



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACION**

**PROPUESTA PARA LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA
EMPRESA ENERGIA PD, 2022.**

SUSTENTADO POR:

**JULIO CESAR SUAZO MEMBREÑO
MARTHA GABRIELA CRUZ CRUZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE
MASTER EN DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS**

**SAN PEDRO SULA, CORTES, HONDURAS C.A
MAYO, 2022.**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**RECTOR
MARLON BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL
ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTORA ACADÉMICO NACIONAL
JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA**

**DIRECTORA UNITEC CAMPUS S.P.S
MARIA ROXANA ESPINAL**

**DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO
ANA DEL CARMEN RETALL**

**PROPUESTA PARA LA ROTACION DE PERSONAL EN
LA EMPRESA ENERGIA PD,2022.**

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

ASESOR METODOLÓGICO

CARLOS ANTONIO TRIMINIO RODRIGUEZ

ASESOR TEMÁTICO

GABRIELA HUNG MEJIA

MIEMBROS DE LA TERNA

ALDO ZAVALA

ALONSO YURI

WILSON AGUILAR

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2022

Julio Cesar Suazo Membreño

Martha Gabriela Cruz Cruz

Todos los derechos son reservados.

DEDICATORIA

Julio Cesar Suazo Membreño

A Dios todopoderoso por guiar y cuidar mis pasos siempre, a mi madre quien siempre ha sido mi más grande ejemplo de superación y dedicación en la vida, a mi hermana por nunca dudar de mí y apoyarme durante toda mi vida, ¡GRACIAS! se los debo todo.

Martha Gabriela Cruz Cruz

Dedico este trabajo primordialmente a Dios, es quien me ha sostenido en tiempos difíciles, a mi padre por apoyarme y alentarme a ser mejor profesional cada día, a mi amado esposo y familia por impulsarme a seguir creciendo profesionalmente.

AGRADECIMIENTO

A nuestros docentes que nos guiaron en el camino del aprendizaje en nuestra vida académica y en especial a nuestro asesor metodológico Master Carlos Antonio Trifinio Rodríguez por su apoyo invaluable a nuestro último paso de formación académica, y en especial a nuestro asesor temático Master Gabriela Hung por su guía y fuente de inspiración en el ámbito profesional a lo largo de nuestra formación académica en Recursos Humanos.



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA PARA LA ROTACION DE PERSONAL EN LA EMPRESA ENERGIA PD, 2022.

JULIO CESAR SUAZO MEMBREÑO

MARTHA GABRIELA CRUZ CRUZ

RESUMEN

Nuestra investigación tiene como propósito principal la reducción de rotación de personal en la empresa Energía PD, contribuyendo en la optimización de costos y el desarrollo organizacional interno de la empresa, que tiene como objetivo analizar cuáles son las causas principales que está generando rotación de personal en la empresa Energía PD y proponer un plan de acción que permita mitigar las variantes principales que están generando dicho fenómeno, analizando las variables inherentes al clima organizacional bajo un esquema de estudio mixto, cuantitativamente se determinaron cinco posibles causas que generan rotación de personal, cualitativamente se encontraron hallazgos tales como la falta de una entrevista de salida para analizar las razones principales que conllevan a la separación del colaborador de la empresa.

Palabras Claves: Rotación, variables, clima, factores



GRADUATE SCHOOL

PROPUESTA PARA LA ROTACION DE PERSONAL EN LA EMPRESA ENERGIA PD

JULIO CESAR SUAZO MEMBREÑO

MARTHA GABRIELA CRUZ CRUZ

Abstract

Our research has as its main purpose the reduction of personnel turnover in the Energy PD company, contributing to the optimization of costs and the internal organizational development of the company, which aims to analyze what are the main causes that are generating personnel turnover in the company Energía PD and propose an action plan that allows mitigating the main variants that are generating said phenomenon, analyzing the variables inherent to the organizational climate under a mixed study scheme, quantitatively five possible causes that generate personnel turnover were determined, qualitatively found findings such as the lack of an exit interview to analyze the main reasons that lead to the separation of the employee from the company

Key words: Rotation, Variables, Organizational climate, factors

INDICE

DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
RESUMEN.....	xi
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	7
INDICE DE TABLA.....	10
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACION:.....	1
1.1 INTRODUCCION.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3 DEFINICION DEL PROBLEMA.....	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION.....	5
1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO.....	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	5
1.5 JUSTIFICACION.....	6

1.6	VIABILIDAD.....	7
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....		8
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL		8
2.1.1 ANÁLISIS DE MACROENTORNO.....		9
2.1.2 ANÁLISIS DE MICROENTORNO		10
2.2	ANÁLISIS DE INTERNO.	15
2.2.1	VISION.....	15
2.2.2	MISION	15
2.2.3	VALORES	16
2.2.4	ORGANIGRAMA	16
2.3	TEORIAS DE SUSTENTO.....	17
2.3.2	TEORÍA DE CAMPO, DE LEWIN SEGÚN LA TEORÍA DE LEWIN	20
2.4	CONCEPTUALIZACIONES	22
2.5	INSTRUMENTOS.....	23
2.6 MARCO LEGAL		23
CAPÍTULO III METODOLOGIA.....		25

