



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS
CONSTRUCTORAS DE TEGUCIGALPA (2015-
NOVIEMBRE 2018)**

SUSTENTADO POR:

**CHAQUIRA SUYEN MARROQUÍN ARDON
WILMER LANATAN RUIZ SALGADO**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS,
C.A.**

ENERO, 2019

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES

UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ

MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE

**DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS
CONSTRUCTORAS DE TEGUCIGALPA (2015-
NOVIEMBRE 2018)**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE
LOS REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL
TÍTULO DE
MÁSTER EN
DIRECCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

ASESOR

LICDA. MARÍA ELENA MORAZÁN

MIEMBROS DE LA TERNA:

**ENRIQUE JOVEL RIVAS SOLIS
MARÍA ELENA MORAZÁN
JAVIER ENRIQUE DEL CID**



FACULTAD DE POSTGRADO

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE TEGUCIGALPA (2015-NOVIEMBRE 2018)

Chaquira Suyen Marroquín Ardon y Wilmer Lanatan Ruiz Salgado

Resumen

El Diagnóstico Situacional Del Clima Organizacional en WM Constructores, S.A. de C.V. nunca fue objeto de estudio en Honduras, sin embargo, con el incremento paulatino de la fuerza laboral ha intervenido los indicadores del Ausentismo y Rotación Laboral, es por ello que la presente investigación tiene como objetivo proponer un Plan de mejora basado en estrategias que permitan disminuir estos índices. El presente trabajo es una investigación de campo de Tipo Mixto Exploratorio – Descriptivo. Para el desarrollo de la misma se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario conformado por 40 preguntas divididos en ocho Ejes (Estructura, Liderazgo, Motivación, Trabajo en Equipo, Reconocimiento, Desarrollo Profesional, Identificación y Clima Laboral), teniendo cinco opciones de respuestas siendo Totalmente de acuerdo la primera opción y Totalmente en Desacuerdo la última opción. Aplicada a una muestra de Cien (100) Colaboradores de la Empresa objeto de este Estudio. Los resultados permitieron establecer como conclusión proponer un Plan de mejora basado en estrategias que permitan disminuir El Ausentismo y Rotación Laboral.

Palabras claves: (Clima Organizacional, Plan de Mejora, Ausentismo Laboral, Rotación Laboral).



POSTGRADUATE FACULTY

AUTHORS:

Chaquira Suyen Marroquín Ardon y Wilmer Lanatan Ruiz Salgado

Abstract

The Situational Diagnosis of Organizational Environment in WM Constructors, S.A. of C.V. it was never studied in Honduras, however, with the gradual increase of the labor force has intervened in the indicators of absenteeism and labor rotation, that is why the present research has the goal to propose an improvement plan based on strategies to reduce these indexes. The present work is a field investigation of Mixed Type Exploratory - Descriptive. For the development of the same was used a survey technique and a questionnaire as instrument, this work has consisted of 40 questions divided into eight axes (Structure, Leadership, Motivation, Teamwork, Recognition, Professional Development, Identification and Work Environment), offering five options of answers being Totally agree the first option and Strongly Disagree the last option. Applied to a sample of One Hundred (100) Employees of the Company object of this Study. The results allowed establish as a conclusion, propose an Improvement Plan based on strategies to reduce absenteeism and labor turnover.

Keywords: (Organizational Environment, Improvement Plan, Labor Absenteeism, Labor Rotation).

DEDICATORIA

Dedico este logro primeramente al Divino Niño por su amor, lealtad y por darme la sabiduría necesaria, así como la estimulación para comenzar y culminar este gran paso en mi vida. A mi querido e irremplazable esposo Julio Cesar Núñez Moreira, por su amor y confianza, que aun cuando la maestría abstraía gran parte de nuestro tiempo, estuvo él presente con su apoyo absoluto durante este transcurso de mi carrera. A mi Madre Candida Rosa Ardón por guiarme por el sendero académico, y a mi Padre que desde el cielo se siente orgulloso de la hija que formaron. Al igual que a mi hermana Greicy Soraya Marroquín, quien es un ejemplo de apoyo incondicional y, por inyectarme de energía cuando me fatigaba; así como a mis demás hermanos (Wendy, Maico y Maryorie).

A mi compañero de Tesis Wilmer Lanatan Ruiz Salgado, con quien he compartido este arduo camino de formación profesional, y por acompañarme en este proyecto que juntos sacamos adelante.

Chaquira Suyen Marroquín Ardón

Dedico este logro primeramente al Dios y Hermanito Jerónimo Pastor darme la sabiduría necesaria, así como la estimulación para comenzar y culminar este gran pasó en mi vida. A mi Querida y entregada Madre Elvis Asley Ruiz por brindarme la oportunidad de luchar por mi esfuerzo por su amor y confianza, A mi bisabuela a la cual amo mucho y le doy gracias a Dios por darme la oportunidad de compartir este logro a sus 106 años (Juana Martha Ruiz). Al igual que a mi hermanos Mercedes Danibeth Ruiz, Oswaldo Ruiz, Tatiana Ruiz por el apoyo incondicional y por inyectarme de energía cuando me fatigaba; así como a mis primos (Merlin, Oscar, Hilary, Jafeth) y a mis colegas Psicólogas (Tammy Fonseca y Lorena Martinez)

A mi compañera de Tesis Chaquira Suyen Marroquín Ardon, con quien he compartido este arduo camino de formación profesional, y por acompañarme en este proyecto que juntos sacamos adelante.

Wilmer Lanatan Ruiz Salgado

AGRADECIMIENTO

Agradezco a nuestro Padre Celestial que nos dio la fuerza, fortaleza y empoderarnos de sabiduría con el fin de completar cada uno de nuestros proyectos estudiantiles, que ha sido producto de la perseverancia en el camino universitario.

A nuestras familias quienes nos han apoyado moralmente en todo momento, comprendiéndonos en los momentos más difíciles que pasamos para poder terminar con éxito.

Le damos gracias a cada uno de nuestros catedráticos que nos brindaron las herramientas necesarias, sus conocimientos y experiencias para formarnos como exitosos profesionales y cada uno de nuestros compañeros que nos acompañaron en este recorrido que hoy culminamos; Asimismo, a la Universidad Tecnológica de Centroamérica (UNITEC), por el haber facilitado nuestra formación académica bajo los más altos estándares de calidad.

Agradecemos especialmente, a nuestros asesor metodológico Dra. Blanca Celea Barahona y Asesor Temático Licda. María Elena Morazán Barrientos por el tiempo que nos brindaron para el desarrollo exitoso de la investigación.

Finalmente a WM Constructores, S.A. de C.V. y a Cámara Hondureña de la Industria de la Construcción en Honduras (CHICO), por abrimos sus puertas y proporcionarnos la información para poder realizar nuestro proyecto de graduación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

POSTGRADUATE FACULTY.....	8
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE DE CONTENIDO	xi
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES.....	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	6
1.4 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	6
1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.6 OBJETIVO DEL PROYECTO	7
1.6.1 OBJETIVO GENERAL	7
1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.7 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	7
1.8 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.9 VIABILIDAD	10
1.10 EVALUACIÓN.....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	11
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	11
2.2 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO	12
2.3 ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO.....	13
2.4 TEORÍAS DE SUSTENTO.....	16
2.4.1 Teoría de los tres componentes de Meyer y Allen.....	16
2.4.2 Teoría del Compromiso de Becker	19
2.5 METODOLOGÍAS.....	21
2.5.1 Modelo de Rotación Laboral.....	21
2.5.2 Modelo de Rotación Laboral.....	22
2.6 Antecedentes de las metodologías.....	25
2.7 Análisis Crítico de las Metodologías	27
2.8 CONCEPTUALIZACIÓN	29

2.9	MARCO LEGAL.....	32
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		39
3.1	HIPOTESIS	39
3.2	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	39
3.3	METODOLÓGICA.....	44
3.3.1	ALCANCE	44
3.3.2	ENFOQUES Y MÉTODOS.....	45
3.3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.4	POBLACIÓN.....	46
3.5	MUESTRA.....	46
3.5.1	TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	46
3.5.2	MARCO MUESTRAL	47
3.6	TIPOS DE MUESTREO	48
3.7	INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.	48
3.7.1	TIPOS DE INSTRUMENTOS.....	48
3.7.1.1	Análisis FODA.....	48
3.7.1.2	Entrevistas semiestructuradas.....	49
3.7.1.3	Encuesta.....	49
3.7.2	PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	50
3.7.3	TÉCNICAS (FODA, ENCUESTAS y ENTREVISTAS)	51
3.8	FUENTES DE INFORMACIÓN	51
3.8.1	FUENTES PRIMARIAS	51
3.8.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	51
3.9	UNIDAD DE RESPUESTA.....	52
3.10	LIMITANTES DEL ESTUDIO	52
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....		53
4.1	ANALISIS FODA.....	53
4.2	ENTREVISTAS.....	54
4.3	ENCUESTAS.....	55
4.3.1	CRUCE DE VARIABLES.....	97
4.4	Propuesta de Mejora para la Gestión de Recursos Humanos en el Compromiso	

Laboral de WM Constructores S.A. de C.V.....	100
4.4.1 Introducción:.....	100
Objetivo general:	108
6.1.3 Objetivos específicos:	108
6.1.4 IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO	109
6.1.5 Estrategias para mejorar el Clima Laboral de WM Constructores	109
6.1.6 Recomendaciones para el Uso del Plan Estratégico.....	118
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	119
5.1 CONCLUSIONES	119
5.2 RECOMENDACIONES.....	121
5.3 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	123
5.4 GLOSARIO	129
5.5 ANEXOS	136
Anexo 1. Cronograma de Actividades.....	136
Anexo 2. Análisis FODA.....	138
Anexo 3. Instrumento de Entrevistas.....	141
Anexo 4. Entrevista Aplicada a Gerente de Recursos Humanos	143
Anexo 5. Instrumento (Encuestas)	147

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esquema de Compromiso Organizacional	22
Figura 2 Modelo de Rotación de Personal	24
Figura 3 Cálculo para Población Finita	47
Figura 4 Ejemplo de la aplicación Escala Likert	50
Figura 5 Ejemplo de las posibles respuestas de Escala Likert	50
Figura 6 Valores de WM Constructores	102
Figura 7 Fórmula para obtener el Indicador de Rotación Laboral	106
Figura 8 Ejemplo de la aplicación Fórmula para Rotación de Personal	106
Figura 9 Estrategias para mejorar El Compromiso Laboral en WM Constructores	117

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico 1 Conozco claramente la estructura organizacional (organigrama) de la empresa	56
Gráfico 2 Estoy claro a quien reporto directamente en mi puesto de trabajo	57
Gráfico 3 Conozco los planes de crecimiento a futuro de la empresa	58
Gráfico 4 Estoy claro con los objetivos y estrategias organizacionales de la empresa	59
Gráfico 5 Conozco la forma clara y precisa de los procedimientos a seguir ante las necesidades de las personas que solicitan nuestros servicios	60
Gráfico 6 Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir	61
Gráfico 7 Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella	62

Gráfico 8 Mi jefe me trata con amabilidad	63
Gráfico 9 Mi jefe está al corriente de las actividades que desarrollo	64
Gráfico 10 Cuando cometo algún error, mi jefe lo detecta oportunamente e informa de manera adecuada	65
Gráfico 11 El puesto que ocupo me ayuda a tener una autoestima elevada	66
Gráfico 12 Mi puesto de trabajo contribuye con mi autorrealización	67
Gráfico 13 Me siento motivado (a) y me gusta el trabajo que desarrollo en la empresa	68
Gráfico 14 La Motivación que poseo propicia que me establezca nuevas metas	69
Gráfico 15 Me siento feliz con los resultados obtenidos de las metas que me he propuesto en mi trabajo	70
Gráfico 16 Reconozco que prevalece en la empresa la competencia de trabajo en equipo	71
Gráfico 17 Mi departamento se esfuerza por atender a las necesidades de los clientes (tanto de los clientes externos como internos)	72
Gráfico 18 En mi departamento de trabajo realizamos un trabajo unánime para realizar los objetivos que el jefe nos ha plasmado	73
Gráfico 19 Estoy claro como desde mi puesto contribuyo con el cumplimiento de la misión y visión de la empresa	74
Gráfico 20 Me siento satisfecho con los resultados obtenidos gracias a la excelente comunicación interna y la claridad de metas propuestas en mi trabajo	75
Gráfico 21 Considero que mi salario está acorde a mi carga laboral según el mercado de trabajo actual	76
Gráfico 22 Estoy satisfecho con los beneficios adicionales que me brinda la empresa	77
Gráfico 23 Me siento motivado y estimulado en mi labor	78

Gráfico 24 Mi esfuerzo es valorado y reconocido por mis superiores	79
Gráfico 25 Cuento con un atractivo plan de beneficios	80
Gráfico 26 Tengo la posibilidad de aprender nuevas tareas y desarrollar mis habilidades	81
Gráfico 27 Las posibilidades de formación que ofrece la empresa son suficientes para mi desarrollo profesional	82
Gráfico 28 Tengo claro los criterios sobre los cuales me evalúan en mi desarrollo laboral	83
Gráfico 29 La empresa se preocupa por mi formación académica profesional	84
Gráfico 30 La empresa me apoya y exige para mantener una alta formación académica profesional	85
Gráfico 31 Me siento orgulloso (a) de pertenecer a la empresa	86
Gráfico 32 Considero que la empresa en donde actualmente laboro es un buen lugar para trabajar	87
Gráfico 33 La mayoría de mis triunfos profesionales son resultados del lugar en el cual laboro	88
Gráfico 34 Recomendaría a otros para laborar en esta empresa	89
Gráfico 35 Rechazaría otra oferta similar de trabajo	90
Gráfico 36 No existen prácticas discriminatorias en esta empresa	91
Gráfico 37 Los recursos y equipos de la empresa son compartidos entre compañeros	92
Gráfico 38 Le brinda su jefe inmediato la apertura para que usted brinde sugerencias	93
Gráfico 39 Le demuestra la empresa que sus funciones son importantes	94
Gráfico 40 Se preocupa la empresa porque las condiciones de trabajo sean seguras	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables	40
Tabla 2 Distribución de los puestos en WM Constructores	46
Tabla 3 Fuerza Laboral Ingresos Anuales 2015-2018	103
Tabla 4 Indicador de Ausentismo 2015-2018	105
Tabla 5 Indicador de Rotación Anual por Mes	107
Tabla 6 Distribución de Puestos en WM Constructores	152
Tabla 7 Control del Plan de Mejora	154

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye el informe final de proyecto de Tesis de Maestría en Dirección en Recursos Humanos denominado **“DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE TEGUCIGALPA (2015-NOVIEMBRE 2018)”**, la cual fue realizada en Octubre-Diciembre 2018 mediante un trabajo coordinado con la Empresa **WM Constructores, S.A. de C.V.**

Las encuestas de Diagnóstico Organizacional permiten, a través de una sencilla herramienta como un cuestionario, estar al tanto del **“funcionamiento”** o sentir de una organización en un momento dado. La información obtenida a través de la encuesta, siempre que ésta se elabore y se lleve a cabo adecuadamente, permite obtener un conocimiento interno de la propia organización y a su vez permite verificar la incidencia que tiene el Diagnóstico Organizacional en el funcionamiento y gestión laboral de la misma.

El objetivo del presente estudio fue aplicar, a través de un proceso de encuestas que se realizaron a los colaboradores, para identificar las variables críticas, para la retención de los colaboradores y realizar un diagnóstico adecuado de que ejes necesitan reforzar el colaborador para desarrollar sus funciones, con el fin de optimizar y transmitir dicha mejora e impacte en el desempeño de la Constructora.

Es por eso que, WM Constructores, preocupados por conocer el pensar y sentir de sus empleados, realiza a través de la Gerencia de Recursos Humanos el presente estudio de

Compromiso Laboral por lo cual solicitamos su opinión con respecto a los **ocho Ejes (Estructura, Liderazgo, Motivación, Trabajo en Equipo, Reconocimiento, Desarrollo Profesional, Identificación y Clima Laboral)** a evaluar las que comprenden 40 preguntas que se le presentan, teniendo 5 opciones de respuestas siendo Totalmente de acuerdo la primera opción y totalmente en desacuerdo la última opción en la que usted califica la pregunta en mención.

Con la obtención y análisis de resultados se propuso un plan de mejora basado en estrategias aplicables y vivenciales que fomente la integración de todas las áreas de la constructora, pero a su vez permitan canalizar información fundamental para el buen funcionamiento laboral de las constructoras.

1.2 ANTECEDENTES

A continuación, se expondrán la literatura relevante respecto a los temas a abordar, Compromiso Laboral, El Ausentismo, Rotación de Personal. Para facilitar la comprensión de la presente investigación lo enmarcaremos en el entorno global, el sentir y el pensar de los especialistas en el mundo.

Hoy en día, el Compromiso Laboral culturiza a las organizaciones, es por ello que las grandes empresas apuestan dentro de un entorno globalizado, transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas para competir con la captación del recurso humano calificado y hacer que las exigencias de un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa sean orientadas en disminuir El ausentismo y la Rotación del personal, elevando así el compromiso de los colaboradores, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor flexibilidad. (Solano, 2003)

En el caso de (Charles A. Oreilly III, 1991) establecían el compromiso organizativo como un "vinculo psicológico", lo cual está sucediendo en las empresas de la región del continente americano, entre los colaboradores y la empresa, pero que su unión puede ser establecida entre distintas formas. Como primer paso se deben aceptar actitudes y conductas para alcanzar las recompensas ya trazadas y luego tenemos la identificación que aparece cuando el empleado está orgulloso por pertenecer a la organización aunque no comparte sus valores y objetivos. Por último, la interiorización que se origina cuando empresa y trabajador tienen los mismos valores.

(Cristina Bayona, 2000) Expone que Compromiso Organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos, y que en la actualidad las organizaciones traspasan fronteras; en este caso las empresas latinoamericanas son las más

propensas para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización. Además enfatiza que existe entre los miembros de una organización, cuando los colaboradores se identifican con la empresa y sus objetivos; además de la congruencia total integrativa y entrelazada de los objetivos individuales de cada uno de los integrantes de la empresa.

Un estudio reciente con la sociedad hondureña en temas de gestión de recursos humanos mostró que el 80% de los colaboradores están buscando un nuevo trabajo y de éstos, el 32% están buscando más dinero, un 48% está reaccionando a una sensación de insatisfacción con su empleador actual y todo por las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.

Y es por ello que la literatura actual de Recursos Humanos realiza un juicio que las jefaturas deberían preocuparse por estos números, dado que el costo de las rotaciones es muy alto y afecta significativamente en los objetivos estratégicos de la organización”. (Velasquez, 2018). Para el caso de objeto de estudio que nos ocupa, **“DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE TEGUCIGALPA (2015-NOVIEMBRE 2018)”**, de acuerdo a la entrevista realizada a la Coordinadora de Recursos Humanos (Aguilera, 2018) “En la actualidad son más la empresa dedicadas al rubro de la construcción que apuestan a la integración laboral y en fortalecer el compromiso de sus colaboradores hacia la empresa”

Según datos de la **“Cámara Hondureña de la Industria de la Construcción en Honduras” (CHICO)**, se pronuncia con un juicio valorativo; es el rubro constructivo el que presenta mayores índices de Rotación y Ausentismo laboral debido a que es un rubro informal, donde los colaboradores en su mayoría son subcontratados para labores específicas como ser

(Carpintería, Fontanería, Tabla yeso, Armadores de Acero, Operadores de Equipo Pesado y Albañilería).

Si bien es cierto, la falta de Compromiso Laboral por parte de los colaboradores hacia sus responsabilidades como tal, no es el mayor problema, sino el poco bagaje presentado en el aprendizaje y experiencia de los colaboradores durante su estadía en un puesto de trabajo, ocasionando en sí que sea una de las consecuencias más visibles que deja el Ausentismo y Rotación laboral; asegurando según estadísticas que un 75% de los colaboradores presentan Ausentismo por razones ajenas a un impedimentos médicos y solo un 25% falta a sus labores por incapacidades médicas.

Pero que un 83% de la Rotación Laboral es por finalización de proyecto, cierre de producción y por incumplimiento de requisitos legales donde se permitan construir, dejando a la mayoría de los colaboradores sin empleo y orillándolos a una salida forzosa de la empresa y como segunda consecuencia ocasionando pérdidas económicas y reproceso al departamento de Recursos Humanos en reclutamiento, selección e inducción de nuevos colaboradores. (Alvarez, 2005).

En vista de lo anterior, es viable realizar **una Propuesta de Mejoramiento que beneficie el Clima organizacional de las Constructoras** y, que permitan eficientizar todos los procesos de administración y así retener al personal que se visualiza con los compromisos organizacionales de las Constructoras.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Diagnóstico Situacional del Clima Organizacional en las Empresas Constructoras de Tegucigalpa (2015-Noviembre 2018).

1.4 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Actualmente WM Constructores, cuenta con una fuerza laboral por encima de los 1,800 colaboradores a nivel nacional, que a su vez son los gestores y propulsores de 43 proyectos de infraestructura en obras viales, movimientos de tierra masivos, construcción de edificios, complejos de viviendas, complejos comerciales e Industriales, obras hidráulicas y redes de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial.

Pero el incremento de la mano de obra ha ocasionado que los colaboradores no se sientan comprometidos con la organización, reflejando en su medición alto grado de Ausentismo y Rotación laboral; ocasionándole pérdidas y duplicidad en el departamento de Recursos Humanos; al igual que incumplimiento en su sistema de calidad enfocado en procesos y la mejora continua a la constructora.

1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias se deben implementar para mejorar el Clima Organizacional en las Constructoras y reducir el índice de Ausentismo y La Rotación Laboral?

1.6 OBJETIVO DEL PROYECTO

1.6.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un Diagnostico Situacional del Clima Organizacional en las Empresas Constructoras de Tegucigalpa (2015–Noviembre 2018).

1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar las dimensiones que inciden en el Clima Organizacional positiva y negativamente.
2. Caracterizar a la población en estudio de acuerdo a ocho ejes: Estructura, Identificación, Liderazgo, Desarrollo Profesional, Motivación, Reconocimiento, Trabajo en Equipo y Clima Laboral
3. Determinar el Clima Laboral con base a cada una de sus indicadores por Eje.
4. Elaborar una Propuesta de Mejoramiento que beneficie el Clima organizacional de las Constructoras.

1.7 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Qué dimensiones están relacionadas con el Clima Organizacional positiva y negativamente en las constructoras?
- ¿Cuál es la participación expresada en el eje de Motivación y liderazgo de los colaboradores en las constructoras, en cuanto al cumplimiento de los objetivos estratégicos?
- ¿Cuáles de las estrategias que se usan en las constructoras son las que mejor se adaptan a las necesidades que actualmente se presentan?

- ¿Cuántas de las nuevas políticas y normas de la gestión del Talento Humano son aplicadas efectivamente en la Constructora?

1.8 JUSTIFICACIÓN

El presente estudio se realiza para realizar el Diagnostico Situacional del Clima Organizacional en las Empresas Constructoras de Tegucigalpa (2015–Noviembre 2018), las cuales se orientan a ser auto sostenible a través de su gestión y venta de productos, comercializaciones y/o prestación de servicios. Hoy en día ya no solo es necesario identificar las necesidades al mercado al cual dirigen sus servicios acordes a la medida, sino también superar las expectativas del cliente por medio de la generación de valor agregado que permitan diferenciarse o ser un referente en el mercado.

Es por ello que en WM Constructores se necesita una Propuesta de Mejora en proceso de Gestión del Recurso Humano y el Compromiso Laboral, para alcanzar a cabalidad el objetivo estratégico de la Constructora, solucionar los problemas que actualmente trascienden dentro de las empresas de este tipo de rubro; y con ello poder fomentar El Compromiso organizacional de los colaboradores, reduciendo el índice de Ausentismo y Rotación laboral.

Además, que se obtendrá una brecha de nuevas estrategias orientadas a retener al colaborador y enfocadas en la mejora de los procesos en WM Constructores, obteniendo un impacto positivo en los diferentes grupos de interés como de detalla a continuación:

En el ámbito Teórico permitirá la ejecución e implementación de un Plan de Mejora que se enfocará en el comportamiento Organizacional y la disminución de los indicadores de Ausentismo y Rotación en el sector empresarial constructivo por lo que se verá beneficiado al impulsar el desarrollo de las mismas por medio del uso de los servicios de apoyo que brindan las Constructoras.

En el ámbito Metodológico se propondrán la utilización de estrategias útiles y viables que faciliten en la gestión de los colaboradores, viéndose favorecidas con el mejoramiento de competencias a nivel empresarial, de esta forma se promoverá la competitividad del sector, permitiéndole contar con colaboradores altamente comprometidos con los objetivos estratégicos de la organización, y a su vez que conozcan más de cerca las necesidades específicas de su área, adecuando de manera personalizada los lazos filiales entre ellos y la empresa a través de procesos previamente establecidos por la empresa.

En el ámbito social se evidenciará en la generación de empleos para muchas más personas y de todo tipo de nivel académico, que se repercutirá en filiación de empleos que permitan la satisfacción de las necesidades de mano de obra especializada y no calificada, a su vez las constructoras de Tegucigalpa aumentarán la economía del país y mejorarán la estabilidad en la calidad de los servicios, lo que surtirá efecto en el aumento de la frecuencia de uso de los mismos, debido a los resultados de satisfacción.

En el rubro constructivo aportará un panorama actual de la relación de la administración de Recursos Humanos y el compromiso de los colaboradores hacia las empresas de éste rubro por medio de una **Propuesta de Mejoramiento que beneficie el Clima organizacional de las Constructoras**, por lo cual se podrá contar con información de la relación e impacto directo o

indirecto entre los procesos relacionados anteriores y actuales; y observar diferentes escenarios favorables y desfavorables desde el comportamiento de los colaboradores, y un cambio cultural idóneo basado en lo normativo y legal, hasta fomentar una mejor toma de decisiones que fortalezca el desarrollo de las constructoras de Tegucigalpa.

1.9 VIABILIDAD

La presente investigación es viable porque cuenta con los siguientes recursos necesarios para la ejecución; **Administrativos:** (Dos equipos portátiles, Cámara fotográfica, grabadora, impresora, y demás elementos de papelería; Equipo de protección personal. **Financiera:** (Gastos de alimentación, Gastos de transporte y gasolina, Gasto de papelería, Compra de recarga telefónica para el teléfono celular y Compra de tinta para la impresora). **Humanos:** (Dos investigadores, Un asesor temático, un especialista de Recursos Humanos, así como La población y muestra objeto de estudio).

1.10 EVALUACIÓN

Estudios realizados sobre el Compromiso laboral evidencian que los investigadores se han enfocado en desarrollar los aportes teóricos-científicos de la Teoría Compromiso Organizacional basado en tres dimensiones como son: Afectivo, normativo y continuación; pero dicha teoría no se ha enfocado en un diagnóstico de oportunidades de mejora en el proceso de Gestión de Recursos Humanos y El Compromiso laboral en el rubro constructivo.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente trabajo de investigación trata de fomentar el Compromiso Laboral de los colaboradores y verificar si este es la causa primordial que eleva el Ausentismo y Rotación de las empresas constructoras en Tegucigalpa; permitiendo que la reseña bibliográfica o análisis crítico de las fuentes informativas nos presenten el tema de investigación de manera coordinada y coherente con conceptos pertinentes para el encuadre de la investigación y que permitan abordar el problema, por lo que el Marco Teórico representa una de las fases básicas de toda investigación.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El análisis de la situación actual, permite examinar de forma general el campo que se estudia, y tener una visión actual, así como cerciorarse de la planificación y la mejor forma de proceder para determinar las percepciones, estrategias y actores principales de la investigación; este análisis puede ser de datos pasados, presentes y futuros que contribuyan de forma significativa en el proceso de investigación.

En WM Constructores cada día es un vaivén en donde los colaboradores dejan espacios y permiten que la Falta de Compromiso invada sus puestos de trabajo y se apodere de la actitud y aptitud personal de cada uno de ellos, lo que genera atrasos en la entrega de proyectos a corto plazo y se refleja en la salida inmediata de los colaboradores que carecen de ésta competencia.

Las empresas Constructoras siguen un propósito, y éste es, el desarrollo de su constructivo y vanguardista con referencia a ciudades y países idóneos, que sirvan de modelos para otras grandes ciudades o regiones. La experiencia a nivel internacional y nacional sobre el tema es muy amplia, sin embargo, a continuación, se presentan algunos hallazgos que son importantes para el estudio del factor Compromiso Laboral como pieza clave para el logro de los objetivos estratégicos de la organización. (Funes, 2018)

2.2 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO

A nivel mundial y por muchas décadas la falta de compromiso por parte de los colaboradores sigue siendo el principal problema de los líderes de negocios y Recursos Humanos, según el informe anual de Tendencias de Recursos Humanos: la experiencia del Colaborador la que genera un ambiente de Cultura, comprometido con las actividades, lo que se manifiesta en WM Constructores no es algo desconocido por las grandes empresas, por el contrario, es algo que afecta continuamente a este tipo de rubro y que pasa a formar parte de una discusión y preocupación diaria para quienes manejan y son dueños de constructoras.

Según la encuesta que realiza anualmente la organización Gallup, a nivel mundial (State of the Global Workplace), se han aportado datos de gran interés sobre problemas del mercado laboral que sería necesario atajar, para mejorar la eficacia y motivación. Sólo el 13% de los empleados, a nivel mundial, se sienten comprometidos con sus puestos de trabajo; en torno a un 63% están desconectados; y activamente desconectados, alrededor del 24%. Esto significa que solamente uno de cada ocho trabajadores se siente realmente satisfecho con la labor que realiza, lo que repercute en su trabajo. (Gomez, 2015)

Las organizaciones están desarrollando un enfoque integrado en la experiencia adquirida por el colaborador, en lugar de enfocarse de manera estrecha en el compromiso del colaborador, algo que está contribuyendo a esto, es un nuevo mercado de herramientas de retroalimentación de logros, salud, bienestar, herramientas integradas de autoservicios y el empoderamiento en áreas de toma de decisiones de los colaboradores.

El conocimiento no basta para resolver todos los problemas, alcanzar las metas y objetivos de la organización, ya que se hace necesario una serie de habilidades, destrezas y actitudes.

Considerándola una de las más importantes, la actitud del compromiso hacia la institución para lograr un beneficio común. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2008)

Según la Encuesta Mundial de Ausentismo de Kronos, del grupo de trabajadores de 18 a 24 años que cuestionó, el 51% admite haber mentido en el motivo de su ausencia. En cambio, en el grupo de trabajadores de 45 a 64 años sólo el 20% mintió para faltar a su trabajo. Lo que recalca que los resultados evidencian que la edad, la madurez y por lo tanto la experiencia están ligadas al ausentismo dejando ver que el compromiso Laboral por colaboradores con mayor edad. (Villaseñor, 2013)

2.3 ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO

En la actualidad retener a los colaboradores “enganchados” a los objetivos de la organización se ha vuelto una tarea difícil de sincronizar, pero es un reto que hoy en día los gestores de Recursos Humanos de Latinoamérica ponen su intelecto para desarrollar estrategias adecuadas:

Según Paula Leñero, Gerente de La firma de Consultores internacionales Deloitte en el 2016 realizó un sondeo entre más de 3,300 líderes de negocios y Recursos Humanos de 106 países, incluida Latinoamérica, en el cual el 87% de los encuestados señalaron que este es el principal problema que enfrentan en su gestión es el compromiso Laboral entre sus colaboradores y la organización a la que representa. (Deloitte, 2016)

¿Según un artículo publicado en 2017 en la Harvard Business Review por Andrew Chamberlain, con el título “Why Do Employees Stay? A Clear Career Path and Good Pay, for Starters”, el 21% del promedio del salario anual es el costo asociado a la alta rotación de personal, es por eso que las organizaciones, buscan como retener a los colaboradores para que estos permanezcan por mucho más tiempo en la organización y sea estos los que haga planes carrera profesional y la organización brinda el espacio propicio para que se dé por completo. (Lafayette, 2018)

Adicionalmente, John Badel, Gerente General de Lee Hecht Harrison para Colombia, reveló que lo que tiene que invertir una empresa cuando una persona deja su cargo, ya sea voluntaria o involuntariamente, representa 12 veces el valor del salario del cargo, es de conocimiento técnico en el área de reclutamiento y selección que se invierte mucho más para la captación de personal idóneo para el puesto y es aquí donde la “Sangre Nueva” juega un papel crucial en el crecimiento de la organización. (Portafolio, 2016).

En nuestro país, el compromiso laboral no es un tema de estudio que trasciende y peor aún, que se documenta lo que ocasiona vacíos en la temática de estudio; pero cabe destacar que son más las empresas que validan que el entorno laboral y las relaciones interpersonales son las que propician un enfoque de compromiso organizacional y es por ello que se suman a la tarea de mantener un excelente clima laboral a lo que viene a reforzar las creencias que un alto rendimiento laboral se debe a este factor.

En la empresa WM Constructores sus integrantes promueven que exista un clima favorable que propicie el compromiso de los colaboradores, pero sigue teniendo espacios vacíos evidentes que no generan los resultados que se esperan a nivel estratégicos, si no por el contrario se encauzan

en el Ausentismo y la Rotación Laboral para quienes se ven ostentosos a pasar por un ambiente laboral poco agradable.

Según María de los Ángeles Posso, oficinista de la Secretaria de Trabajo

“Ausentarse del trabajo es un tema delicado, pues afecta a la persona y a la productividad de la empresa”. (Posso, 2018).

Por años he visto como colaboradores activos y no activos laboralmente llega a la Secretaria de Trabajo y Seguridad Social a imponer denuncias por lo que ellos creen que es una injusticia, pero lo que sí es real es que la productividad de la organización puede ser afectada seriamente si no se toman decisiones a tiempo.

Tecoloco Honduras considera que para que se propicie un adecuado compromiso laboral debe existir un oportuno; El clima laboral es el entorno y ambiente dentro de cual se desarrollan las tareas, actividades y relaciones de trabajo entre los empleados. Está determinado por la cultura organizacional de la institución y de las decisiones tomadas por la dirección de cada compañía en cuanto a los recursos tangibles e intangibles que proporcionarán a su personal. (Honduras, 2018).

2.4 TEORÍAS DE SUSTENTO

Actualmente el rubro de la construcción de la ciudad de Tegucigalpa periodo 2015-Noviembre 2018 han observado la necesidad de realizar un Diagnóstico de Clima Organizacional, ya que ha afectado en gran manera a sus empresas, por lo tanto, se usará este estudio como una base para conocer y sustentar dicha investigación en las siguientes teorías:

2.4.1 Teoría de los tres componentes de Meyer y Allen

La teoría de Meyer y Allen (1997, citados en Calderón, 2009) resaltan lo común de varias definiciones hechas por diferentes autores sobre el compromiso organizacional, de esta manera plantean que:

- Es un estado psicológico.
- Característica de las relaciones de los empleados con la organización.
- Tiene implicaciones para la decisión de continuar siendo miembros de la organización.

Meyer y Allen proponen que el compromiso organizacional tiene tres componentes, las cuales son tres: afectiva, de permanencia y normativa.

- **Compromiso Afectivo.** El compromiso afectivo es el lazo emocional que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización.

Para (Meyer, 1991), los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización, podemos identificar colaboradores en WM Constructores que generan y proyectan ese valor de compromiso que hacen un

orgullo el desempeño de los valores de la empresa, sintiendo satisfacción y motivación pertenecer a la organización y preocupándose por la productividad por la Constructora.

Mowday, Porter & Steers (1982 citado en Meyer y Allen, 1991) consideraron que el compromiso afectivo. Los cuales se validan en la empresa Constructora donde el objeto de estudio se cumple la premisa que el Compromiso Laboral es un factor determinante para el cumplimiento de comportamiento actitudinal y WM Constructores practica las cuatro categorías que componen el compromiso Afectivo:

- ✓ **Las características personales.** Son las características como la edad, el sexo y la educación, y que se han visto relacionadas con el compromiso (Mowday, Porter y Steers, 1982 citado en Meyer y Allen, 1991).

