaciones exigidas a los/as trabajadores/as es la capacidad de compaginar la vida profesional con la personal. Para retener el talento, las empresas deben ofrecer flexibilidad a los/as empleados/as para que puedan gestionar sus propios horarios. El teletrabajo o flexibilizar la entrada y la salida del trabajo puede ser de gran ayuda para mantener el bienestar de las personas empleadas, en general establecer planes de conciliación entre la vida laboral y personal. Ya que cada vez se da más importancia a la vida personal, por lo que es necesario hacer un esfuerzo e identificar cuáles son las necesidades del equipo en este sentido.

Es imprescindible mejorar el “engagement”. Se han llevado a cabo proyectos de mejora sobre el compromiso laboral donde se demuestra un incremento en el sentimiento de pertenencia en la organización. El sentido de pertenecer a la empresa y el vínculo afectivo con el empleador pueden verse sacudidos por parte del empleador si los/as trabajadores/as comienzan a darse cuenta de que, por parte del/ de la empresario/a, no existe tal relación de compromiso. Una de las consecuencias de la pandemia ha sido el despido de forma masiva y la adopción de medidas doloras

referente a los recursos humanos. Por ello, las personas trabajadoras han visto el momento de exigir cambios en las condiciones laborales que les favorezcan, al sentir que en cualquier momento pueden ser la siguiente persona despedida, no tienen el miedo de exponerse a ello por pedir mejoras.

Por último, se recomienda actuar de una forma preventiva y no reactiva. Es mejor escuchar a tus empleados/as de forma constante, escuchar a tus empleados/as de forma constante, por ejemplo, con encuestas de clima laboral, para identificar tendencias y evitar su descontento y potencial renuncia, ofreciendo soluciones que mantengan su implicación.

3.3. Teoría de Maslow.

La teoría de la motivación de Maslow se implica en la idea de que el ser humano tiene necesidades básicas. Estas necesidades se ordenan en capas, las más elementales son las fisiológicas y de seguridad. Mientras que el nivel superior aparece cuando las inferiores se satisfacen.

3.3.1. Concepto.

Tal y como se acaba de mencionar, Maslow ha plasmado una pirámide donde coloca de manera jerárquica las necesidades humanas:



De acuerdo con esta teoría, las necesidades de las personas se clasifican en orden de importancia. Observando el gráfico superior, vemos que las necesidades fisiológicas son aquellas que se sitúan en la base de la pirámide y son las que se imponen con un carácter más urgente en el individuo. En el siguiente escalón aparecen las necesidades de seguridad, contando con la seguridad física, el empleo o la familia. En el tercer nivel encontramos la necesidad de afiliación donde situamos la amistad, el afecto y la pareja. El cuarto nivel de la pirámide está compuesto por la necesidad de reconocimiento, el prestigio, los logros o el respeto. El último nivel es para satisfacer necesidades como la creatividad o el liderazgo Maslow dijo que los deseos humanos son infinitos. Una vez que se satisface un nivel de necesidad, el individuo pasará a necesidades de nivel superior. Sin embargo, hay muchas personas que permanecen en el mismo nivel, satisfaciendo una necesidad sin fin mientras se vuelven insensibles a otras. Las diferencias entre las personas se manifiestan en su sensibilidad a necesidades más o menos importantes.

El paso al siguiente nivel de necesidad es reversible. Cambios en las situaciones pueden hacer que una persona deje de tener satisfechas las necesidades superiores y descender en la pirámide. No todas las personas tenemos la misma escala de valores ni de necesidades.

3.3.2. Relación con la crisis producida por la pandemia y el suceso que provoca la Gran Renuncia.

Observamos que en la pirámide de Maslow aparecen distintas necesidades, primero existen las más básicas para el ser humano: las relacionadas con la supervivencia (base de la pirámide). Una vez satisfechas tus necesidades básicas, eleva y desarrolla tus necesidades superiores. En última instancia, la autorrealización será el mayor objetivo a alcanzar.

El objetivo inicial de la pirámide dentro del ámbito laboral consiste en ofrecer ayuda a la hora de identificar y priorizar por niveles cuales son las necesidades laborales más y menos básicas, para así llegar a la optimización y conseguir el éxito.

Es esta satisfacción de metas o necesidades lo que lleva a los/as empleados/as a cumplir su siguiente meta y es ahí donde en la mayoría de casos se encuentran con la imposibilidad de cumplir sus necesidades, lo que los lleva a plantearse alternativas estando presente el abandono de su actual trabajo, es aquí donde encontramos relación con el fenómeno producido llamado Gran Renuncia que supuso en algunos países el abandono masivo de puestos de trabajo.