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	25
3.1.1 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	26
3.1.2 HIPOTESIS	27
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	27
3.3 MATERIALES.....	28
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	28
3.4.1 POBLACIÓN	29
3.4.2 MUESTRA.....	29
3.4.3 UNIDAD DE ANALISIS.....	29
3.5 TECNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.	30
3.5.1 INSTRUMENTOS.	30
3.5.2. TIPOS DE INSTRUMENTOS.....	30
3.5.3 TECNICAS.....	30
3.6 FUENTES DE INFORMACION	30
CAPITULO IV ANALISIS Y RESULTADOS	32
4.1 COMPROBACION ENTRE UNIDAD DE ANALISIS Y OPERACIONES.	32

4.2. TIPOS DE ROTACION	32
4.3 CLIMA ORGANIZACIONAL	34
4.3.1 INTERACCION SOCIAL	34
4.3.2. COMUNICACIÓN.....	37
4.3.3 CONDICIONES DE TRABAJO.....	39
4.3.4 PREVENCIÓN DE RIESGOS.....	42
4.3.5 SATISFACCION Y PERTENENCIA	44
4.5.6 REMUNERACION	46
4.3.7 PROMOCION	48
4.3.8 FORMACION	51
4.3.9 LIDERAZGO	53
4.3.10 AUTONOMIA E INNOVACIÓN	54
4.5.11 ORIENTACIÓN AL CLIENTE.....	56
4.5.12 EMPRESA.....	58
4.5.13 MOTIVACIÓN	60
4.3 RECURSOS DE LA EMPRESA	73

4.3.1 SALARIO.....	73
4.3.2 INDUCCIÓN.....	73
4.3.3 PROCESO DE CONTRATACIÓN.	74
4.4. COMPROBACION DE LAS HIPOTESIS.....	74
CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
5.1 CONCLUSIONES.....	75
5.2 RECOMENDACIONES	77
5.3 GENERALES.	80
CAPITULO VI: APLICABILIDAD PROPUESTA DE PROYECTO.....	81
6.1 NOMBRE.....	81
6.2 INTRODUCCIÓN.....	81
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	82
6.4 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	83
6.5 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA	84
6.6 PRESUPUESTO.....	85
REFERENCIAS	86

ANEXOS.....	89
ANEXO 1 CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	89
ANEXO 2 ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	90
ANEXO 3 TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS:.....	94
ANEXO 4 CONSTANCIA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO.....	96

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama, diciembre, 2021	16
Ilustración 2 Jerarquía de necesidades según Maslow	20
Ilustración 3 Propuesta para la rotación de Energía PD	25
Ilustración 4 Operacionalización de Variables.....	26
Ilustración 5 Tipos de Enfoque.....	28
Ilustración 6 Convivencia Social.....	34
Ilustración 7 Acercamiento con el jefe.....	35
Ilustración 8 Relación con el equipo	36
Ilustración 9 Equilibrio laboral y personal.....	36
Ilustración 10 Comunicación con el jefe.....	37
Ilustración 11 Comunicación con otros departamentos.....	38
Ilustración 12 Tipo de comunicación.....	39
Ilustración 13 Materiales necesarios para trabajo	40
Ilustración 14 Condiciones físicas de trabajo	40
Ilustración 15 Protocolos de primeros auxilios	41
Ilustración 16 Horario de trabajo.....	41

Ilustración 17 Gestión del estrés.....	42
Ilustración 18 Espacios para relajación.....	43
Ilustración 19 Salud física y emocional.....	44
Ilustración 20 Orgullo de pertenecer a la empresa.....	45
Ilustración 21 Identificación de valores.....	45
Ilustración 22 Valorización de la organización.....	46
Ilustración 23 Respaldo del jefe.....	46
Ilustración 24 Beneficios de la empresa.....	47
Ilustración 25 Remuneración.....	47
Ilustración 26 Retribución conforme al salario.....	48
Ilustración 27 Sistema de promoción.....	49
Ilustración 28 Planes de carrera.....	49
Ilustración 29 . Oportunidad de crecimiento.....	50
Ilustración 30 Programas de reconocimiento.....	51
Ilustración 31 Planes de formación adecuados a necesidades.....	51
Ilustración 32 . Desarrollo dentro de la organización.....	52
Ilustración 33 Atractivo de las capacitaciones.....	52

Ilustración 34 Nuevas formas de resolución de problemas.	53
Ilustración 35 Retroalimentación de parte del jefe.....	54
Ilustración 36 . Nuevas formas de resolución de problemas	55
Ilustración 37 Opinión de los colaboradores.	56
Ilustración 38 Recomendación a la empresa.	57
Ilustración 39 Servicio hacia los compañeros de trabajo.	57
Ilustración 40 Valores alineados con estilo de trabajo.	58
Ilustración 41 Innovación de la empresa.	59
Ilustración 42 Los beneficios que la empresa ofrece son competitivos.	59
Ilustración 43 Información necesaria para el trabajo.	60
Ilustración 44 Claridad de tareas y responsabilidades.....	61
Ilustración 45 Entrenamiento necesario para realizar el trabajo.	61
Ilustración 46 Plan de incentivos.....	62
Ilustración 47 Factor interacción social.....	63
Ilustración 48 Factor comunicación.	63
Ilustración 49 Factor condiciones de trabajo.....	64
Ilustración 50 Factor prevención de riesgos.....	65

Ilustración 51 Factor satisfacción y pertenecía.	65
Ilustración 52 Factor remuneración.....	66
Ilustración 53 Factor Promoción.....	67
Ilustración 54 Factor Formación.	67
Ilustración 55 Factor Liderazgo.....	68
Ilustración 56 Factor autonomía e innovación.	69
Ilustración 57 Factor autonomía e innovación.	69
Ilustración 58 Factor motivación.....	70
Ilustración 59 Dimensiones de variable clima organizacional.....	72
Ilustración 60 Propuesta de mejora de clima laboral de Energia PD.	82
Ilustración 61 Propuesta cronograma de actividades para plan de acción.	83
Ilustración 62 Concordancia de segmento de la tesis.....	84