- ✓ **Las características estructurales.** Las que más se asocian tiene que ver con las relaciones de empleado/supervisor, tener un puesto definido, así como la sensación de la importancia dentro de la organización (Mowday, Porter y Steers, 1982 citado en Meyer y Allen, 1991).

- ✓ **Las características relativas al trabajo.** Aquí se encuentra la participación en la toma de decisiones (Mowday, Porter y Steers, 1982 citado en Meyer y Allen, 1991). El empleado busca que sean compatibles dentro de la organización el cumplimiento de necesidades, la utilización de capacidades y la expresión de valores.

✓ **Las experiencias profesionales.** Tienen que ver el acoplamiento de la experiencia profesional y el compromiso afectivo (Mowday, Porter y Steers, 1982 citado en Meyer y Allen, 1991).

- **Compromiso de Permanencia:** señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el colaborador se siente vinculado a la empresa porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; en WM Constructores se percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa brindándoles oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. En otras palabras, (Meyer, 1991) hacen referencia a los costos que representaría el abandonar la empresa, se habla de la inversión que hace el individuo con el pasar del tiempo, como la antigüedad, o el estatus que tenga la empresa, entonces el empleado espera que su inversión sea retribuida.

(Meyer, 1991), dicen que el empleado con un alto compromiso de permanencia, mantiene un nivel bajo laboral dentro de la organización, limitándose estrictamente hacer lo necesario para seguir dentro de la empresa WM Constructores se canaliza dicho compromiso donde lo legal es la puerta de espejo.

- **Compromiso Normativo:** es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones;

por ejemplo cuando la institución cubre el costo de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización.

Para (Meyer, 1991), es el grado en que un individuo se siente obligado moralmente a pertenecer en su organización. El Compromiso Normativo (deber), se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizás por percibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas) lo que hace que el empleado sienta una obligación a permanecer ahí hasta que la deuda sea cubierta. Este aspecto va en concordancia con la teoría de la reciprocidad según Gouldner (1960), la cual dice que quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante.

2.4.2 Teoría del Compromiso de Becker

La teoría del compromiso según Becker Becker (1992) identificó diferentes focos o tipos de compromiso y los denominó compromiso: con la organización, con la alta gerencia, con el supervisor, con el grupo de trabajo, con la ocupación. Si bien es cierto, cada tipo de compromiso es diferente y tiene su propia dinámica de influencia en el desempeño y en la conducta organizacional, todos en conjunto son agentes reguladores de las actuaciones laborales y organizacionales de los empleados y trabajadores. Sobre esta base, Becker 1992, propuso la existencia de varios tipos de compromiso:

- **Compromiso con la tarea.** Concepto equivalente al de Implicación con el Trabajo. Evaluado a través de las variables Motivo de Logro, Motivo de Autorrealización, Dedicación a la Tarea y Contenido del Trabajo.
- **Compromiso con el Grupo de Trabajo.** Es relativo a la disposición a trabajar en equipo, al cumplimiento y adhesión a las normas y patrones colectivos de actuación en la empresa u en el trabajo. Que se evalúan mediante las variables motivacionales: Afiliación, Aceptación de Normas y Valores e Interés por el grupo de trabajo.
- **Compromiso con la Autoridad Organizacional.** Se refiere a la disposición a respetar la autoridad y condescender con las decisiones de las personas investidas de autoridad en la organización. Es también la disposición a acoger y asimilar las normas y principios de actuación emanados de las personas con autoridad. Que se evalúan mediante las variables motivacionales: Aceptación de la Autoridad, Aceptación de Normas y Valores e Interés por la Supervisión.
- **Compromiso con los Objetivos y Metas Institucionales.** Se refiere a la disposición a actuar en concordancia con la misión, los valores, las políticas, los planes y las estrategias organizacionales.
- **Compromiso con la Organización.** Este es un concepto equivalente al de Compromiso Afectivo de (Meyer, 1991). Ha sido definido como una disposición a actuar en concordancia con la misión, los valores, las políticas, los planes y las estrategias organizacionales.

Sin embargo, en la constructora WM Constructores, existe la aplicación de la teoría en la que el compromiso es un fundamental para el compromiso organizacional donde los colaboradores toman a bien cumplir o fungir cualquiera de los compromisos, lo hace que los lazos filiales entre la empresa y los colaboradores permitiendo un crecimiento mutuo.

2.5 METODOLOGÍAS

2.5.1 Modelo de Rotación Laboral

Modelo de Mathieu y Zajac (1990) El esquema que presentan Mathieu y Zajac (1990) en su trabajo, el Compromiso Organizacional se ve determinado por un grupo de variables, las que se relacionan con otro grupo de variables e influyen sobre otro grupo de variables llamadas Consecuencias. WM Constructores, hace mención a las llamadas Relaciones (Satisfacción y Motivación) que para algunos de los trabajos con claves para la productividad y la rentabilidad de la organización.

Cumpliendo con uno de los principios de calidad, motivación y la participación en el trabajo; las consecuencias de un mayor compromiso tienen que ver con cuestiones relativas al rendimiento en el trabajo, al ausentismo y a la rotación.

Figura 1 Esquema de Compromiso Organizacional



Fuente: Valencia, F. (2010). "Estudio de la relación entre productividad, compromiso y compensación. Caso: Correos de Chile, VIII Región", Universidad del Biobío, Sede Concepción.

2.5.2 Modelo de Rotación Laboral

El modelo de Mowday, Porter y Steers (1982, p. 1). Los autores fueron influidos por March y Simon, Vroom (1964, p.1), (Porter & Steers, 1973), p. 151). Presentan un modelo de rotación de personal dividido en 13 pasos:

Que de manera puntual la Constructora cumple a cabalidad para darle continuidad al modelo inicia con las características individuales (1), como lo son ocupación, educación, edad, antigüedad, responsabilidades familiares, nivel de ingresos familiares, ética de trabajo, experiencia laboral y personalidad, que determinan en parte las expectativas del individuo sobre el trabajo (2) y las alternativas de trabajo (3) a las que puede acceder el individuo.

Por ejemplo, la educación y experiencia del individuo pueden generar expectativas sobre qué puesto y sueldo debe recibir al contratarse. Por otro lado,

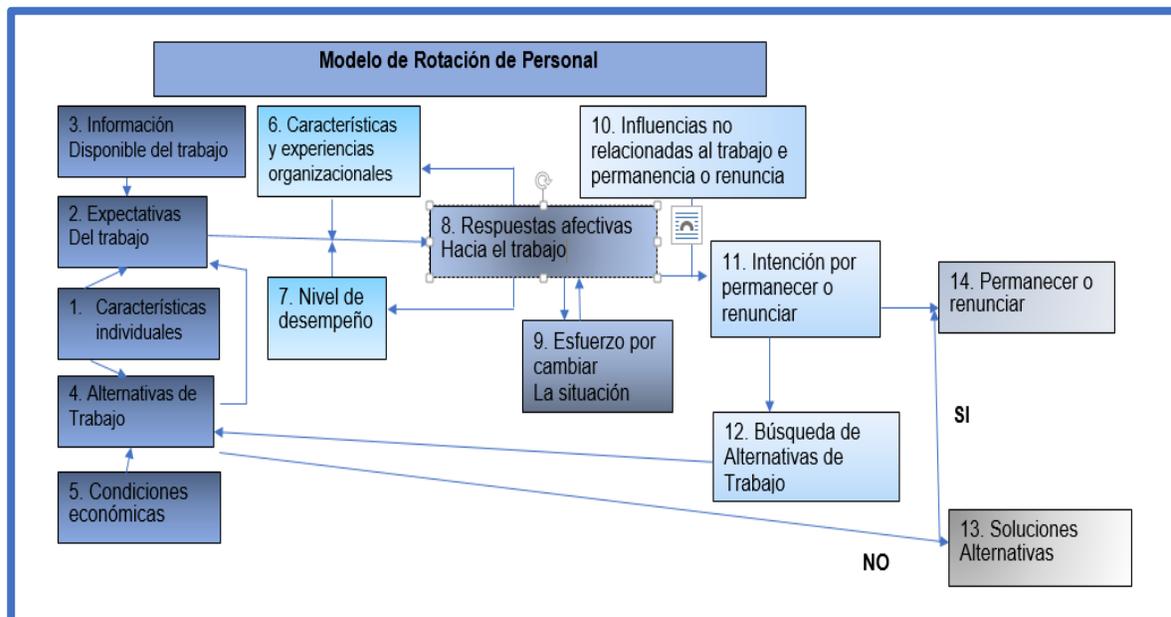
entre más alternativas tenga el colaborador, más demandante y crítico será al evaluar su puesto actual y las oportunidades de empleo, y en WM Constructores se toma a bien expectativas que son influidas por la información disponible (4) sobre la organización y el puesto al momento de la contratación y tiempo después. El personal encargado de entrevista de dicha constructora permite al candidato tomar decisiones y establecer expectativas.

Las expectativas que tiene el empleado al inicio de una nueva relación laboral pueden involucrar creencias acerca de la naturaleza del puesto, recompensas por rendimiento satisfactorio, y el tipo de relaciones interpersonales, así la Constructora da el cumplimiento de las expectativas, las características y experiencias organizacionales (5) y el nivel de desempeño (6), el individuo genera respuestas afectivas hacia el trabajo (7). Por ejemplo, el individuo experimentará insatisfacción si las expectativas no son cumplidas y satisfacción si son cumplidas.

Resulta necesario aclarar que las características y experiencias organizacionales se refieren a la política de sueldos y promociones, las responsabilidades del puesto, las relaciones con compañeros de trabajo, el tamaño del grupo, el estilo de supervisión, la estructura organizacional, la oportunidad de participar en la toma de decisiones, la ubicación geográfica, así como las metas y valores organizacionales. Por otro lado, en WM Constructores un bajo nivel de desempeño genera actitudes negativas, ansiedad y frustración; mientras que un alto nivel de desempeño se manifiesta en satisfacción en el trabajo.

La siguiente parte del modelo explica la relación entre las actitudes hacia el trabajo (respuestas afectivas) y la intención por permanecer o renunciar (8). En otras palabras, establece que la intención de permanencia depende de la respuesta afectiva hacia el trabajo e influencias no laborales (9). Por lo tanto, el modelo predice que un bajo nivel de satisfacción en el trabajo conlleva a la intención de permanencia, de la misma manera que lo hacen factores no laborales tales como las demandas familiares. Sin embargo, una actitud negativa no siempre termina en la intención de permanencia o en la renuncia.

Figura 2 Modelo de Rotación de Personal



Fuente: (Mowday, R T., Porter, L.W. & Steers, R.M. Employee-Organizational linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover Academic Press).

2.6 Antecedentes de las metodologías

A lo largo de esta investigación se tomarán en consideración algunos estudios que por su contenido forman parte importante como sustento, y su uso se asentará para evaluar las cuantificaciones necesarias para el diseño que se aplicará, por lo que a continuación se mencionan algunos de ellos:

Un primer trabajo corresponde a **Blanca Figueroa (2012)**, quien realizó la Investigación: “Plan Estratégico para la Disminución del ausentismo Laboral en el Personal de las Empresas del Sector de Construcción en el Estado de Aragua”, presentado ante la Universidad de Carabobo, Facultad de Ingeniería, Área de Estudios de Post Grado, para optar al título Maestría en Gerencia de Construcción. Este trabajo especial de Post Grado tuvo como objetivo principal proponer un plan estratégico para la disminución del ausentismo laboral en una empresa de ingeniería, para lo cual utilizó un cuestionario estructurado por los autores con el propósito de recabar la información requerida. (Terán, 2012)

Este trabajo está estrechamente relacionado con el objeto de estudio “**DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE TEGUCIGALPA (2015-NOVIEMBRE 2018)**”, porque se ha utilizado un cuestionario estructurado que abordará las preguntas claves, que revelarán las causas más acentuadas que originan al ausentismo laboral.

Un segundo trabajo de **Daniela Villegas & Josefina Sosa** se denomina: “Compromiso organizacional en colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales de Lima

Metropolitana”, presentado por la Facultad de Humanidades de la Carrera de Psicología, Tesis para optar al título Licenciado en Psicología; y en el que describe las dimensiones del compromiso organizacional en los colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales de Lima Metropolitana. (Villegas & Sosa, 2017)

Esta investigación demostró que en las empresas nacionales y trasnacionales de Lima Metropolitana existe un compromiso organizacional con dimensiones en cuanto a un alto nivel de vinculación afectiva, así como un nivel promedio de vinculación normativa y de continuidad, también logró encontrar que existen pocas investigaciones que aborden este tema en particular en Perú.

Esta investigación se encuentra relacionada con el trabajo de este estudio, debido a que se ha basado en las dimensiones de Meyer y Allen (1991) del compromiso organizacional: afectiva, normativa y continuidad, vínculos que implican a que el colaborador se identifique e involucre con su empresa, pero más allá de ello busca a que forje una antigüedad en ella. WM Constructores permite ese bagaje de oportunidades y un abanico opciones de crecimiento profesional el cual con una excelente orientación se puede evitar la rotación y fomentar el compromiso laboral en lo colaboradores y en la “Sangre Nueva” que desee incorporar la empresa.

2.7 Análisis Crítico de las Metodologías

Tras la lectura de la tesis ejecutada por **Blanca Figueroa (2012)**, “Plan Estratégico para la Disminución del ausentismo Laboral en el Personal de las Empresas del Sector de Construcción en el Estado de Aragua”, cabe destacar que aun haciendo énfasis en la preocupación y causas que conllevan por reducir significativamente la alta tasa de ausentismo en la empresa objeto de estudio, y valiéndose de las teorías Taylor, Fordismo y Síndrome de Burnout, mismas que fueron muy bien abordados desde cada uno de los distintos enfoques bien argumentados.

Cada una de ellas existen fundamentos destacables para el tema abordado, sin embargo, incluyeron las teorías de la motivación (la de las necesidades de Maslow, factor dual de Herzberg, McClelland Teoría X y Y, Teoría Y de McGregor y de las Expectativas), exponiendo como éstas influyen en tema objeto de estudio, lo cual no es algo totalmente verídico, porque la motivación es algo intrínseco en el ser humano y no depende de otro individuo para tenerla. (Terán, 2012)

El trabajo de tesis de **Villegas & Sosa (2017)**: “Compromiso organizacional en colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales de Lima Metropolitana” relaciona la motivación con el compromiso organizacional, haciendo un hincapié al mencionar que, “es una variable influyente pero no determinante”, además de utilizar la escala de Meyer y Allen (1991) como instrumento de su investigación y que resulto altamente confiable; así mismo destacando que su uso puede servir para futuras investigaciones y la construcción de un perfil de compromiso laboral.

Sobre el aspecto de la muestra y debido a la limitación de la aplicación a instituciones con numerosos trabajadores; pudo haber utilizado otro tipo diferente a la bola de nieve, (que a los investigadores les implicaba utilizar a los primeros sujetos participantes de la investigación para

conseguir otros sujetos potenciales y así sucesivamente debido al tiempo) y también le era necesario un buen nivel de confiabilidad en los encuestados y poder contar con el número y tiempo necesario para contar con los resultados que demostraran la finalidad de dicho estudio. (Villegas & Sosa, 2017).

2.8 CONCEPTUALIZACIÓN

En la siguiente sección se detalla cada uno de los conceptos con sus respectivos significados que engloban esta investigación y que ayudará para tener una mayor comprensión del documento al momento de su lectura.

- **COMPROMISO ORGANIZACIONAL:** Norma Betanzos Díaz y Francisco Paz Rodríguez opinan:

Es un constructo que presenta gran interés para la psicología organizacional, donde el comportamiento juega un papel importante “la identificación psicológica de una persona con la organización en la que trabaja”. Efectivamente, creemos que no sólo es la identificación psicológica sino también moral por los principios en los que se desenvuelve la participación del individuo en la organización. (Rodríguez, 2007)

- **COMPROMISO AFECTIVO:** Allen & Meyer refieren que: “es un lazo emocional que puede definirse como el vínculo afectivo existente entre empleado y la organización para la cual labora, se caracteriza por la identificación e implicación del individuo, así como el sentimiento de placer de formar parte de ella”. (Meyer, 1991)
- **COMPROMISO DE CONTINUACIÓN:** (Sonia Elizabeth Maldonado - Rodillo, 2014) refiere “A la necesidad de permanecer en la organización y puede ser definido como la conciencia del empleado respecto a la inversión en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización para encontrar otro empleo”
- **COMPROMISO NORMATIVO:** (Sonia Elizabeth Maldonado - Rodillo, 2014)

Es el grado en que un individuo se siente obligado moralmente a pertenecer a su

organización bajo un sentimiento de correspondencia definiéndose como un vínculo con la organización debido a la obligación que siente el individuo dado que piensa que es lo correcto y lo que debe hacer.

- **AUSENTISMO:** La organización Internacional del Trabajo (OIT), define el ausentismo como “La no asistencia al trabajo por parte de un empleado donde excluye los periodos vacacionales y las huelgas; y el ausentismo laboral de causa médica, como el periodo de baja laboral atribuible a una incapacidad del individuo”. Excepción hecha para la derivada del embarazo normal o prisión (Sanchez, 2015)

ROTACIÓN DE PERSONAL: Según Porter defiende que:

La Rotación es el cambio que los empleados realizan de una organización a otra, con el objeto de desarrollar su carrera profesional mediante procesos de promoción o adquisición de nuevas experiencias que les permitirán enriquecer sus conocimientos, habilidades y potencial profesional, así como mejorar su nivel retributivo. (Porter L. W., 1973).

- **CLIMA ORGANIZACIONAL:** (Chiavenato, El Capital Humano de las Organizaciones, 2007) define el Clima Organizacional como el “Es el conjunto de percepciones con relación a la política y procedimientos, formales e informales, que caracteriza a la organización e influye en el comportamiento de las personas”
- **CULTURA ORGANIZACIONAL:** Idalberto Chiavenato opina que:

Comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero éstas se

resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales. (Chiavenato, La dinámica del éxito en las organizaciones, 2009)

- **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:** Philip Kotler, define “la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”. (kotler, 2012)
- **SATISFACCIÓN LABORAL:** “La satisfacción laboral es vista como un proceso de retroalimentación entre las expectativas de los individuos, su desempeño y la compensación que recibe”. (Cequea, 2011)
- **TALENTO HUMANO:** Idalberto Chiavenato opina que el Talento Humano “Es la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas”. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2008).

2.9 MARCO LEGAL

En el marco legal se tomaron en cuenta varios instrumentos de los cuales se desprende la siguiente información y que facilita a enmarcar esta investigación dentro del marco legal:

Lo que se presenta a continuación está referenciado en el Código de Trabajo de Honduras; Decreto No. 189 de 1959, La Guía Práctica de la Inspección del Trabajo en Honduras. / Secretaría de Trabajo y Seguridad Social de Honduras; compilado por Fundación para la Paz y la Democracia. – San José, Costa Rica.: FUNPADEM, 2015 y el Reglamento Interno de Trabajo de la Constructora, estos tres documentos sustentan la normativa legal y respalda las decisiones laborales y su aplicabilidad en Derechos y Obligaciones.

CÓDIGO DE TRABAJO DE HONDURAS. (189, 1959)

Se considera legal y normativo todo lo dispuesto en el código de trabajo en el Capítulo VI, Obligaciones y Prohibiciones de las partes.

Obligaciones de los Empleadores

Art. 95. Además de las contenidas en otros artículos de este Código, en sus reglamentos y en las leyes de previsión social, son obligaciones de los patronos:

Inciso e) Conceder licencia al trabajador para que pueda cumplir con las obligaciones de carácter público impuestas por la ley; en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada; para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización o para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avise con la debida oportunidad al patrono o a su representante y que, en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el

funcionamiento de la empresa; pero el patrono no está obligado a reconocer por estas causas más de dos (2) días con goce de salario en cada mes calendario, y en ningún caso más de quince (15) días en el mismo año; Cuando la comisión sea de carácter permanente o desempeñen cargos públicos de elección popular, el trabajador o trabajadores podrán volver al puesto que ocupaban, conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos, siempre y cuando regresen a sus labores dentro del término de dos (2) años. Los sustitutos tendrán el carácter de interinos; Cuando el trabajador desempeñe cargos de dirección sindical, las licencias durarán por el tiempo que permanezca en sus funciones. Se prohíbe al patrono reconocer salarios por esta causa. Dicha licencia será solicitada por la organización sindical respectiva;

Artículo 97 Obligaciones de los Trabajadores

- a) Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de modo particular les impartan el patrono o su representante, según el orden jerárquico establecido;
- b) Ejecutar por sí mismos su trabajo, con la mayor eficiencia, cuidado y esmero, en el tiempo, lugar y condiciones convenidos;
- c) Observar buenas costumbres y conducta ejemplar durante el servicio;

Artículo 98 Prohibiciones de los Trabajadores.

Se prohíbe a los trabajadores:

- a) Faltar al trabajo, o abandonarlo en horas de labor, sin justa causa de impedimento o sin permiso del patrono;

- b) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez, o bajo la influencia de drogas estupefacientes, o en cualquier otra condición anormal análoga;
- c) Portar armas de cualquier clase durante las horas de labor, excepto en los casos especiales autorizados debidamente por las leyes, o cuando se trate de instrumentos punzantes, cortantes o punzo-cortantes que formen parte de las herramientas o útiles propios del trabajo;
- d) Sustraer de la fábrica, taller o establecimiento, los útiles de trabajo y las materias primas o productos elaborados, sin permiso del patrono;
- e) Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender ilegalmente labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo, o excitar a su declaración y mantenimiento sea que se participe o no en ellas;

Reglamento General de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales

CAPITULO IX

DE LOS PROGRAMAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (Social, 2004)

ARTÍCULO 46.- Los programas de seguridad y salud en el trabajo deberán contemplar los siguientes componentes:

1. Actividades de higiene y seguridad ocupacional que estarán dirigidas a:

- a) Investigar los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales ocurridos, determinar su origen y aplicar las medidas correctivas necesarias.
- b) Identificar, evaluar y controlar mediante estudios técnicos adecuados los factores de riesgos presentes en el ambiente laboral que puedan afectar a los trabajadores.
- c) Establecer y aplicar las medidas necesarias para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales y verificar su efectividad mediante las evaluaciones periódicas del medio ambiente laboral.
- d) Mantener un registro adecuado de accidentes de trabajo ocurridos en la empresa.
- e) Disponer de un plan técnico y organizativo para la eliminación, corrección y control de los factores de riesgo detectados.

2. Actividades de medicina del trabajo que estarán dirigidas a:

a) Realizar exámenes médicos para selección de personal, **traslado** de puestos de trabajo, trabajos temporales, periódicos y reingreso de acuerdo a los factores de riesgo presente en el ambiente de trabajo.

b) Llevar un registro adecuado de enfermedades profesionales y enfermedades relacionadas con el trabajo que afectan la población trabajadora de la empresa.

c) Llevar a cabo actividades de vigilancia epidemiológica de enfermedades profesionales, relacionadas con el trabajo y ausentismo laboral.

ch) Brindar capacitación de primeros auxilios en coordinación con las comisiones mixtas de higiene y seguridad, manteniendo un oportuno servicio de atención en caso de accidentes.

ARTÍCULO 47.- Los programas de seguridad y salud en el trabajo, deberán mantener actualizados los siguientes registros:

a) Listado de materias primas y productos químicos empleados en la empresa.

b) Evaluación de los factores de riesgos ocupacionales y de los sistemas de control utilizados.

c) Estudio de los puestos de trabajo.

d) Equipo de protección personal, su tipo, marca y tiempo de suministro a cada trabajador.

e) Recopilación y análisis estadístico de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

f) Ausentismo por accidente de trabajo, enfermedades profesionales y enfermedades comunes.

SECCIÓN III

RUIDOS Y VIBRACIONES

ARTÍCULO 352.- Cuando la presión sonora supere los niveles máximos permisibles, se reducirá la exposición de los trabajadores mediante los siguientes sistemas y por el orden que se relacionan:

2. Actuando sobre el medio para atenuar la propagación de las siguientes maneras:

a) Aislando los puestos de trabajo situados en ambientes ruidosos.

b) Recubriendo, según los casos suelos, paredes y techos con materiales insonorizantes.

c) Interviniendo pantallas o barreras acústicas.

3. Cuando a pesar de estas medidas, los trabajadores hayan de estar expuestos a niveles de ruido superior a los permitidos, será obligatorio el empleo de los correspondientes equipos de protección personal.

4. Se deberá, así mismo proceder a efectuar las oportunas rotaciones de personal reduciendo los tiempos de exposición, para que a lo largo de la jornada no sobrepasen los límites establecidos.

SECCIÓN VIII

MÉTODOS GENERALES DE PROTECCIÓN

ARTÍCULO 397.- Actuación sobre el receptor o trabajador.

Las actuaciones sobre el receptor o sea el trabajador está justificada únicamente cuando las dos anteriores opciones mencionadas sean imposibles y prioritariamente se realizará lo siguiente:

- a) Formación e información.
- b) Rotación de personal.
- c) Encerramiento del trabajador.
- d) Protección personal.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

El presente capítulo detalla la metodología de investigación y a su vez los instrumentos utilizados para la recolección de información de acuerdo a cada muestra para lograr realizar el **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE TEGUCIGALPA (2015-NOVIEMBRE 2018)**

3.1 HIPOTESIS

- Hipótesis de Investigación: La Falta de Compromiso Laboral de los Colaboradores; Eleva el Ausentismo y Rotación en WM Constructores.
- Hipótesis Nula: La Falta de Compromiso Laboral de los Colaboradores; No Eleva El Ausentismo y Rotación en WM Constructores.
- Hipótesis Alternativa: La Falta de Compromiso Laboral de los Colaboradores; se debe por no contar con una adecuada Escala Salarial, Beneficios Sociales para los Puestos y el Poco Involucramiento en la Toma de Decisiones en las Empresas Constructoras de Tegucigalpa.

3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

En la siguiente figura, se visualizan las variables sujeto a estudio:

- Variables dependientes: Compromiso Laboral
- Variables Independientes: Ausentismo y Rotación
- Variable Intervinientes: Beneficios Sociales, Escala Salarial (Según el salario mínimo)

y Toma de decisiones.

Tabla 1 Operacionalización de las variables

Variable	Conceptualización Definición teórica	Operacionalización	Dimensión	Indicador	Ítems	Respuestas	Técnica
Variable Dependiente Compromiso Laboral	Se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita.	Es aquel vínculo de lealtad por el cual el trabajador comprometido desea permanecer en la empresa debido a la motivación por el proyecto, el reconocimiento y la felicidad en el trabajo.	• Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> Apego emocional Satisfacción de necesidades 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo influye el apego emocional en el cumplimiento del Compromiso laboral? ¿Cuál es el plan de satisfacción de necesidades de los colaboradores que implementa la empresa? 	Respuestas abiertas	Entrevistas / Encuestas
			• Compromiso Normativo	<ul style="list-style-type: none"> Lealtad laboral Sentido de reciprocidad 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo implementa la empresa la lealtad laboral en los colaboradores? ¿Cómo mide la empresa el sentido de reciprocidad de sus colaboradores? 	Respuestas Abiertas	Entrevistas / Encuestas
			• Compromiso de Continuidad	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento del valor institucional Vinculación institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los principios en los que se basa la empresa para reconocer el valor institucional? Cómo se fomenta la vinculación institucional con los colaboradores? 	Respuesta abierta	Entrevista a Gerente de RRHH
Variables Independientes Ausentismo	Conjunto de ausencias de los empleados a su trabajo, justificadas o no justificadas.	Faltas de asistencia al trabajo, que ocurre cuando el empleado deberá presentarse a laborar.	<ul style="list-style-type: none"> Ausentismo Voluntario Ausentismo Involuntario 	<ul style="list-style-type: none"> Días laborados Horas laboradas 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuántos días laborados cumplen los colaboradores en un mes? ¿Cuántas horas laboradas se realizan en las 	Base de Datos	Entrevistas a Gerente de RRHH

					diferentes áreas de la empresa?		
Variables Independientes Rotación	La fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, esto significa que el intercambio de personas entre el organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.	Se presenta cuando el trabajador percibe ciertos criterios de su entorno que no los favorece o los desmotiva a continuar laborando en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Remuneración • Evaluación de desempeño • Clima organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de trabajadores que ingresan • Número de trabajadores separados • Número promedio de trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el indicador de ingreso mensual? • ¿Cómo influye el número de colaboradores separados según el índice de rotación? • Cómo hace el departamento de RRHH para mantener el número promedio de trabajadores? 	Base de Datos / Respuesta abierta	Entrevista al Gerente de RRHH
Variables Intervinientes Beneficios sociales	Son prestaciones no dinerarias y no sustituibles por dinero, ni acumulables; cuya naturaleza jurídica es no remuneratoria, sino de seguridad social, por lo cual sobre ella no se hacen deducciones ni aportes, ni tampoco son tomadas en cuenta para beneficios, como el sueldo anual complementario o la antigüedad.	Gama de beneficios distintos al salario que disfruta el empleado por pertenecer a la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios para cubrir necesidades básicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Becas estudiantiles • Bonos de supermercados • Bonos de transporte • Plan de telefonía corporativo 	¿Qué tipo de incentivos brinda la empresa a sus colaboradores?	Bases de datos	Entrevistas al Gerente de RRHH / Encuestas
			<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios de seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro de automóvil • Póliza de accidentes personales • Póliza de accidentes familiares • Exámenes anuales 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los puestos de trabajado que aplican a los beneficios de póliza privada contra accidentes personales y familiares? 	Respuesta abierta	Entrevista a Gerente de RRHH
			<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios financieros 	<ul style="list-style-type: none"> • Préstamos de adquisición de 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es la política para la adquisición de préstamos para 	Respuesta abierta	Entrevista a Gerente de RRHH

				<ul style="list-style-type: none"> vehículo • Préstamos para la adquisición de vivienda 	viviendas y vehículos?		
			<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios recreacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan vacacional familiar • Actividades deportivas institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo influyen los planes vacacionales y actividades deportivas institucionales en el compromiso laboral? 	Respuesta abierta	Entrevista a Gerente de RRHH
			<ul style="list-style-type: none"> • Beneficio socioeconómico de Transporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Estacionamiento gratuito anual • Traslado de transporte nocturno 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo influye en las finanzas del colaborador el reconocimiento del estacionamiento gratuito y traslado de transporte nocturno? 	Respuesta Abierta	Entrevista al Gerente de RRHH
VARIABLES INTERVINIENTES ESCALA SALARIAL	Conjunto de categorías diferenciadas por el salario correspondiente, según sector Administrativo y Académico.	Es un formato de estructura de pagos en el que los nuevos empleados se sitúan en un nivel de pago con base en su nivel educativo y experiencia de trabajo relativos a su puesto.	Remuneración	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de equilibrio interno entre el esfuerzo y dedicación al trabajo • Cumplimiento efectivo de los objetivos y el sistema de retribución actual de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los diferentes niveles de equilibrio que influyen para que exista un cumplimiento efectivo de retribución en las empresas? 	Respuestas Abierta	Entrevista al Gerente de RRHH

			Políticas de compensación salarial	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas • Normas • Orientaciones y parámetros que actúen como patrones en el establecimiento de salarios de los cargos 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo reaccionar los trabajadores antes las políticas, normas y parámetros que la empresa establece para la escala salarial? 	Respuesta Abiertas / Base de datos	Encuestas/ Entrevista de Gerente de RRHH
Variables Intervinientes Toma de decisiones	Es la selección de un curso de acción entre varias alternativas que utiliza metodologías cuantitativas que brinda la administración para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc.	Proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas, que toman en cuenta los directivos de una empresa para solucionar problemas buscando la eficacia y el éxito de su gestión.	Contexto externo Genérico Contexto externo Específico	<ul style="list-style-type: none"> • Factores políticos-legales • Factores socioculturales • Factores Económicos • Factores tecnológicos • Competidores • Productos sustitutos • Poderes de negociación de los agentes • Intensidad de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En cuál de los factores sean estos políticos, socioculturales o económicos influyen con mayor frecuencia los trabajadores? • ¿Cuál estrategia utiliza la empresa al momento de competir en el mercado para que sus productos logren el poder de adquisición esperado? 	Base de Datos	Entrevistas / Encuestas

			<ul style="list-style-type: none"> Contexto interno Identidad organizativa 	<ul style="list-style-type: none"> Características Cultura Know How 	¿Cuál es la cultura que caracteriza a la empresa?	Respuestas Abiertas	Encuestas / Entrevistas
			<ul style="list-style-type: none"> Contexto interno Áreas funcionales 	<ul style="list-style-type: none"> Departamentos Grupos Individuos Relaciones 	¿Qué distribución es más funcional y estructural para la empresa?	Respuestas Abiertas	Encuestas / Entrevistas
			<ul style="list-style-type: none"> Contexto interno Estructura 	<ul style="list-style-type: none"> Parte formal de la organización Parte informal de la organización Cadena de valor 	¿Cómo la formalidad y la informalidad son vinculadas con la cadena de valor de la empresa?	Respuestas Abiertas	Encuestas / Entrevistas

Fuente: Propia

3.3 METODOLÓGICA

3.3.1 ALCANCE

La siguiente investigación tiene un alcance de Tipo exploratorio-descriptivo porque trata de vincular El Compromiso, La Rotación y El Ausentismo de Los Colaboradores en las empresas constructoras, para poder tener un mejor acercamiento al tema dentro de este rubro y que conlleva a la disminución del ritmo de trabajo, las relaciones interpersonales, mal servicio al cliente y la imposibilidad de obtener las estrategias organizaciones en el tiempo requerido por la misma.

Según Roberto Sampieri un estudio exploratorio–descriptivo se realiza “Cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, especificando las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. (Sampieri, 2014)

Es exploratorio porque va a determinar propiedades y características de la falta del compromiso en los colaboradores en las empresas constructoras de Tegucigalpa, para generar nuevas categorías conceptuales y establecer las causas, conclusiones y explicaciones que enriquecerán las teorías, confirmando o no la teoría inicial. (Sampieri, 2014)

3.3.2 ENFOQUES Y MÉTODOS

El enfoque de la investigación es de Tipo Mixto, ya que la investigación implicó la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos integrándolos para su discusión conjunta, **Exploratorio**, ya que se quiere determinar las características de los Compromiso Laboral **Descriptivo** porque trata de describir los conceptos de Compromiso Laboral, Ausentismo, Rotación Laboral a los colaboradores de la Constructora.

3.3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación será de triangulación concurrente tomando en cuenta que es un enfoque que permite utilizar las fortalezas tanto de la investigación cualitativa como cuantitativa logrando la recolección de datos de una manera más amplia, este método presenta la facilidad de poder llevarse a cabo de forma simultánea para posteriormente realizar un análisis e integración de la información para un mayor entendimiento de la misma.

3.4 POBLACIÓN

La población está conformada por el total de colaboradores que actualmente laboran en la empresa WM Constructores, la cual corresponde a 150 colaboradores distribuidos en diferentes niveles según el área a la cual pertenecen.

3.5 MUESTRA

WM Constructores, está conformada por 150 colaboradores ubicados en el proyecto del “Centro Cívico Gubernamental de Tegucigalpa”, para efectos del estudio se tomará la población finita de los colaboradores, la cual corresponde a 100 colaboradores distribuidos en los diferentes puestos. La muestra de la población está segmentada de la siguiente forma:

Tabla 2 Distribución de los puestos en WM Constructores

Nivel	Contiene:	Cantidad
1 Auxiliar / Asistentes/Técnicos	Catorcenales/Administrativos	90
2 Coordinadores	Coordinadores	5
3 Gerentes / Jefes	Gerentes / Jefes / Contador	5

Fuente: Propia

3.5.1 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra de la constructora WM Constructores como la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que estudiar la fórmula es: (Sampieri, 2014)

Figura 3 Cálculo para Población Finita

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Fuente: (Sampieri, 2014)

Donde:

- N = Total de la población
- Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

Desarrollo:

$$n = \frac{150 \times 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0.05^2(150-1) + 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}$$

$$R=100.01$$

3.5.2 MARCO MUESTRAL

WM Constructores, está conformada por 150 colaboradores ubicados en el proyecto del “Centro Cívico Gubernamental de Tegucigalpa”, para efectos del estudio se tomará la población finita de los colaboradores, esta corresponde a 100 colaboradores distribuidos en los diferentes puestos,

código, departamentos, horarios y nivel académico como se visualiza en la Tabla No. 3
Distribución de puestos en WM Constructores de la sección de Tablas.