Su relación con la crisis producida por la pandemia la vemos en el planteamiento de la conciliación familiar como objetivo laboral de los trabajadores, especialmente para los que lo ven como un objetivo o una necesidad que satisfacer. La relación con la crisis producida durante la pandemia y la gran renuncia están estrechamente ligadas ya que esta crisis producida por la pandemia provocó a su vez un afecto a escala de la gran renuncia en España.

4. Los recursos humanos en las organizaciones.

El departamento de recursos humanos siempre ha existido en las organizaciones, pero bien es cierto que en muchas de las organizaciones no se le ha dado la importancia que este departamento requiere. El departamento realiza multitud de tareas relacionadas con la gestión de las personas trabajadoras que componen la organización, las más destacables serían:

1. **Contratación y selección de personal:** El departamento de recursos humanos se encarga de reclutar, evaluar y seleccionar los candidatos adecuados para cubrir las vacantes en la organización. Esto implica la publicación de ofertas de empleo, la revisión de currículums vitae, la realización de entrevistas y pruebas y la toma de decisiones sobre la contratación.
2. **Inducción e integración en la empresa:** Una vez que un nuevo empleado es contratado, el departamento de recursos humanos se encarga de proporcionar una introducción a la organización, su cultura, políticas y procedimientos. Esto puede incluir programas de orientación, capacitación inicial y asignación de un mentor.
3. **Administración de compensaciones y beneficios:** El departamento de recursos humanos se encarga de establecer y administrar los sistemas de compensación y beneficios para las personas trabajadoras, como salarios, bonificaciones, incentivos, seguros médicos, planes de jubilación, entre otros. También puede estar involucrado en la gestión de nóminas y pagos.
4. **Desarrollo y capacitación:** El departamento de recursos humanos coordina programas de desarrollo y capacitación para mejorar las habilidades y competencias de los/as empleados/as. Esto puede incluir la identificación de necesidades de capacitación, la planificación y organización de programas de formación y la evaluación de su impacto.
5. **Evaluación del desempeño:** El departamento de recursos humanos establece y gestiona procesos de evaluación del desempeño de los/as empleados/as. Esto puede involucrar la definición de objetivos, la realización de revisiones

periódicas, el seguimiento del progreso y la retroalimentación para el crecimiento y desarrollo profesional de los/as empleados/as.

6. Gestión del clima laboral: El departamento de recursos humanos se ocupa de fomentar un buen clima laboral y de resolver conflictos o problemas que puedan surgir entre los/as empleados/as. Esto puede incluir la implementación de programas de bienestar, la promoción de la comunicación efectiva y la resolución de conflictos.
7. Cumplimiento legal y normativo: El departamento de recursos humanos asegura que la organización cumpla con las leyes y regulaciones laborales, así como con las políticas internas relacionadas con la gestión de personas. Esto puede incluir el manejo de asuntos legales, la implementación de políticas antidiscriminación y de seguridad laboral y el mantenimiento de registros precisos.

Durante la transición de la pandemia de la COVID-19, el departamento de recursos humanos fue cogiendo importancia. Ahora las personas se encontraban en una situación crítica, no podían salir de sus casas, algunos teletrabajan, otros fueron derivados al ERTE e incluso hubo despidos por no poder pagar a las personas trabajadoras.

A raíz de todo lo ocurrido con la pandemia, los recursos humanos experimentan varios cambios significativos. Algunos de los cambios más importantes son el enfoque que se le ha dado al teletrabajo, la pandemia ha demostrado que en muchas empresas pueden operar con éxito con su personal trabajando desde casa. Es probable que muchas organizaciones sigan permitiendo a sus empleados/as trabajar desde casa de forma regular o incluso de forma permanente. Otro cambio ha sido el enfoque en la salud y el bienestar, en este aspecto la pandemia ha resaltado su importancia en los/as empleados/as. Las organizaciones pueden enfocarse más en proporcionar beneficios de salud y bienestar, como planes de seguro médico más completos y programas de bienestar mental. También nos encontramos con una mayor flexibilidad en cuanto a las horas de trabajo y los horarios de las personas trabajadoras, lo que permite a estas adaptarse mejor a las necesidades de su vida personal. Seguidamente, otro cambio significativo surge en la importancia que se le ha otorgado a la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo. Las organizaciones pueden prestar más atención a la diversidad de género, edad, orientación sexual, discapacidad y otros factores. El último cambio a destacar es la necesidad de nuevas habilidades y capacidades en los/as empleados/as

especialmente en lo que respecta a la tecnología y la adaptación al cambio. Las organizaciones pueden centrarse en proporcionar a los/as empleados/as la capacitación y el desarrollo necesarios para satisfacer estas demandas.

Todos estos cambios, surgen a raíz de un fenómeno donde las personas trabajadoras no se encuentran en sintonía con sus puestos de trabajo actuales. Este fenómeno se denomina la "Gran Renuncia".