INDICE DE TABLA

Tabla 1 Rotación ultimos 6 meses Energia PD.	33
Tabla 2 Rotación de personal de los últimos octubre 2021-marzo 2022.	33
Tabla 3 . Porcentajes de dimensiones de variable independiente clima laboral.....	71

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACION:

El presente capítulo de plantear la temática que existe en la empresa Energía PD, El planteamiento del problema es el centro, el corazón de la investigación: dicta o define los métodos. (Sampieri, Metodología de la investigación, 2014)

1.1 INTRODUCCION

Las empresas están sujetas al cambio constante debido a las nuevas olas de transformación en un mundo globalizado, para las empresas con fines de lucro será imperativo adaptarse y acoplar los cambios requeridos para poder estar a la vanguardia del mercado.

Recursos Humanos es una de las áreas, que, en los últimos años ha tenido relevancia significativa y cada vez más tiene mayor apoyo e impacto en las organizaciones, en donde cada labor que se realiza dentro de este departamento, como ser, reclutamiento y selección de personal, contrataciones, desarrollo organizacional, relaciones laborales y demás tiene un impacto significativo en la compañías en donde cada una de las áreas, ya sea de manera separada o en conjunto velan por el bienestar de su gente y la salud financiera de cada compañía.

Uno de los indicadores más importantes en el departamento está estrechamente ligado a la rotación de personal que existe en las empresas, interesa conocer desde esta premisa, las áreas que mayormente se ven afectadas, las razones por las que se desvincula a los colaboradores de una compañía y demás indicadores.

La presente investigación pretende realizar un análisis de rotación de colaboradores en la empresa ENERGIA PD para la optimización de costos que conlleva esta variable, es necesario que se establezca un plan de acción que ayude no solo a la salud financiera de la compañía, si no

también ayude a retener talento en la empresa y que a su vez genere un espacio de trabajo idóneo para laborar.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

ENERGIA PD S.A de C.V es una empresa sin límites formada para brindar soluciones eléctricas especializadas e innovadoras a un mercado cambiante, que se adapta y diversifica su oferta de servicios con sentido de superación credibilidad y pasión, en donde el mercado es cada vez más cambiante las exigencias para Energía PD no son la excepción.

Mantenerse en el mercado implica contar con tecnología de alta calidad, excelente servicio al cliente, innovar y lo más importante, el talento humano en las organizaciones. Y para ellos es indispensable poder contar con todas las variantes que demanda el mercado.

En los últimos años la cantidad de proyectos han crecido dentro de Energía PD, por eso demanda tener personal en dichos proyectos, que estos estén capacitados para poder desenvolverse en un rubro tan complejo como lo es el energético.

Energía PD actualmente cuenta con nivel de rotación alto en posiciones estratégicas para la compañía, en donde se ven afectados no solo los proyectos que están en marcha y que afectan la salud financiera de la misma, si no los costos adicionales que se ven involucrados en el proceso de desvinculación y por otra parte la contratación, inducción y de más implícitos.

La empresa aún no cuenta con una estrategia que ayude a reducir los costos que se ven implícitos ante la rotación de personal, es por eso que se pretende brindar un plan que ayude a la retención de los mismos en la compañía.

1.3 DEFINICION DEL PROBLEMA

Es fundamental proponer un plan de acción que ayude a minimizar la rotación de personal en la empresa Energía PD y con ello bajar los costos operativos ya que se está afectando a la empresa energía PD en relación a su operación y la salud financiera.

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La empresa Energía PD en los últimos años ha crecido sustancialmente en relación a los proyectos que tienen en operación, en donde se exige la más alta precisión de y con los más altos estándares que el rubro exige.

La falta de personal en posiciones estratégicas ha hecho que proyectos se vean pausados momentáneamente lo que implica pérdidas en la compañía.

El trabajo se enfocará en el departamento de recursos humanos de la empresa, en proponer un plan de acción que minimice la rotación de colaboradores ya que se ha identificado que está estrechamente ligado a pérdidas financieras debido a la falta y personal.

La rotación de personal dentro de la energía presenta cifras en rojo y se ha detectado que este fenómeno está causando problemas a la salud financiera de la compañía.

Cuando la demanda de proyectos aumenta estos deben ser pausados por la falta de personal dentro de la compañía, lo que implica pérdidas en los ingresos, así como los costos que también están implícitos en los procesos de contratación de nuevos colaboradores, así como la capacitación de estos y el tiempo de adaptación a la empresa.

1.3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Rotación de personal según Idalberto Chiavenato (2001) “La rotación de personal se define como la fluctuación entre la organización y su ambiente; esto significa que entre el intercambio de personas en la organización se define por el volumen de personas que ingresan a la organización y el que sale de ellas” Tal y como el autor lo menciona el fenómeno se da cuando hay un cambio de personal sin ser debidamente planificado dentro de la misma organización por ello muchas veces puede generar inestabilidad de las mismas y es de vital su importancia su estudio para el ámbito del comportamiento organizacional.

Actualmente es una de las mayores preocupaciones de las empresas a nivel general es el egreso de personal, ya que implica costos cada vez más altos, América latina no se queda atrás, sin importar el rubro o el número de empleados; se observa un incremento en el porcentaje de egresos al año, la cual se ve reflejada en los grandes índices de desempleo, teniendo consecuencias tanto para las organizaciones como para la población en general.