3.6 TIPOS DE MUESTREO

La técnica de muestreo es No Probabilística Por Conveniencia, ya que no todos los sujetos de la investigación tendrán la misma probabilidad de ser elegidos, la selección se realizará a través de un procedimiento de selección informal, donde las muestras de la población están a conveniencia de los investigadores. (Sampieri, 2014)

Para este estudio se utilizará el muestreo No probabilístico, ya que no es posible extraer un muestreo de probabilidad aleatorio por consideraciones de tiempo.

3.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.

3.7.1 TIPOS DE INSTRUMENTOS

3.7.1.1 Análisis FODA

Análisis FODA de la organización referente a los indicadores de Ausentismo y Rotación Laboral. Proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta

que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

3.7.1.2 Entrevistas semiestructuradas

Consiste en la elaboración de preguntas abiertas a Jefes, Gerentes involucrados en el proceso.

Las entrevistas son un conjunto de preguntas abiertas para que el entrevistado (sujeto específico) exprese su opinión acerca de las preguntas estructuradas en dicho instrumento. Esta herramienta se utilizó para este trabajo de investigación como entrevista semi estructuradas validada por un experto en la materia, quien de forma anónima ofreció sus apoyo, la misma se formuló obedeciendo a la disciplina profesional del participante, seguida de un análisis metodológico a través de la indagación en dicha área de estudio. (Sampieri, 2014)

3.7.1.3 Encuesta

La encuesta es una herramienta de recolección de información que se elabora con preguntas para ser escogida una opción dentro del escalamiento. El Escalamiento Likert es el conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías. (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010)

3.7.2 PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Escala de Likert es una de las herramientas más utilizadas por los investigadores de mercado cuando desean evaluar las opiniones y actitudes de una persona.

Figura No. 3. Ejemplo de la aplicación de la Escala de Likert.

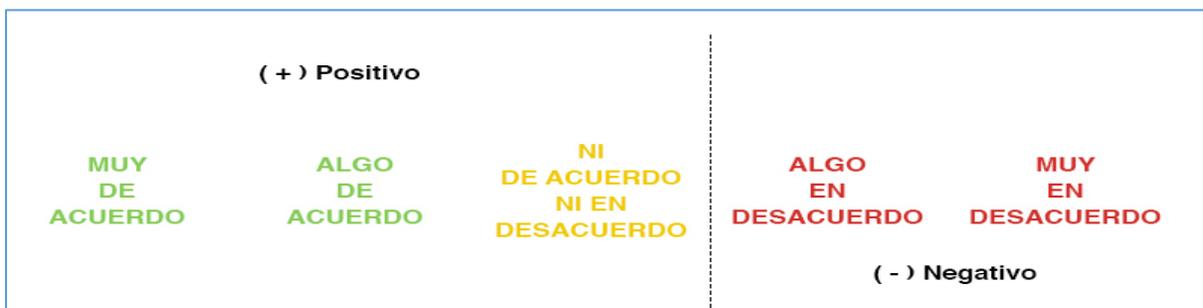
Figura 4 Ejemplo de la aplicación Escala Likert

Escala Likert utilizada en el instrumento de medición				
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Fuente: (Tesis de Investigación 2011)

Sirve principalmente para realizar mediciones y conocer sobre el grado de conformidad de una persona o encuestado hacia determinada oración afirmativa o negativa.

Figura 5 Ejemplo de las posibles respuestas de Escala Likert



Fuente: (Tesis de Investigación 2011)

3.7.3 TÉCNICAS (FODA, ENCUESTAS y ENTREVISTAS)

- Análisis FODA en toda la organización referente los indicadores de ausentismo y rotación laboral.
- Encuesta a los colaboradores de WM Constructores S.A. de C.V.
- Entrevistas: Jefes de Áreas, especialistas de Recursos Humanos.

3.8 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.8.1 FUENTES PRIMARIAS

- Análisis FODA en toda la organización referente los indicadores de ausentismo y rotación laboral.
- Entrevistas: Jefes de Áreas, especialistas de Recursos Humanos.
- Encuesta a los colaboradores de WM Constructores S.A. de C.V.

3.8.2 FUENTES SECUNDARIAS

- Análisis de base de datos de indicadores de Ausentismo y Rotación de WM Constructores S.A. de C.V. (2015-2018)

3.9 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta para la presente investigación estará delimitada por porcentajes estadísticos y análisis de la información recolectada.

3.10 LIMITANTES DEL ESTUDIO

Tiempo: Una de las principales limitantes para el desarrollo de la investigación es el tiempo de disponibilidad de los colaboradores involucrados en los procesos, dado el desarrollo de actividades diarias considerando que el personal tiene un tiempo compartido 80% campo y 20% oficina por la índole de sus funciones, por otra parte el acceso a información de carácter confidencial como ser los indicadores.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

A continuación, se detalla el análisis FODA elaborado en el departamento de Recursos Humanos con la información generada a Noviembre 2018, proporcionado por las Coordinadoras de Recursos Humanos de la base de datos mensual y anual de la empresa, la entrevista realizada a Jefes y Coordinadores de procesos; así como la encuesta aplicada a los colaboradores de WM Constructores en el Proyecto “Centro Cívico Gubernamental”.

4.1 ANALISIS FODA

Después de hacer un amplio análisis abarcando el entorno general de la construcción y con el apoyo de la empresa WM Constructores, en los parámetros (Social y Cultural y Legales). Al levantar las amenazas y oportunidades como resultado de todo el análisis externo, del rubro construcción, del mercado de la construcción, de los principales y potenciales clientes de WM Constructores y de los principales competidores, se puede decir que las principales amenazas que tendrá WM Constructores en los próximos años son básicamente dos, y son la aparición de nuevos competidores para los servicios de outsourcing, y la exigencia creciente de los clientes en cuanto a calidad y rapidez en la entrega de obras terminadas, dada la gran rivalidad que tienen en este mercado. Por otro lado, una de las principales oportunidades de crecimiento para WM Constructores es la gran demanda por servicios de infraestructura que en los últimos 5 años ha evolucionado de manera rápida en proyectos de envergadura.

Dentro del análisis interno realizado, aparecen las fortalezas y debilidades de WM Constructores, con respecto a sus competidores. Dentro de las principales fortalezas tenemos el personal altamente calificado y con un gran potencial de trabajo en equipo, y además se tiene un

importante número de alianzas con las principales marcas de productos y servicios de Logística, a nivel mundial. Con respecto a las debilidades, las principales que se observan son la dependencia de facturación de un solo cliente, en este caso sector Gobierno, y la dependencia organizacional que existe indexada al Gerente General y propietario.

4.2 ENTREVISTAS

Obteniendo un análisis de las entrevistas a colaboradores claves de WM Constructores que generan valor a la organización y toman decisiones que ayudan a crecimiento a la constructora, se puede evidenciar y canalizar información que hoy por hoy no solo son una metodología aplicada sino que es un proceso que toda la organización dando comienzo desde el reclutamiento de los colaboradores, a la vez el personal de desarrollo profesional el encargados potencializar y retener el personal, haciéndolo de la mejor manera y canalizando actividades motivantes que permitan la agilización de procesos oportunos y orientados a el Liderazgo grupal.

Reconocen que la organización cuenta con un plan de acción anual de capacitaciones el cual está orientado en fortalecer lo que ya tiene pero sobre todo en rescatar y adquirir fortalezas colaboradores poseen y debe desarrollar, el equipo de capacitación valida las competencias que posee el colaborador con el perfil de puesto.

Dicho plan de acción es principalmente supervisado por observadores o jueces que son los clientes garantes de mantener limpio nuestra gestión siendo así que su productividad mensual se ve reflejado mes a mes y eso es gracias al compromiso mostrado por los colaboradores.

Poseen una verificación de indicadores en pro mejora de departamentos críticos para la empresa y de la mano con el departamento de Gestión de Calidad, el cual le brinda un soporte técnico a los departamentos validando que se cumpla a cabalidad los procesos y sean estos a favor

de los objetivos de la empresa. Los entrevistados opinan que tal metodología es excelente siempre y cuando se cumpla, se respete y se le haga seguimiento a las recomendaciones ya estipuladas, es oportuno validar mes a mes cada una de las altibajos de la organización de se debe tomar decisiones a tiempo ante una situación que genere perdidas económicas para la organización o fugas de talentos como comúnmente le llamamos en la organización.

Sin embargo, reconocen que en ocasiones los colaboradores no siguen o no tiene ese sentido de pertenencia ante la empresa y no ejercer ese valor de empoderamiento de la imagen de servicio y el compromiso que conlleva hacer un trabajo con éxito y eficiente, pero es por ello que el área de Recursos Humanos.

4.3 ENCUESTAS

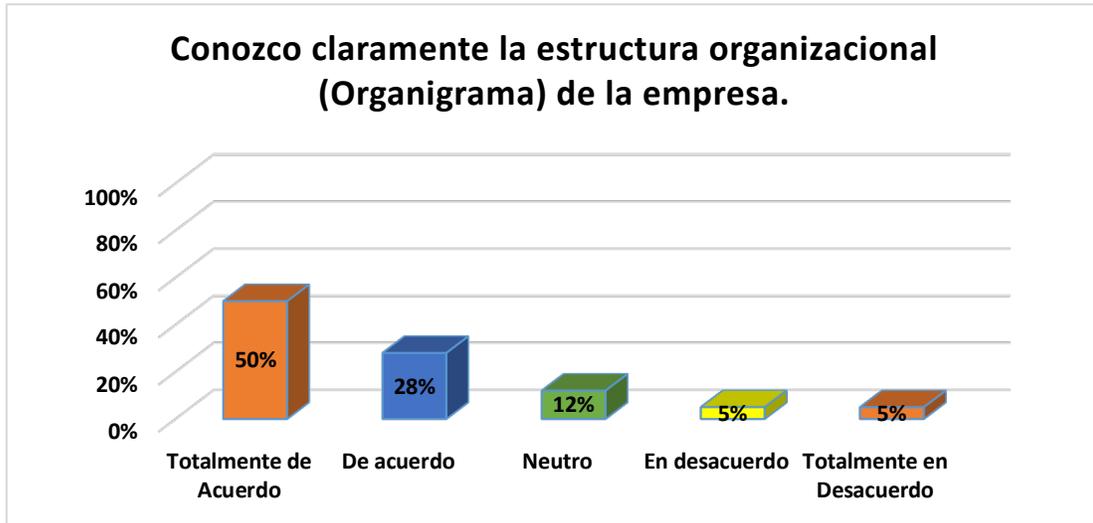
Los datos de los análisis de los resultados de esta investigación sobre El Diagnóstico Situacional del Clima Organizacional en las Empresas Constructoras de Tegucigalpa se realizaron mediante el Programa Google Drive, el cual es una base de almacenamiento en la nube que pertenece al correo de Gmail.

ESTRUCTURA

Mide la impresión que tienen los colaboradores de conocer bien la distribución de roles, funciones y responsabilidades. Conocen como pueden evolucionar en la estructura organizacional de manera clara y precisa.

Gráfico. 1 Conozco claramente la estructura organizacional (Organigrama) de la empresa.

Gráfico 1 Conozco claramente la estructura organizacional (organigrama) de la empresa



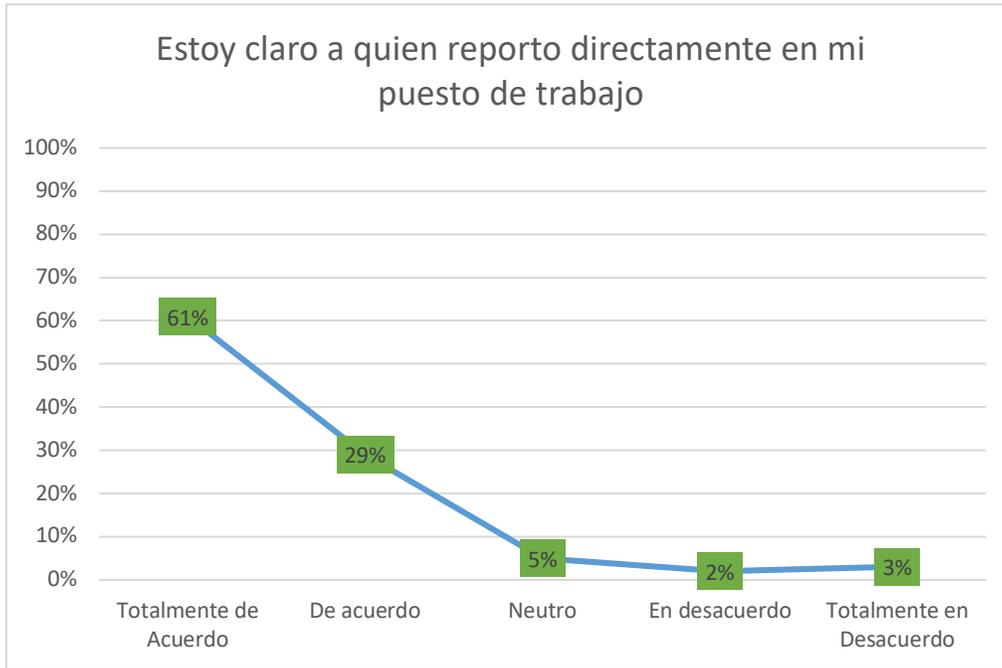
Fuente: Propia

Descripción

Como se puede observar en la figura de la dimensión Estructura, que es la encargada de evaluar la estructura organizativa, así como sus funciones y las responsabilidades de cada uno de los colaboradores, se observa una puntuación muy relevante a favor de un 50% en totalmente de acuerdo, y un 28% De acuerdo lo cual arroja que los colaboradores del WM Constructores, conocen claramente cuáles son las tareas a realizar a diario, sin embargo, muestra un porcentaje del 12% neutro en cuanto como pueden evolucionar en la estructura de forma clara y precisa. Además, un promedio desfavorable del 5% En Desacuerdo y un 5% en Total desacuerdo en conocer como está conformada y coordinadas las tareas en la estructura organizacional de la empresa WM constructores.

Gráfico. 2 Estoy claro a quien reporto directamente en mi puesto de trabajo

Gráfico 2 Estoy claro a quien reporto directamente en mi puesto de trabajo



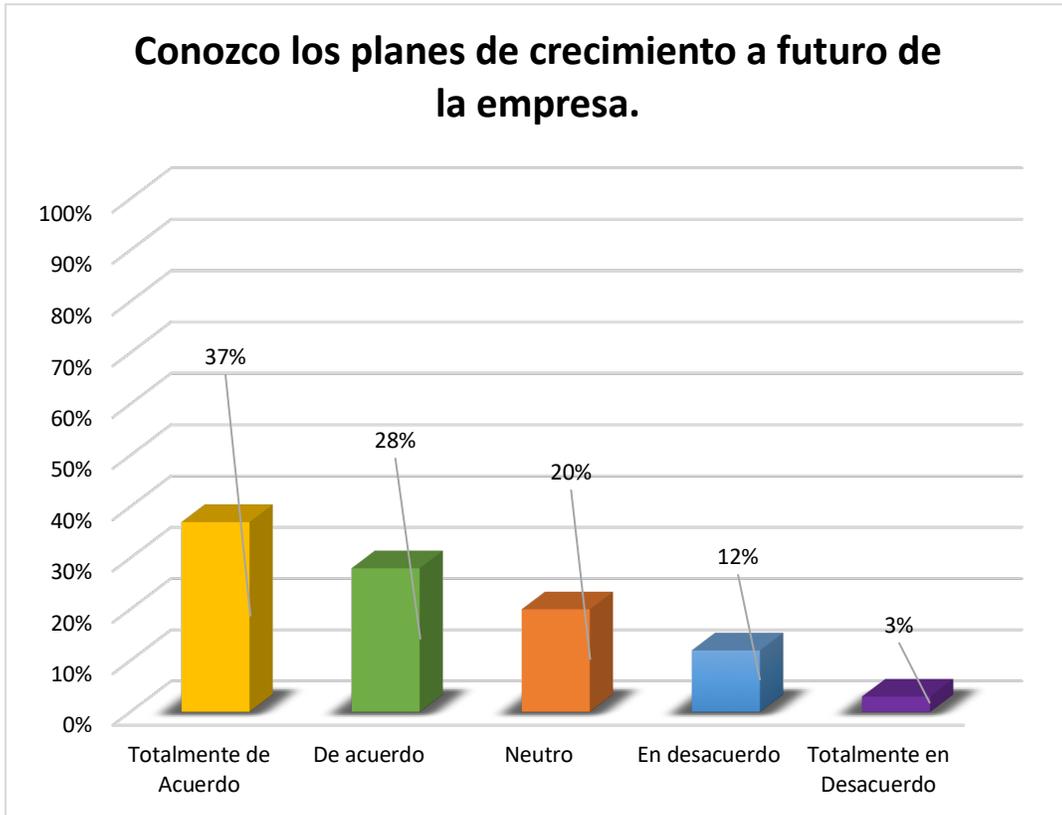
Fuente: Propia

Descripción

Se puede observar en la gráfica un porcentaje alto del 61.4% que están Totalmente de acuerdo y 29.8% De Acuerdo que reflejan conocer a quien dirigirse mientras realizan sus funciones, lo cual indica que conocen a quien acudir cuando presentan dudas o falencias al realizar las tareas asignadas. Además un 2.% reflejan mostrarse en desacuerdo y un 3% en Totalmente en desacuerdo en cuanto a quien dirigirse en caso de mostrar incertidumbres en la ejecución de las trabajos asignados o funciones que puedan ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro en WM Constructores.

Gráfico. 3 Conozco los planes de crecimiento a futuro de la empresa

Gráfico 3 Conozco los planes de crecimiento a futuro de la empresa



Fuente: Propia

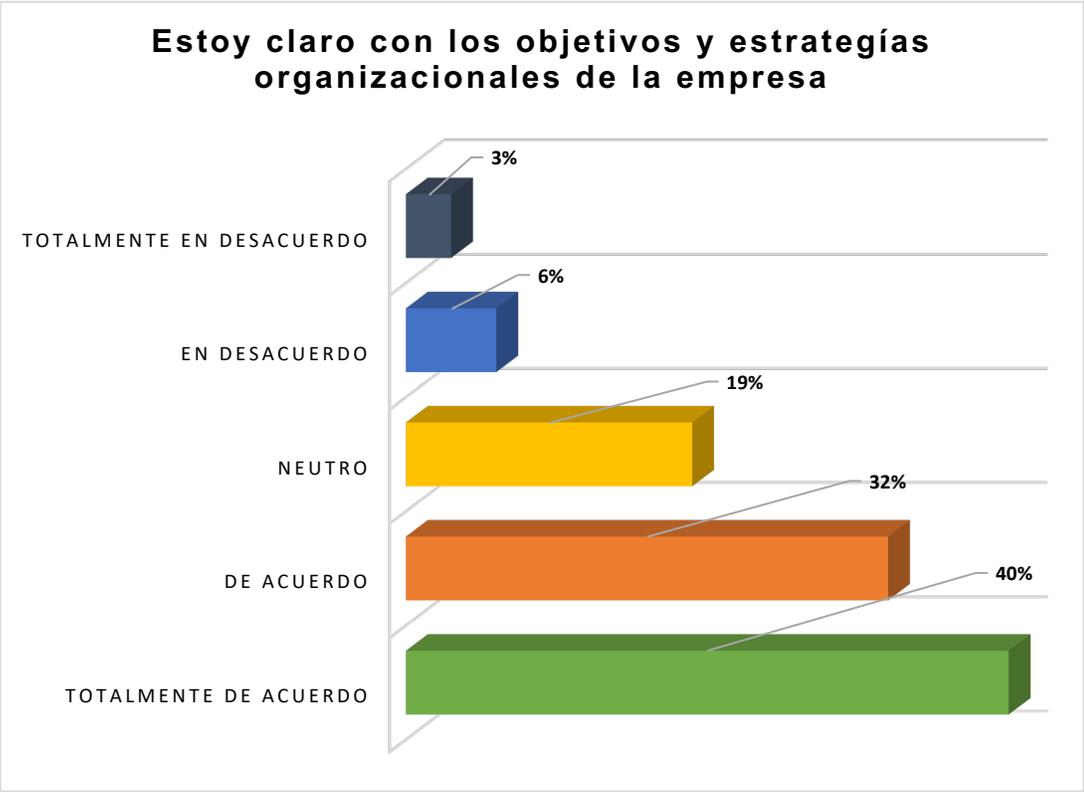
Descripción

Según la gráfica un 37% está Totalmente de acuerdo en que conocen los planes, lo que indica que una minoría conocen cual es el control y la ruta de la actividad empresarial que hace que tomen decisiones acertadas en caso de desviación de ésta, y un 28% de acuerdo a lo que se a semejan en dirección de conocer cuál es el plan estratégico de la organización, un 20% se muestra Neutro al manifestarse que los colaboradores son conscientes de los planes de crecimiento a futuro del WM Constructores o en su caso están indiferentes de conocerlos. Mientras que un 12% indica estar En

desacuerdo y un 3% en Total en Desacuerdo, ya sea por desconocimiento personal o interés de las autoridades superiores en socializarlos para que la empresa pueda lograr el éxito que espera.

Gráfico. 4 Estoy claro con los objetivos y estrategias organizacionales de la empresa

Gráfico 4 Estoy claro con los objetivos y estrategias organizacionales de la empresa



Fuente: Propia

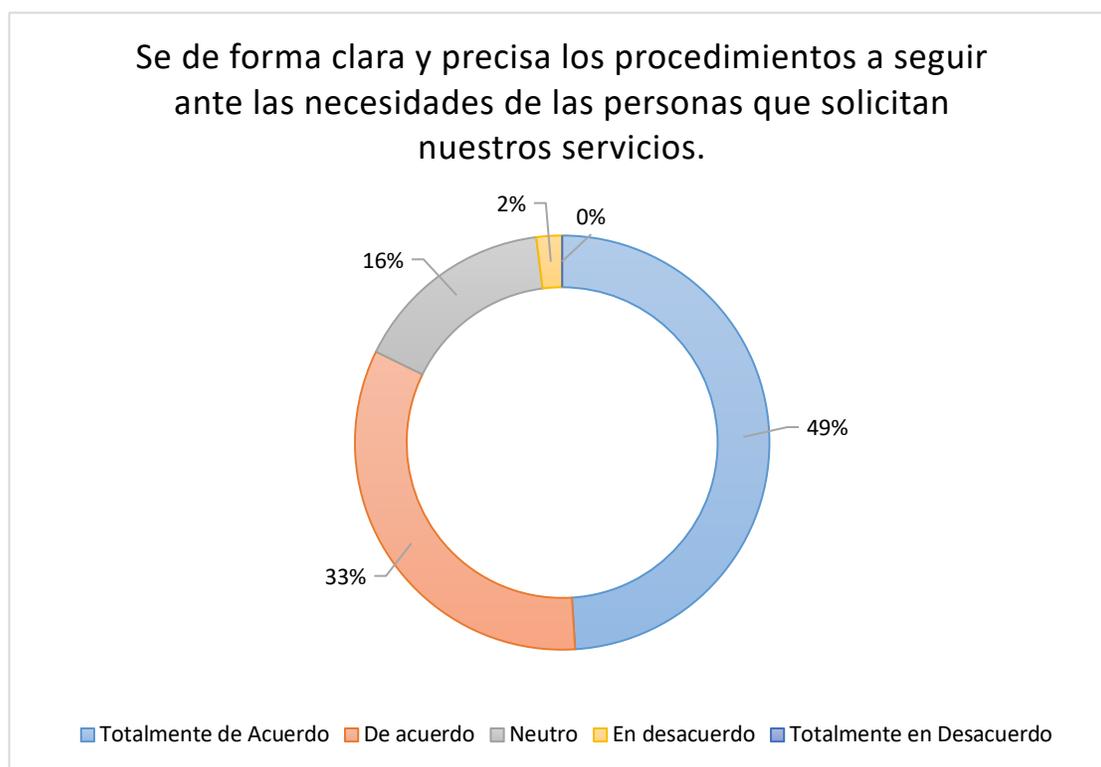
Descripción

En la gráfica se muestra un porcentaje a favor del 40% de los colaboradores del WM Constructores, en referir Totalmente de Acuerdo y 32.6% De acuerdo en conocer los objetivos y estrategias de ésta, por lo que denota que si conocen lo que la empresa pretende alcanzar, así mismo los diversos contextos hacia dónde quiere llegar y el curso a seguir a futuro inmediato. El otro porcentaje del 19% reflejan estar Neutros en conocer los objetivos y estrategias que sirven no solamente como una trayecto a seguir de los colaboradores, sino que también como fuente de motivación cuando

se logran los resultados esperados; y solo un 6% En desacuerdo y un 3% está en Totalmente en desacuerdo.

Gráfico. 5 Conozco la forma clara y precisa de los procedimientos a seguir ante las necesidades de las personas que solicitan nuestros servicios

Gráfico 5 Conozco la forma clara y precisa de los procedimientos a seguir ante las necesidades de las personas que solicitan nuestros servicios



Fuente: Propia

Descripción

La grafica anterior muestra un 49.1% en Total Acuerdo y un 33.3% De acuerdo en proporcionar de forma clara y precisa los procedimientos a seguir a las personas que solicitan los servicios en WM Constructores, reflejando que además de crear valor agregado, también hacen una ventaja competitiva en los servicios que brinda gracias a su actitud y empatía con su espíritu de servicio al cliente. El otro 15.8% muestra ser neutro ante tan trascendental requerimiento que hoy todas

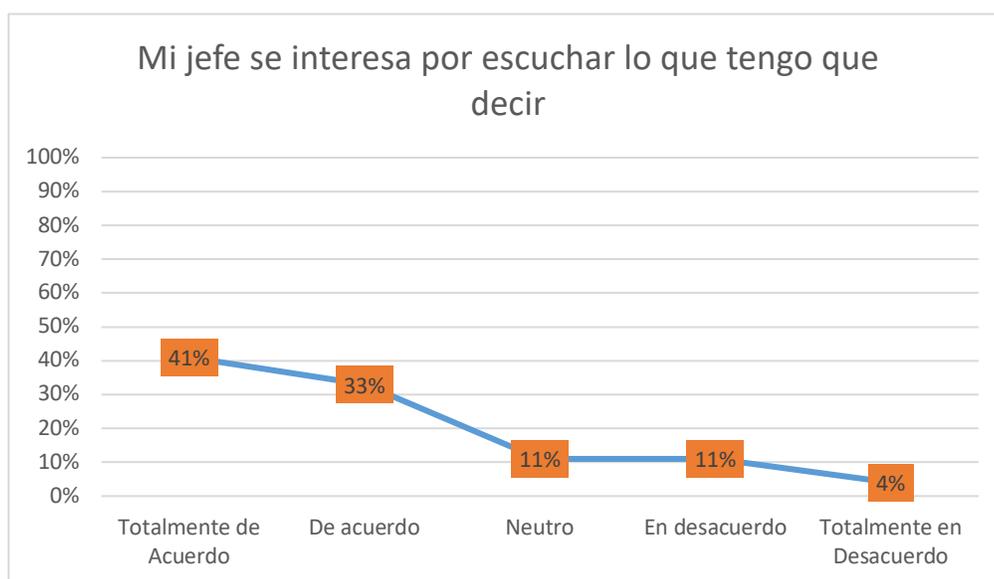
las empresas desean permanente poseer, como lo es brindar los procedimientos claros y precisos ante las personas que acuden a la empresa por nuestro servicio, lo cual refleja que les es indiferente seguir los procedimientos. Solo un 2% en desacuerdo con los procedimientos de la organización.

LIDERAZGO

Mide variables de tipo cognitivas, como la personalidad y conductuales que deben interactuar para dar forma a un líder.

Gráfico. 6 Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir

Gráfico 61 Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir



Fuente: Propia

Descripción

El promedio obtenido en este factor fue 41 % en totalmente de acuerdo, mientras que el 33% indica estar De acuerdo con lo que refiere a las acciones, características y tipo de dirección que identifican a los jefes de equipo de trabajo. Seguido de un segmento igual entre neutro y en desacuerdo en un 11% y solo un 4% en Totalmente en desacuerdo por lo que refleja en el jefe no brinda esa escucha activa en ocasiones los compañeros necesitan para ser un factor motivan para sus logros.

Gráfico. 7 Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con el o ella

Gráfico 72 Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella



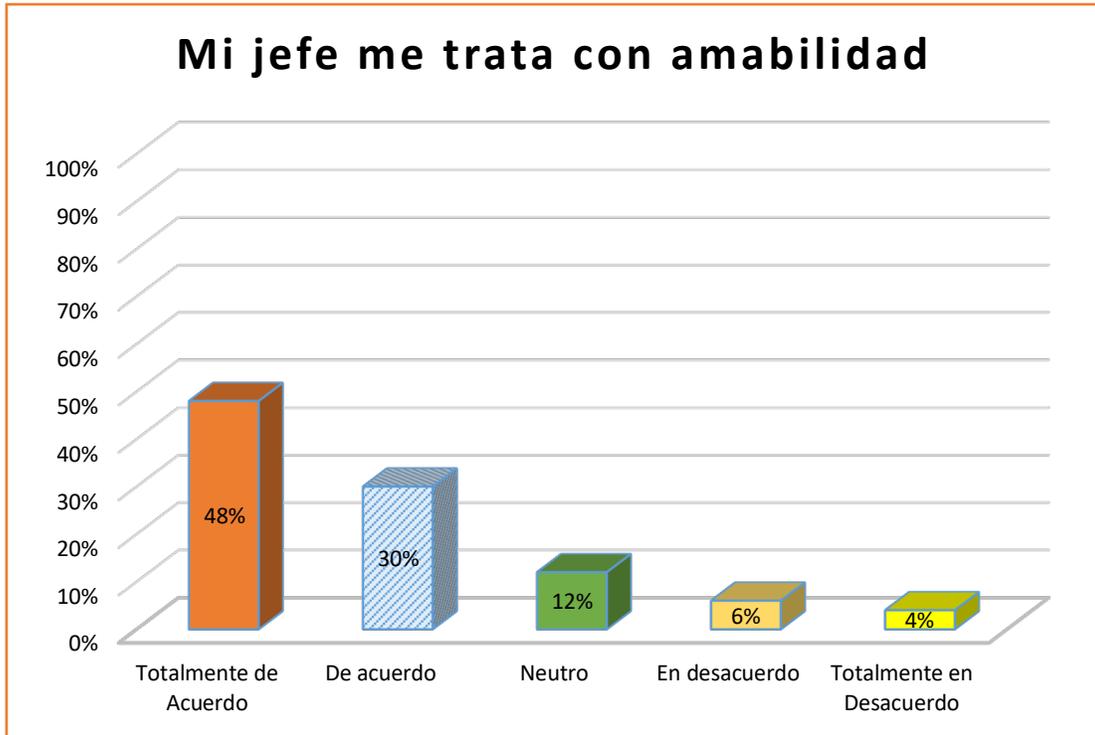
Fuente: Propia

Descripción

La grafica nos muestra que tan importantes es poner atención a los demás y saber orientarles para que ellos entren en confianza y permitan comentarle al jefe inmediato cuando tengan una discrepancia es por ello que un 41% está totalmente de acuerdo y un 29% de acuerdo secundando la confianza y tolerancia. La gráfica anterior muestra un 13% neutro, lo cual ejemplifica un relevante porcentaje de los colaboradores del WM Constructores les parece definida, pero por otra parte a algunos no considera que lo sea; Además, un 12% reflejan estar En desacuerdo y un 5% Totalmente en desacuerdo donde para ellos no es tan importante el valor confianza.

Gráfico. 8 Mi jefe me trata con amabilidad

Gráfico 8 Mi jefe me trata con amabilidad



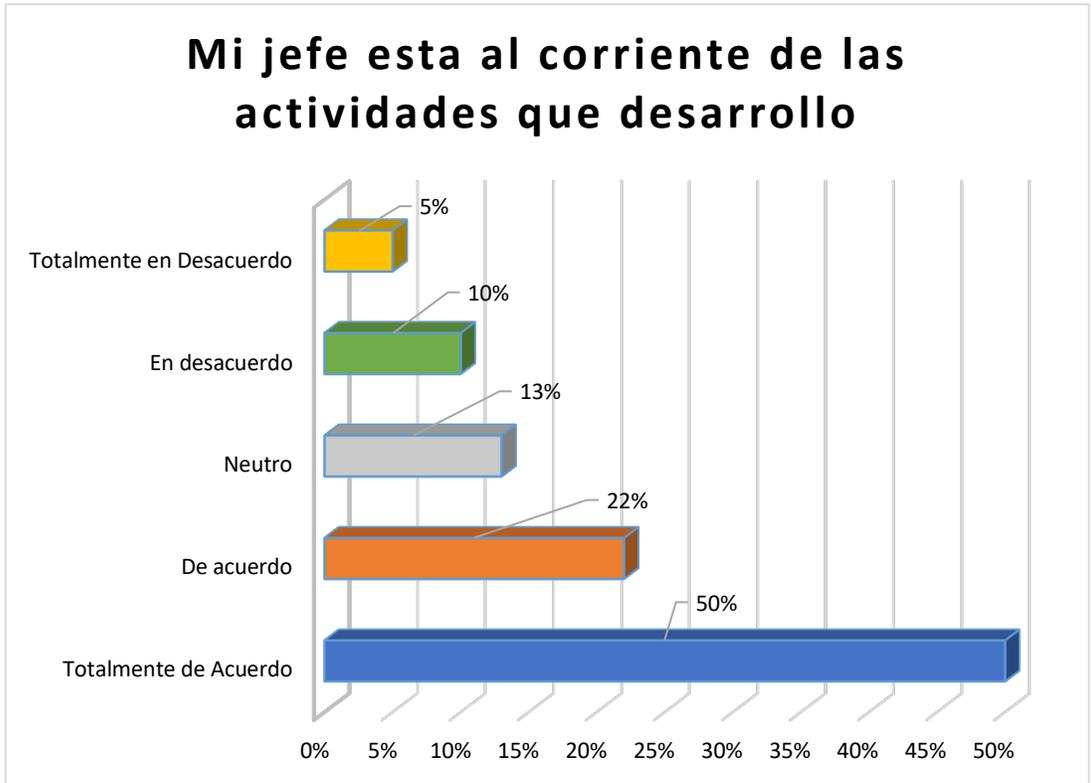
Fuente: Propia

Descripción

Un 48% opinan que están totalmente de Acuerdo que es oportuno que el jefe inmediato sea cortés, respetoso, sociable, amigable pero sobre todo amable con sus compañeros de equipo, es donde se fomenta las relaciones interpersonal, un 30% están de igual de acuerdo, pero una porcentaje de 12% se encuentra en la posición neutral por debajo se encuentra en un 6% y 4% en desacuerdo y Totalmente en desacuerdo.