La Gran Renuncia es un término que se refiere al fenómeno actual en el que muchas personas están renunciando a sus trabajos o considerando hacerlo. El fenómeno ha nacido en los Estados Unidos en referencia al agotamiento y estrés derivado de la pandemia sufrida por la COVID-19. Muchas personas han experimentado cambios significativos en sus vidas y en su forma de trabajar durante la pandemia, lo que ha llevado a la reevaluación de sus prioridades y a la búsqueda de un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Otra razón es la insatisfacción laboral y la búsqueda de mejores oportunidades. Con la economía en recuperación, algunas personas han optado por renunciar a sus empleos actuales en busca de mejores salarios, beneficios, condiciones laborales o posibilidades de crecimiento profesional.

Además, la pandemia ha impulsado cambios en la forma en que muchas empresas operan y algunos/as trabajadores/as pueden estar buscando roles más flexibles o remota que les permitan una mayor autonomía y calidad de vida.

Este fenómeno ha llevado a muchos cambios en los recursos humanos de las organizaciones. A continuación, de forma numerada, se van a reflejar variaciones que han surgido a raíz de este fenómeno. En primer lugar, las empresas están prestando más atención a la retención de empleados/as. están analizando las razones por las que los/as empleados/as están renunciando y tomando medidas para mejorar su compromiso y satisfacción en el trabajo. En segundo lugar, como se ha mencionado con anterioridad, las organizaciones están siendo más flexibles en cuanto a las horas de trabajo, el teletrabajo y los horarios de las personas trabajadoras, para poder adaptarse mejor a las necesidades y deseos de estas. En tercer lugar, las organizaciones están haciendo mejoras en los beneficios que ofrecen a los/as empleados/as, como planes de seguro médico más completos, programas de bienestar mental y opciones de trabajo flexible. También están trabajando en mejorar su cultura laboral, para hacer que el

trabajo sea más satisfactorio y atractivo para los/as empleados/as. En cuarto lugar, las organizaciones están centrándose en proporcionar a los/as trabajadores/as la formación y el desarrollo necesarios para crecer en su carrera y satisfacer sus necesidades de desarrollo profesional. En quinto lugar, las empresas están analizando las ofertas salariales que están haciendo a los/as empleados/as, para asegurarse de que sean competitivas y atractivas para los/as trabajadores/as.

En general, la Gran Renuncia ha llevado a cambios significativos en los recursos humanos de las organizaciones. Las empresas están prestando más atención a la retención de empleados/as, la flexibilidad, los beneficios, la cultura laboral, la formación y el desarrollo y la oferta salarial para mantener a los trabajadores comprometidos y satisfechos en el trabajo.

5. La Gran Renuncia. Comparativa entre Estados Unidos y Europa.

Como se ha mencionado anteriormente, la Gran Renuncia en Estados Unidos se refiere al fenómeno del que muchos/as trabajadores/as están renunciando a sus trabajos actuales en un número históricamente alto. Según los informes, en agosto de 2021, se reportaron más de 4 millones de renunciaciones, lo que representa un récord en la historia de los informes mensuales de renunciaciones del gobierno federal de Estados Unidos.

Se cree que varios factores han contribuido a la Gran Renuncia en Estados Unidos, incluyendo la pandemia de la COVID-19 y sus consecuencias, la creciente demanda de trabajos remotos y flexibles y una mayor conciencia entre los trabajadores sobre el equilibrio entre la vida laboral y personal.

El sector de la hostelería y la restauración ha sido particularmente afectado por este fenómeno, con un número significativo de trabajadores/as que han renunciado debido a los bajos salarios, los horarios agotadores y la falta de beneficios. Sin embargo, el fenómeno se ha extendido a otros sectores y se ha informado que incluso trabajadores/as de oficina están renunciando a sus trabajos en grandes números.

Las organizaciones y los empleadores en Estados Unidos están respondiendo a la Gran Renuncia de diversas maneras, desde aumentar la remuneración y los beneficios, hasta mejorar las políticas de teletrabajo y realizar cambios en la cultura organizacional. Muchas empresas están encontrando que es necesario adoptar medidas creativas para retener a los/as trabajadores/as y atraer nuevos talentos.

Algunos expertos consideran que esta tendencia es una señal de que las personas están buscando un mayor equilibrio entre su vida laboral y personal, así como una mayor satisfacción en el lugar de trabajo. Además, se ha reportado que la Gran Renuncia está teniendo un impacto en el mercado laboral, con una mayor competencia entre las empresas para atraer y retener a los/as trabajadores/as.

Sin embargo, algunos expertos también han advertido de los efectos negativos que puede provocar el fenómeno, especialmente si no se logra llenar los puestos vacantes con suficiente rapidez. También se ha mencionado que las empresas podrían enfrentar dificultades para mantener su productividad y competitividad si no pueden retener a sus trabajadores/as más valiosos.