En nuestro país tenemos también índices de desempleo altos lo que conlleva a ubicarse dentro de los índices de rotación de las empresas, puede verse referido tanto en la rotación interna y como la externa.

Una de las preocupaciones de los directivos de la empresa ENERGIA PD es la rotación de personal, cabe mencionar que debido a su constante crecimiento consideran que es necesario un estudio que pueda ayudar a indagar sobre las posibles causas y consecuencias para poder ejecutar algún plan de acción que reduzca considerablemente este fenómeno dentro de la misma. Es por tal razón que se considera importante poder analizar la causa que está generando mayor rotación en la empresa Energía PD.

Se plantea la siguiente pregunta general: cuál es la causa principal que está generando rotación de personal en la empresa energía PD y de esta manera proponer un plan de acción que permita subsanar la problemática principal.

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION

1. ¿Qué tipo de rotación de personal se está generando en la empresa Energía PD?
2. ¿Cuáles son las causas principales que generan rotación de personal en la empresa Energía PD?
3. ¿Cuáles son las principales consecuencias para la empresa Energía PD generadas por la rotación de personal?

1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO

“Los objetivos establecen lo que se pretende obtener con la investigación, por lo que son la meta a seguir en el trayecto trazado en el mapa, es importante no desviarse de lo que se pretende lograr para obtener el objetivo deseado.” (Hernández Sampieri, 2006.91)

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar las causas que están generando rotación de personal en la empresa energía PD por medio de un análisis de clima laboral que permita conocer las necesidades más urgentes y crear un plan de acción que permita subsanar la problemática actual.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Distinguir los tipos de rotación de personal se están generando en la empresa ENERGIA PD.
2. Examinar las principales causas que generan rotación de personal en la empresa Energía PD.
3. Identificar las principales consecuencias para la empresa Energía PD generadas por la rotación de personal.
4. Proponer un plan de mejora para disminuir índice de rotación de personal de la empresa Energía PD.

1.5 JUSTIFICACION

La rotación de personal describe el cambio de personas en las empresas, generalmente está ligado a la desvinculación de personas, esto se debe por diversos factores como ser: renuncia, abandonos laborales y en otros casos despidos, también es atribuido a los movimientos que se realizan internamente. Lo altos costos que se generan en la operatividad de las empresas al tener una rotación alta pudiese disminuir si se logra identificar las razones principales por la que se da este fenómeno y tener un plan de acción alternativo para la solución del mismo.

Analizar el tema de empresas que como Energía PD que está en crecimiento y tiene como necesidad contar con personal calificado y capacitado para desempeñarse eficiente mente en sus puestos de trabajo, y más son empresas relativamente pequeñas y nuevas en el país, se ven limitadas cuando el personal ya capacitado y calificado egresa por cualquier motivo, generando no solo perdidas en procesos de selección, si no también costos en capacitación y ni mencionar costos operativos.

Energía PD actualmente cuenta con nivel de rotación alto en posiciones estratégicas para la compañía, en donde se ven afectados no solo los proyectos que están en marcha y que afectan la salud financiera de la misma, si no los costos adicionales que se ven involucrados en el proceso de desvinculación y por otra parte la contratación, inducción y de más implícitos.

Estudiar el tema de rotación en una de las empresas de nuestro supone una oportunidad para conocer y analizar este fenómeno, es una buena oportunidad realizar la investigación en una de las empresas cuya casa matriz está ubicada en San Pedro Sula, ya que es la ciudad comenzamos el estudio en la ciudad más industrializada en nuestro país y por tanto se dirige realizar un análisis a temas de desempleo y egreso; es por esa razón que se pretende realizar dicha indagación sobre el impacto que tiene la rotación laboral tanto para la empresa ENERGIA PD, como para las personas que egresan abarcan los índices de desempleo en nuestra ciudad, de esta manera poder conocer las principales causas que la ocasionan y establecer un plan de acción que permita transformar la problemática principal.

1.6 VIABILIDAD

La principal finalidad de este proyecto es poder presentar a la gerencia general un estudio de rotación de personal desde el departamento de recursos humanos identificando las principales causas de esta y de esa forma brindar un plan de acción en forma de propuesta para su aprobación.

Para identificar cuáles son las principales causas que están afectando el nivel de rotación en la empresa se considerara las bajas que se han realizado en los últimos 6 meses, así como la aplicación de una encuesta de satisfacción para poder predecir como un estimado de rotación y como este afectara a Energía PD. De esta manera la viabilidad de este estudio podrá realizarse ya que se cuenta con el acceso a la información, el recurso humano disponible, así como recursos financieros y la disponibilidad de tiempo para poder ejecutar.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se conformará el marco teórico, el cual los temas de interés de esta investigación y estudio como lo es rotación de personal, factores que inciden en la rotación de personal, clima laboral y motivación. De esta manera se logrará sentar las bases teóricas para la elaboración de la investigación.

En el presente capítulo se pretende sustentar teóricamente la investigación, recopilando información de diversas fuentes primarias y secundarias que nos permitirán explicar y examinar las teorías, conceptos y metodologías relacionados con el problema en mención.

Con la finalidad de mayor comprensión y cobertura de la temática académica se retomará temática de diversas fuentes especializadas en el área organizacional y psicología, ya que es nuestra principal línea de estudio.

2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Las empresas de hoy en día están sujetas a constantes cambios, en un mundo globalizado atiende a diferentes necesidades como ser la investigación a las pérdidas económicas generadas a las mismas, lo que conlleva un análisis exhaustivo del tema de la rotación de personal, ya que genera costos grandes a las empresas a nivel mundial.