Gráfico. 9 Mi jefe está al corriente de las actividades que desarrollo

Gráfico 9 Mi jefe está al corriente de las actividades que desarrollo



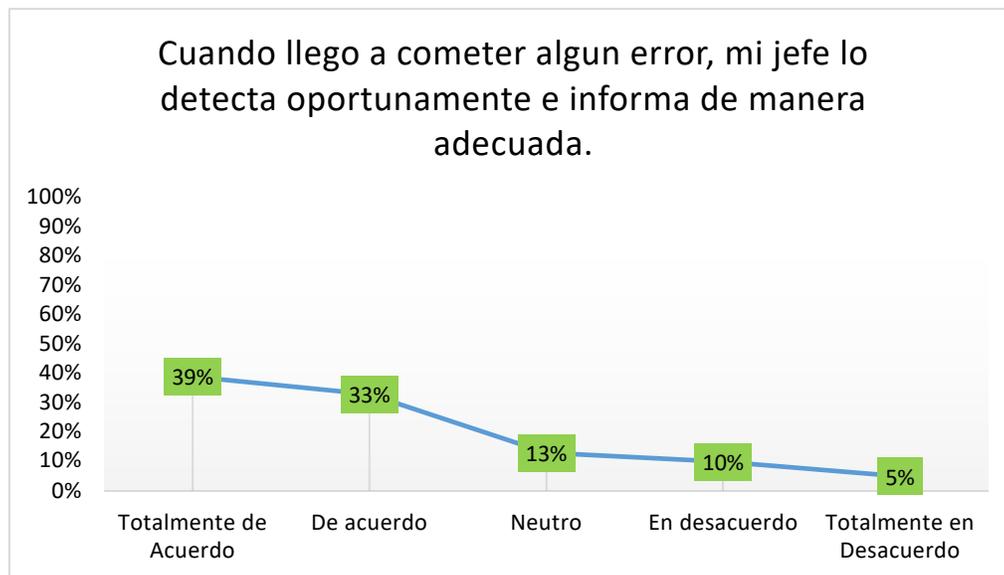
Fuente: Propia

Descripción

Para WM Constructores es muy importante el involucramiento y es por ello que un 50% están Totalmente de acuerdo y un 22% opinan que están de acuerdo que su jefe presta atención a todas las actividades de desarrollo que los colaboradores desean conocer o desarrollar claramente cuáles son las tareas a realizar a diario. Sin embargo, muestra un porcentaje del 13% neutro dejando claro que algunos puede estar a favor o en contra lo que si es que un 10% está en desacuerdo acompañado con un 5% en totalmente en desacuerdo dándole menos valor al poco involucramiento por parte del jefe.

Gráfico. 10 Cuando cometo algún error, mi jefe lo detecta oportunamente e informa de manera adecuada

Gráfico 30 Cuando cometo algún error, mi jefe lo detecta oportunamente e informa de manera adecuada



Fuente: Propia

Descripción

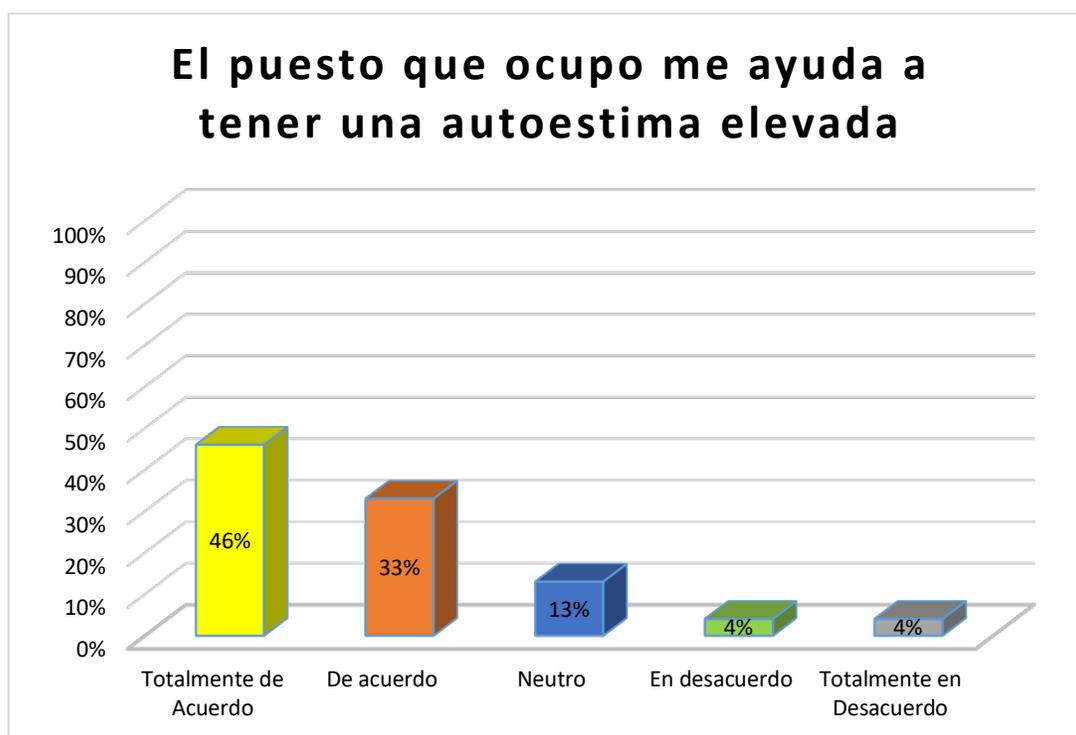
Un 39% están Totalmente de acuerdo que la mayoría del tiempo recibe esa retroalimentación sana y oportuna por parte de su jefe pero y un 33% opinan que están de acuerdo que su jefe en ocasiones el jefe está allí para dar de manera oportuna esa retroalimentación. Sin embargo, muestra un porcentaje del 13% neutro dejando claro que en ocasiones puede ser que si o en otras no y solo un 10% está en desacuerdo acompañado con un 5% en totalmente en desacuerdo dándole menos valor.

MOTIVACIÓN

Mide el valor cualitativo, más que cuantitativo de las personas, el cual lo realiza a través de objetivos e incentivos, el uso de encuestas y cuestionarios dirigidos al empleado y al cliente.

Gráfico 11. El puesto que ocupo me ayuda a tener una autoestima elevada

Gráfico 11 El puesto que ocupo me ayuda a tener una autoestima elevada



Fuente: Propia

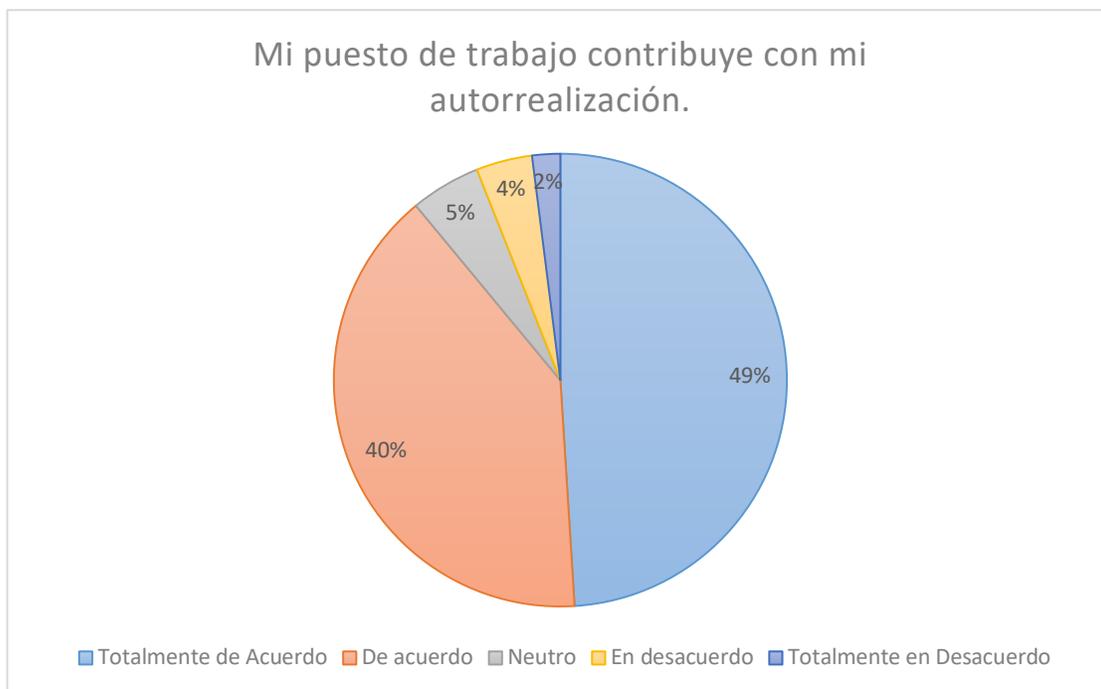
Descripción

Un 46% están Totalmente de acuerdo lo que le permite evidenciar que el puesto permite que la autoestima de quien lo ejecuta se mantenga elevado, un 33% opinan que están de acuerdo que su ejecución de su puesto los mantiene de forma activa, sin embargo, muestra un porcentaje del 13% neutro dejando claro que en ocasiones la ejecución permite un auto estima agradable y en otras no;

solo un 4% está en desacuerdo acompañado con un 4% en totalmente en desacuerdo lo que evidencia para los encuestado no es un factor determinante de influencia su puesto para su autoestima.

Gráfico 12. Mi puesto de trabajo contribuye con mi autorrealización

Gráfico 42 Mi puesto de trabajo contribuye con mi autorrealización



Fuente: Propia

Descripción

En la gráfica se muestra un porcentaje a favor del 49% de los colaboradores del WM Constructores en referir totalmente de acuerdo y 40% De acuerdo en donde los encuestados reconocen que el puesto que gestionan contribuye a la autorrealización. El otro porcentaje del 5% refleja estar Neutros reconocer que en ocasiones su puesto sirve como una superación de sí mismos. Y solo un 4% en desacuerdo y un 2% en totalmente en desacuerdo validan y reconocen lo contrario.

Gráfico 13. Me siento motivado (a) y me gusta el trabajo que desarrollo en la empresa

Gráfico 13 Me siento motivado (a) y me gusta el trabajo que desarrollo en la empresa



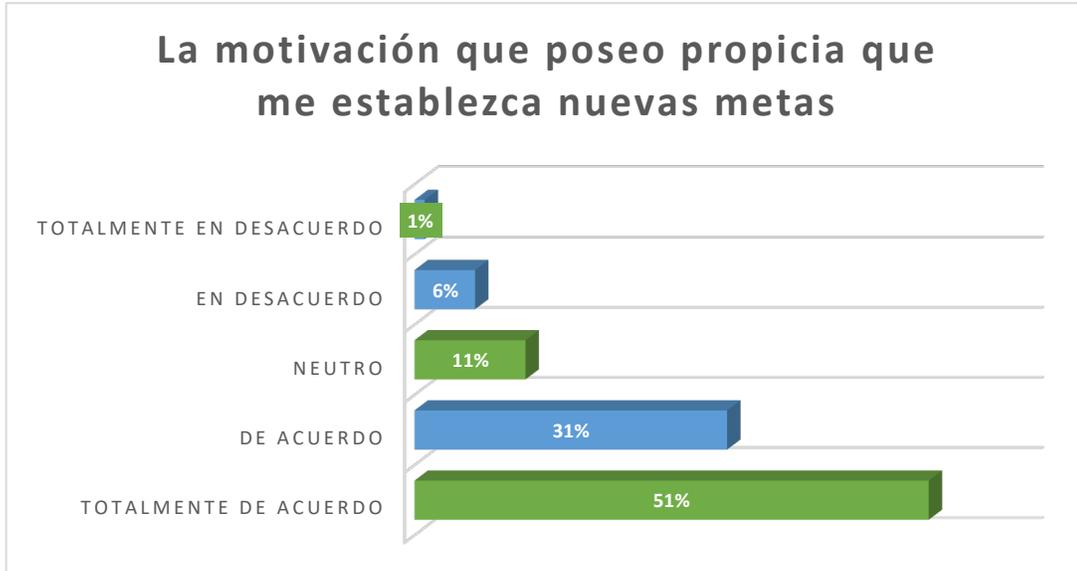
Fuente: Propia

Descripción

En la figura se muestra que el 51% está Totalmente de acuerdo en que se motiva y se siente motivado con el trabajo que realizan y el 35% en Total Acuerdo, reflejando que esta sentimiento prevalece en las distintas áreas de WM Constructores, así como en cada uno de, fortaleciendo aún más a la organización en cuanto a que existe motivación en los colaboradores, mejor comunicación y por ende mejorando el clima laboral. Sin embargo, un 8% refleja estar Neutro ante esta competencia, mostrando que si bien es cierto pueden trabajar en equipo, en otras ocasiones les resulta irrelevante. Así mismo un 5% indico estar en Desacuerdo en mostrar esta capacidad que si bien es cierto más allá de lograr una sinergia, es promover jerarquías de trabajo con más flexibilidad y sentido de logro.

Gráfico 14. La motivación que poseo propicia que me establezca nuevas metas

Gráfico 14 La Motivación que poseo propicia que me establezca nuevas metas



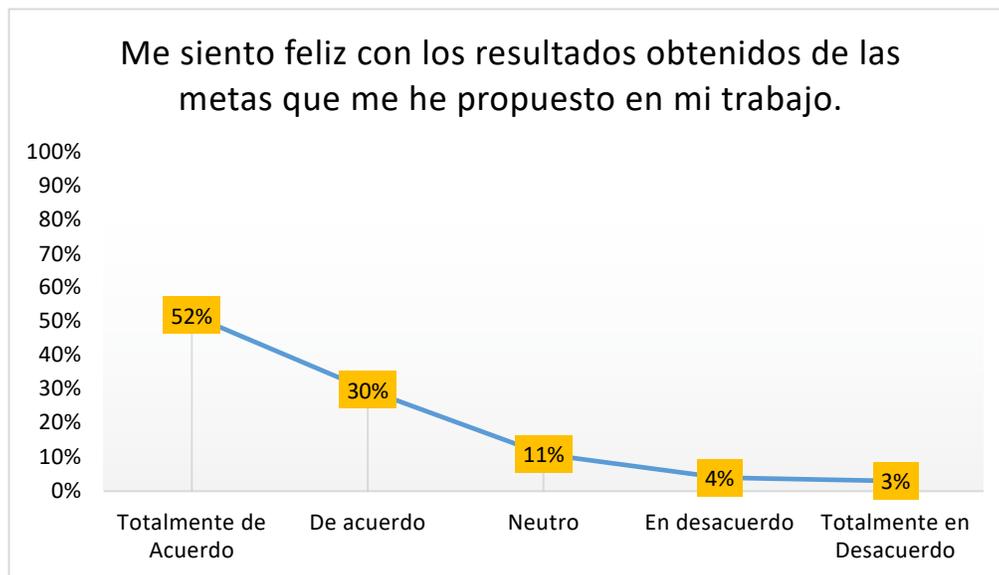
Fuente: Propia

Descripción

La figura muestra un índice del 51% Totalmente de acuerdo, y un 31% que están de acuerdo, reflejando de esta forma que no existen dudas y conflictos para la coordinación para el cumplimiento de nuevas metas que en WM Constructores los colaboradores aportan coherencia a todas las funciones encomendadas debido a la actitud positiva, sin embargo, un 11% está Neutro, lo cual indica que les parece indiferente si existen o no un factor motivante interno que les facilite su trabajo. Por otro lado, un 6% se encuentra en Desacuerdo en que si la motivación es propicio para establecer nuevas metas, así mismo un mínimo del 1% manifiesta estar Totalmente en Desacuerdo en que mantener la motivación como generador de nuevas metas.

Gráfico 15. Me siento feliz con los resultados obtenidos de las metas que me he propuesto en mi Trabajo

Gráfico 15 Me siento feliz con los resultados obtenidos de las metas que me he propuesto en mi trabajo



Fuente: Propia

Descripción

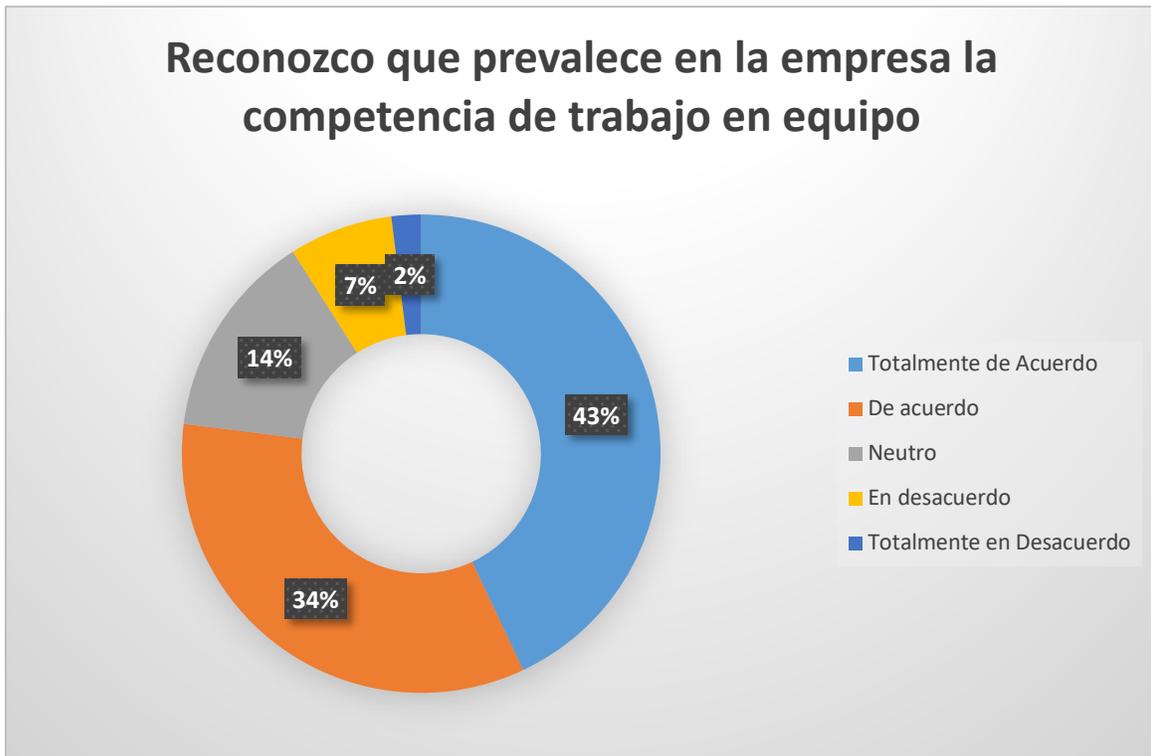
En la figura anterior se muestra que un 52% está Totalmente de acuerdo al igual un 30% está de acuerdo con el sentimiento de felicidad y motivado y estimulado con las labores que a diario ejecuta en el WM Constructores, lo que se traduce en productividad y deseos de lograr las metas organizacionales. Así mismo un 11% indica estar Neutro, por lo que refleja que les parece indiferente sentirse motivado o no con lo que realizan a diario, sin embargo un 4% arrojó que están En desacuerdo, y un 3% totalmente en desacuerdo cual denota que una minoría de los colaboradores aún carecen del factor motivacional y mantienen una actitud negativa de las ejecuciones de las tareas en sus puestos de trabajo.

TRABAJO EN EQUIPO

Mide el flujo de trabajo, comunicación, resolución de problemas a la mayor brevedad posible con eficiencia y eficacia.

Gráfico 16. Reconozco que prevalece en la empresa la competencia de trabajo en equipo

Gráfico 16 Reconozco que prevalece en la empresa la competencia de trabajo en equipo



Fuente: Propia

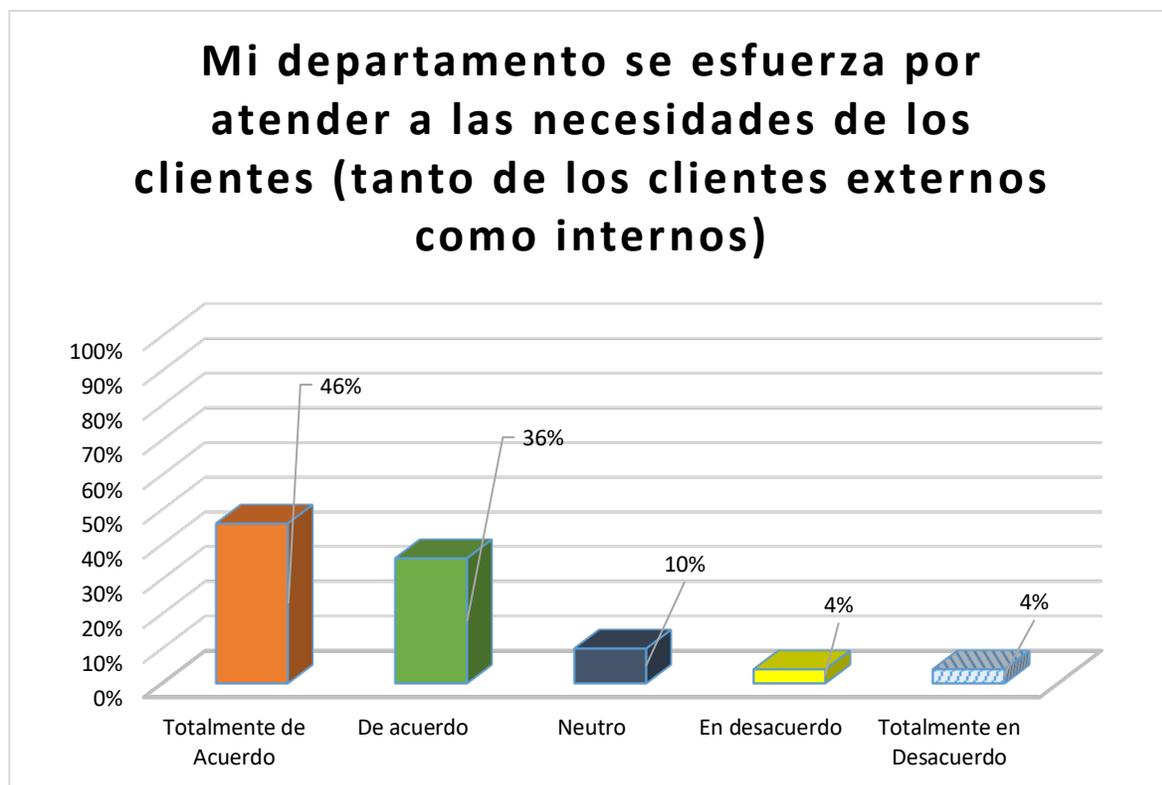
Descripción

En la figura anterior se muestra que un 43% está Totalmente de acuerdo reconociendo así que han laborado bajo esta competencia, validado con un 34% de acuerdo que ha trabajado de manera oportuna más de una ocasión el apoyo de sus compañeros cuando lo han solicitado o necesitado y un 14% en Neutro demostrando así que son pocos los que no se siente ni a favor ni en contra de trabajar en equipo. Sin embargo un 7% arrojó que están En desacuerdo y un 2% en totalmente en desacuerdo, lo cual denota que una minoría de los colaboradores aún carecen del factor apoyo /

colaboración que es un factor relevante y crucial en un buen clima organizacional en cada uno de los puestos de trabajo.

Gráfico 17. En el departamento al cual pertenezco se esfuerzan por atender las necesidades de los clientes (externos e internos).

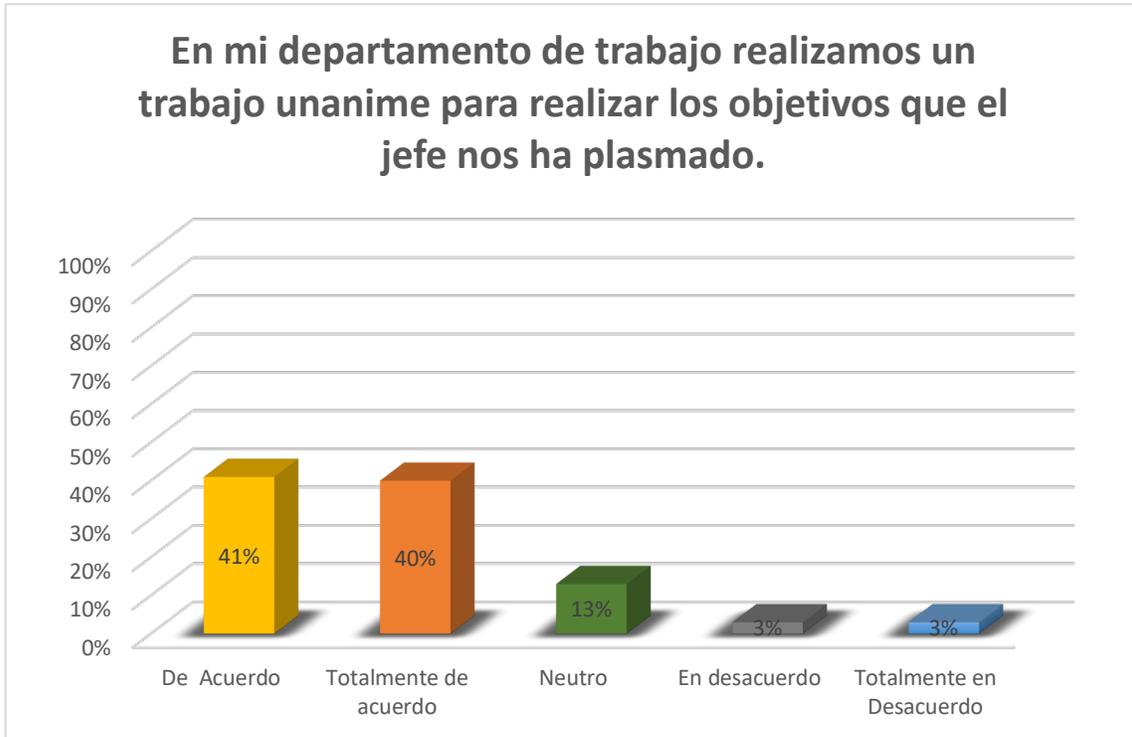
Gráfico 17 Mi departamento se esfuerza por atender a las necesidades de los clientes (tanto de los clientes externos como internos)



Un 46% Totalmente de acuerdo permite que se reconozca el esfuerzo de atender de manera efectiva a los clientes de la organización sean estos internos o externos, permitiendo que los colaboradores se involucre de manera activa y apoyando más el servicio al cliente de calidad, reforzamos un 36% de acuerdo apuntala en el buen servicio a favor de los clientes; y un 10% en Neutro que se permiten abdicar que entre ocasiones no se inclinan a servir con calidad a los clientes sean estos externos o internos. Sin embargo un 4% arrojó que están En desacuerdo y un 4% en totalmente en desacuerdo, lo cual denota que una minoría de los colaboradores aún carecen del factor servicio de calidad satisfaciendo las necesidades de los clientes y anteponiendo la imagen de la empresa primero.

Gráfico 18. En mi área de trabajo asignada realizamos una labor unánime para realizar los objetivos que el jefe nos ha plasmado.

Gráfico 18 En mi departamento de trabajo realizamos un trabajo unánime para realizar los objetivos que el jefe nos ha plasmado



Fuente: Propia

Descripción

En la figura anterior se muestra que un 41.9% está en De acuerdo reconociendo así que han están dispuestos en brindar y colaborar a sus compañeros cuando lo requieren y un 40% Totalmente de acuerdo demostrando así que son más con una organización colaboradora una vez más se puede demostrar en WM Constructores predomina el espíritu de colaboración y apoyo mutuo. Y solo un 13% se mantiene en neutro y un 6% dividido en partes iguales en desacuerdo y Totalmente en desacuerdo.

Gráfico 19. Estoy claro como desde mi puesto contribuyo con el cumplimiento de la misión y visión de la empresa

Gráfico 19 Estoy claro como desde mi puesto contribuyo con el cumplimiento de la misión y visión de la empresa



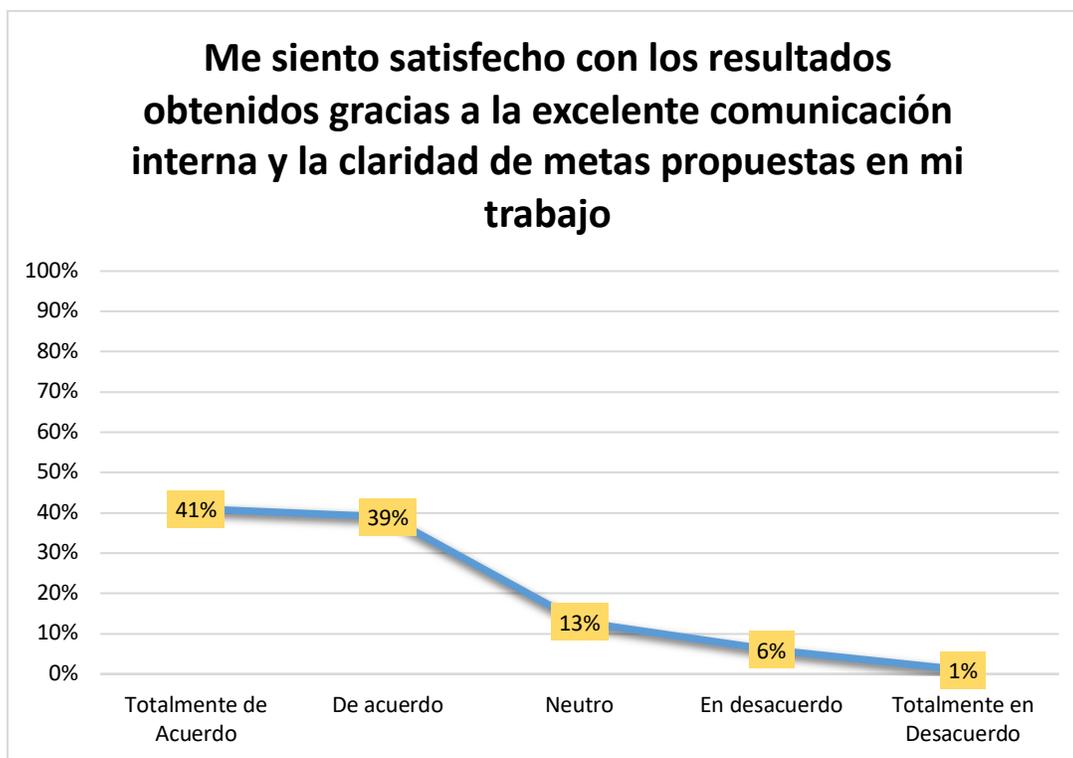
Fuente: Propia

Descripción

En la figura se muestra un relevante índice del 54% que está Totalmente de Acuerdo en saber en su totalidad cuánto aportan sus puestos de trabajo al cumplimiento de la visión y misión en WM Constructores, así mismo un 35% indica estar De acuerdo con sus aportaciones desde sus puestos de trabajo, para formar parte-base de las estrategias y políticas a través de los lugares donde ejecutan sus tareas. Un 7% indica estar Neutro, reflejando que no saben cuál es la razón de ser y qué quiere WM Constructores lograr ser en el futuro, ya sea por indiferencia, falta de conocimiento, socialización o interés en cumplir la visión y misión de la empresa. Segmentada en partes iguales 2% tanto En desacuerdo y en Totalmente en desacuerdo.

Gráfico 20. Me siento satisfecho con los resultados obtenidos gracias a la excelente comunicación interna y la claridad de metas propuestas en mi trabajo.

Gráfico 50 Me siento satisfecho con los resultados obtenidos gracias a la excelente comunicación interna y la claridad de metas propuestas en mi trabajo



Fuente: Propia

Descripción

Un 41% en la figura muestra estar Totalmente de acuerdo en que se encuentran satisfechos con los resultados obtenidos gracias a la comunicación interna y la claridad de metas propuestas en mi trabajo, así mismo un 39% está en Totalmente de Acuerdo que la flexibilidad en los canales comunicativos mejoran las metas y con ello la productividad de WM Constructores. Por otro lado, un 13% esta Neutro, indicando que los resultados no les satisfacen en ocasiones y en otros momentos si les satisfacen logran sentirse conforme por el resultado. Un 6% indica estar en Desacuerdo y 1% Totalmente en desacuerdo, indicando que los resultados obtenidos no han sido

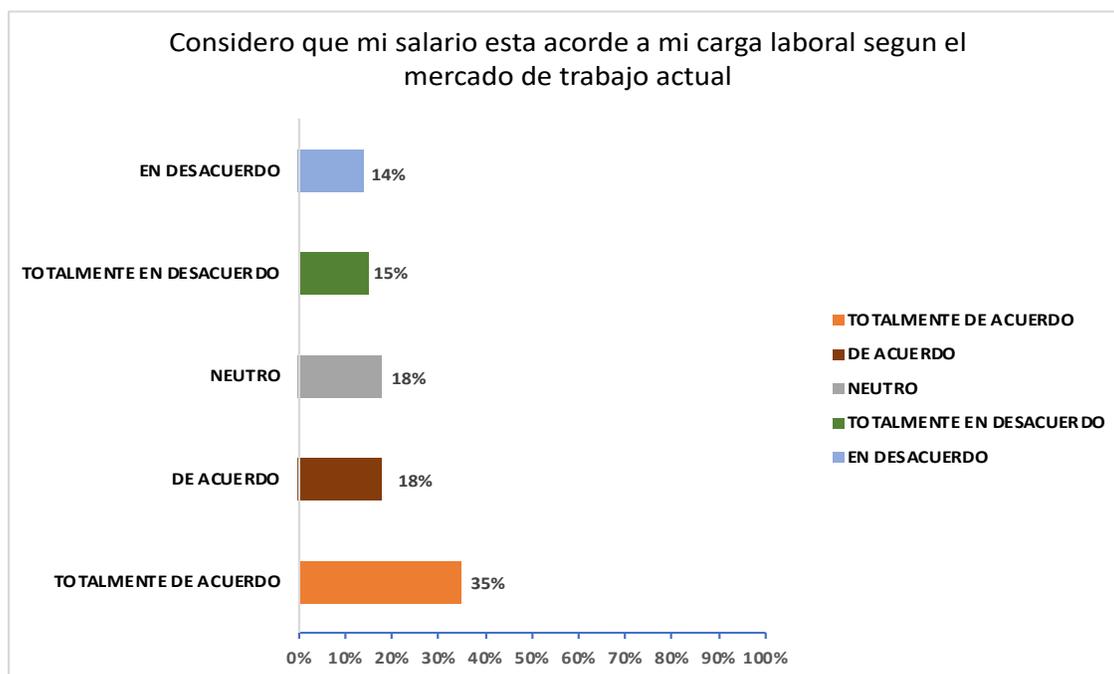
en su totalidad satisfactorios y, por lo contrario, deficientes debido a la comunicación interna y a la falta de claridad de metas propuestas en mi trabajo.

RECONOCIMIENTO

Mide la impresión que tienen los colaboradores de tener suficientes formas de reconocimiento por su contribución a los logros y al éxito de la empresa.

Gráfico 21. Considero que mi salario está acorde a mi carga laboral según el mercado de trabajo actual.

Gráfico 61 Considero que mi salario está acorde a mi carga laboral según el mercado de trabajo actual



Fuente: Propia

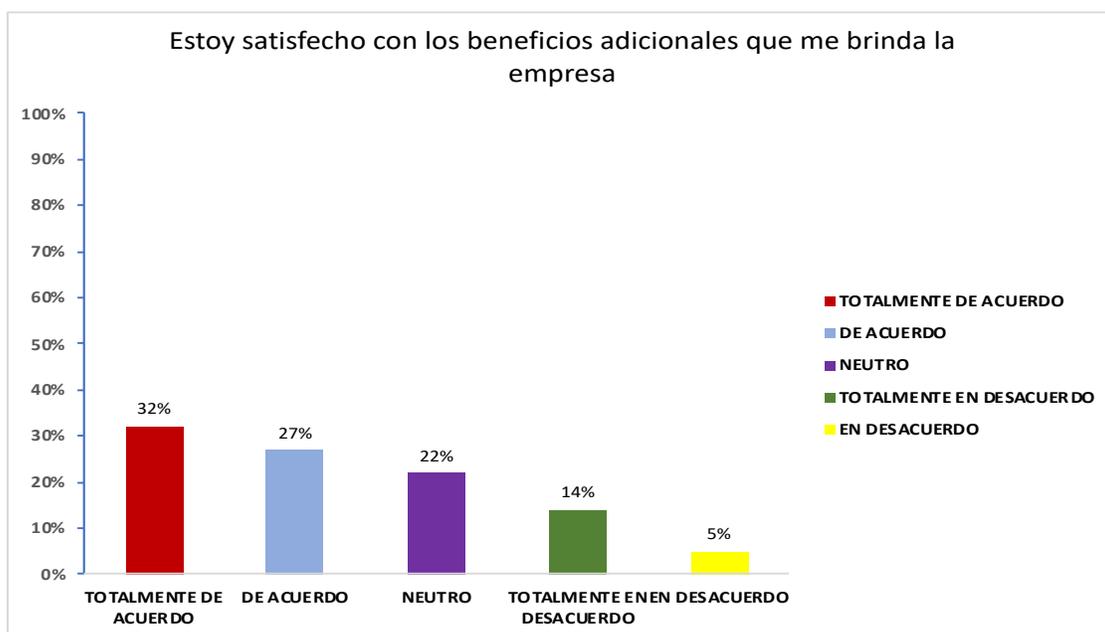
Descripción

De acuerdo a los datos arrojados en la gráfica 1, el 35% de los colaboradores muestran estar Totalmente de acuerdo y un 18% de Acuerdo, en referencia a que, su carga laboral si es acorde según el mercado actual de trabajo, indicando que el salario si tiene un buen balance en los puestos

de la empresa que se investigó, además de ser un factor que suma al momento de realizar las tareas con eficiencia y eficacia. Además, por otro lado, arrojó un 18% en donde se mostraron Neutros a la pregunta; y solo un 15% refleja estar Totalmente en Desacuerdo en comparación con un 14% que indica estar en Desacuerdo, indicando que es una minoría de los colaboradores que piensan que su salario no es acorde al mercado laboral actual.