A pesar de estas preocupaciones, muchas organizaciones están tratando de abordar la Gran Renuncia de manera proactiva, explorando nuevas formas de retener a sus empleados/as y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado laboral. Algunas de las estrategias que se han utilizado incluyen la mejora de la cultura empresarial, la creación de programas de formación y desarrollo profesional y la implementación de políticas de trabajo más flexibles y centradas en el bienestar de las personas trabajadoras.

En resumen, la Gran Renuncia en Estados Unidos ha sido un tema de gran interés y discusión en los últimos meses y se espera que continúe siendo un tema importante en los próximos meses y años. La tendencia está llevando a muchos empleadores a reconsiderar sus políticas de recursos humanos y a adoptar nuevas estrategias para atraer y retener a los/as trabajadores/as en un mercado laboral cada vez más competitivo.

En Estados Unidos, los departamentos de recursos humanos de las organizaciones han tenido que adaptarse y responder al fenómeno de diferentes maneras. En primer lugar, muchas empresas han optado por aumentar los salarios para atraer y retener a los/as trabajadores/as. Se ha reportado que algunos/as empleados/as están ofreciendo salarios más altos y bonificaciones para aquellos/as trabajadores/as que permanezcan en la empresa por un periodo determinado.

En segundo lugar, las organizaciones también han mejorado los beneficios que ofrecen a sus empleados/as. Tal y como se ha mencionado anteriormente, algunas compañías han comenzado a ofrecer seguro de salud, planes de jubilación, seguro de vida y otros beneficios para atraer y retener a las personas.

En tercer lugar, han adaptado sus políticas de trabajo para ofrecer mayor flexibilidad a sus empleados/as. Muchas empresas han permitido el teletrabajo en un esfuerzo por adaptarse a las necesidades cambiantes de los/as trabajadores/as.

En cuarto lugar, otra de las mejoras se sitúa en la cultura empresarial, han adoptado prácticas más inclusivas y centradas en el bienestar de los/as empleados/as. Esto ha incluido el apoyo a la formación y el desarrollo profesional de los/as empleados/as y la creación de entornos de trabajo más colaborativos.

En quinto y último lugar, las empresas han tenido que adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado laboral y han explorado nuevas formas de reclutamiento. Esto ha incluido el uso de nuevas tecnologías y plataformas de reclutamiento, así como la participación en eventos de reclutamiento y la colaboración con universidades y escuelas técnicas para atraer a nuevos talentos.

Aunque el término “Gran Renuncia” se originó en Estados Unidos, se ha hablado de una situación similar en Europa, en la que las personas están reconsiderando sus opciones laborales y buscando nuevas oportunidades. A continuación, se presentan algunos datos y tendencias que sugieren que la Gran Renuncia también ha afectado a Europa. Según un estudio realizado por la consultora Mercer, el 44% de las empresas europeas experimentaron un aumento en las renuncias de los/as empleados/as en el segundo trimestre de 2021. Además, la Encuesta de Previsión de Empleo de ManpowerGroup del tercer trimestre de 2021 indica que las empresas europeas están experimentando la tasa más alta de renuncias desde 2007.

Al igual que en Estados Unidos, los/as trabajadores/as en Europa han experimentado cambios en sus preferencias laborales después de la pandemia. Un estudio de McKinsey encontró que el 70% de las personas trabajadoras europeas encuestadas consideran un cambio de empleo para obtener un mayor equilibrio entre trabajo y vida personal.

Por otro lado, en Europa, como en Estados Unidos, algunas organizaciones han informado de una escasez de talento. Según el Índice de Escasez de Talento de ManpowerGroup, la escasez de talento en Europa es la más elevada desde que comenzó en 2006.

Los gobiernos europeos han implementado políticas laborales y de empleo para apoyar a los/as trabajadores/as afectados/as por la pandemia. Estas políticas incluyen subsidios salariales, programas de formación y capacitación y programas de ayuda para la búsqueda de empleo. Al igual que Estados Unidos, las organizaciones en Europa han tenido que adaptarse para atraer y retener a los/as trabajadores/as en un mercado laboral cada vez más competitivo. Las empresas han mejorado los salarios y beneficios, han adoptado políticas de trabajo más flexibles y han mejorado la cultura organizacional para satisfacer las necesidades cambiantes de los/as empleados/as.

Los departamentos de recursos humanos en Europa han tenido que adaptarse a la situación de la Gran Renuncia y han implementado varias estrategias para atraer y retener a los/as trabajadores/as. Algunas de estas estrategias incluyen flexibilidad en el trabajo, se han implementado políticas de trabajo más flexibles, como el teletrabajo o la jornada reducida, para adaptarse a las necesidades de los/as trabajadores/as. Según una encuesta realizada por Mercer, el 79% de las empresas europeas han adoptado políticas de trabajo más flexibles en respuesta a la pandemia.