En la actual situación de pandemia en 2020 por Covid-19, se pudo observar un fenómeno diferente ya que las debido a la crisis de pandemia las empresas alrededor del mundo se vieron en la necesidad de reducir costos con la finalidad de subsistir y no cerrar operaciones, recurrieron al recorte de personal, este fenómeno se generó a nivel mundial y por tanto si se logró observar en los índices de rotación.

Ya para el año 2021 las empresas fueron retomando operaciones para llegar al nivel que inicialmente habían quedado al inicio de la pandemia producto de la crisis Covid-19; sin embargo,

a pesar de ello, el fenómeno de la rotación de personal en las empresas sigue siendo una problemática para Recursos Humanos por ende para las empresas; es necesario poder hacer un análisis de los factores que causan la rotación del talento humano.

2.1.1 ANÁLISIS DE MACROENTORNO

Murphy (2021) la globalización se intensificó desde los años ochenta por los avances en el transporte y la tecnología que facilitaron el movimiento de bienes, servicios, capitales, información y personas por el mundo. Estamos en un mundo que ha avanzado exponencialmente a partir de esa etapa y se ve reflejado en la pandemia covid-19, ya que, si bien el mundo no estaba preparado, sin embargo, las empresas tuvieron que reinventarse y buscar estrategias que le permitieran salir a flote.

Hoy en día hay muchos aspectos organizacionales a los cuales las empresas deben de conceder prioridad como es la rotación del talento humano, que está muy relacionado con la retención, motivación de los empleados a permanecer en una organización y el impacto de estas salidas que no solo generan costos económicos si no también generan desequilibrio en los equipos de trabajo y también afecta ya sea positiva o negativamente la imagen ante el público y por tanto puede ocasionar un juicio de peso a esa organización.

Chiavenato (2002, p.91), La rotación de personal es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. Las organizaciones sufren un proceso continuo y dinámico de entropía negativa para mantener su integridad y sobrevivir.

Latinoamérica tiene altos índices de desempleo ello conlleva aumentar la crisis de la región y no se queda atrás con los índices de rotación de personal y por tanto nos lleva a cuestionar las razones de este fenómeno; tipo de población motivación, las condiciones de los empleos, subcontrataciones para empresas tercerizadas, bajos precios de mano de obra en comparación de otros países en desarrollo, incapacidad de los gobiernos para revisar los incumplimientos de las empresas, la generación ola ley de oferta y demanda laboral etc.

Hoy en día hay más empresas suman a la preocupación por el bienestar y velar por que los empleados estén altamente motivados, que gocen de un salario digno, con beneficios de ley y incorporen en sus programas adicionales para la retención de personal, ya que se ha observado que la gente es lo que mantiene a dichas empresas estables, sólidas y cumpliendo sus objetivos.

2.1.2 ANÁLISIS DE MICROENTORNO

Actualmente es una de las mayores preocupaciones de las empresas es el egreso de personal, ya que implica costos cada vez más altos; se observa un incremento en el porcentaje de egresos al año, la cual se ve reflejada en los grandes índices de desempleo, teniendo consecuencias tanto para las organizaciones como para la población en general.

En nuestro país tenemos también índices de desempleo altos lo que conlleva a ubicarse dentro de los índices de rotación de las empresas, puede verse referido tanto en la rotación interna y como la externa.

Según una encuesta empresarial realizada por la OIT y el COHEP en Honduras se realizó una encuesta tenía como objetivo recoger información de las opiniones de las empresas sobre los factores que afectan el desarrollo empresarial y la creación de empleo en el país dentro de e obtuvieron los resultados:

Entre las características que inciden en el éxito de las empresas hondureñas: se encontró que las siguientes son conceptualmente relevantes y estadísticamente significativas: el tamaño de la empresa: a mayor tamaño de la empresa, mayor es su probabilidad de librar las adversidades del entorno, Vínculo al mercado externo: las empresas exportadoras o importadoras se encuentran en ventaja en comparación con las que solo operan en el mercado interno, cuentan con capital humano: aquellas empresas que más valoran la capacitación en temas empresariales y que están lideradas o integradas por personas con educación media o superior, tienen mayor capacidad de crecer y de enfrentar con éxito las adversidades, la multi actividad: la diversificación

reduce el riesgo, aumentando así la probabilidad de éxito empresarial. La formalidad: las empresas formales son en promedio más exitosas que las informales. (Berrios, Evaluación del entorno para empresas sostenibles: Honduras 2013, 2013)

Pese a que tal estudio se realizó varios años, nos hace entender y cuestionar si las empresas hondureñas realmente se están preocupando por alcanzar los niveles de rotación de personal más bajos que en periodos anteriores pese a las crisis existentes actualmente; brindando las condiciones básicas adecuadas a los empleados para garantizar la permanencia en los lugares de trabajo y por ende estabilidad y productividad a las mismas.

Para realizar un análisis más profundo sobre el fenómeno de rotación de personal tema nos lleva a conocer el significado de rotación de personal, las causas, los efectos, motivación de personal en la organización.

Huete (2021) concluye en un estudio realizado en Honduras en 2021, la promoción de las políticas públicas orientadas al mercado laboral ha denotado una debilidad estructural que ha condicionado y deteriorado la calidad del empleo y las condiciones laborales de miles de trabajadores en el país, donde predominan principalmente empleos precarios con bajos salarios y reducida productividad.