Gráfico 22. Estoy satisfecho con los beneficios adicionales que me brinda la empresa

Gráfico 72 Estoy satisfecho con los beneficios adicionales que me brinda la empresa



Fuente: Propia

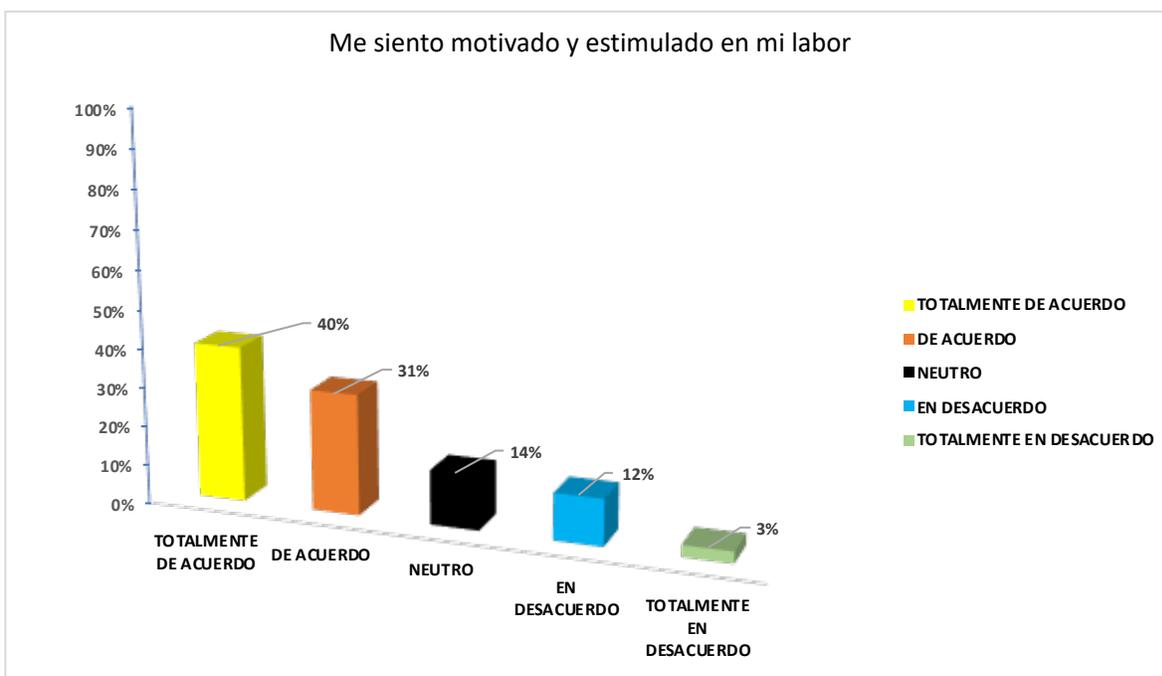
Descripción

Según la gráfica anterior muestra que el 32% está Totalmente de acuerdo y un 27% de Acuerdo en que los colaboradores están satisfechos con los beneficios adicionales que les brinda la empresa, lo cual denota la preocupación que la misma brinda para cada uno de sus colaboradores a nivel productivo y personal, motivándoles en sus labores diarias. Así mismo un 22% se mostró Neutro y un 14% Totalmente en Desacuerdo con un 5% En Desacuerdo; demostrando que si bien existe

cierta satisfacción en la empresa, hay momentos en que sus niveles de sentirse o no complacientes en ella bajan, según se expresa en este porcentaje minoritario de la población.

Gráfico 23. Me siento motivado y estimulado en mi labor.

Gráfico 23 Me siento motivado y estimulado en mi labor



Fuente: Propia

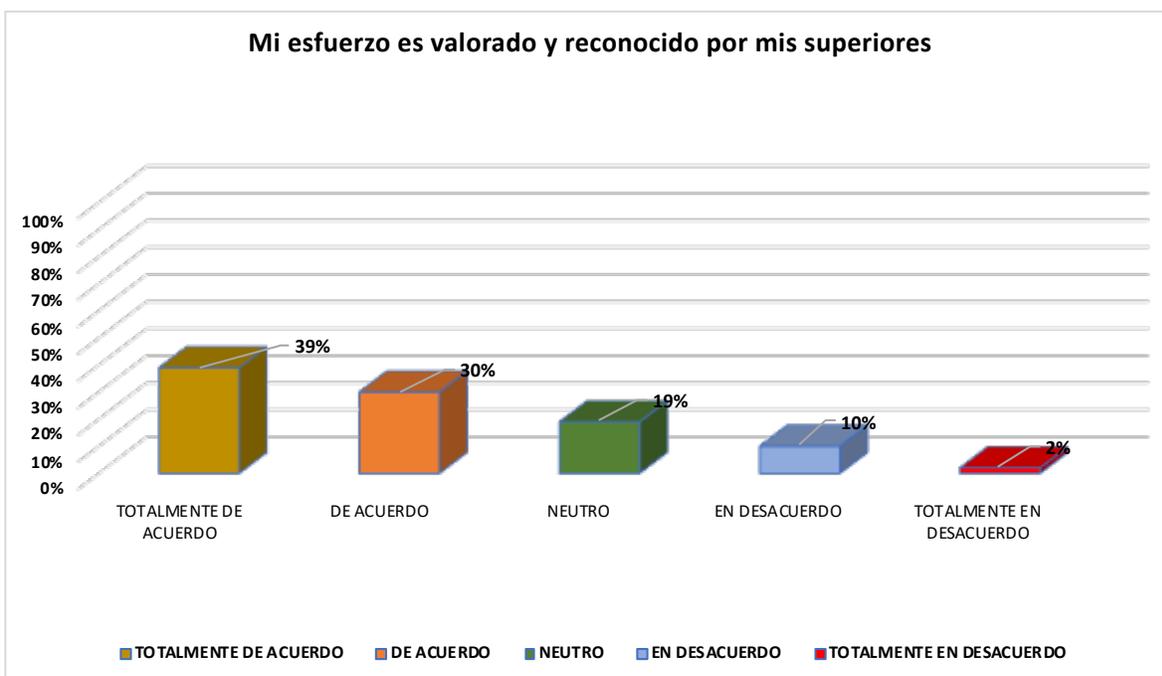
Descripción

En la gráfica anterior se muestra un significativo porcentaje del 40% que revela estar Totalmente de Acuerdo y un 31% de Acuerdo con la interrogante, éstos colaboradores manifestaron que su motivación y estimulación con las labores que ejecutan son los principales impulsos para llevar a cabo con éxito las asignaciones encomendadas debido al alto estímulo que la empresa les brinda. De igual forma un 14% se mostró en estado Neutro a la pregunta investigativa; y un 12% en

Desacuerdo en contraste con un 3% que proyectó un Totalmente en Desacuerdo a sentirse motivado y estimulado al momento de llevarse a cabo los trabajos encomendados.

Gráfico 24. Mi esfuerzo es valorado y reconocido por mis superiores.

Gráfico 84 Mi esfuerzo es valorado y reconocido por mis superiores



Fuente: Propia

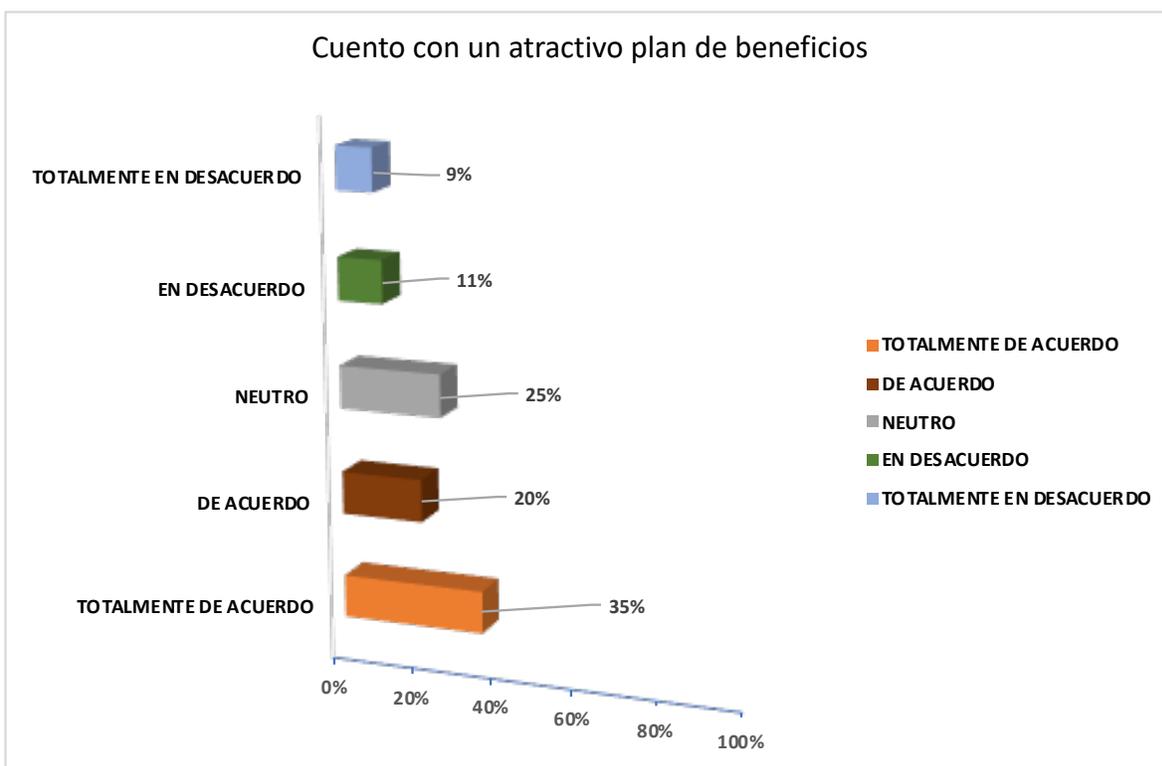
Descripción

El gráfico antepuesto evidencia que un 39% de los colaboradores se encuentra Totalmente de Acuerdo y un 30% De acuerdo en lo que se refiere al esfuerzo que ejercen en sus desempeños, si es reconocido por sus superiores, indicando que los jefes son socialmente comunicativos, se preocupan por saber que les satisface y saben reconocer cuando un colaborador cuenta con las cualidades que busca la empresa. Además, un porcentaje del 19% fue Neutro, lo cual indicó que para ellos no existe diferencia entre si sus jefes les valora y reconoce o no el empeño que le ponen

a las asignaciones que les encomiendan. Así mismo un 10% indicó estar en Desacuerdo y un 2% Totalmente en Desacuerdo por la pregunta de investigación, revelando que solamente una minoría percibe que su esfuerzo no es valorado y reconocido por sus jefes inmediatos.

Gráfico 25. Cuento con un atractivo plan de beneficios.

Gráfico 25 Cuento con un atractivo plan de beneficios



Fuente: Propia

Descripción

De acuerdo al gráfico anterior se muestra que un 35% está Totalmente acuerdo y un 20% De Acuerdo en que la empresa objeto de investigación ofrece un atractivo plan de beneficios, revelando que además de contar con un definido plan de incentivos en el cual involucra y favorece a los colaboradores, también la empresa se ve respaldada, ya que logra el éxito a través del logro de los objetivos y la superación de las metas fijadas. También se muestra como a un 25% Neutro,

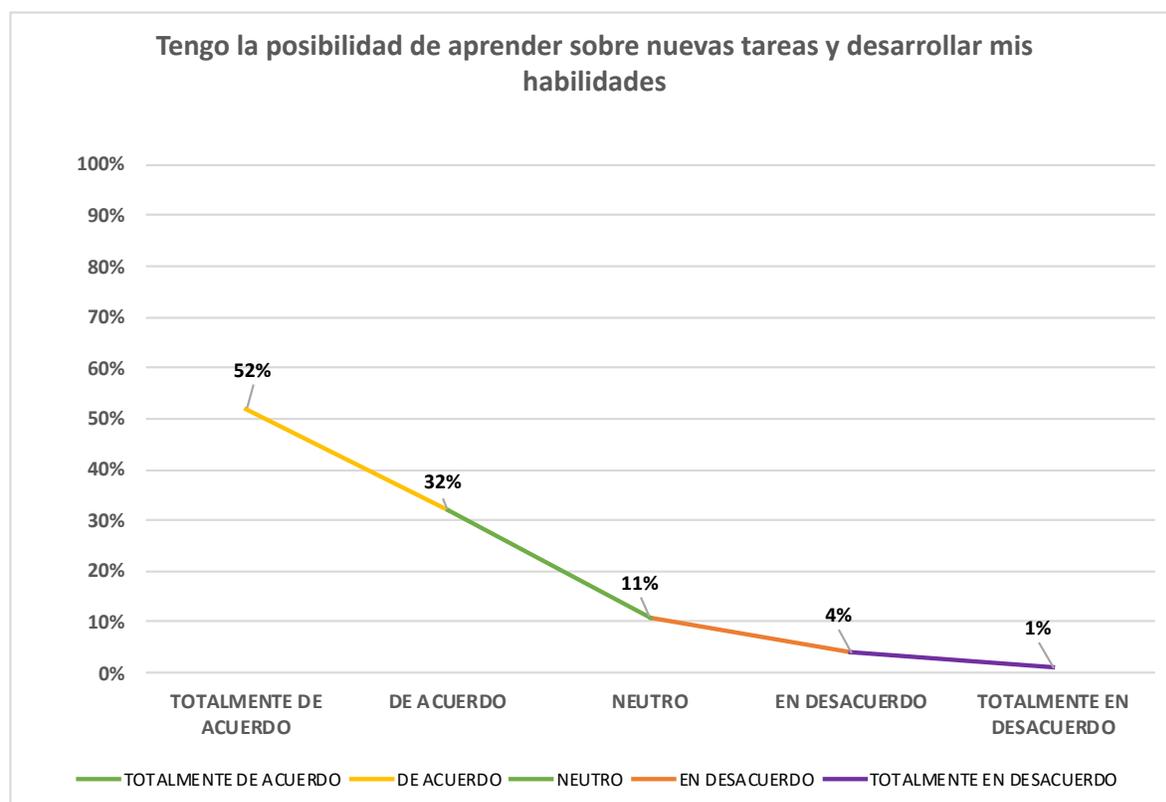
por lo cual les parece indiferente si cuentan o no con un plan que les otorgue beneficios. Así mismo un 11% está en Desacuerdo y un 9% Totalmente en Desacuerdo, lo cual refleja que no les parece que éste plan sea acorde con lo que ellos realmente necesitan para favorecerse, o no conocen sus beneficiarios en realidad, cuales son los verdaderas preeminencias de contar con éste plan.

DESARROLLO PROFESIONAL

Mide la planeación de la carrera de los colaboradores y los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora.

Gráfico 26. Tengo la posibilidad de aprender nuevas tareas y desarrollar mis habilidades.

Gráfico 26 Tengo la posibilidad de aprender nuevas tareas y desarrollar mis habilidades



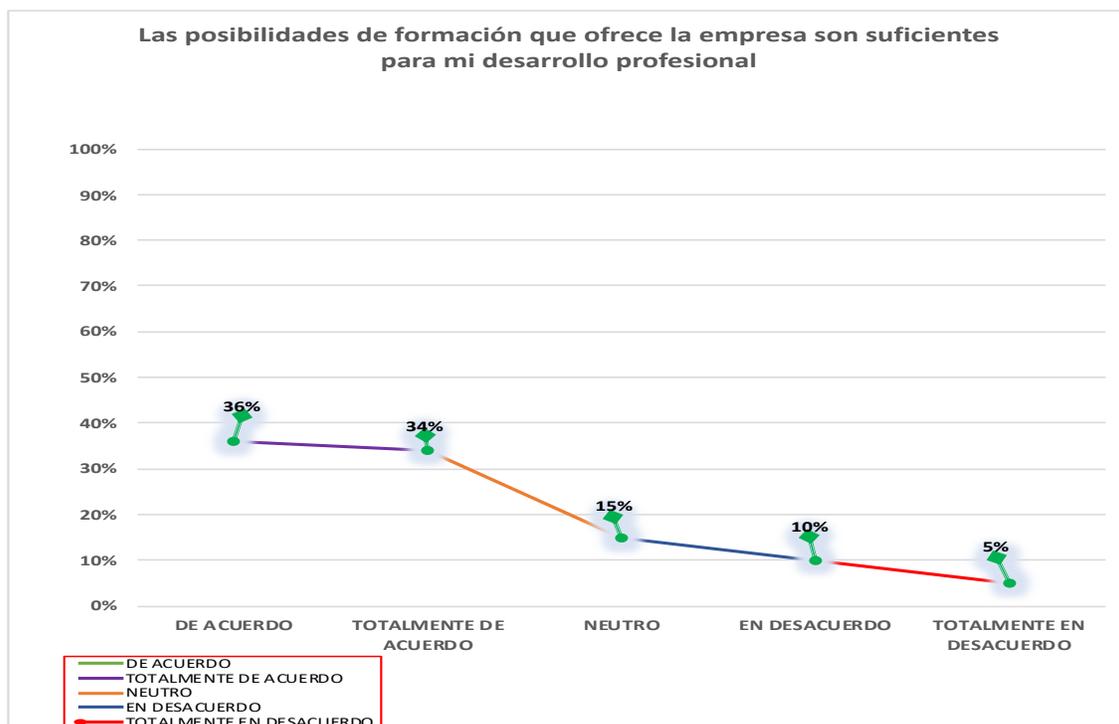
Fuente: Propia

Descripción

Según la gráfica antecedente un 52% está Totalmente de acuerdo y un 32% De acuerdo en que los colaboradores si tienen la posibilidad de aprender sobre nuevas tareas y desarrollar habilidades dentro de la empresa que se investigó; revelando un importante hallazgo en sus colaboradores, quienes no solo aprenden dentro de su puesto al cual están asignados, sino que también en las áreas que conforman a la empresa. El 11% Se mostró Neutro o indiferente a la interrogante; y un 4% en Desacuerdo, con solamente un 1% Totalmente en Desacuerdo, por lo cual se observa que es una minoría quien piensa que no hay posibilidades de aprender nuevas tareas, reflejando estos porcentajes que es debido a falta de involucramiento o interés del colaborador.

Gráfico 27. Las posibilidades de formación que ofrece la empresa son suficientes para mi desarrollo profesional.

Gráfico 27 Las posibilidades de formación que ofrece la empresa son suficientes para mi desarrollo profesional



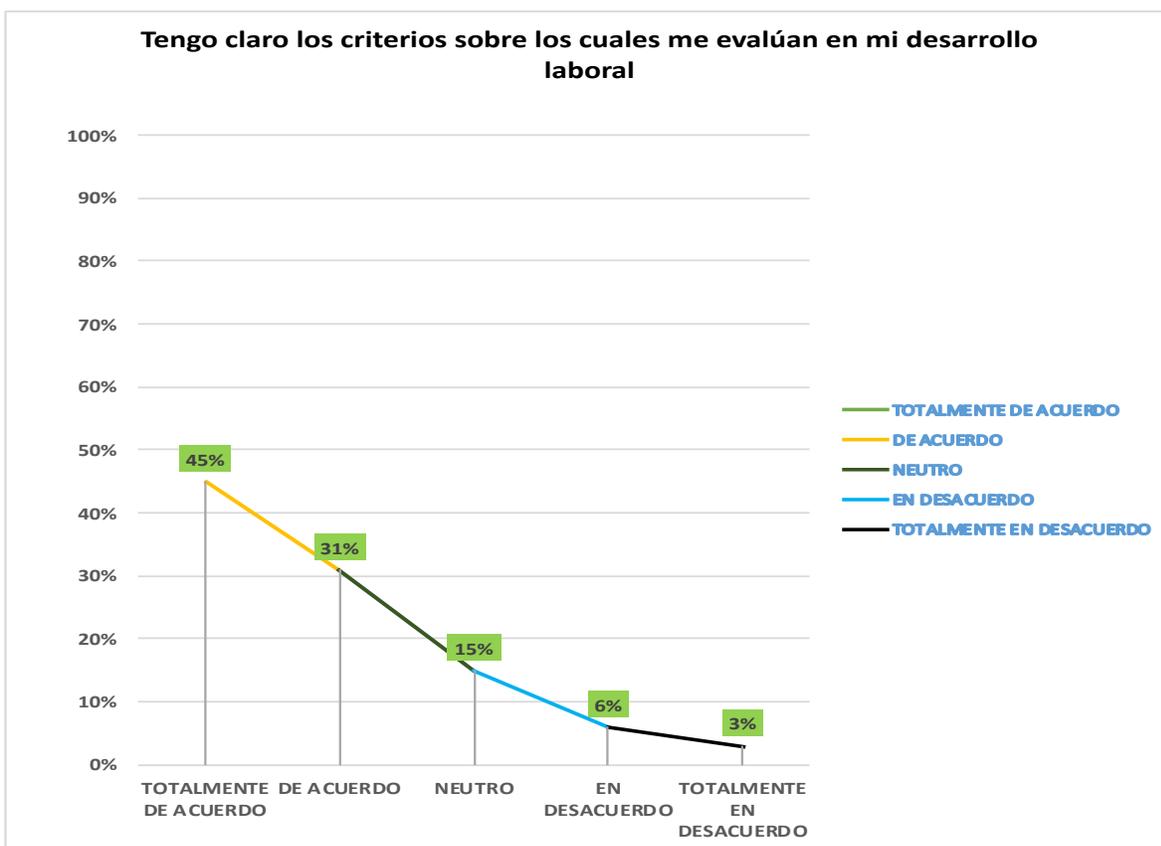
Fuente: Propia

Descripción

La gráfica arroja un 36% estar De Acuerdo y un 34% Totalmente de Acuerdo en que las posibilidades de formación que ofrece la empresa objeto de investigación, son suficientes para el desarrollo personal; así mismo un 15% muestra estar Neutro, revelando que les parece igual o no si existe esta posibilidad en la empresa. Además, un 10% está en Desacuerdo y un 5% Totalmente en Desacuerdo a la pregunta de investigación, manifestando inconformidad y mínimo descontento con las formaciones que ofrece la empresa para el desarrollo profesional dentro de la misma.

Gráfico 28. Tengo claro los criterios sobre los cuales me evalúan en mi desarrollo laboral.

Gráfico 289 Tengo claro los criterios sobre los cuales me evalúan en mi desarrollo laboral



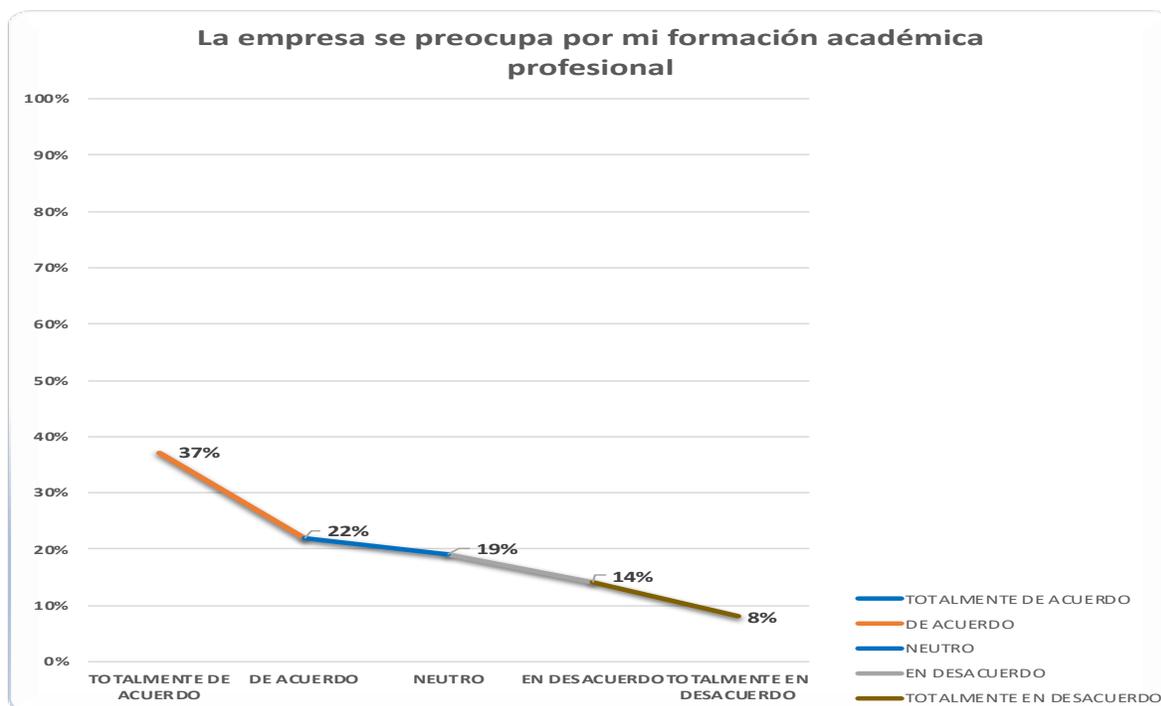
Fuente: Propia

Descripción

La gráfica expuesta proyecta que un 45% está Totalmente de acuerdo y un 31% De Acuerdo en que los colaboradores de la empresa que se investigó tienen claramente detallados y definidos los criterios sobre los cuales los evalúan conforme al desarrollo laboral de cada uno de ellos, expresando que existe un amplio discernimiento entre empresa-colaborador, lo cual ayuda a que el éxito de la misma sea el objetivo de todos los integrantes. De igual manera solamente un 15% mostró estar Neutro a la interrogante planteada; así como un mínimo del 6% en Desacuerdo y un 3% Totalmente en Desacuerdo, manifestando poca claridad al momento que se evaluó esta pregunta de investigación dentro de la empresa.

Gráfico 29. La empresa se preocupa por mi formación académica profesional

Gráfico 29 La empresa se preocupa por mi formación académica profesional



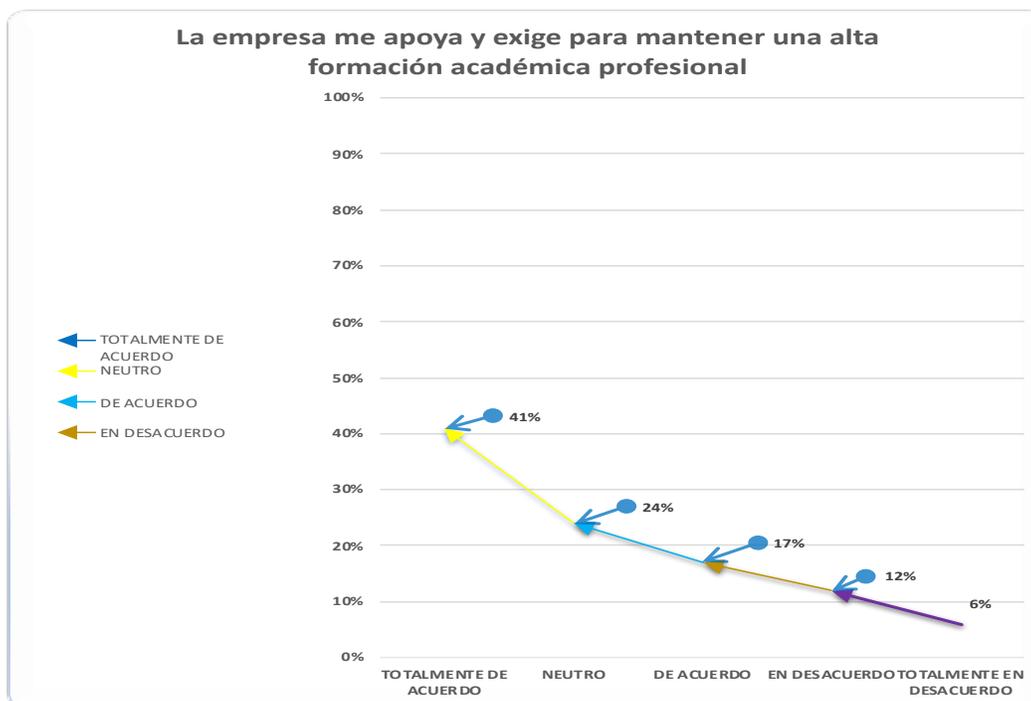
Fuente: Propia

Descripción

Según la gráfica denota que un 37% está Totalmente de acuerdo con la pregunta planteada de la investigación y un 22% De acuerdo, lo que muestra que la empresa se preocupa significativamente porque cada uno de sus integrantes posea formación académica, lo cual es de gran beneficio hoy en día para la competitividad, no solamente a nivel del talento humano, sino también a nivel del producto que ésta ofrece. Un 19% se mostró Neutro, indicando indiferencia a si la empresa se preocupa o no porque ellos cuenten con un título académico. Además un 14% está en Desacuerdo y un 8% Totalmente en Desacuerdo, mostrando que una mínima parte de la empresa piensa que no se preocupan por ellos en relación a la pregunta expuesta.

Gráfico 30. La empresa me apoya y exige para mantener una alta formación académica Profesional

Gráfico 30 La empresa me apoya y exige para mantener una alta formación académica profesional



Fuente: Propia

Descripción

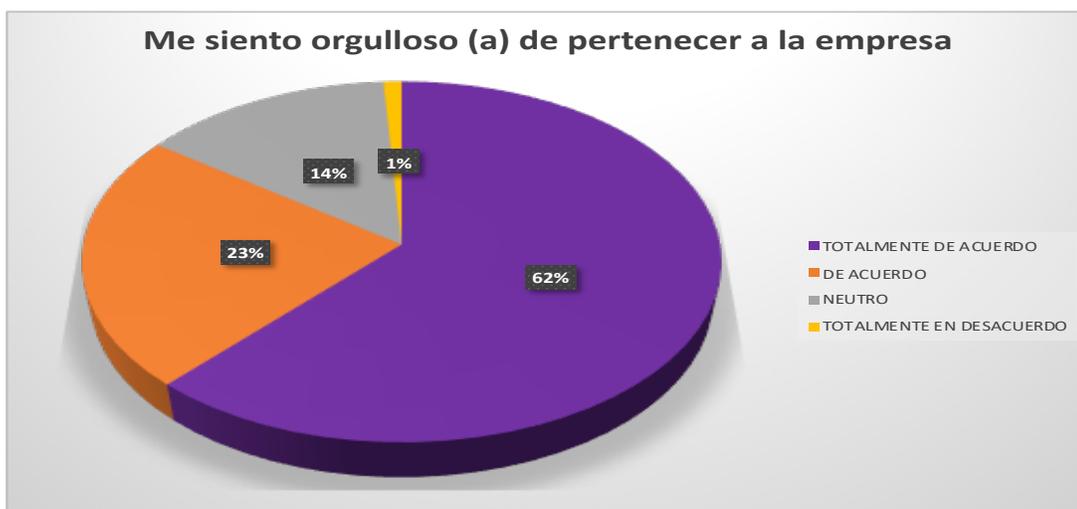
Un 41% en la gráfica resalta estar Totalmente de Acuerdo y un 17% De acuerdo con la pregunta realizada de esta investigación, revelando un importante hallazgo que refleja cuan significativo es para empresa contar con talento humano de excelente calidad. Así mismo un 24% manifiesta estar Neutro, arrojando que les parece indiferente si existe o no apoyo por parte de la empresa para su formación académica. Por otra parte un 12% refleja estar en Desacuerdo y un 6% Totalmente en Desacuerdo, lo que logra reflejar que la percepción es mínima ante la pregunta de investigación y que podría deberse a poco interés de los colaboradores y/o la carente actitud de superación personal.

IDENTIFICACIÓN

Mide la impresión que tienen los colaboradores de estar identificados con la empresa y de solidarizarse con sus objetivos.

Gráfico 31. Me siento orgulloso (a) de pertenecer a la empresa.

Gráfico 101 Me siento orgulloso (a) de pertenecer a la empresa



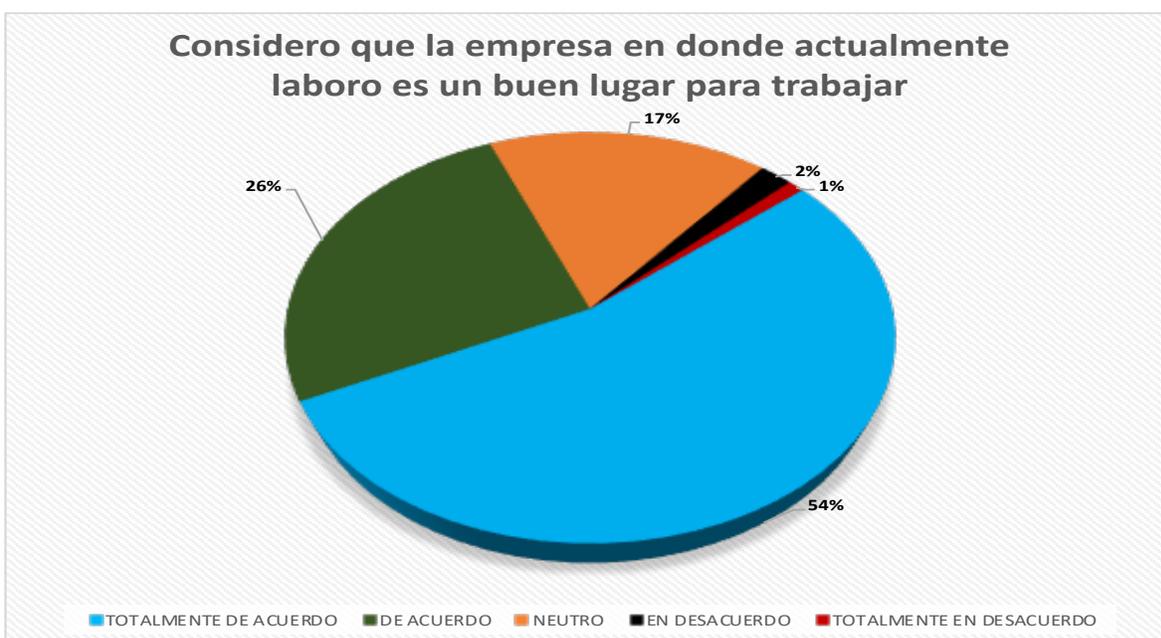
Fuente: Propia

Descripción

Con relación a lo que refleja la gráfica anterior, un 62% está Totalmente de Acuerdo y un 23% De acuerdo con referencia a la pregunta de investigación, manifestando que no solamente están sumamente orgullosos de pertenecer a la empresa objeto de estudio, sino que también es interesante mencionar que la productividad, eficiencia, eficacia y objetivos propuestos por la alta gerencia se ven positivamente beneficiados. Por otro lado, un 14% se mostró Neutro a ésta pregunta; arrojando que para los colaboradores esta percepción les da igual si es relevante o no; mientras que un mínimo del 1% está Totalmente en Desacuerdo manifestando una poca pertenencia con su empresa.

Gráfico 32. Considero que la empresa en donde actualmente laboro es un buen lugar para Trabajar.