Las empresas europeas han mejorado los beneficios laborales para atraer y retener a los/as trabajadores/as. Algunas empresas han ofrecido aumentos salariales, bonos, seguros de salud y programas de bienestar. Las organizaciones han invertido en programas de desarrollo y formación para mejorar las habilidades de los/as trabajadores/as y fomentar el crecimiento profesional. Según la Encuesta de Previsión de Empleo de ManpowerGroup, el 44% de las empresas europeas ofrecen programas de capacitación y formación.

Se ha mejorado la cultura organizacional para fomentar un ambiente de trabajo más inclusivo y atractivo para los/as trabajadores/as. Las organizaciones han implementado políticas de diversidad e inclusión y han mejorado la comunicación interna para fomentar la transparencia y la colaboración.

También se han implementado programas de apoyo emocional y mental para los/as trabajadores/as, especialmente en tiempos de incertidumbres y estrés causados por la pandemia. Las empresas han ofrecido servicios de asesoramiento, terapia y otros recursos de bienestar mental.

Aunque la Gran Renuncia se ha producido en todo el mundo, los patrones y factores detrás de ella varían según las regiones geográficas. En Estados Unidos, la Gran Renuncia ha sido más pronunciada que en Europa. En julio de 2021, más de 4 millones de trabajadores/as renunciaron a sus trabajos en Estados Unidos, un aumento del 11% con respecto al mes anterior. En comparación, la tasa de renuncia en Europa ha sido más moderada, aunque también ha aumentado.

Una de las razones detrás de la Gran Renuncia en Estados Unidos puede ser la diferencia en la cultura laboral en comparación con Europa. En Estados Unidos, los/as trabajadores/as suelen tener menos días de vacaciones y menos tiempo libre que en Europa. Además, la cultura laboral en Estados Unidos se centra en gran medida en la

dedicación y el sacrificio personal, lo que puede llevar a altos niveles de estrés y fatiga laboral. Por el contrario, en Europa, la cultura laboral se enfoca más en el equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que puede contribuir a una mayor satisfacción laboral.

Otro factor que puede contribuir a la Gran Renuncia en Estados Unidos es la falta de protección laboral y beneficios para los/as trabajadores/as. En Estados Unidos es la falta de protección laboral y beneficios para los/as trabajadores/as. En Estados Unidos, muchos/as empleados/as tienen trabajos precarios o de baja remuneración, lo que puede generar insatisfacción laboral y falta de compromiso con el trabajo. Además, en muchos estados de Estados Unidos, las personas trabajadoras no tienen acceso a un seguro médico o una protección adecuada en caso de enfermedad o accidente laboral, lo que puede generar preocupaciones adicionales para los/as trabajadores/as.

En Europa, la situación es diferente en muchos aspectos. Los/as trabajadores/as suelen tener mejores beneficios laborales, como más días de vacaciones, más tiempo libre y una mayor protección laboral. Además, muchos países europeos tienen sistemas de salud y seguridad social universales que protegen a los/as trabajadores/as en caso de enfermedad o accidente laboral. Esto puede generar una mayor sensación de seguridad laboral y satisfacción laboral entre los/as trabajadores/as europeos/as.

Sin embargo, a pesar de las diferencias en la cultura laboral y los sistemas de beneficios, tanto Estados Unidos como Europa se enfrentan al reto de la Gran Renuncia. Las organizaciones en ambos lados del Atlántico están implementando nuevas estrategias y políticas para abordar este fenómeno. Estas pueden incluir la mejora de los beneficios y la cultura laboral, la implementación de prácticas de trabajo más flexibles y la creación de oportunidades de desarrollo y crecimiento para los/as empleados/as.

5.1. ¿Ha habido similitudes en el tratamiento de los recursos humanos?

Como se ha visto en apartados anteriores, aunque ha habido algunas similitudes en el tratamiento de los recursos humanos después de la pandemia de la COVID-19 entre Estados Unidos y Europa, también ha habido algunas diferencias notables. A continuación, se describen algunas de las similitudes y diferencias más importantes.

Similitudes:

- Ambas regiones han experimentado un aumento en la demanda de trabajo flexible después de la pandemia. Muchas empresas han tenido que adaptarse a esta nueva realidad haciendo ajustes en términos de compensación, beneficios y cultura organizacional para retener y atraer a las personas trabajadoras.
- Los/as empleados/as han comenzado a exigir más apoyo y flexibilidad en lo que se refiere a su bienestar mental y emocional en el lugar de trabajo. Las organizaciones están prestando más atención a la salud mental de sus empleados/as y ofreciendo más recursos y apoyo en este ámbito.
- Ha habido una mayor atención a la equidad y diversidad en el lugar de trabajo. Las empresas están prestando más atención a la inclusión y a la eliminación de prejuicios y discriminación en el lugar de trabajo.