2.1.2.1 ROTACION DE PERSONAL

La rotación de personal según Chiavenato (2002 p.181) La rotación de personal se define como la fluctuación entre la organización y su ambiente; esto significa que entre el intercambio de personas en la organización se define por el volumen de personas que ingresan a la organización y el que sale de ellas. Lo que se refiere que la rotación de personal de una empresa está relacionada con el flujo de personal que egresa de la misma para dar un porcentaje.

Para calcular el índice debemos aplicar la siguiente fórmula:

$$((X-Y) / Z) * 100 = \text{IRP}$$

Donde:

X: Número de empleados que se han incorporado en el último año.

Y: Número de empleados que han sido despedidos en el último año.

Z: Número total de empleados en la empresa.

IRP: Índice de rotación de personal.

Los egresos del personal se deben a egresos de tipo voluntario como ser: renuncia, abandono de trabajo o cambio de posición, así como involuntarios como ser despido o jubilaciones entre otros.

Chiavenato (2002, p.92) La rotación no es una causa, sino el efecto de algunas variables externas e internas. Entre las variables externas están la situación de la oferta y la demanda del mercado de RH, la coyuntura económica, las oportunidades de empleo en el mercado de trabajo, etc.

Un análisis de rotación se centra en la cuestión de por qué los empleados dejan una empresa, especialmente considerando las desventajas económicas y financieras que puede causar una rotación de personal alta. Para poder realizar un análisis y las respuestas permiten saber qué les gustaba y no a los empleados.

2.1.2.2 CAUSAS DE LA ROTACION DE PERSONAL VOLUNTARIA.

Las empresas no sin importar que tan pequeña o grande sean siempre van a tener un porcentaje de rotación de personal por lo expuesto anteriormente. Por ello es imprescindible para nuestro análisis revisar la contextualización de los egresos generados voluntariamente para poder conocer la fenomenología del tema en cuestión.

Cuando se habla de una renuncia es cuando es cuando el empleado ha tomado la decisión de poner fin a su contrato con voluntad propia por alguna razón; cuando se habla de abandono de trabajo implica que una persona dejó de presentarse al lugar de trabajo por alguna razón.

Sea renuncia o abandono de trabajo debemos de recordar que el empleado ha tomado la decisión de dejar la empresa, por tanto, en esta sección analizaremos este contexto.

Chiavenato(2001, p. 192) Este índice de rotación más específico sirve mejor a un análisis de las causas y los determinantes de las desvinculaciones voluntarias. La dificultad reside en que parece existir elevada correlación positiva entre las empresas excelentes y los bajos índices de rotación. Lo que refleja una característica de las empresas altamente eficientes.

Aguirre (2018,p.55) menciona que el caso del ausentismo laboral se refiere a la ausencia o abandono del puesto del trabajo lo que conlleva a que se dé un incumplimiento al contrato de trabajo o a las políticas establecidas por la empresa, a continuación, se describen los orígenes principales que generan ausentismo por parte de los trabajadores.

2.1.2.3 TIPOS DE ROTACIÓN DE PERSONAL.

1. Renuncia (Separación por iniciativa del empleado). Sucede cuando los colaboradores deciden por razones de índole personal o profesional culminar el contrato con la empresa.

Comúnmente deciden irse por que se encuentran insatisfechos en su centro laboral, y además por las ofertas laborales externas las cuales son atractivas, influyendo en los colaboradores a dejar su puesto de trabajo. (Chiavenato, 2009).

2. La separación voluntaria se clasifica en abandonos y jubilaciones Abandono. En este caso el colaborador es quien elige retirarse de la empresa. Esta decisión presentada por el colaborador, puede ser en base a la satisfacción que presenta por su entorno laboral o también podría darse por obtener mejores ofertas laborales con mejores beneficios y un mejor desarrollo tanto personal como profesional (Chiavenato, 2011).

3. Jubilaciones: se da cuando el trabajador concluye con su carrera profesional; en cuanto a la segunda situación por separación esta se da en cualquier momento, es por ello que antes que suceda algo parecido es mejor realizar un plan y de manera anticipada formular una solución sobre el reemplazo del puesto. (Chiavenato, 2011).

Despido (Separación por iniciativa de la organización) Cuando la empresa toma la decisión de separar a los colaboradores, sustituyéndolos basándose en sus necesidades o para disminuir su fuerza laboral. Si es que se rediseña el puesto, este origina que se transfieran, cambien de lugar, reduzcan horas de trabajo y se despidan trabajadores (Chiavenato, 2011).

2.1.2.4 CLIMA ORGANIZACIONAL.

Se relaciona entre el individuo y su entorno, Werther(2008 p.13) Una organización es un modelo genérico de sistema abierto, en continua interacción con su ambiente y alcanza una condición estable, o equilibrio dinámico, en tanto conserve su capacidad de transformación de energía o trabajo.

Por tanto, no es de extrañar que la permanencia o no en un trabajo condicione no solo programa de beneficios atractivo o condiciones higiénicas, salario si no también que tenga la

capacidad para de adecuar un excelente ambiente, que incluye comunicación, buenas relaciones con jefes y clientes internos de la compañía.

Brito (2019)Los planes y/o programas de acompañamiento a los colaboradores, deben implementar canales de comunicación efectivos, a través de cuales se manejen tanto las inquietudes como las sugerencias producto de la actividad productiva diaria.

2.2 ANÁLISIS DE INTERNO.

La empresa ENERGIA PD fue fundada en 2007, especializándose en el rubro eléctrico, y cuenta con un amplio catálogo de servicios y proyectos que ofrece a nivel nacional, actualmente tiene sus oficinas en San Pedro Sula, Cortes.