Gráfico 32 Considero que la empresa en donde actualmente laboro es un buen lugar para trabajar



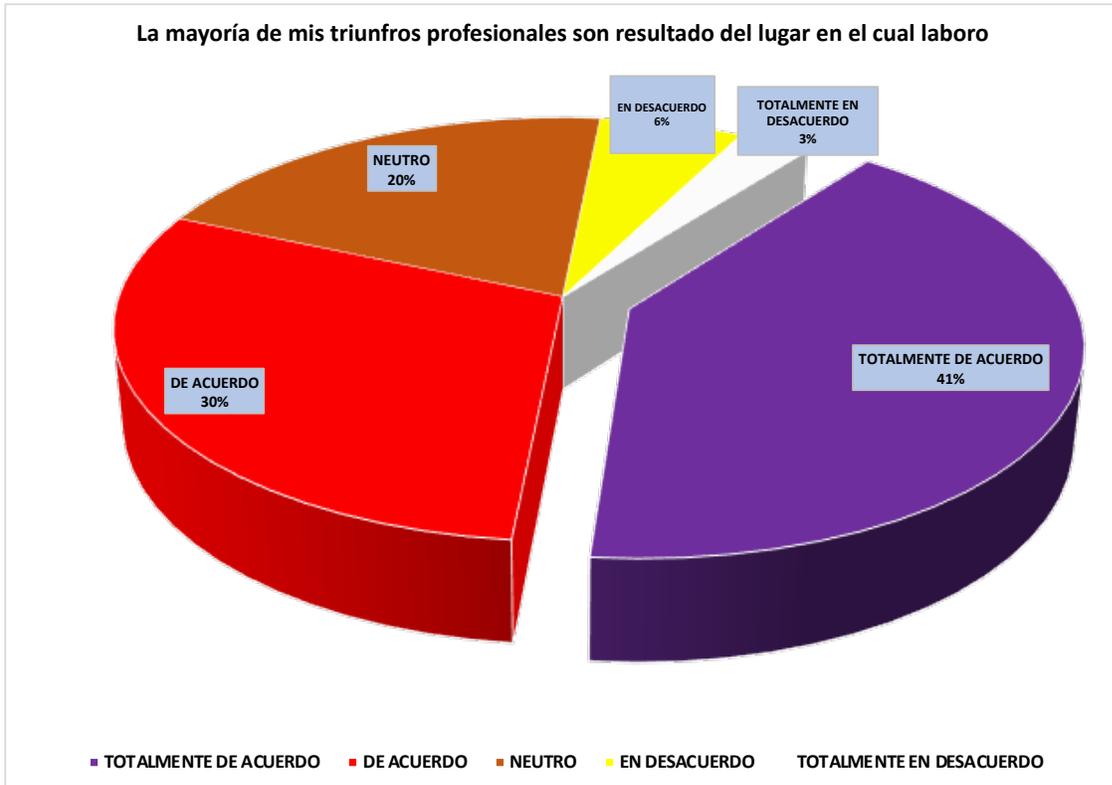
Fuente: Propia

Descripción

El 54% de la gráfica arrojó que están Totalmente de Acuerdo y un 26% de Acuerdo con la interrogante planteada, en donde se manifiesta que los colaboradores de dicha investigación consideran que la empresa es un buen lugar para trabajar; en cambio solamente un 17% se mostró Neutro, indicando que consideran igual si es propicio o no para laborar. Así mismo un 2% está en Desacuerdo y un 1% Totalmente en Desacuerdo, revelando cierta inconformidad y descontento hacia la empresa acerca de la pregunta investigativa que se les realizó.

Gráfico 33. La mayoría de mis triunfos profesionales son resultados del lugar en el cual laboro.

Gráfico 33 La mayoría de mis triunfos profesionales son resultados del lugar en el cual laboro



Fuente: Propia

Descripción

En esta gráfica se logra observar cómo un 41% está Totalmente de Acuerdo y un 30% De acuerdo, revelando que gracias a la empresa han obtenido la mayoría de sus triunfos profesionales, los cuales son base motivacional para buscar alcanzar el éxito y la competitividad que la empresa persigue. Un 20% se mostró Neutro ante la pregunta de investigación. De igual forma una minoría proyectó que el 6% en Desacuerdo y un 3% Totalmente en Desacuerdo en cuanto otorgar crédito que las superaciones obtenidas en algún momento han sido debido al lugar en el cual trabajan en este momento.

Gráfico 34. Recomendaría a otros para laborar en esta empresa.

Gráfico 34 Recomendaría a otros para laborar en esta empresa



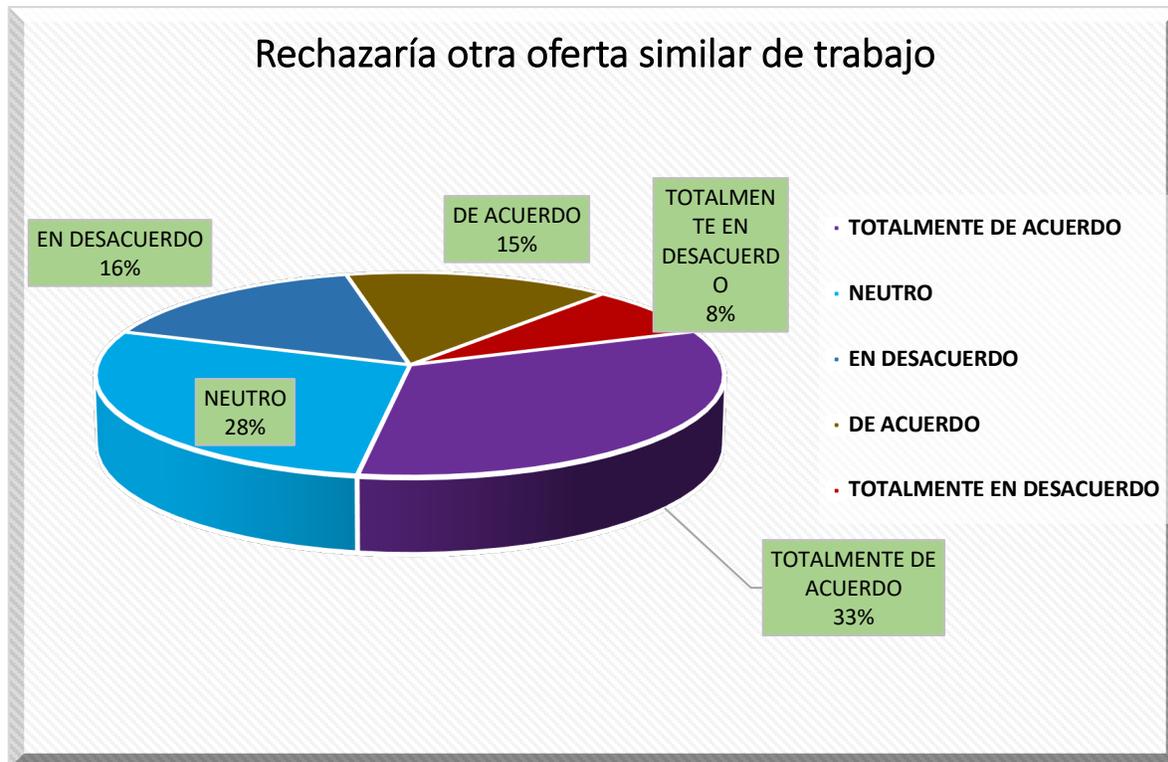
Fuente: Propia

Descripción

Según la gráfica anterior un 45% arrojó estar Totalmente de Acuerdo y un 36% De Acuerdo en recomendar a otras personas para que puedan trabajar en la empresa que fue objeto de la investigación. Así mismo un 15% se mostró Neutro ante la pregunta de investigación indicando que les parece indiferente si recomiendan o no su lugar actual para laborar. Así mismo una minoría del 3% está Totalmente en Desacuerdo y un 1% en Desacuerdo, manifestando que existe la posibilidad de que no estimulen a alguien más para que busque una oportunidad de trabajo en donde se realizó esta investigación.

Gráfico 35. Rechazaría otra oferta similar de trabajo

Gráfico 3511 Rechazaría otra oferta similar de trabajo



Fuente: Propia

Descripción

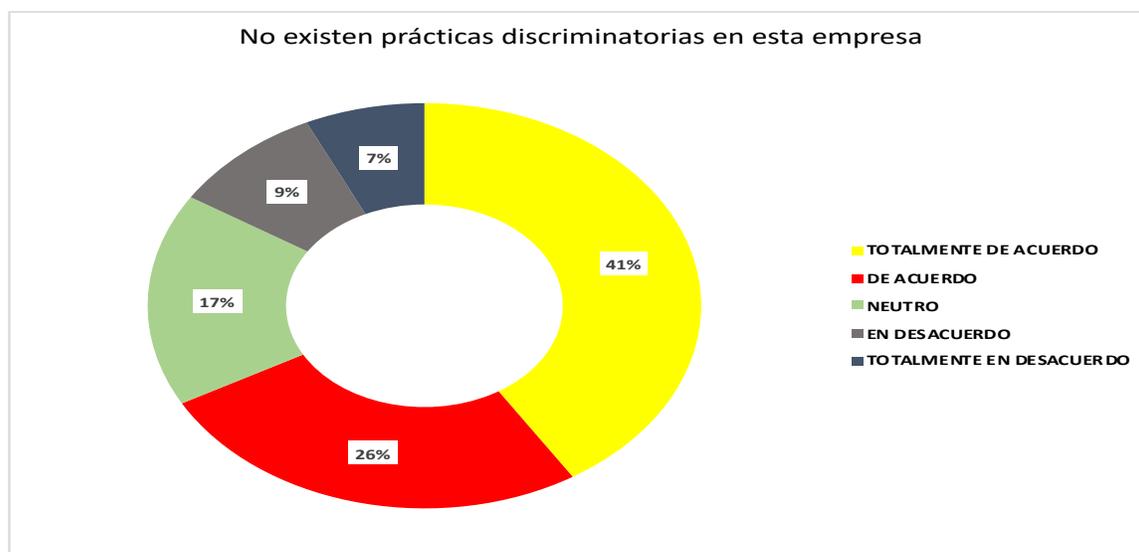
De acuerdo a la gráfica expuesta un 33% está Totalmente de Acuerdo y un 15% De Acuerdo en rechazar otra oferta similar de trabajo, reflejando que el lugar donde actualmente se encuentran y se realizó esta investigación cumple y satisface las expectativas de los colaboradores. De igual forma un 28% esta Neutro, lo que manifiesta que les parece nulo hacerlo o no. También arroja que una mínima del 16% está en Desacuerdo y un 8% Totalmente en Desacuerdo, mostrando que si en algún momento tuvieran la oportunidad que se les expuso en la pregunta de investigación, definitivamente no rechazarían la oferta laboral.

CLIMA LABORAL

Mide el estado de la empresa en varios aspectos organizacionales, así como también el ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y factores similares que puedan influir en el desempeño de los colaboradores.

Gráfico 36. No existen prácticas discriminatorias en esta empresa

Gráfico 3612 No existen prácticas discriminatorias en esta empresa



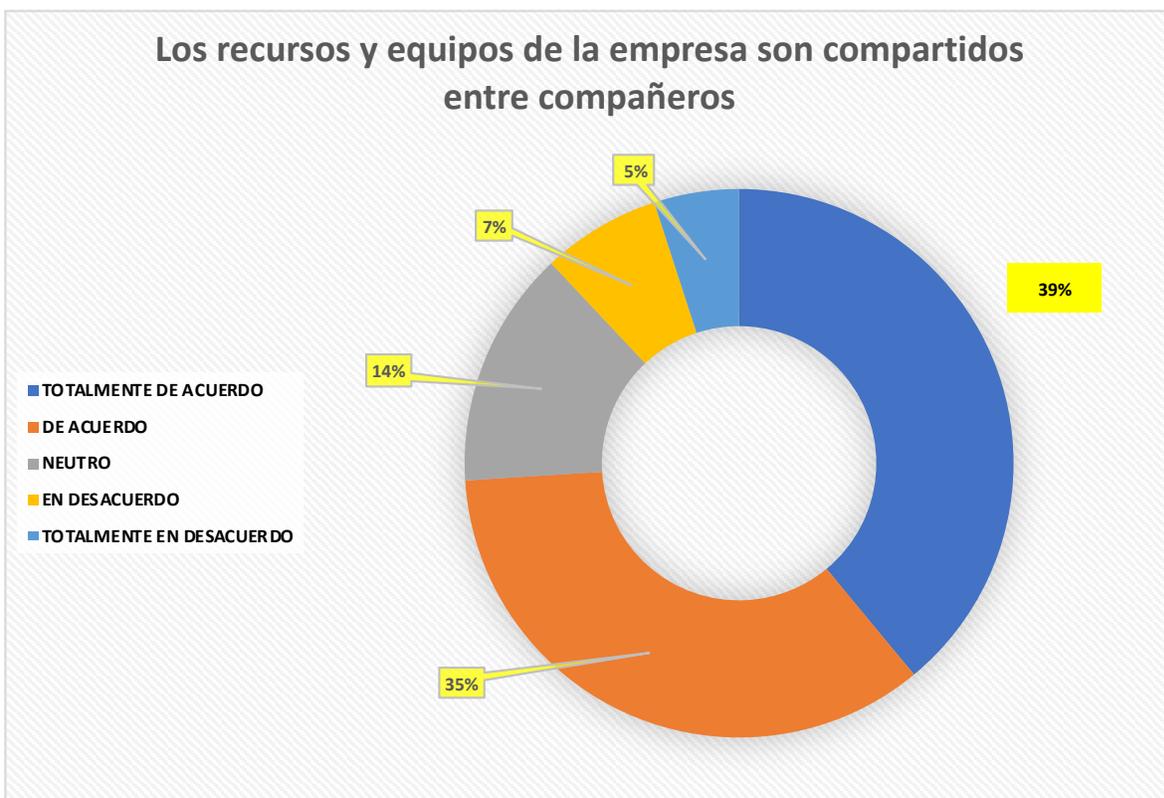
Fuente: Propia

Descripción

Un 41% en la gráfica destaca estar Totalmente de Acuerdo y un 26% De acuerdo con la pregunta realizada de esta investigación, indicando un importante hallazgo que refleja cuan representativa y propicia es la armonía y relación laboral entre los integrantes de la empresa. Así mismo un 17% manifiesta estar Neutro, proyectando que les parece indiferente si existe o no éste tipo de práctica dentro de la empresa. Por otra parte un 9% indica estar En Desacuerdo y un 7% Totalmente en Desacuerdo, revelando que el entorno físico y humano en el cual se desenvuelven a diario y realizan sus labores, no es el adecuado o apropiado para un colaborador.

Gráfico 37. Los recursos y equipos de la empresa son compartidos entre compañeros.

Gráfico 37 Los recursos y equipos de la empresa son compartidos entre compañeros



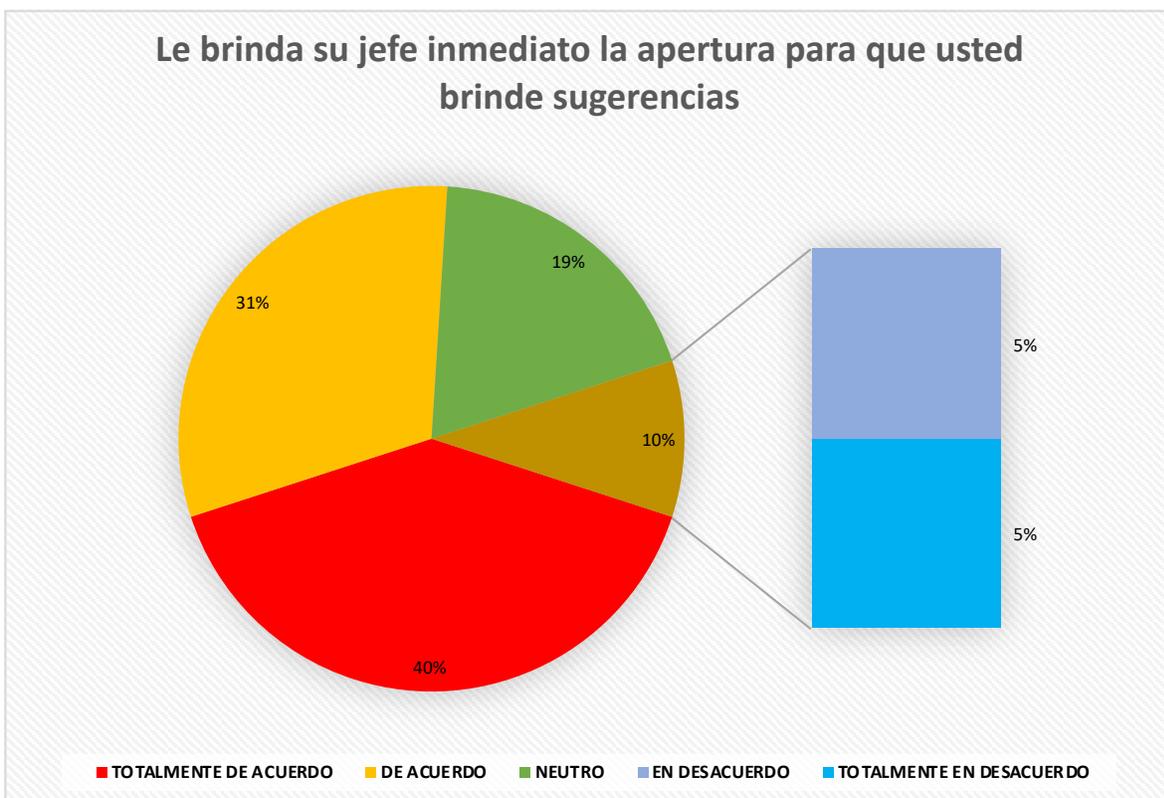
Fuente: Propia

Descripción

Según la gráfica anterior muestra que el 39% está Totalmente de acuerdo y un 35% de Acuerdo en cuanto a si los colaboradores comparten los recursos y equipos de la empresa cuando así lo requieren. Así mismo un 14% se mostró Neutro ante la pregunta de investigación. Además, un 7% está en Desacuerdo y un 5% Totalmente en Desacuerdo; señalando que si bien existen momentos en que los recursos son compartidos, hay momento en que no es así, afectando esta minoría negativamente en el entorno laboral; que repercute evidentemente en baja productividad, desmotivación y hasta en ausentismo laboral.

Gráfico 38. Le brinda su jefe inmediato la apertura para que usted brinde sugerencias.

Gráfico 138 Le brinda su jefe inmediato la apertura para que usted brinde sugerencias



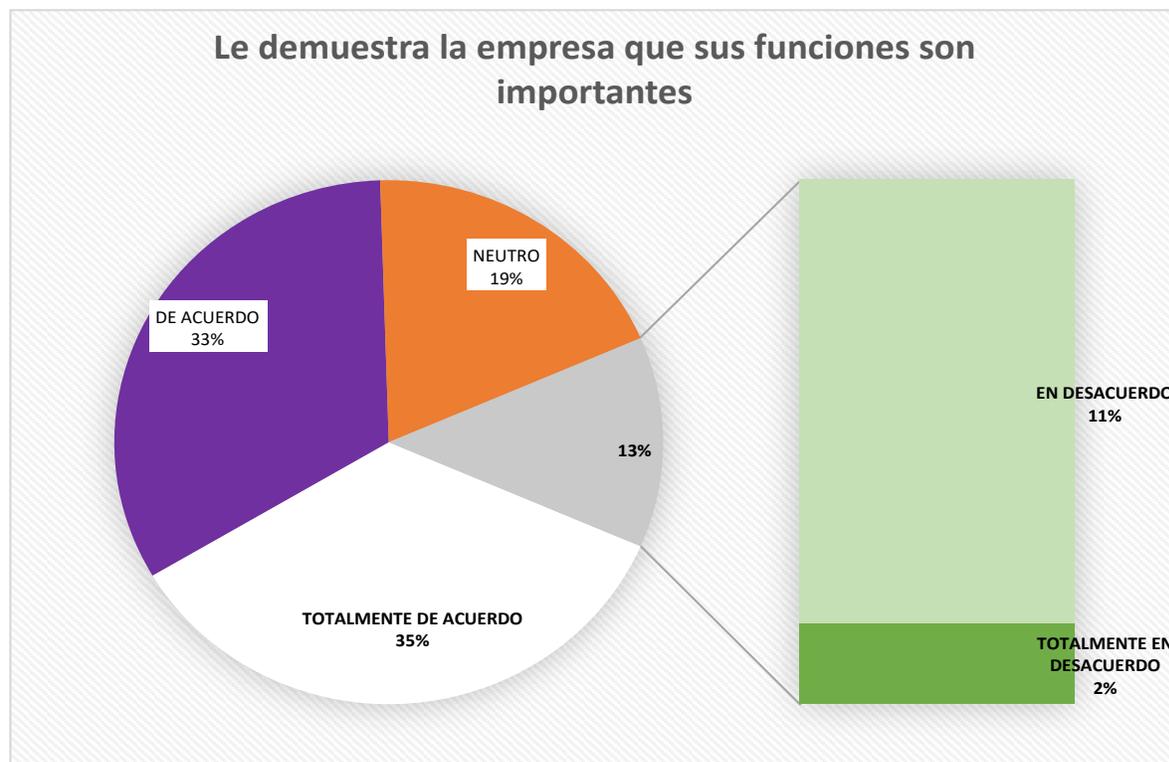
Fuente: Propia

Descripción

Como se evidencia en la gráfica anterior un 40% está Totalmente de acuerdo y un 31% de Acuerdo en que sus jefes inmediatos poseen una flexibilidad abierta ante las sugerencias y opiniones que ellos les brindan, haciendo los lazos de trabajo más fuertes en las relaciones laborales y subsistiendo un entorno de apoyo y colaboración gratificante. De igual forma se obtuvo un 19% que indico estar Neutro ante la pregunta de investigación. También se arrojó un 5% que está en Desacuerdo y un 5% Totalmente en Desacuerdo; lo cual refleja que un pequeño porcentaje de los colaboradores perciben a sus jefes con poca apertura, dificultándoseles la posibilidad de proponer opiniones, juicios o resoluciones cuando se presenta ese momento dentro de esta empresa.

Gráfico 39. Le demuestra la empresa que sus funciones son importantes.

Gráfico 3914 Le demuestra la empresa que sus funciones son importantes



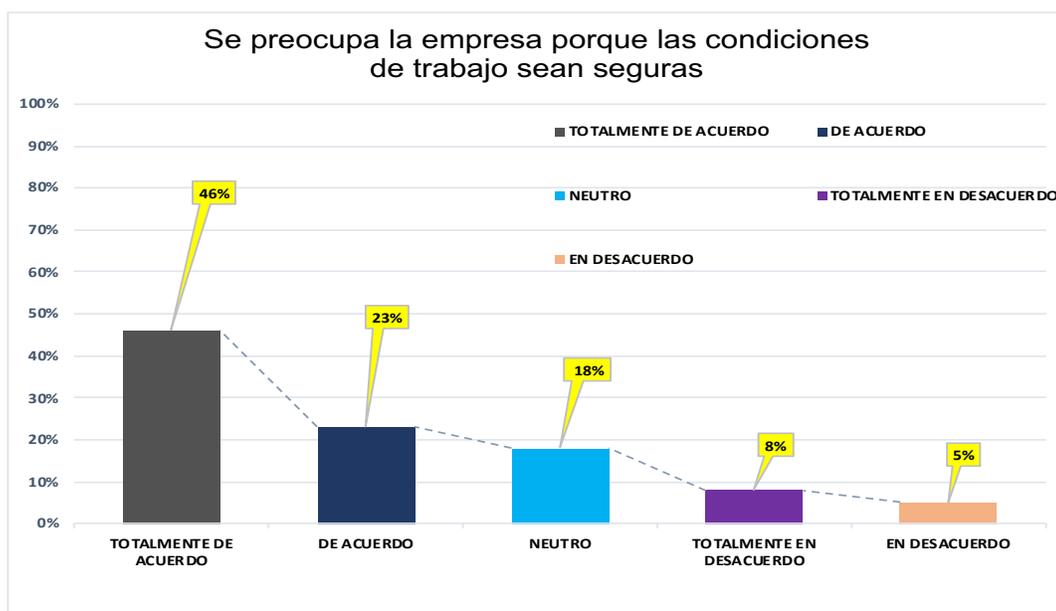
Fuente: Propia

Descripción

De acuerdo al gráfico anterior se muestra que un 35% está Totalmente de Acuerdo y un 33% De Acuerdo, en cuanto a que la empresa manifiesta con uniformidad que las funciones que a diario realizan o les son encomendadas a los colaboradores por los superiores, ayudan y benefician a la empresa, revelando que el éxito compartido contribuye enormemente a la productividad y mejora el clima laboral. Además, un 19% indicó estar Neutro con referencia a la pregunta si la empresa les demuestra la importancia de sus funciones dentro de la misma. Así mismo un 11% está en Desacuerdo y un 2% Totalmente en Desacuerdo, evidenciando que la percepción acerca de la empresa en esta interrogante no es la más acertada, sino por el contrario, más bien manifiesta que los colaboradores sienten que la empresa menosprecia y no se da cuenta del valor que aportan las funciones de ellos para el éxito de la empresa.

Gráfico 40. Se preocupa la empresa porque las condiciones de trabajo sean seguras.

Gráfico 150 Se preocupa la empresa porque las condiciones de trabajo sean seguras

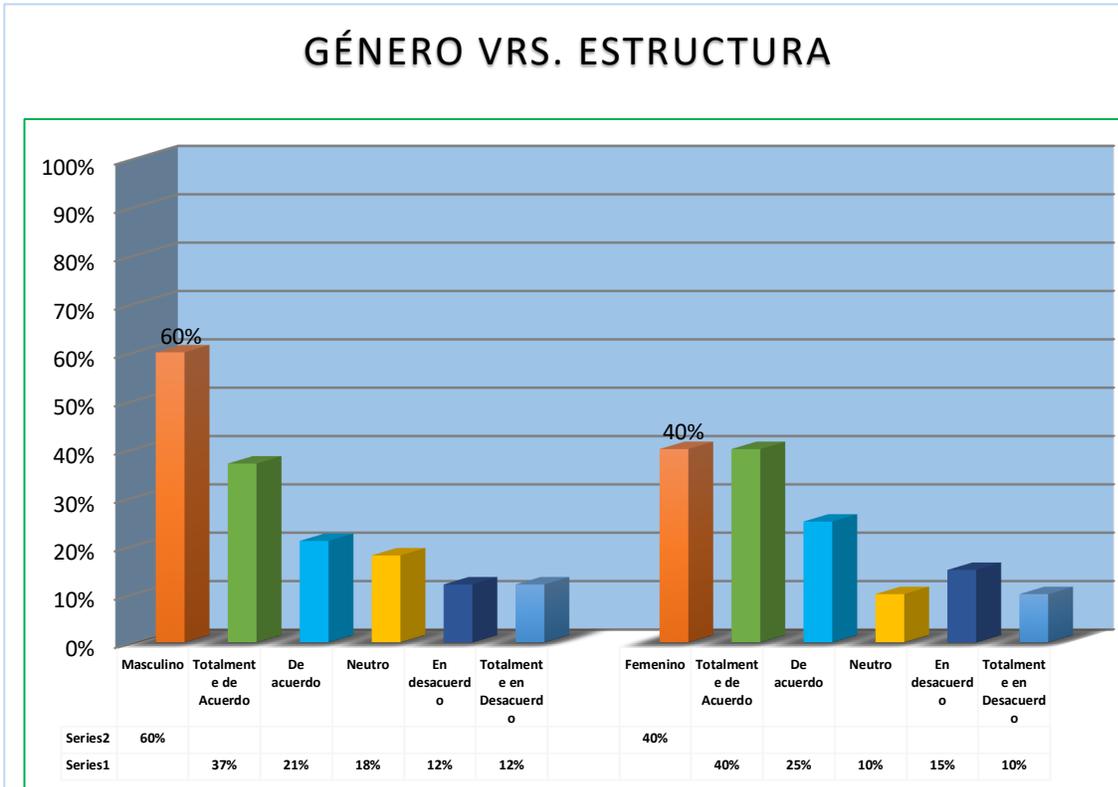


Fuente: Propia

Descripción

Se observa en la gráfica que un 46% está Totalmente de acuerdo y un 23% De acuerdo en mención a que la empresa si se preocupa porque las condiciones de trabajo sean seguras para sus colaboradores, indicando un significativo hallazgo que denota que sigue fielmente los procesos en este ámbito y a su vez refleja la amplia y buena percepción que tienen los colaboradores hacia la empresa, en donde consideran que ésta si cumple con los lineamientos requeridos de seguridad industrial para laborar bajo un entorno completamente seguro y confiable. Además, se observa que un 18% indicó estar Neutro; seguidamente un 8% Totalmente de Acuerdo y un 5% En Desacuerdo, demostrando que estos dos últimos resultados se pueden deber a falta de comunicación, información o preocupación a nivel personal de los colaboradores en saber, cuáles son las condiciones laborales que ofrece la empresa para que desempeñen sus funciones diarias de manera convincente y no infringirlas.

4.3.1 CRUCE DE VARIABLES

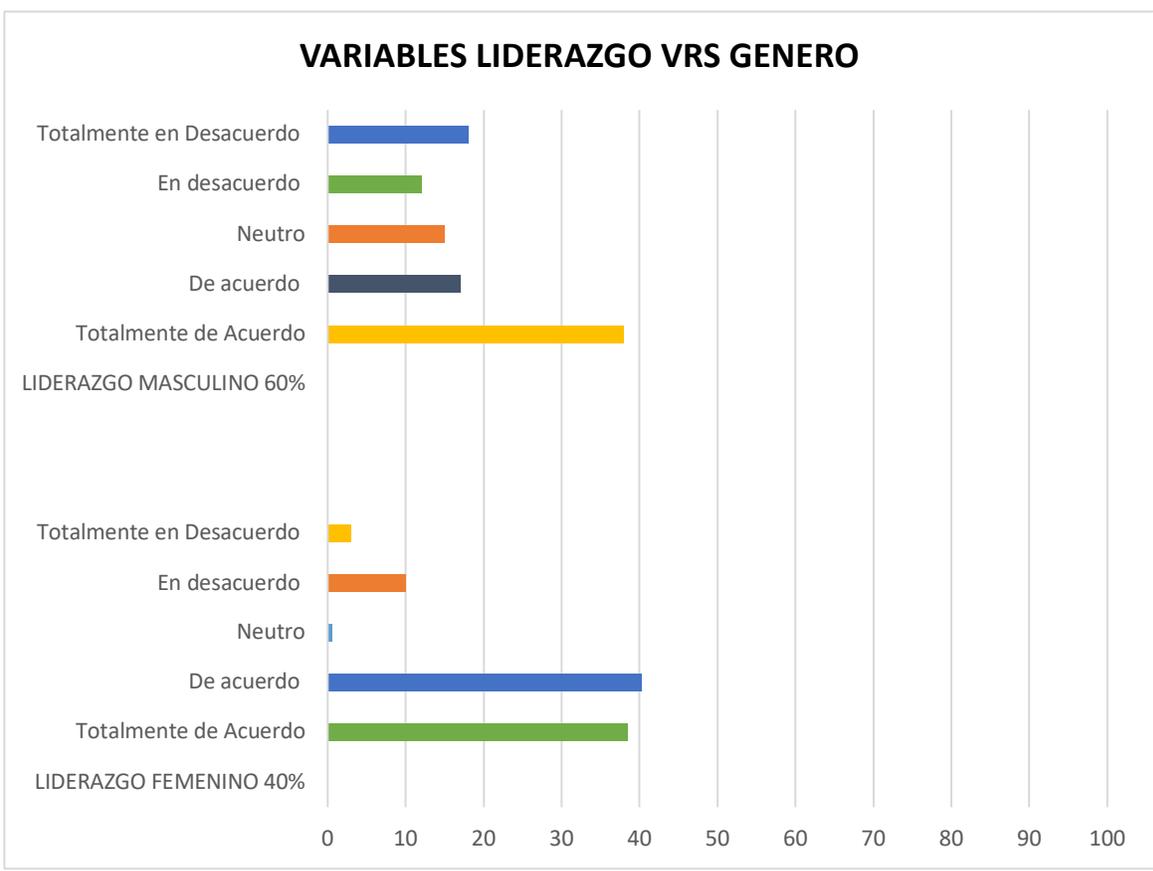


Fuente: Propia

Descripción

De acuerdo a los datos arrojados en los ejes Género Vrs. Estructura, el 40% del Género Femenino muestran estar Totalmente de Acuerdo y 25% De Acuerdo en comparación con un 37% del Género Masculino que muestra estar Totalmente de Acuerdo y 21% De Acuerdo, lo cual indica que en la empresa objeto de este estudio, es el Género Femenino quienes conocen perfectamente más sus responsabilidades, la implicación del puesto, el valor del desempeño de las tareas que realizan a diario en comparación al Género Masculino. Así mismo un 18% del Género Masculino indicó estar Neutro Vrs. Un 10% del Género Femenino, reflejando que a los colaboradores del sexo Masculino les parece indiferente si sus jefes inmediatos los elogian o no por el trabajo que les

encomiendan diariamente. En relación a la repuesta; En Desacuerdo y Totalmente en Desacuerdo podemos señalar que $\frac{1}{4}$ (15% y 10% respectivamente) del Género Femenino Vrs. Menos de $\frac{1}{4}$ (12% y 12%) que representan al sexo Masculino piensan que la empresa no valora ni estima el esfuerzo que forjan en cada tarea que ejecutan y así llevarla de esta forma a que alcance los objetivos y metas que ésta establece.



Fuente: Propia

Descripción

Según los ejes Liderazgo Vrs. Género, con un 38.5% del Género Femenino que muestra estar Totalmente de Acuerdo y 40.26% De Acuerdo, mientras que el 38% del Género Masculino muestran estar Totalmente de Acuerdo y 17% De Acuerdo reflejando que el Género Femenino hoy en día está rompiendo estereotipos y que en la empresa donde se realizó el estudio, las mujeres

se han posesionado en los primeros lugares del liderazgo, dejando atrás esas barreras invisibles y contando con más presencia en la participación jerárquica de las empresas. De igual manera se observa que un 15% del Género Masculino indicó estar Neutro Vrs. Un mínimo porcentaje del Género Femenino, reflejando que a los colaboradores del sexo Masculino les parece indiferente si ocupan una posición en la alta dirección y se perciben como personas inspiradoras y confiables antes los subordinados o jefes de los altos mandos. En relación a la repuesta; En Desacuerdo y Totalmente en Desacuerdo podemos señalar que un 12% y 18% respectivamente del Género Masculino Vrs. Un 10% y 3% que representan al sexo Femenino piensan que las habilidades empáticas, flexibilidad y generación de confianza de una persona resulta irrelevante o no influye ante los demás para ocupar un puesto jerárquico y lograr que otros hagan lo que se quiere obtener o realizar.

4.4 Propuesta de Mejora para la Gestión de Recursos Humanos en el Compromiso Laboral de WM Constructores S.A. de C.V.

4.4.1 Introducción:

En presente plan de acción permitirá mostrar los objetivos y acciones que se pretenden lograr, el cual contiene las estrategias idóneas para contribuir al mejoramiento de los factores que inciden en el compromiso laboral de la empresa **WM Constructores**. Está fuertemente vinculado con la interacción de las personas, ya sea de forma individual o grupal, la estructura de la organización y los procesos; por consiguiente, influye en la conducta de las personas y el desempeño de las organizaciones. En el siguiente plan se encontrarán los siguientes datos que se necesitan para un fiel cumplimiento; así como para obtener resultados confiables y de mejora continua, el cual contiene las secciones siguientes:

- Antecedentes de la organización
- Objetivo General
- Objetivos Específicos
- Importancia del plan estratégico
- Estrategias para mejorar el Compromiso Laboral de WM Constructores
- Recomendaciones para el uso del plan estratégico

4.4.2 Antecedes de la Organización

WM Constructores S.A. de C.V. Fundada en 1992, es una empresa de capital exclusivamente hondureño dedicada a la construcción de todo tipo de obras de infraestructura. Cuenta con amplia experiencia en obras viales, movimientos de tierra masivos, complejos de vivienda, complejos comerciales e Industriales y edificios verticales, obras hidráulicas y redes de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial.