Diferencias:

- En Europa, los sistemas de salud y seguridad social universalizados han permitido a los/as trabajadores/as sentirse más seguros/as y protegidos/as durante la pandemia. En Estados Unidos, donde el acceso a la atención médica es menos universal, los/as trabajadores/as han tenido que preocuparse más por su seguridad y bienestar en el trabajo.
- En Europa los gobiernos han proporcionado más apoyo económico a las empresas y a los/as trabajadores/as durante la pandemia. En Estados Unidos,

aunque se han implementado algunas medidas de apoyo, estas han sido más limitadas en comparación.

- En Europa, el diálogo social y la negociación colectiva se han utilizado con más frecuencia para abordar los desafíos de la pandemia. En Estados Unidos, donde los sindicatos y la negociación colectiva tienen menos presencia, el diálogo social ha sido menos utilizado como herramienta para resolver los problemas.
- En Europa, las organizaciones tienen una larga tradición de negociación colectiva y diálogo social entre empleadores/as y empleados/as. En Estados Unidos, la negociación colectiva es menos común y el diálogo social entre las empresas y los/as empleados/as es menos estructurado.
- En Estados Unidos, la Gran Renuncia ha afectado más a los/as trabajadores/as en trabajos de baja remuneración y con menos beneficios. En Europa, la Gran Renuncia ha afectado a una gama más amplia de trabajadores/as, incluidos los/as empleados/as de oficina.

6. Conclusiones.

Durante la redacción del trabajo, la mayor intención ha sido reflejar la importancia que tienen los recursos humanos dentro de las organizaciones. De manera cronológica se han abordado cuestiones importantes y vivencias sociales, políticas y económicas que han llevado a que actualmente, los recursos humanos se valoren, las personas son primordiales en el mundo laboral y un/a trabajador/a contento/a, motivado/a y valorado/a, va a llegar a niveles más óptimos que otro/a que no se encuentre cómoda en su puesto de trabajo.

Al inicio, en el marco teórico se han plasmado sucesos que supusieron un antes y un después en el mercado laboral. La transición económica trajo mejoras en el mundo laboral, se empezó a apoyar a las personas desempleadas alargando el subsidio de desempleo y se mejoraron condiciones laborales que resultan inhumanas, entre otras. Pero, en el año 2007 empezó a detonar una crisis económica muy grande. Esta trajo consigo pobreza y momentos críticos en el mundo laboral, donde las personas no tenían apenas valor.

La siguiente crisis vivida, esta de forma mundial, fue la producida por la pandemia de la COVID-19 en el año 2020. El mes de marzo del 2020 el mundo se detuvo ante un virus que arrasaba con todo. Las consecuencias fueron numerosas, afectó a la sanidad ya que se trataba de una crisis sanitaria producida por un virus nuevo; afectó al ámbito político ya que al ser una situación nueva las decisiones que fueran a tomar no sabían cómo iban a salir; hubo un impacto en la economía ya que las personas tuvieron que estar encerradas varios meses en sus domicilios, muchas de ellas sin empleos ya que se tuvieron que cerrar negocios por falta de ingresos. Si es cierto, que los más afectados fueron los pequeños comercios.

El confinamiento llevó a que surgieran restricciones sanitarias, estas obligaron a numerosas empresas a flexibilizar jornadas laborales. El trabajo flexible tiene muchos beneficios para las organizaciones y sus empleados/as, ayuda a reducir la brecha salarial de género, atraer y retener a personas talentosas, apoyar el bienestar y aumentar la productividad.

Uno de los cambios más importantes es el enfoque que se le ha dado al teletrabajo, la pandemia ha demostrado que en muchas empresas pueden operar con

éxito con su personal trabajando desde casa. También nos encontramos con una mayor flexibilidad en cuanto a las horas de trabajo y los horarios de las personas trabajadoras, lo que permite a estas adaptarse mejor a las necesidades de su vida personal. Todos estos cambios, surgen a raíz de un fenómeno donde las personas trabajadoras no se encuentran en sintonía con sus puestos de trabajo actuales. La Gran Renuncia es un término que se refiere al fenómeno actual en el que muchas personas están renunciando a sus trabajos o considerando hacerlo.

Muchas personas han experimentado cambios significativos en sus vidas y en su forma de trabajar durante la pandemia, lo que ha llevado a la reevaluación de sus prioridades y a la búsqueda de un equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Además, la pandemia ha impulsado cambios en la forma en que muchas empresas operan y algunos/as trabajadores/as pueden estar buscando roles más flexibles o remota que les permitan una mayor autonomía y calidad de vida.