Hoy por hoy a lo interno de la empresa Energía PD se han visto involucrados con el fenómeno de la rotación de personal, es por eso que interesa poder estudiar cuales son las causas principales que ha generado dicho fenómeno, ya que no solo representa una imagen negativa para la empresa si no que está generando un ambiente de inestabilidad en los colaboradores que están en la misma y también con las nuevas adquisiciones, también proyectan más pérdidas financieras si no se trata este fenómeno. Es por ello que se pretende crear un plan de acción que ayude a subsanar la problemática actual.

2.2.1 VISION

“Somos una empresa sin límites, formada para brindar soluciones eléctricas especializadas e innovadoras a un mercado cambiante porque disfrutamos lo que hacemos”

2.2.2 MISION

“Ser una empresa que innova, se adapta, diversifica y expande hasta M24/14”.

2.2.3 VALORES

Responsabilidad

Sentido de Superación

Voluntad comunicacional

Pasión

Credibilidad

2.2.4 ORGANIGRAMA

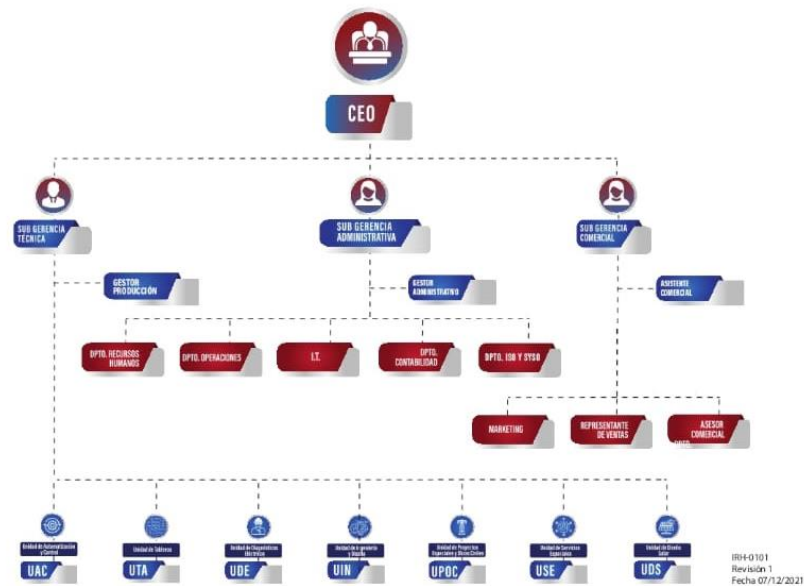


Ilustración 1. Organigrama, diciembre, 2021

Fuente: (Archivos Energía PD)

2.3 TEORIAS DE SUSTENTO.

Las teorías de sustento nos sirven como fundamento para explicar los antecedentes e interpretar los resultados.

2.3.1 TEORIA DE LOS DOS FACTORES

Frederick Herzberg fue un reconocido psicólogo que se convirtió en uno de los más influyentes en su obra, el autor habla acerca de lo que llama la teoría de motivación e higiene.

Werther (2008p.45) lo explica:

1. Factores higiénicos: se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo; comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de las relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos, oportunidades, etcétera
2. Factores motivacionales: se refieren al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionadas con éste; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales.

La satisfacción, es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

Entre los factores de higiene cabe mencionar: sueldos y salarios, políticas de la empresa y su organización, relaciones con los compañeros de trabajo, ambiente físico, supervisión, status, seguridad laboral, crecimiento madurez y consolidación.

Algunos factores de Motivación: logro. Reconocimiento, independencia laboral, responsabilidad y promoción.

Los factores de higiene se enfocan en el contexto en el que se desarrolla el trabajo y las condiciones que lo rodean. La dinámica subyacente de higiene es evitar la ansiedad que puede producir el ambiente, cuando los factores higiénicos se deterioran a un nivel inferior del que los empleados consideran aceptable, entonces se produce insatisfacción laboral. Los factores de higiene afectan directamente las actitudes laborales, principalmente la satisfacción y la insatisfacción.

Cuando estos factores han sido satisfechos o llevados a niveles que los empleados consideran aceptables, no habrá insatisfacción, pero tampoco una actitud positiva que se destaque.

Todos los factores de higiene son igual de importantes, aunque su frecuencia difiera considerablemente.

Las mejoras de los factores de higiene tienen efectos a corto plazo. Cualquier mejora resulta en la eliminación a corto plazo, o prevención, de insatisfacciones.

La teoría bifactorial sostiene que la motivación de una persona proviene de factores de motivación (intrínsecos), y no de mantenimiento (extrínsecos).

Los factores de motivación intrínsecos se llaman así porque provienen del interior de la persona y se alimenta continuamente con la propia actividad productiva. Estos factores son los que se aprovechan para motivación debido a que se desarrollan durante el ejercicio de la actividad por sí misma, y no dependen de elementos de motivación externos.

Los factores de mantenimiento son extrínsecos porque dependen de elementos externos al trabajador. Estos factores no sirven para motivar al trabajador, sino simplemente para evitar que esté insatisfecho con alguna condición laboral específica, tal como seguros médicos, sueldo, etc.

Cuando se satisface la necesidad, el sujeto deja de estar insatisfecho, pero no es que esté motivado, porque al poco tiempo se acostumbrará al nuevo beneficio y de hecho paulatinamente volverá a estar insatisfecho.