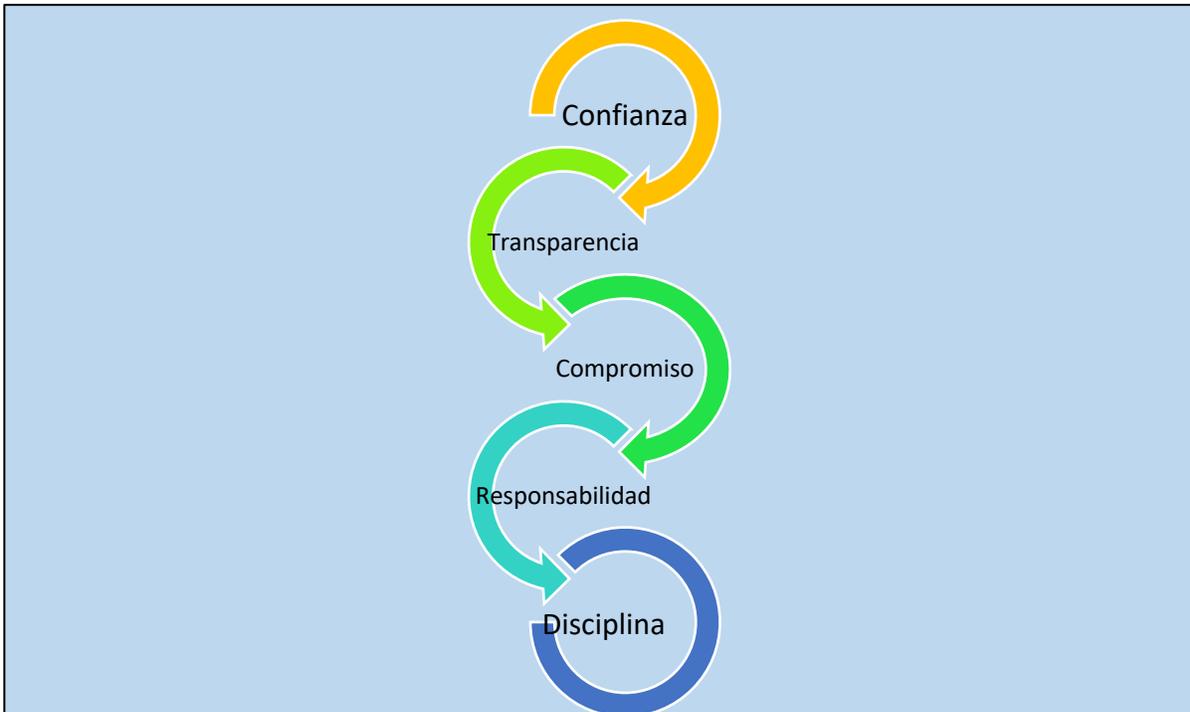
Somos una empresa dedicada a la construcción de obras de infraestructura, comprometida con la satisfacción de nuestros clientes por medio del cumplimiento de sus requisitos, legales y reglamentarios aplicables, así como los compromisos adquiridos con las partes interesadas pertinentes.

Contamos con un talento humano competente y comprometido que integran innovación al desarrollo de nuestros proyectos, buscando además mantenerse como una empresa líder en el ramo de la construcción a través de un sistema de mejora continua.

WM Constructores, tiene como misión dedicarse al ramo de la Construcción, ofreciendo servicios y soluciones de calidad que permiten la plena satisfacción de nuestros clientes a través de metas y objetivos fijados en base a nuestro Sistema de Gestión de la Calidad. Así mismo destaca en su visión; Ser una empresa líder enfocada en brindar los mejores servicios de construcción a nuestros clientes, manteniendo un enfoque fijo en los valores y principios de la empresa.

VALORES

Figura 6 Valores de WM Constructores



Fuente: (WM Constructores, S.A. de C.V.)

POLÍTICA DE CALIDAD

WM CONSTRUCTORES es una empresa comprometida con la satisfacción del cliente por medio del cumplimiento de sus requisitos y necesidades, contando con talento humano competente e infraestructura de calidad para el desarrollo de sus proyectos; buscando además mantenerse como empresa líder en el ramo de la construcción a través de un sistema de mejora continua.

OBJETIVOS DE LA CALIDAD:

1. Cumplir las necesidades de nuestros Clientes excediendo sus expectativas.

2. Mantener la productividad en la ejecución de los proyectos.
3. Incrementar el desempeño del personal.
4. Mantener la infraestructura con que opera la organización en buenas condiciones.
5. Lograr la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad.
6. Mejorar la competitividad de la organización como líder en la construcción.

WM Constructores, en los últimos 3 años ha incrementado su fuerza laboral de 48 colaboradores a 150 colaboradores, pero ello le ha llevado a elevar sus índices de Ausentismo y Rotación y es por ello que la siguiente tabla nos refleja los indicadores anuales de Ausentismo y Rotación.

Tabla 3 Fuerza Laboral Ingresos Anuales 2015-2018

FUERZA LABORAL INGRESOS ANUALES				
Detalle	2015	2016	2017	30/11/2018
Hombres	28	40	60	85
Mujeres	20	35	39	65
Total	48	75	99	150

Fuente: (WM Constructores, S.A. de C.V.)

Si bien, la empresa en la actualidad es la ejecutora del Mega proyecto del “Centro Cívico Gubernamental” gestionado por 150 colaboradores especialista de infraestructura en obras civiles, viales edificios, complejos de habitacionales, comerciales e industriales, obras hidráulicas y redes de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial; pero el incremento de la mano de obra ha ocasionado de igual forma la elevación de los indicadores de ausentismo y rotación laboral; lo que hoy por hoy genera pérdidas considerables a las finanzas de la organización.

El incremento de la fuerza laboral ha llevado que los índices de Ausentismo y Rotación laboral se eleven, dejando vulnerable las finanzas de una empresa que promueve el liderazgo y el emprendimiento entre sus colaboradores y ejerce una labor crucial para el desarrollo económico de un país, en la siguiente tabla se expone la rotación laboral por año.

La empresa toma a bien el diagnostico de Clima Organizacional como parámetro de medible según la Organización Mundial del Trabajo.

DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN				
	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
CLIMA INSATISFACTORIO	5	5%	5%	5.50%
CLIMA REGULAR	10	10%	10%	11%
BUEN CLIMA LABORAL	50	50%	50%	51%
EXCELENTE CLIMA	90	90%	90%	100%

Es recomendable que todo análisis de Clima Organizacional se evalúe con un diagnostico que nos permita evidenciar resultados en frecuencia, porcentaje e indicadores que nos reflejen resultados.

Para conocer el ausentismo laboral, la fórmula pasa por obtener todas las horas perdidas y dividir las entre el total de la jornada laboral de todos los empleados:

Ausentismo laboral = Horas perdidas*100 / Número total de horas laborables de la planilla

La empresa cuenta 82 empleados con una jornada de 96 horas mensuales y otros 54 con jornada de 120 horas mensuales y, entre todos, se han ausentado 850 horas en dicho periodo, el índice de ausentismo laboral sería:

$$850*100/((96*82) + (120*54))= 5.9 \text{ Mes de noviembre 2018}$$

Tabla 4 Indicador de Ausentismo 2015-2018

INDICADOR DE AUSENTISMO ANUAL POR MES				
Meses	2015	2016	2017	2018
Enero	3.1	2.9	3.7	4.8
Febrero	2.8	3.9	4.8	5.4
Marzo	4.1	4.1	2.9	6.7
Abril	3.1	4.8	5.4	3.7
Mayo	3.8	3.7	6.1	5.2
Junio	3.8	3.1	5.1	5.7
Julio	2.1	2.9	5.1	5.7
Agosto	1.1	1.8	5.5	8
Septiembre	2.8	4.8	4.3	4.8
Octubre	2.9	3.7	4.9	6.7
Noviembre	2.6	3.1	4.7	5.9
Diciembre	2.8	2.4	5.2	
Total	35%	41%	51%	62%

Fuente: (WM Constructores, S.A. de C.V.)

Es de conocimiento público que el rubro construcción es informal laboralmente hablando, considerando que es el rubro que genera mayor número de subcontrataciones de mano de obra calificada, no calificada y de profesionales orientados a la supervisión, pero a su vez es el rubro que genera mayor movimiento de financiero, aunque su tiempo laboral sea por periodos cortos considerando que su contratación son por ejecución de obra (Proyectos); lo que deja entre ver a los encargado de reclutamiento de cualquier empresa que la rotación de los prospectos es elevado

y no son tan estables en el área laboral. A continuación, se presenta los indicadores de Rotación de la empresa en los tres últimos años:

El índice de rotación de personal (IRP) se puede calcular mediante la siguiente fórmula matemática:

Figura 2. Fórmula para obtener el Indicador de Rotación Laboral

Figura 7 Fórmula para obtener el Indicador de Rotación Laboral

$$\text{IRP} = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{\frac{F1 + F2}{2}}$$

Fuente: Libro Administración de Recursos Humanos (Idalberto Chiavenato 2007)

Donde:

A: Número de personas contratadas durante el período considerado

D: Personas desvinculadas durante el mismo período

F1: Número de trabajadores existentes al inicio del período considerado

F2: Número de trabajadores al final del período.

Ejemplo de indicador de Rotación Laboral

Figura 3. Ejemplo de la aplicación de la fórmula para obtener el Indicador de Rotación Laboral.

Figura 8 Ejemplo de la aplicación Fórmula para Rotación de Personal

$$\text{IRP} = \frac{\frac{35+29}{2} \times 100}{\frac{125+148}{2}}$$

Fuente: Propia

Tabla 3. Indicadores de Rotación Laboral por mes de los años 2015-2018

Tabla 5 Indicador de Rotación Anual por Mes

INDICADOR DE ROTACIÓN ANUAL POR MES				
Meses	2015	2016	2017	2018
Enero	6.9	3.8	6.8	7.8
Febrero	5.1	7.4	7.4	9.2
Marzo	3.7	2.5	8.6	3.6
Abril	3.7	1.5	7.4	8.7
Mayo	4.8	1.9	6.2	8.9
Junio	5.9	5.8	7.8	9
Julio	5.7	6.8	4.8	6.7
Agosto	3.8	4.8	8.2	8.7
Septiembre	5.7	8.2	7.4	6.2
Octubre	2.9	4.8	8	6.4
Noviembre	1.8	6.7	2.4	9
Diciembre	2.2	1.1	3.4	
Total	52%	55%	78%	84%

Fuente: WM Constructores, S.A. de C.V

Objetivo general:

Establecer una serie de estrategias que contribuyan al mejoramiento y mantenimiento de un Compromiso Laboral satisfactorio en la organización **WM Constructores**.

6.1.3 Objetivos específicos:

- 1) Apoyar al mejoramiento de los Ejes que presentaron resultados negativos en el Clima Laboral, según el diagnóstico realizado.
- 2) Diferenciar los factores que presentaron resultados positivos en el Clima Laboral y dar un seguimiento para fortalecer de manera efectiva cada área.
- 3) Crear lazos de eficacia para el mejoramiento de la eficiencia en la realización de las actividades laborales de la organización.
- 4) Trabajar conjuntamente con el departamento de Recursos Humanos y las jefaturas de manera periódica que le permitan identificar las necesidades más importantes de capacitación para los colaboradores.
- 5) Monitorear de manera constante las capacitaciones recibidas y que tan factibles son para los colaboradores y para la organización misma y como los empleados están implementado lo aprendido.

6.1.4 IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Clima Laboral es tema que hoy por hoy ha cobrado importancia en las empresas de hoy en día, debido a que estos pueden convertirse en una fortaleza que encamina a la organización hacia el éxito o en una debilidad que pueda frustrar el logro de los objetivos de la misma.

Además es necesario determinar el nivel de Clima Laboral que actualmente existe en la organización y a su vez identificar los factores que inciden tanto positiva y negativamente al no capacitarse de manera periódica, y al no brindar oportunidades de crecimiento interno o directrices adecuadas por los jefes de inmediatos es oportuno dejar bien en claro lo que se necesita y lo que se requiere; así mismo estas herramientas tan útil podemos determinar la manera correcta para cuales son las acciones a seguir ya sea capacitación o una reestructuración de planes estratégicos para lograr la visión y misión de la organización así como sus metas a largo o corto plazo.

6.1.5 Estrategias para mejorar el Clima Laboral de WM Constructores

- **Estrategias para Mejorar Factor Estructura**

El factor estructura se refiere a la percepción que tienen los colaboradores acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Por lo tanto, la importancia de este factor radica en lograr procedimientos ágiles y reglas adecuadas que no constituyan obstáculo en la realización del trabajo, sino lograr que las actividades se realicen de manera eficiente. Con lo anterior se pretende lograr mejoras en

políticas que sirvan como una guía de acción a los colaboradores para realizar su trabajo de una mejor manera.

- Mejorar el manual de procedimientos y flujo de comunicación interna para que los colaboradores posean un mejor conocimiento de las tareas que desempeñan y conozcan a quien acudir cuando se presentan dificultades.
- Esta herramienta permite no solo profundizar en áreas de mejora, sino que facilita a los jefes inmediatos tomar decisiones orientadas a la estructura organizacional la constructora y a su vez que los empleados se sientan identificados con la estructura políticas y normas bien definidas.
- Las buenas prácticas administrativas de la organización serán oportunas siempre y cuando los colaboradores sean atentos a la oportunidad de mejora y se involucren en procesos, procedimientos, políticas, normas y reglamentos en pro-fortalecimiento de la estructura organizacional.

- **Estrategias para Mejorar el Factor Responsabilidad**

- Se pretende que los empleados tengan una mayor autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo, y que conozcan con mayor certeza cuáles son sus funciones y cuál es su importancia dentro de la organización. Todo lo anterior ayudará a fortalecer en los empleados el sentimiento de ser su propio jefe. Ofrecer a los empleados más puntuales durante el año un reconocimiento para incentivarlos a llegar siempre puntual a su trabajo.

- Darle más protagonismo a los empleados en la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo para que estos se sientan autorrealizados, motivados y parte integral de la organización.
- Brindar capacitación a los empleados de la empresa sobre las diferentes herramientas que existen para administrar el tiempo, lo cual permitirá a los trabajadores puntualizar con claridad el propósito de su trabajo, las actividades a realizar, el tiempo límite para llevar a cabo tales actividades, las prioridades, los recursos disponibles, personas involucradas en las actividades.
- Darle un reconocimiento a los empleados que están realizando mejor su trabajo, para que estos se preocupen y lo lleven a cabo de la manera más eficiente posible.
- Verificar periódicamente la distribución de las actividades laborales en cada empleado para que no recaiga la responsabilidad del trabajo en pocas personas y hacerles énfasis en cual importante es la tarea que realizan para la organización y que tan eficaz es su desempeño dentro de la organización.

- **Estrategias para Mejorar el Factor Higiene & Seguridad**

Con el objetivo de salvaguardar las vidas Humanas y partiendo de la premisa que la seguridad no es negociable se debe cumplir lo siguientes:

- Mejorar las condiciones laborales en cuanto a limpieza del área de trabajo así como otras áreas en los cuales los colaboradores interactúan como ser comedor de empleados, con esto lograremos que los empleados se sientan satisfechos y desempeñen eficientemente su trabajo.
- Creando lugares ecológicos, saludables y sociablemente aceptables en cuanto al higiene, los evaluadores deben ser los colaboradores.
- Es correcto implementar estrategias participativas que permitan a los colaboradores ser agentes de motivación continua y que sea por medio del reconocimiento y el reforzamiento entre ellos mismo.
- Hacer conciencia que la “Seguridad no es Negociable” es la campaña efectiva y objetiva que será la línea de imagen donde los colaboradores sentirá que todos deben y son los responsables de cuidar la seguridad de todos.
- Realizar capacitaciones de manera periódica donde los empleados sean los que impartan las capacitaciones y los que tomen el tema a tocar en la capacitación eso los alienta a que ellos son los expertos.
- Colocar dentro de la empresa un buzón de sugerencias para los empleados, que les permita expresar libremente sus opiniones para que estos sientan que la gerencia toma en cuenta sus opiniones. De manera Anónima.

- **Estrategias para Mejorar el Factor Motivación**

La motivación debe de actuar como una fuerza impulsora de la conducta humana, es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la vida, pero cobra un especial valor en el trabajo ya que es en esta actividad que el ser humano ocupa gran parte de su existencia.

Por tal razón es necesario que las personas estén motivadas en su trabajo y que el trabajo no se convierta en una actividad opresora, sino en un medio que produzca satisfacción.

Debido a lo anterior se proponen las siguientes estrategias para mejorar el factor motivación:

- Celebrar a cada empleado su cumpleaños para que ellos se sientan importantes y que se preocupe por él o de manera grupal todos los cumpleaños del mes.
- Brindar a los Colaboradores cursos o diplomados para que estos adquieran habilidades y aptitudes que les permitan tener oportunidades de crecimiento siendo así más valiosos para la empresa.
- Realizar actividades una vez por mes de manera grupal que le permitan integrar al equipo no solo con las áreas en las que desempeña sus funciones sino con otros departamentos, podría ser dos horas en las cuales el empleado pueda interactuar con otros compañeros de la organización. (juegos, ilustrar o discutir un caso que les llamo la atención durante el mes, Manejo y control del estrés).

- **Estrategias para Mejorar el Factor Relaciones y Cooperación**

Las relaciones interpersonales son importantes, porque a través de ellas las personas muestran su identidad, capacidad, habilidades, empatía, aceptación, apoyo, respeto mutuo, trabajo en equipo, etc., por lo tanto se debe buscar que las relaciones entre el personal sean sanas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general y consecuentemente la productividad.

- Los gerentes deben vigilar las relaciones interpersonales entre los colaboradores y estar pendiente de los disgustos y mal entendidos que se den entre el personal.
- Brindar capacitaciones a los colaboradores para fomentar el trabajo en equipo de tal manera que fortalezca la relaciones y la cooperación con los compañeros de trabajo y así reducir la posibilidad de que se den conflictos.
- Capacitar a los jefes sobre el trato y el manejo que deben dar a sus colaboradores para fortalecer la relación entre jefes y subordinados. Se deben realizar actividades sociales (cenas, excursiones, celebraciones, etc.) dirigidas al personal de la empresa con el fin de estrechar los lazos de amistad y de compañerismo entre los trabajadores; esto contribuirá a una mayor cohesión del grupo de trabajo.

Adicionalmente estas actividades sociales serán percibidas como una prestación que la empresa proporciona a sus colaboradores, lo cual contribuirá a estimular el sentimiento de pertenencia de los empleados a la organización.

- **Estrategias para Mejorar el Factor Comunicación**

El factor comunicación comprende los aspectos referidos a la libertad que tiene el personal para expresar las percepciones acerca del trabajo y de la efectividad de los canales de comunicación existentes, a lo largo de toda la línea jerárquica, necesarios para el desarrollo normal de las actividades de la empresa.

La comunicación es un proceso vital en cualquier organización ya que contribuye a que la información fluya de manera efectiva, haciendo que las operaciones efectivas.

- Dar a conocer a todo el personal las decisiones, los acuerdos, los nuevos proyectos que la junta directiva pretende llevar a cabo, así como también informar de los logros alcanzados y hacerlo oportunamente para mantener la efectividad en el flujo de información.
- La comunicación efectiva debe llegar a todos los rincones de la organización y los que la escuchas ser capaces de discernir la información a transmitir, los colaboradores tiene la tarea de hacer valer su comunicación y manera oficial de comunicarse.
- Empoderar al personal con información de uso general y ver las oportunidades y creativities del personal favorece al factor innovación lo que ayuda hacer un participe la operación.
- Pizarras informativas en las que los colaboradores tomen a bien socializar información de la organización que ayude al crecimiento y acompañamiento estratégico de la organización facilita y agiliza la comunicación de la organización.

- **Estrategias para Mejorar el Factor Liderazgo**

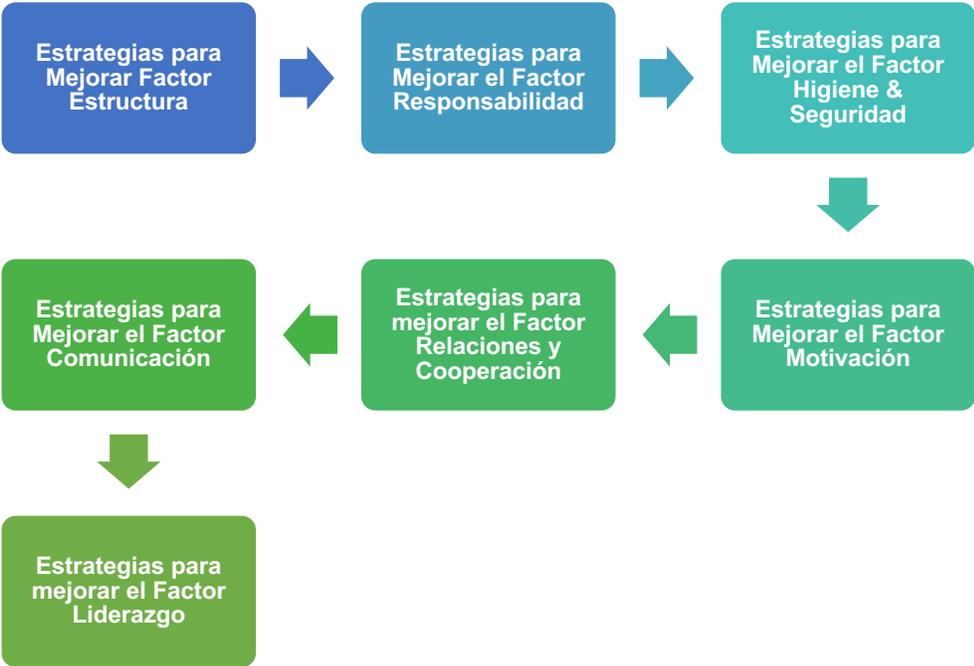
El factor liderazgo se refiere al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados, y al impacto de la misma en el ambiente laboral y por lo tanto en la consecución de los objetivos de la empresa. Por lo que se hace necesario contar con un liderazgo saludable que contribuya a fomentar relaciones de confianza y un clima de respeto, trabajo en equipo, reducción de conflictos, Fluidez en los conductos de comunicación al momento de transmitir o recibir una información, una mayor productividad, motivación y satisfacción en el trabajo.

- Realizar reuniones periódicas para buscar un mayor acercamiento con el personal para poder expresar los puntos en los que no están de acuerdo.
- Generar la confianza en los empleados debido a que gran parte de los empleados percibe que existen favoritismos o preferencias por parte de los jefes, y otro grupo de menor tamaño opina que no existe cooperación por parte de los jefes, es necesario brindar una capacitación sobre “Liderazgo” a todos los empleados que ocupen un puesto de jefatura.

Dicha capacitación debe comprender aspectos relativos a las relaciones con los subordinados, la motivación, el ambiente de trabajo, identificación y solución de problemas laborales, etc. Con el fin de que los jefes puedan identificar la mejor manera de conducir a su grupo de empleados, evitando actitudes que puedan afectar la moral de sus subordinados. El buen líder conoce a su personal y sabe cómo estimularlos, reconociendo los eslabones débiles y los pilares del grupo.

Figura N. ...Estrategias para mejora el Clima Laboral en WM Constructores

Figura 9 Estrategias para mejorar El Compromiso Laboral en WM Constructores



Fuente: Propia

6.1.6 Recomendaciones para el Uso del Plan Estratégico

- Para facilitar la ejecución del plan estratégico que permitirá mejorar el Clima Laboral de **WM Constructores**. El departamento de recursos humanos debe ser el principal ejecutor de las diferentes estrategias contenidas en el plan, sin embargo se debe integrar otros departamentos, cuando la ejecución de la estrategia demande su participación.

- Verificar periódicamente, durante la ejecución del plan, que la implementación de las estrategias esté generando los resultados deseados, y así asegurar la consecución de los objetivos del plan.

- Debido a que en un futuro posterior a la ejecución del plan estratégico puedan ocurrir nuevas variaciones en el Clima Laboral de la empresa, se vuelve necesario establecer un mecanismo permanente que ayude a evaluar periódicamente el Clima laboral de la empresa, y así conocer la situación de los diferentes factores que componen dicho clima. Los resultados que se obtengan de dichas evaluaciones ayudaran a establecer las medidas necesarias para mantener un clima organizacional óptimo.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados presentados de la aplicación de esta investigación y tomándose en cuenta la situación actual de la empresa se concluye que:

- Uno de los hallazgos encontrados de este estudio es que, en el eje de Estructura, se aprecia una clara visión de los colaboradores con respecto a la empresa, en donde se crea una responsabilidad sólida, maximizando lo mejor y aprovechando el entorno en el que operan; llevando a mayor productividad y al cumplimiento de los objetivos; así como también al compromiso de nivel estratégico esperado, ayudando a promover un sentimiento de equidad entre los colaboradores, ya que las tareas están bien divididas y segmentadas según la responsabilidad de cada ocupante, traduciéndose en mayor dinamismo y un servicio altamente calificado, el cual se ve reflejado del cliente interno al externo.
- Que las Dimensiones de Estructura, Liderazgo, Desarrollo Profesional, Motivación, Reconocimiento y Trabajo en Equipo inciden positivamente en W. M. Constructores, sin embargo, los Ejes de Reconocimiento y Clima Laboral resultaron significativamente bajos, pudiéndose observar que aún falta que los mandos superiores fomenten lazos laborales y un mayor acercamiento para detectar de cerca las inquietudes del personal que tienen a su cargo y propiciar un mejor ambiente laboral y mayor acentuación en cuanto a generar confianza entre los mandos de arriba hacia abajo o viceversa.
- En cuanto a los ejes objeto de este estudio, se pudo determinar que la población se caracterizó bajo cada uno de ellos: Estructura, Identificación, Liderazgo, Desarrollo

Profesional, Motivación, Reconocimiento, Trabajo en Equipo y Clima Laboral demostrando la importancia que tiene diagnosticar el Clima Organizacional, para cualquier empresa constructora bien organizada, que desee cumplir los objetivos y las metas propuestas.

- Este diagnóstico es básicamente una visión del clima organizacional en W. M. Constructores, de sus indicadores por eje funcionales y de las formas de relación entre estos elementos, conformados por un conjunto de variables y conceptos interrelacionados de manera que nos ofrecen una explicación detallada y coherente de su funcionamiento en el día a día de su gestión laboral.

- Los resultados de este estudio muestran evidentemente que el Trabajo en equipo y la Motivación son las estrategias que más se adaptan a las necesidades de la constructora y le permiten de manera eficaz favorecer el clima organizacional; debido a la brecha que existe en sus colaboradores que los hace sentir conectados a sus roles y entrelazados positivamente a la productividad; ayudando a la retención del mismo en la gestión del talento humano.

5.2 RECOMENDACIONES

Luego de conocer los resultados de la investigación, la opinión de los colaboradores y directores de la empresa WM Constructores con referencia a la falta de Compromiso Laboral de los colaboradores eleva el Ausentismo y la Rotación en las empresas constructoras de Tegucigalpa:

- Sugeriríamos a la empresa WM Constructores la elaboración de un Plan de Acción que les ayude a identificar cuáles son las principales razones que hacen se propicie un clima laboral negativo, ya que cuando se encuentra en éste nivel, los colaboradores no se sienten cómodos ni motivados; mismo que se ve reflejado no solamente en la productividad, sino también en el compromiso de cada uno de ellos hacia la empresa; por lo cual a través de la implementación de éste les ayudaría a tener un mejor panorama del entorno laboral.
- Implementar programas que fomenten el Trabajo en equipo, ya que si bien es cierto la empresa demostró que cuenta un alto porcentaje, hoy en día es un pilar que debe prevalecer entre los colaboradores y la empresa para lograr la competitividad; puesto que no se puede concebir el éxito de forma individual, si no por el contrario, éste resulta del trabajo en equipo de todos los que conforman la empresa.
- Poner en práctica la Propuesta de Mejora para disminuir el índice Ausentismo y Rotación en las constructoras de Tegucigalpa, y cuidar de que éste se cumpla según los lineamientos

establecidos para guardar la integridad del mismo y asista al gestionamiento del talento humano a cumplir con sus objetivos.

- Trabajar cada uno de los índices que resultaron bajos dentro de cada eje encuestado, para que se tornen a positivos y favorezcan a la empresa en el logro de sus objetivos y estrategias establecidas; así como el fomento del mejoramiento de las relaciones de éstos con los colaboradores-empresa.

5.3 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- 189, D. N. (1959). *Código de Trabajo de Honduras* (rubricada y concordada con las normas nacionales e internacionales del trabajo. ed.). (D. E. Mejía, Ed.) Tegucigalpa, Honduras: Empresas Ruiz. Recuperado el 23 de 10 de 2018
- Aguilera, C. M. (23 de 10 de 2018). Posturas de Recursos Humanos, Sobre el Tema de Compromiso Laboral. 2-5. (C. S. Marroquin, Entrevistador) Tegucigalpa, Distrito Central, Honduras. Recuperado el 23 de 10 de 2018
- Alvarez, A. (11 de 07 de 2005). Emprendedurimos y Construcción. *Economía*, N°5(2), 25-50. Recuperado el 29 de 10 de 2018
- Cequea, M. M. (2011). La productividad desde una perspectiva Humana: Dimensiones y Factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549-584. Recuperado el 22 de 11 de 2018
- Charles A. O'Reilly III, J. C. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person- Organization FIT. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516. Recuperado el 04 de 11 de 2018, de https://faculty.haas.berkeley.edu/chatman/papers/36_peopleorgculture.pdf
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Octava ed.). (R. A. Alayon, Ed., & M. d. Pilar Mascaró Sacristan, Trad.) Mexico, Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 21 de 11 de 2018, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (3 edición ed.). (R. A. Alayon, Ed.) Mexico: McGraw/Interamericana de Editores. Recuperado el 11 de 11 de 2018, de

<http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Segunda Edición ed.). (P. M. Sacristan, Trad.) Distrito Federal, Mexico: Mc Grawhill Interamerican Editores S.A. de C.V. Recuperado el 22 de 11 de 2018

Cristina Bayona, S. G. (2000). Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos. *Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 1(3), 1-25. Recuperado el 01 de 11 de 2018, de [Compromiso_Organizacional_Implicaciones_para_la_gestión Recursos Humanos CRISTINA BAYONA](#)).pdf

Deloitte. (02 de 03 de 2016). “*Tendencias Globales de Capital Humano 2016: La nueva organización, diferente por diseño*”., 4 Edición. (Deloitte, Editor) Recuperado el 11 de 11 de 2018, de “Tendencias Globales de Capital Humano 2016: La nueva organización, diferente por diseño”.: <https://www2.deloitte.com/ni/es/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2016-press-release.html>

Fernando Arias Galicia, D. V. (2 de 12 de 2003). EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON ALGUNOS FACTORES DEMOGRÁFICOS Y PSICOLÓGICOS. *Investigación en Psicología*, 6(2), 1-13. Recuperado el 13 de 11 de 2018

Funes, G. (2018). Diplomado de Gestión de Recursos Humanos y Seguridad en el rubro Constructivo. *Gestión Seguridad, Recursos Humanos y Salud Ocupacional*, (págs. 10-25). Tegucigalpa. Recuperado el 30 de 11 de 2018

Gomez, J. (20 de 05 de 2015). ¿Por qué las nuevas encuestas de Gestión del Compromiso? Su relación con el logro de objetivos y beneficios. *Cerem (International Business School*, 2(3),

- 25-30. Recuperado el 11 de 11 de 2018, de <https://www.cerem.es/blog/por-que-las-nuevas-encuestas-de-gestion-del-compromiso-su-relacion-con-el-logro-de-objetivos-y-beneficios>
- Honduras, T. (11 de 05 de 2018). El compromiso Organizacional en Honduras. *Opinión*, 10, 25-39. Recuperado el 25 de 10 de 2018
- kotler, P. y. (2012). *Dirección de Marketing* (Decimocuarta ed.). (M. M. Maria Astrid Mues Zepeda, Trad.) Monterrey , Mexico, Mexico: PEARSON Educación. Recuperado el 21 de 11 de 2018
- Lafayette. (23 de 03 de 2018). *Blog/ Sostenibilidad-Blog*. Recuperado el 11 de 11 de 2018, de Acerca a tus colaboradores y evita la rotación de personal: www.lafayette.com/blog/sostenibilidad-blog/hilando-empresa/acerca-a-tus-colaboradores-y-evita-la-rotacion-de-personal/
- March, J. G., & Simón, H. A. (1958). Organizations. *John Wiley & Sons, Inc*, 262. Recuperado el 28 de 11 de 2018, de <http://digitalcollections.library.cmu.edu/awweb/awarchive?type=file&item=34977>
- Meyer, N. J. (1991). A three Component Conceptualization of Organizational Commitment. Human Resources Managment. En N. J. Meyer, *Commitment Human Resources* (Vol. 1, págs. 61-89). New Jersey, United States. Recuperado el 13 de 11 de 2018
- Mobley's. (10 de 1977). La validez del modelo de rotación de empleados de Mobley's. (P. W. Hom, R. W. Griffeth, & L. Sellero, Trads.) *Comportamiento Organizacional y Desempeño Humano*, 34(2), 141-174. Recuperado el 27 de 11 de 2018
- Nicholson, N. (2007). Absence Behaviour and Attendance Motivation: A Conceptual Synthesis. En N. Nicholson, *Journal Of Management Studies* (págs. 231-252). London, Inglaterra. Recuperado el 27 de 11 de 2018, de

https://www.researchgate.net/publication/229760027_Absence_Behaviour_and_Attendance_Motivation_A_Conceptual_Synthesis

Portafolio. (18 de 12 de 2016). El costo de la alta rotacion de personal para las empresas. *Portafolio*, 4(3), 6-11. Recuperado el 11 de 11 de 2018, de www.portafolio.co/economia/empleo/costos-de-la-alta-rotacion-de-personal-en-las-empresas-502333

Porter, L. W. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. (A. P. Association, Ed.) *Psychological Bulletin*, 80(2), 151-176. Recuperado el 21 de 11 de 2018

Porter, L., & Steers, R. (1973). Factores Organizacionales, Laborales y Personales en la rotación de empleados y el ausentismo. *Boletin Psicológico*(80), 151-176. Recuperado el 28 de 11 de 2018

Posso, M. d. (05 de 11 de 2018). El costo de Ausentarse del Trabajo. 1-4. (C. S. Marroquin, Entrevistador) Tegucigalpa, Distrito Central, Honduras. Recuperado el 05 de 11 de 2018

Rodriguez, N. B. (2 de 12 de 2007). Analisis Psicometrico del Compromiso Organizacional como Variable Actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207-215. Recuperado el 21 de 11 de 2018, de <http://www.redalyc.org/html/167/16723205/>

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición ed.). (M. I. Martinez, Ed.) Distrito Federal, Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V. Recuperado el 2 de 12 de 2018

Sanchez, D. C. (03 de 10 de 2015). Ausentismo Laboral: Una Vision desde la Gestion de la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (U. E. Bosque, Ed.) *Salud Bosque*, 5(1), 43-54. Recuperado el 21 de 11 de 2018, de

http://m.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/revista_salud_bosque/volumen5_numero1/07-articulo5-salud-bosque_vol5-No1.pdf

Social, S. d. (2004). *Reglamento General de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales* (Vols. Acuerdo Ejecutivo N. STSS-053-04). Tegucigalpa, Francisco Morazán, Honduras: Gaceta N. 30,523. Recuperado el 21 de 11 de 2018

Solano, J. A. (Enero de 2003). El Talento Humano en las Organizaciones. *Tecnia*, 3(11), 24-28. Recuperado el 04 de 11 de 2018, de <http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/ifp/ina/ina5.htm>

Sonia Elizabeth Maldonado - Rodillo, M. C. (01 de 2014). Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública. *Conciencia Tecnológica*(4), 45-52. Recuperado el 21 de 11 de 2018, de https://www.researchgate.net/publication/264339291_Compromiso_Organizacional_de_los_Profesores_de_una_Universidad_Publica

Terán, B. M. (2012). *“PLAN ESTRATEGICO PARA LA DISMINUCIÓN DEL AUSENTISMO LABORAL EN EL PERSONAL DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCCION EN EL ESTADO ARAGUA”*. Tesis de Maestría en Gerencia de Construcción, Universidad de Carabobo, Área de Estudios de Postgrado, Valencia. Recuperado el 20 de 11 de 2018

Velasquez, G. (. (21 de 05 de 2018). El Liderazgo, Compromiso Laboral y La Gestión de Recursos Humanos. 5-10. (W. Ruiz, Entrevistador) Tegucigalpa, Francisco Morazán, Honduras. Recuperado el 03 de 11 de 2018

Villaseñor, D. B. (12 de 03 de 2013). *UHMA Salud*. Recuperado el 11 de 11 de 2018, de Blog de Bienestar y Salud Laboral: www.uhmasalud.com/blog/bid/275098/Estrategia-para-disminuir-el-ausentismo-laboral

Villegas, D. C., & Sosa, J. N. (2017). *"COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN COLABORADORES DE EMPRESAS NACIONALES Y TRASNACIONALES DE LIMA METROPOLITANA*. Tesis de Pregrado Licenciatura en Psicología, Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Humanidades, Lima Perú. Recuperado el 25 de 11 de 2018

Vroom, V. H. (8 de 7 de 1985). Work and Motivation. (P. Carnegie Institute of Technology, Ed.) *This Week's Citatin Classic*(27), 331. Recuperado el 28 de 11 de 2018

5.4 GLOSARIO

- ✚ Glosario de términos seleccionados de la temática de Metodología de la Investigación y la Administración de Recursos Humanos.
- ✚ **ANÁLISIS:** Observación de un objeto en sus características. Separando sus componentes e identificando tanto su dinámica particular, como las relaciones de correspondencia que guardan entre sí.
- ✚ **ANÁLISIS DE DATOS:** Es el procedimiento práctico que permite confirmar las relaciones establecidas en la hipótesis, así como sus propias características.
- ✚ **AUSENTISMO:** La no asistencia al trabajo por parte de un empleado donde excluye los periodos vacacionales y las huelgas; y el ausentismo laboral de causa médica, como el periodo de baja laboral atribuible a una incapacidad del individuo.
- ✚ **CLIMA ORGANIZACIONAL:** Es el conjunto de percepciones con relación a la política y procedimientos, formales e informales, que caracteriza a la organización e influye en el comportamiento de las personas.
- ✚ **COMPROMISO ORGANIZACIONAL:** Es un constructo que presenta gran interés para la psicología organizacional, donde el comportamiento juega un papel importante “la identificación psicológica de una persona con la organización en la que trabaja”. Efectivamente, creemos que no sólo es la identificación psicológica sino también moral por los principios en los que se desenvuelve la participación del individuo en la organización.
- ✚ **COMPROMISO AFECTIVO:** Es un lazo emocional que puede definirse como el

vínculo afectivo existente entre empleado y la organización para la cual labora, se caracteriza por la identificación e implicación del individuo, así como el sentimiento de placer de formar parte de ella.