Este fenómeno ha llevado a muchos cambios en los recursos humanos de las organizaciones. Están analizando las razones por las que los/as empleados/as están renunciando y tomando medidas para mejorar su compromiso y satisfacción en el trabajo. Están trabajando en mejorar su cultura laboral, para hacer que el trabajo sea más satisfactorio y atractivo para los/as empleados/as. Se centran en proporcionar a los/as trabajadores/as la formación y el desarrollo necesarios para crecer en su carrera y satisfacer sus necesidades de desarrollo profesional. En general, la Gran Renuncia ha llevado a cambios significativos en los recursos humanos de las organizaciones.

El sector de la hostelería y la restauración ha sido particularmente afectado por este fenómeno, con un número significativo de trabajadores/as que han renunciado debido a los bajos salarios, los horarios agotadores y la falta de beneficios.

Aunque el término “Gran Renuncia” se originó en Estados Unidos, se ha hablado de una situación similar en Europa, en la que las personas están reconsiderando sus opciones laborales y buscando nuevas oportunidades. La Encuesta de Previsión de Empleo de ManpowerGroup del tercer trimestre de 2021 indica que las empresas europeas están experimentando la tasa más alta de renuncias desde 2007. Al igual que en Estados Unidos, los trabajadores en Europa han experimentado cambios en sus preferencias laborales después de la pandemia.

Los gobiernos europeos han implementado políticas laborales y de empleo para apoyar a los/as trabajadores/as afectados/as por la pandemia. Al igual que Estados Unidos, las organizaciones en Europa han tenido que adaptarse para atraer y retener a los/as trabajadores/as en un mercado laboral cada vez más competitivo. Los departamentos de recursos humanos en Europa han tenido que adaptarse a la situación de la Gran Renuncia y han implementado varias estrategias para atraer y retener a los trabajadores. Se han implementado programas de apoyo emocional y mental para la plantilla, especialmente en tiempos de incertidumbres y estrés causados por la pandemia. Las empresas han ofrecido servicios de asesoramiento, terapia y otros recursos de bienestar mental.

En Estados Unidos, la Gran Renuncia ha sido más pronunciada que en Europa. Una de las razones detrás de la Gran Renuncia en Estados Unidos puede ser la diferencia en la cultura laboral en comparación con Europa. Por el contrario, en Europa, la cultura laboral se enfoca más en el equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que puede contribuir a una mayor satisfacción laboral.

Otro factor que puede contribuir a la Gran Renuncia en Estados Unidos es la falta de protección laboral y beneficios para los/as trabajadores/as. Además, en muchos estados de Estados Unidos, las personas trabajadoras no tienen acceso a un seguro médico o una protección adecuada en caso de enfermedad o accidente laboral, lo que puede generar preocupaciones adicionales para los/as trabajadores/as.

Como se ha visto en apartados anteriores, aunque ha habido algunas similitudes en el tratamiento de los recursos humanos después de la pandemia de la COVID-19 entre Estados Unidos y Europa, también ha habido algunas diferencias notables.

Muchas empresas han tenido que adaptarse a esta nueva realidad haciendo ajustes en términos de compensación, beneficios y cultura organizacional para retener y atraer a las personas trabajadoras. Los/as empleados/as han comenzado a exigir más apoyo y flexibilidad en lo que se refiere a su bienestar mental y emocional en el lugar de trabajo. Las organizaciones están prestando más atención a la salud mental de sus empleados/as y ofreciendo más recursos y apoyo en este ámbito.

7. Bibliografía.

Valenzuela, F. (2022, 10 agosto). *La gran renuncia: de qué se trata el fenómeno y ¿puede darse en España?* Factorial Blog. <https://factorialhr.es/blog/la-gran-renuncia-espana/>

Romero, M. (2018, 1 agosto). *Gestión del Talento: Atraer, Retener y evitar su Fuga*. Felicidad en el trabajo. <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/gestion-del-talento-atraer-retener/>

Ruiz, F. D., Iraola, E. I., Eizaguirre, J. S., & Morán, P. C. M. (2022, 18 octubre). *Cómo retener en la empresa a los empleados con talento*. The Conversation. <https://theconversation.com/como-retener-en-la-empresa-a-los-empleados-con-talento-191485>

Villaécija, R., & Munera, I. (2016, 5 junio). *Aquí es donde quieres trabajar: Las empresas que más te miman*. ELMUNDO. <https://www.elmundo.es/economia/2016/06/05/5750125c22601d47738b4609.html>

Hays. (s. f.). *La Gran Renuncia: ¿por qué tantos profesionales se están planteando dejar su trabajo?* <https://www.hays.es/blog/insights/la-gran-renuncia>

Barbosa, J. (2022, 4 enero). *España supera el nivel de empleo de antes de la pandemia con la creación de 776.000 puestos de trabajo en 2021*. El País. <https://elpais.com/economia/2022-01-04/espana-supera-el-nivel-de-empleo-de-antes-de-la-pandemia-con-la-creacion-de-776000-puestos-de-trabajo-en-2021.html>

Apd, R. (2021, 5 enero). *¿Qué es el capital humano y cuál es su importancia en una empresa?* APD España. <https://www.apd.es/importancia-del-capital-humano-en-una-empresa/>

Empresariales, D. E. C. (s. f.). *¿En qué consiste la administración del capital humano y qué le aporta a tu negocio?* <https://blog.up.edu.mx/en-que-consiste-la-administracion-del-capital-humano-y-que-le-aporta-a-tu-negocio>

Hr, F. (2022, 19 abril). *Capital humano o Recursos Humanos, ¿existen diferencias?* Factorial Blog. <https://factorial.mx/blog/capital-humano-o-recursos-humanos/>

Por qué es importante invertir en capital humano. (s. f.). Debitoor. <https://debitoor.es/guia-pequenas-empresas/general/por-que-es-importante-invertir-en-capital-humano>

Olías, L. (2020, 28 marzo). *Las personas desempleadas antes del coronavirus: «Ni nos nombran en esta crisis, estamos olvidadas».* elDiario.es. https://www.eldiario.es/economia/personas-desempleadas-coronavirus-nombran-olvidados_1_1104913.html

S., J. (2022, 15 marzo). *Tipos de desempleo: ¿Cuántos son y cuáles son sus causas?* Economía 3. <https://economia3.com/tipos-desempleo/>

FashionNetwork.com ES. (s. f.). *La facturación de las empresas eleva su crecimiento en febrero hasta el 1,7 %, antes de la pandemia*. FashionNetwork.com. <https://es.fashionnetwork.com/news/La-facturacion-de-las-empresas-eleva-su-crecimiento-en-febrero-hasta-el-1-7-antes-de-la-pandemia,1210648.html>

24, F., Cordero, Á., & Doncel, A. (2021, 4 enero). *Especial noticias - El 2020 y la irrupción de una pandemia que cambió el mundo*. France 24. <https://www.france24.com/es/programas/especial-noticias/20210104-resumen-2020-a%C3%B1o-pandemia-covid19-crisis-sanitaria>

BBC News Mundo. (2021, 29 junio). «*La Gran Renuncia*»: *por qué los trabajadores en Estados Unidos están dejando sus empleos a un ritmo récord*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-57645362>

Adecco Institute. (2022, 3 abril). *Flexibilidad Laboral Durante La Pandemia Y Tras Ella*. <https://www.adeccoinstitute.es/articulos/flexibilidad-laboral-durante-la-pandemia-y-tras-ella/>

¿*Cómo continuar con la flexibilidad laboral ante el regreso al trabajo?* | Mercer. (s. f.). <https://www.latam.mercer.com/our-thinking/la-nueva-forma-de-trabajar-covid19/como-continuar-con-la-flexibilidad-laboral.html>

Gamez, M. V. (2021, 28 enero). *España destruyó 622.600 empleos y la tasa de paro aumentó hasta el 16,13% en el año de la pandemia de coronavirus*. El País. <https://elpais.com/economia/2021-01-28/espana-destruyo-622600-empleos-y-la-tasa-de-paro-aumento-hasta-el-1613-en-el-ano-de-la-pandemia-de-coronavirus.html>

Cuatro de cada diez jóvenes que se fueron al paro en 2022 en la UE son españoles. (2023, 9 enero). ELMUNDO. <https://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2023/01/09/63bc4072fdddf4aa48b4589.html>

Valenzuela, F. (2022c, agosto 10). *La gran renuncia: de qué se trata el fenómeno y ¿puede darse en España?* Factorial Blog. <https://factorialhr.es/blog/la-gran-renuncia-espana/>

Portalo, A. (2022, 5 mayo). *La Gran Renuncia (I): ¿por qué la pandemia ha sacudido el mercado laboral?* Forbes España. <https://forbes.es/economia/152055/la-gran-renuncia-eeuu/>

Marketing Grupo Clave. (2022, 3 noviembre). *La «Gran renuncia» o «Gran Dimisión»: 4 acciones para prevenir la fuga de talento*. Grupo Clave. <https://grupoclave.es/blog/gran-renuncia/>

S., J. (2023, 22 enero). *Maslow y la teoría de la motivación: ¿De qué trata esta teoría?* Economía 3. <https://economia3.com/teoria-motivacion-maslow/>

García, F. (2022, 10 enero). *Masiva fuga laboral en Estados Unidos*. La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/economia/20220110/7976438/gran-renuncia-laboral-estados-unidos-empleo.html>

El paro registrado en España, en datos. (s. f.). <https://www.epdata.es/datos/paro-registrado-datos-graficos/38/espana/106>

Harvard Business Review - Ideas and Advice for Leaders. (s. f.). <https://hbr.org/>

Forbes. (s. f.). *Forbes*. <https://www.forbes.com/>

International Labour Organization. (s. f.). <https://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>

España. (s. f.). McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/es/overview>