📌 **COMPROMISO DE CONTINUACIÓN:** A la necesidad de permanecer en la organización y puede ser definido como la conciencia del empleado respecto a la inversión en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización para encontrar otro empleo

📌 **COMPROMISO NORMATIVO:** Es el grado en que un individuo se siente obligado moralmente a pertenecer a su organización bajo un sentimiento de correspondencia definiéndose como un vínculo con la organización debido a la obligación que siente el individuo dado que piensa que es lo correcto y lo que debe hacer.

📌 **CUESTIONARIO:** Instrumento formado por una serie de preguntas que se constan por escrito a fin de obtener la información necesaria para la realización de una investigación.

📌 **CULTURA ORGANIZACIONAL:** Comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero éstas se resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales.

📌 **ENCUESTA:** Instrumento de observación formado por una serie de preguntas formuladas y cuyas respuestas son anotadas por el empadronador.

📌 **ENTREVISTA:** Preguntas en forma oral que hace el investigador a un sujeto para obtener información, las cuales anota el investigador.

- ✚ **ESCALA:** Agrupación progresiva de valores, cada uno de los cuales constituye un valor estándar, los cuales son utilizadas para medir tipos de datos.
- ✚ **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:** Presentación oracional del problema. // Reducción del problema a términos concretos, explícitos, claros y precisos.
- ✚ **FUENTE:** Documento u obras que sirven de apoyo para la elaboración de una obra.
- ✚ **HIPÓTESIS:** Enunciado de una relación entre dos o más variables sujetas a una prueba empírica. // Proposición o enunciado para responder tentativamente a un problema.
- ✚ **INVESTIGACIÓN:** Forma sistemática y técnica de pensar que emplea instrumentos y procedimientos especiales con miras a la resolución de problemas o adquisición de nuevos conocimientos. // Es el proceso formal, sistemático e intensivo de llevar a cabo el método científico del análisis, es decir, un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico, que permite describir nuevos hechos o datos, relaciones o leyes, en cualquier campo del conocimiento humano.
- ✚ **MARCO TEÓRICO:** Teoría del problema. // Respaldo que se pone al problema.
- ✚ **MÉTODO:** Conjunto de procedimientos sistemáticos para lograr el desarrollo de una ciencia o parte de ella. // Manera determinada de procedimientos para ordenar la actividad a fin de lograr un objetivo. // Manera formal como se estudia la ciencia con un modo sistemático y general de trabajo, a fin de lograr la verdad científica.
- ✚ **METODOLOGÍA:** Tratado del método, ciencia del método. // Investigación sistemática y formulación de métodos que debe usar en la investigación.
- ✚ **MÉTODO CIENTÍFICO:** Manera sistemática de adquirir conocimientos con exactitud. // Procedimiento para describir las condiciones en que se presentan ciertos fenómenos de

manera tentativa. Verificable mediante la observación empírica. Es un rasgo característico de la ciencia pura o de la ciencia aplicada. // Procedimiento mediante el cual podemos alcanzar un conocimiento objetivo de la realidad.

- ✚ **MUESTRA:** Es una reducida parte de un todo, de la cual nos servimos para describir las principales características de aquel. // Parte representativa de la población que se investiga. // Parte de las entidades o personas cuya situación de dificultad se está investigando. // Grupo de individuos que se toma de una población, para estudiar un fenómeno estadístico.
- ✚ **MUESTREO:** Instrumento de gran validez en la investigación, con el cual el investigador selecciona las unidades representativas, a partir de las cuales obtendrá los datos que le permitan extraer inferencias acerca de una población sobre la cual se investiga.
- ✚ **OBJETIVO:** En investigación es el enunciado claro y preciso de lo que se persigue.
- ✚ **OBJETIVO GENERAL:** Son los resultados globales que se pretenden alcanzar en una investigación.
- ✚ **OBJETIVO ESPECÍFICOS:** Son los que concretan respuestas o propósitos precisos inherentes al problema formulado o a las dificultades identificadas para ser solucionadas. // Indican lo que se pretende realizar en cada una de las etapas de la investigación.
- ✚ **OBSERVACIÓN:** Es la utilización de los sentidos para la percepción de hechos o fenómenos que nos rodean o son de interés del investigador. La observación científica se da a partir de la selección deliberada de un fenómeno o aspecto relevante de éste, mediante la utilización del método científico.
- ✚ **OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:** Es el proceso lógico que requiere de los siguientes pasos: Definición nominal de las variables a medir, Definición real:

enumeración de sus dimensiones, Definición operacional: selección de indicadores, Identificación de los elementos estructurales de la hipótesis, Definición de los conceptos de la hipótesis.

- ✚ **POBLACIÓN:** Totalidad del fenómeno a estudiar. // Personas o elementos cuya situación se está investigando.
- ✚ **PREGUNTA:** Formulación teórica de los datos cuya respuesta se espera obtener por medio de un instrumento de investigación. Estos se clasifican en: preguntas cerradas o dicotómicas, preguntas de elección múltiple, preguntas abiertas.
- ✚ **PROBLEMA:** Situación considerada como difícil de resolver, y que, por tanto, necesita de la investigación para resolverse. // Formulación o enunciado de una situación en que ciertos elementos, factores o condiciones son conocidos y otros desconocidos, tratándose de describir los desconocidos que integran la situación problemática.
- ✚ **PROCESO DE INVESTIGACIÓN:** Pasos o fases para realizar la investigación, incluye:
a) planteamiento del problema, b) recolección y ordenamiento de datos, c) elaboración y análisis de datos, d) interpretación de los resultados, e) informe de resultados.
- ✚ **ROTACIÓN DE PERSONAL:** es el cambio que los empleados realizan de una organización a otra, con el objeto de desarrollar su carrera profesional mediante procesos de promoción o adquisición de nuevas experiencias que les permitirán enriquecer sus conocimientos, habilidades y potencial profesional, así como mejorar su nivel retributivo.
- ✚ **SANGRE NUEVA:** se refiere al ingreso de profesionales nuevos a la organización o relativamente jóvenes con ideas innovadoras y creativas.
- ✚ **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:** el nivel del estado de ánimo de una persona que

resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

📌 **SATISFACCIÓN LABORAL:** La satisfacción laboral es vista como un proceso de retroalimentación entre las expectativas de los individuos, su desempeño y la compensación que recibe.

📌 **TABULACIÓN:** Expresión de valores, magnitudes y conceptos por medio de tablas. // Presentación o disposición de los datos o resultados en columnas o hileras, dos o más, las cuales permiten comparar los datos que representan.

📌 **TALENTO HUMANO:** Es la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.

📌 **TÉCNICA:** Conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir datos.

📌 **TEORÍA:** Compuesta por los principios o fórmulas de orden general que tienen como fin explicar algún tipo de fenómenos. // Explicación sistemática de determinados aspectos de la realidad. // Sistema de un saber generalizado.

📌 **UNIVERSO:** Totalidad de elementos o fenómenos que conforman el ámbito de un estudio o investigación. // Población de la cual se toma una muestra para realizar una investigación.

📌 **VARIABLE:** Aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores. Símbolo al cual se le asignan valores o números.

📌 **VARIABLE DEPENDIENTE:** La que se presenta como consecuencia de una variable antecedente, generalmente la independiente.

📌 **VARIABLE INDEPENDIENTE:** Lo que se presenta como causa y condición de la variable dependiente. Es la manipulada por el investigador. Recibe el nombre de variable experimental.

📌 **VARIABLE INTERVINIENTE:** Lo que se presenta como causa son aquellas que teóricamente afectan a la variable dependiente pero no pueden medirse o manipularse.

5.5 ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES										
TEMA: LA FALTA DE COMPROMISO LABORAL DE LOS COLABORADORES; ELEVA EL AUSENTISMO Y LA ROTACIÓN LABORAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE TEGUCIGALPA 2015-NOVIEMBRE 2018										
FECHAS	OCTUBRE			NOVIEMBRE				DICIEMBRE		
	SEMANA 2 13/10/2018	SEMANA 3 20/10/2018	SEMANA 4 27/10/2018	SEMANA 1 03/11/2018	SEMANA 2 10/11/2018	SEMANA 3 17/11/2018	SEMANA 4 24/11/2018	SEMANA 1 01/12/2018	SEMANA 2 08/12/2018	SEMANA 3 15/12/2018
ACTIVIDADES										
Plantear al menos tres propuestas de investigación										
Selección del tema										
Problema de la investigación										
Beneficios a lograr										
Fortalezas y debilidades de la propuesta										
Planteamiento de investigación										
Antecedentes del problema										
Definición del problema										
Objetivos de la investigación										
Justificación de la investigación										
Marco teórico										
Revisión de la bibliografía										
Redactar teorías de sustento										
Antecedentes de la metodología previas										
Análisis crítico de metodologías										
Conceptualización de la investigación										
Aspectos legales de la investigación										

Instrumentos a utilizar										
Metodología de la investigación										
Elaboración del instrumento a aplicar										
Validación del instrumento										
Resultados de la investigación										
Análisis Propuesta de mejora										
Conclusiones de la investigación										
Recomendaciones										
Presentación										

Anexo 2. Análisis FODA

FODA DE WM CONSTRUCTORES	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>A continuación, se presentan las amenazas para WM Constructores:</p> <p>Personalmente calificado. Existe un alto nivel de ingeniería en áreas técnicas específicas que ofrece WM Constructores, para sus productos y servicios ofrecidos.</p> <p>Existe una gran capacidad técnica y comercial del Gerente General y dueño de la empresa.</p> <p>Existen un buen apoyo de universidades exclusivas para captar nuevos talentos y atraer “Sangre Nueva a la empresa en carreras como ser Arquitectura, Ingeniería y Licenciaturas Comerciales Administrativos.</p> <p>Existen una aceptación favorable ante nuestros servicios y la calidad de nuestros acabados a lo que hace competitivo y atraíble para los profesionales que desean pertenecer a la WM Constructores.</p> <p>Existen una buena competencia por la escala salarial en el mercado haciéndolo un motivante referente a cumplimiento de expectativas.</p> <p>WM Constructores se apaga y respeta la normativa legal y al fiel cumplimiento de los parámetros que piden.</p> <p>Los trabajadores de WM Constructores poseen un gran dominio de los servicios y productos que</p>	<p>A continuación se presentan las oportunidades para WM Constructores:</p> <p>Considerando aspectos político, legal, económico, social y tecnológico, la Constructora WM Constructores es atractiva para desempeñarse como proveedor de servicios y ejecutora de proyectos de gran envergadura.</p> <p>Es recomendable que WM Constructores se inscriba y participe en organizaciones que promueven la competencia en el rubro de construcción, para así poder generar nuevas oportunidades de negocios y también para conocer mejor a sus principales competidores.</p> <p>Existe una clara tendencia a asignar un mayor presupuesto a proyectos que generen imagen y publicidad y además hay una tendencia de las empresas a externalizar funciones del negocio transaccional, lo que ofrece una oportunidad para la empresa que su funcionalidad es dar un servicio enfocado en la calidad y la excelencia al servicio al cliente.</p> <p>Existe una gran oportunidad de asociarse con empresas comercializadoras de productos y servicios de construcción, para aprovechar las marcas de estas compañías como generadoras de imagen corporativas, y explorar posibles nuevas alianzas.</p>

<p>atienden como resultado de sus capacitaciones y certificaciones.</p> <p>El personal de WM Constructores tiene una gran orientación a trabajar en equipo y existe un gran clima laboral, empujado por su propietario.</p>	<p>Con una objetivo claro la captación de capital humano altamente competitivo y que permitan hacer que la constructora sea un lugar comfortable para trabajar.</p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>A continuación, se presentan las Debilidades para WM Constructores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe una formalización de procedimientos comerciales para ofrecer los servicios y productos de WM Constructores. • Tampoco existen procesos estándares para actividades principales y de apoyo dentro de WM Constructores. • Existe una debilidad para abordar técnicamente propuestas grandes en términos comerciales. • Existe una dependencia de facturación y utilidades de un solo cliente. • Alta dependencia del gerente general en el área de Proyectos, Operaciones, Logística, Financiera y comercial. • La organización esta indexada al gerente general. • No existe una planificación a mediano y largo plazo. • Hay una externalización de los servicios financieros de la compañía, en los que hay deficiencias de gestión y control. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A continuación, se presentan las amenazas para WM Constructores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hay una barrera de entrada relativamente baja para la aparición de nuevos participantes, principalmente pensando en servicios especializados con nueva tecnología y capital humano extranjero. • El poder de negociación de los clientes es fuerte, dentro del mercado de la Construcción e infraestructura consideran que en los 5 últimos años el rubro de la construcción está en su auge y es por ello que el capital humano calificado y con experiencia especifica se vuelve difícil de retener, y cada vez son más competitivos entre ellos, por lo que lo hacen más exigentes con sus clientes. • Existe una amenaza de sustitución de los servicios outsourcing, por servicios de offshoring, que es la subcontratación de productos o servicios de un país a otro. • Hay una creciente intensidad en la rivalidad de los competidores, en el mercado constructivo y se manifiesta.

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• No existe un área de proyectos para darle seguimiento a los mismos.• No existe un feedback continuo con el cliente internet para levantar sus necesidades en la mejora de los servicios.• No existe empoderamiento entre los colaboradores para toma de decisiones inmediatas. | <ul style="list-style-type: none">• Existe una gran competencia de captura de profesionales de alto conocimiento técnico y experiencia laboral por las grandes empresas de la competencia, y podría haber fuga de profesionales desde WM Constructores a dichas empresas. |
|--|---|

Anexo 3. Instrumento de Entrevistas

Somos pasantes de la Maestría de Dirección en Recursos Humanos de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), estamos cursando la clase de proyecto de tesis en el tercer periodo académico, por lo cual estamos realizando la siguiente entrevista semi estructura es con fines educativos. Cuyo objetivo radica en poder analizar la percepción que se tiene sobre el Compromiso Laboral en base a su experiencia profesional.

Datos Demográficos:

Nombre:

Fecha		Género	Femenino		Masculino	
--------------	--	---------------	-----------------	--	------------------	--

Estado civil:	Soltero (a)		Casado (a)		Unión Libre		Viudo(a)	
----------------------	--------------------	--	-------------------	--	--------------------	--	-----------------	--

Edad :							
---------------	--	--	--	--	--	--	--

Tiempo de laborar en la institución :	Menos de 1 año		De 1 a 2 años	
	De 2 a 4 años		De 4 a 6 años	

Nivel académico:	Secundaria completa		Universidad completa	
	Post grado completo		Estudios profesionales técnicos	

Rango del Nivel académico:	
-----------------------------------	--

Años de Experiencia:	
-----------------------------	--

Nombre de la Institución en la que labora:	
---	--

Nombre del puesto desempeña:	
-------------------------------------	--

¿Cree usted que la empresa en la actualmente tiene altos índices de Ausentismo y Rotación Laboral?

¿Qué opina sobre una evaluación mensual del cumplimiento de indicadores de Mejora?

¿Estaría de acuerdo en participar de manera activa en la socialización de valores que fomente el Compromiso Laboral? ¿Cómo lo haría?

¿Cuál es la percepción que tienen los colaboradores sobre el compromiso Laboral ante los objetivos estratégicos de la organización?

¿Brinda la empresa capacitaciones sobre temas de Compromiso, Lealtad, Responsabilidad e imagen empresarial que fortalezcan la experiencia profesional de los colaboradores?

¿Considera que la empresa satisface las expectativas personales de los colaboradores que le motivan crear ese “enganche” que se necesita entre el cumplimiento y el compromiso Laboral?

¿Cree usted que la implementación de un modelo de evaluación de indicadores basado en competencias permitan una correcta y eficiente ejecución de las responsabilidades Laborales?

¿Desde la perspectiva de su puesto qué reformas considera usted que se le debe de realizar al proceso de Gestión de Recursos Humanos?

¿Qué plan de acción se implementan en su área para elevar el compromiso y la productividad laboral?

¿De qué forma cree usted que su puesto es pieza clave para el cumplimiento de los objetivos de la institución?

Anexo 4. Entrevista Aplicada a Gerente de Recursos Humanos

Entrevistas: Jefes de Áreas, especialistas de Recursos Humanos.

Nombre: Cristina María Mejía Aguilera

Fecha	22/11/2018	Género	Femenino	X	Masculino	
--------------	------------	---------------	-----------------	----------	------------------	--

Estado civil:	Soltero (a)	Casado (a)	X	Unión Libre		Viudo(a)	
----------------------	--------------------	-------------------	----------	--------------------	--	-----------------	--

Edad :						
Tiempo de laborar en la institución :	Menos de 1 año			De 1 a 2 años		
	De 2 a 4 años			De 4 a 6 años	X	
Nivel académico:	Secundaria completa			Universidad completa		
	Post grado completo		X	Estudios profesionales técnicos		
Rango del Nivel académico:	Maestría en Recursos Humanos					
Años de Experiencia:	10 años en Administración de Recursos Humanos 5 años en Gestión de Recursos Humanos					
Nombre de la Institución en la que labora:	WM Constructores, S.A. de C.V.					
Nombre del puesto desempeña:	Gerente de Recursos Humanos y Responsabilidad Social Empresarial					

1. ¿Cree usted que la empresa en la actualmente tiene altos índices de Ausentismo y Rotación Laboral?

R.E.C. En la actualidad la empresa presenta un índice bajo en ausentismo y Rotación gracias a la intervención inmediata del departamento de mejora continua, el cual fue creado con ese objetivo, de verificación de indicadores en pro mejora de departamentos críticos para la empresa y de la mano con el departamento de Gestión de Calidad, el cual le brinda un soporte técnico a los departamentos validando que se cumpla a cabalidad los procesos y sean estos a favor de los objetivos de la empresa.

2. E. C.M. ¿Qué participación tuvo usted en este proceso como RRHH?

Mi ingreso a la empresa fue desde el inicio del proceso de mejora continua lo que me permitió un involucramiento a las actividades y apoyar en asignaciones de supervisión, y con mi experiencia de administración aplicamos un liderazgo participativo de todas las áreas, logrando una sinergia entre los colaboradores y un aliciente de oportunidades.

3. ¿Qué opina sobre una evaluación mensual del cumplimiento de indicadores de Mejora?

R.E.C Es un excelente metodología siempre y cuando se cumpla, se respete y se le haga seguimiento a las recomendaciones ya estipuladas, es oportuno validar mes a mes cada una de las altibajos de la organización de se debe tomar decisiones a tiempo ante una situación que genere perdidas económicas para la organización o fugas de talentos como comúnmente le llamamos en la organización.

5. ¿Estaría de acuerdo en participar de manera activa en la socialización de valores que fomente el Compromiso Laboral? ¿Cómo lo haría?

R.E.C. En varias ocasiones he apoyado de manera activa y critica que no solo se me permitan aportar sugerencias o soluciones sino que sea un trabajo bien hecho que deje ese sentido de pertenencia y desarrollo diario, importante involucrar a la alta gerencia para que todas las decisiones emanen desde arriba y los demás gerentes este haciendo el trabajo de carpintería para lograr que el valor Compromiso se apropie de la organización.

5. ¿Cuál es la percepción que tienen los colaboradores sobre el compromiso Laboral ante los objetivos estratégicos de la organización?

R.E.C. En ocasiones los colaboradores no siguen o no tiene ese sentido de pertenencia ante la empresa y no ejercer ese valor de empoderamiento de la imagen de servicio y el compromiso que conlleva hacer un trabajo con éxito y eficiente, pero es por ello que el área de Recursos Humanos debe de trabajar arduamente en el objetivo capacitación, que ese el enlace de sentirse parte de la organización o la puerta de cambio para la toma de decisiones conscientemente de lo que repercute hacer un trabajo en equipo y siempre con los objetivos claros que todos los colaboradores tenga ese saber hacer y resolver en situación que ayuden a la imagen de la organización.

6. ¿Brinda la empresa capacitaciones sobre temas de Compromiso, Lealtad, Responsabilidad e imagen empresarial que fortalezcan la experiencia profesional de los colaboradores?

R.E.C. Nuestro plan anual de capacitaciones está orientado en fortalecer lo que ya tenemos pero sobre todo en rescatar y adquirir fortalezas que nuestros colaboradores tiene poseen y debe desarrollar, el equipo de capacitación valida las competencias que posee el colaborador con el perfil de puesto y planifica y desarrolla capacitaciones de servicio al Cliente, Administración que equipos efectivos, Responsabilidad Laboral y Negociaciones efectivas, Relaciones interpersonales entre otras. Todas adecuadas a hacer valer la actividad de la organización.

7. ¿Considera que la empresa satisface las expectativas personales de los colaboradores que le motivan crear ese “enganche” que se necesita entre el cumplimiento y el compromiso Laboral?

R.E.C. Nuestra organización está capacitada para ser el mejor lugar para trabajar, por ello que nos enfocamos en la excelencia dando la oportunidad que los colaboradores expresen su sentir y las expectativas personales y hacer que esas expectativas se enlace con los de la empresa, para crear ese sentido de querer hacer un trabajo motivante que genere pasión a lo que hacemos y portemos orgullosos el uniforme que nuestra mejor insignia, permitiéndole ser partícipe de los logros grupales de la empresa y que las decisiones sean el reflejo del trabajo bien hecho.

1. ¿Cree usted que la implementación de un modelo de evaluación de indicadores basado en competencias permitan una correcta y eficiente ejecución de las responsabilidades Laborales?

R.E.C Totalmente de acuerdo lo que no se mide, no se tiene un control y lo que no se controla fracasa es por ello que debemos medirnos continuamente pero sobre todo ponernos retos que sea alcanzados con metas y objetivos claros que permitan que el indicador que estemos midiendo sea un efecto domino y que permita no solo el cumplimiento de un proceso sino que sea este el factor determinante para alcanzar metas más altas, y que curva de aprendizaje sea para eso dejar una fidelizan en el proceso y el cumplimiento.

2. ¿Desde la perspectiva de su puesto qué reformas considera usted que se le debe de realizar al proceso de Gestión de Recursos Humanos?

R.E.C. Considerando que soy la encargada de la gestión de Recursos Humanos, puedo dar fe que nuestro procedimiento de gestión esta auditado y debidamente validado por todos los otros en los que tenemos relación, es por ello que durante 3 años consecutivos hemos mantenido el record al mejor departamento en cuanto a la gestión de procesos. Se tenemos que reformar algún proceso el cual seria, solicitado por el mismo colaborador, mantenemos una encuesta de satisfacción al cliente interno y externo que nos permite no solo ver como nuestro proceso tan efectivo es nuestra gestión. Les damos la oportunidad a los colaboradores que den su lluvia de ideas, así logramos el empoderamiento.

3. ¿Qué plan de acción se implementan en su área para elevar el compromiso y la productividad laboral?

R.E.C. Tenemos un plan de acción que se implementa y le damos seguimiento todos los entes involucrados pero nuestros, principales observadores o jueces son nuestros clientes que son ellos los garantes de mantener limpio nuestra gestión siendo así que nuestra productividad mensual se ve reflejada mes a mes y eso es gracias al compromiso mostrado por nuestros colaboradores. El dar un buen acompañamiento hace que efectivo.

11. ¿De qué forma cree usted que su puesto es pieza clave para el cumplimiento de los objetivos de la institución?

R.E.C. Somos los garantes de que el personal que labora para nosotros posea competencias acorde a nuestros objetivos estratégicos, es por ello que nuestro equipo de reclutadores se preocupan por captar el personal idóneo para la empresa, a la vez el personal de desarrollo profesional el encargados potencializar y retener el personal, haciéndolo de la mejor manera y canalizando actividades motivantes que permitan la agilización de procesos oportunos y orientados a el Liderazgo grupal.

Anexo 5. Instrumento (Encuestas)

Somos pasantes de la Maestría en Dirección en Recursos Humanos de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), estamos cursando la clase de proyecto de tesis por lo cual estamos realizando la siguiente encuesta es con fines educativos. Cuyo objetivo radica en poder analizar la percepción que se tiene sobre el Compromiso Laboral existente en la empresa.

Instrucciones: Marque con una “X” la opción que mejor describa su opinión son respecto a cada una de las preguntas. Únicamente marque una opción para cada pregunta.

Tomando en consideración los ítems siguientes: **Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Neutro, En desacuerdo y Totalmente en Desacuerdo**; En donde Totalmente de acuerdo es la calificación más alta y Totalmente en Desacuerdo es la calificación más baja.

Datos Demográficos:

Fecha		Género	Femenino		Masculino	
--------------	--	---------------	----------	--	-----------	--

Estado civil:	soltero		casado							
Edad :	21 a 25 años		26 a 30 años		31 a 35 años		36 a 40 años		40 en adelante	
Tiempo de laborar en la institución :	Menos de 1 año				De 1 a 2 años					
	De 2 a 4 años				De 4 a 6 años					
Nivel académico:	Secundaria completa				Universidad completa					
	Post grado completo				Estudios profesionales técnicos					

ESTRUCTURA						
No.		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Conozco claramente la estructura organizacional (Organigrama) de la empresa.					
2	Estoy Claro a quien reporto directamente en mi puesto de trabajo.					
3	Conozco los planes de crecimiento a futuro de la empresa.					
4	Estoy claro con los objetivos y estrategias organizacionales de la empresa					
5	Se de forma clara y precisa los procedimientos a seguir ante las necesidades de las personas que solicitan nuestros servicios.					
	TOTAL DE ANOTACIONES					

Fuente: (Maestranes Chaquira Marroquin & Wilmer Ruiz)

LIDERAZGO						
No.		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.					
2	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella.					
3	Mi jefe me trata con amabilidad.					
4	Mi jefe está al corriente de las actividades que desarrollo.					
5	Cuando llego a cometer algún error, mi jefe lo detecta oportunamente e informa de manera adecuada.					
	TOTAL DE ANOTACIONES					

MOTIVACIÓN						
No.		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	El puesto que ocupo me ayuda a tener una autoestima elevada.					
2	Mi puesto de trabajo contribuye con mi auto realización.					
3	Me siento motivado(a) y me gusta el trabajo que desarrollo en la empresa.					
4	La motivación que poseo propicia que me establezca nuevas metas.					
5	Me siento feliz con los resultados obtenidos de las metas que me he propuesto en mi trabajo.					
	TOTAL DE ANOTACIONES					

TRABAJO EN EQUIPO						
No.		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Reconozco que prevalece en la empresa la competencia de trabajo en equipo.					
2	Mi departamento se esfuerza por atender a las necesidades de los clientes (tanto de los clientes externos como internos).					
3	En mi departamento de trabajo realizamos un trabajo unánime para realizar los objetivos que el jefe nos ha plasmado.					
4	Estoy claro como desde mi puesto contribuyo con el cumplimiento de la misión y visión de la empresa					
5	Me siento satisfecho con los resultados obtenidos gracias a la excelente comunicación interna y la claridad de metas propuestas en mi trabajo.					
	TOTAL DE ANOTACIONES					

RECONOCIMIENTO						
No.		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Considero que mi salario está acorde a mi carga laboral según el mercado laboral actual.					
2	Estoy satisfecho con los beneficios adicionales que me brinda la empresa					
3	Me siento motivado y estimulado en mi labor.					
4	Mi esfuerzo es valorado y reconocido por mis superiores.					
5	Cuento con un atractivo plan de beneficios.					
	TOTAL DE ANOTACIONES					

DESARROLLO PROFESIONAL						
No.		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Tengo la posibilidad de aprender sobre nuevas tareas y desarrollar mis habilidades.					
2	Las posibilidades de formación que ofrece la empresa son suficientes para mi desarrollo profesional.					
3	Tengo claro los criterios sobre los cuales me evalúan en mi desarrollo laboral.					
4	La empresa se preocupa por mi formación académica profesional.					
5	La empresa me apoya y me exige por mantener una alta formación académica profesional.					
	TOTAL DE ANOTACIONES					

IDENTIFICACIÓN						
No.		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa					
2	Considero que la empresa es un buen lugar para trabajar.					
3	La mayoría de mis triunfos profesionales son resultados del buen lugar de trabajo que es la empresa.					
4	Recomendaría a otros para laborar en la empresa.					
5	Rechazaría otra oferta similar de trabajo.					
TOTAL DE ANOTACIONES						

CLIMA LABORAL						
No.		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	No existen prácticas discriminatorias en esta empresa					
2	Los recursos y equipos de la empresa son compartidos entre los compañeros					
3	Le brinda su jefe inmediato la apertura cuando así lo requiere, para que usted brinde sugerencias u opiniones					
4	La empresa le demuestra que sus funciones son importantes para la compañía					
5	Se preocupa la empresa porque las condiciones de trabajo sean seguras					
TOTAL DE ANOTACIONES						

Fuente: Propia

Tabla 6 Distribución de Puestos en WM Constructores

No.	Nombre del Puesto	Código de puesto	Departamento	Horario	Nivel Académico	Cantidad
1.	Gerente de Proyectos	WM GP-01	Proyecto	Intensivo/Flexible	Post Grado Completo	1
2.	Coordinador de Presupuestos	WM GP-02	Proyecto	Intensivo/Flexible	Universidad Completa	4
3.	Jefe de Presupuesto, licitaciones y Precalificaciones	WM-GP-03	Proyecto	Intensivo/Flexible	Universidad Completa	1
4.	Asistente de Ingeniería	WM-GP-05	Proyecto	Intensivo/Flexible	Pasante Pregrado	3
5.	Jefe de Proyectos	WM-GP-06	Proyecto	Intensivo/Flexible	Universidad Completa	3
6.	Asistente Técnico/Campo	WM-GP-07	Proyecto	Intensivo/Flexible	Pasante Pregrado	4
7.	Coordinador de Calidad	WM-GP-10	Proyecto	Intensivo/Flexible	Universidad Completa	2
8.	Gerente Administrativo	WM-GA-13	Administración	Administrativo	Post Grado Completo	1
9.	Auxiliar de Almacén en Proyecto	WM-GA-03	Administración	Administrativo	Pasante Pregrado	7
10.	Contador General	WM-F-01	Finanzas	Administrativo	Universidad Completa	1
11.	Contador de Costos	WM-F-02	Finanzas	Administrativo	Universidad Completa	1
12.	Auxiliar de Planilla	WM-F-04	Finanzas	Administrativo	Pasante Pregrado	5
13.	Auxiliar Caja y Banco	WM-F-05	Finanzas	Administrativo	Pasante Pregrado	2
14.	Auxiliar de Cuentas por Pagar	WM-F-06	Finanzas	Administrativo	Pasante Pregrado	5
15.	Auxiliar de Costos W&M	WM-F-07	Finanzas	Administrativo	Pasante Pregrado	2
16.	Jefe de Compras	WM-C-01	Compras	Administrativo	Universidad Completa	2
17.	Auxiliar de Compras	WM-C-02	Compras	Administrativo	Pasante Pregrado	6
18.	Jefe de Almacén	WM-C-03	Almacén	Intensivo/Flexible	Universidad Completa	2
19.	Auxiliar de Almacén	WM-C-04	Almacén	Intensivo/Flexible	Pasante Pregrado	10
20.	Auxiliar de Inventario	WM-C-05	Almacén	Intensivo/Flexible	Pasante Pregrado	9
21.	Encargado de suministro de combustible	WM-C-06	Almacén	Intensivo/Flexible	Pasante Pregrado	3
22.	Gerente de Recursos Humanos	WM-RH-01	Recursos Humanos	Administrativo	Post Grado Completo	1
23.	Coordinador de RRHH	WM-RH-02	Recursos Humanos	Administrativo	Universidad Completa	1

24.	Coordinador de Higiene y Seguridad	WM-RH-03	Recursos Humanos	Administrativo	Universidad Completa	3
26.	Jefe de IT & Logística	WM-IT-01	Sistemas (IT)	Intensivo/Flexible	Post Grado Completo	1
27.	Asistente Técnico	WM-IT-02	Sistemas (IT)	Intensivo/Flexible	Universidad Completa	5
28.	Asistente de Logística	WM-IT-03	Sistemas (IT)	Intensivo/Flexible	Pasante Pregrado	3
29.	Jefe de Taller y Mantenimiento	WM-T-01	Taller	Intensivo/Flexible	Post Grado Completo	3
30.	Técnico A	WM-T-04	Taller	Producción/Catorcenal	Pasante Pregrado	4
31.	Técnico B	WM-T-05	Taller	Producción/Catorcenal	Pasante Pregrado	3
32.	Técnico C	WM-T-06	Taller	Producción/Catorcenal	Secundaria Completa	3
33.						100

Fuente: Propia

El cuadro anterior detalla los siguientes términos:

- Administrativo: (Horario de oficina de 8 horas laborales)
- Intensivo/Flexible: (Horario Extraordinario adecuado a la producción)
- Producción/Catorcenal: (Horario Extraordinario adecuado a la producción y con beneficios remunerados con el pago de horas extras.

Tabla 7 Control del Plan de Mejora

TABLA CONTROL DE PLAN DE MEJORA

FACTOR CLAVE:	La evaluación de los resultados de Compromiso Laboral de WM Constructores						
PROPUESTA DE MEJORA:	Crear una serie de estrategias que contribuyan al mejoramiento y mantenimiento de un Compromiso Laboral satisfactorio en la organización WM Constructores .						
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN							
ESTRATEGIA DE MEJORA	INDICADORES	TEMPORIZACIÓN	RESPONSABLES	CUMPLIMIENTO	RESULTADOS OBTENIDOS	GRADO DE SATISFACCIÓN	OBSERVACIONES