2.3.2 TEORÍA DE JERARQUÍA DE NECESIDADES

Según el creador de esta teoría Abraham Maslow (1997, p. 176) Plantea: “Dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades en la base de la pirámide aparecen nuestras necesidades fisiológicas”. que todos los humanos necesitamos cubrir en primera instancia. Una vez cubiertas estas necesidades, buscamos satisfacer nuestras necesidades inmediatamente superiores, pero no se puede llegar a un escalón superior si no hemos cubierto antes los inferiores, o lo que es lo mismo, según vamos satisfaciendo nuestras necesidades más básicas, desarrollamos necesidades y deseos más elevados.

Werther (2008, p.43) Las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto de la conducta humana. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias), mientras que en la cúspide están las más elaboradas e intelectuales (necesidades secundarias)



Ilustración 2 Jerarquía de necesidades según Maslow

Fuente: (Maslow, 1987)

2.3.2 TEORÍA DE CAMPO, DE LEWIN SEGÚN LA TEORÍA DE LEWIN,

Chiavenato (2001, p.61) menciona que según la Teoría de Lewin el comportamiento humano depende de dos factores fundamentales:

1. El comportamiento humano se deriva de la totalidad de los eventos coexistentes en determinada situación. Las personas se comportan frente a una situación total (Gestalt) involucrando hechos y eventos que conforman su ambiente.

2. Esos hechos coexistentes tienen el carácter de un campo dinámico de fuerzas en donde cada hecho o evento se interrelaciona de modo dinámico con los demás para influir o dejarse influenciar por ellos. Este campo dinámico produce el denominado campo psicológico de cada persona: patrón organizado de las percepciones de un individuo, que adapta su manera de ver y percibir las cosas al ambiente que lo rodea.

El comportamiento humano se desencadena en lo que la persona percibe e interpreta del ambiente externo. Determinando un campo dinámico de fuerzas psicológicas: es positiva cuando

los objetos, las personas o las situaciones que satisfacen las necesidades del individuo, y es negativa cuando pueden causar algún daño o perjuicio.

2.3.3 TEORÍA DE LA EXPECTATIVA DE LAWLER

Chiavenato (2001 p.83) Lawler manifiesta en su teoría de la expectativa que el dinero puede motivar no sólo el desempeño y otros tipos de comportamientos, sino también el compañerismo y la dedicación a la organización.

La teoría expone que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él ha hecho la mayor parte de las organizaciones.

La incoherencia que presenta la relación entre el dinero y el desempeño en muchas organizaciones tiene varias razones:

1. El largo periodo transcurrido entre el desempeño de la persona y el incentivo salarial correspondiente. La modestia del incentivo y la demora para recibirlo dan la falsa impresión de que las ganancias de las personas son independientes del desempeño, como el refuerzo es poco y demorado, la relación entre dinero y desempeño se vuelve frágil.

2. Las evaluaciones del desempeño no producen distinciones salariales, puesto que a los gerentes y evaluadores no les gusta comparar a las personas de bajo desempeño y que no están dispuestas a que se les prive de los incentivos que el recibido por las personas que logran mejor desempeño. Así, los salarios se mantienen en el promedio, y al final, no recompensan el desempeño.

3. La política salarial de las empresas está ligada a las políticas gubernamentales o a convenciones laborales, genéricas y amplias, que buscan regular los salarios para neutralizar el efecto de la inflación. Los salarios se tornan planos y no distinguen el buen desempeño del malo.

4. El prejuicio generado por la antigua teoría de las relaciones humanas respecto del salario en sí y de las limitaciones. Este prejuicio todavía existe en la actualidad y parece transformar el dinero en algo vil y sórdido.

2.4 CONCEPTUALIZACIONES

La conceptualización detalla los términos claves utilizados a lo largo de una investigación. La conceptualización consiste en identificar, obtener y analizar la bibliografía y otros materiales que puedan ser útiles para los propósitos del estudio. Así como recopilar la información relevante que concierne al problema de investigación. (Sampieri, Metodología de la investigación, 2014)

- Rotación personal: La insatisfacción en el trabajo se relaciona con la rotación de personal, esta a su vez, se refleja en la salida inminente de los empleados. (Robbins J. , 2013)
- Clima laboral: El clima laboral está determinado por el conjunto por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización. Constituye una percepción y como tal adquiere valor de realidad a las organizaciones. (Chiavenato I. , 2002)
- Organizaciones: Define a la organización como la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planteados en con ambiente (Chiavenato. 2000)
- Colaboradores: Es una persona que realiza un aporte personal de manera voluntaria donde no existe relación de subordinación o dependencia respecto. (Mondy, 2010)
- Teoría de dos factores: Esta teoría afirma que el rendimiento de las personas en el trabajo depende del nivel de satisfacción que experimentan en su ambiente laboral. Importante destacar que es una teoría que se basa en la motivación. (Robbins S. P., 2009)
- Plan de Accion: Son documentos debidamente estructurado que forman parte de planeamiento estratégico de una investigación de carácter cualitativo, ya que por

medio de este se pretende materializar los objetivos estratégicos previamente establecidos. (Sampieri, Metodología de la investigación, 2014)

- Salud Financiera: Se puede definir salud financiera como el bienestar que se alcanza mediante una buena gestión de la economía, personal, familiar o empresarial para poder hacer frente a imprevistos y conseguir metas vitales y de futuro.
- Costos Operativos: Los gastos operativos de una empresa a la referencia del dinero que se desembolsa en el desarrollo de sus actividades. (Pérez, 2009)
- Variables: Es una característica o calidad, magnitud o cantidad susceptible de sufrir cambios y es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación. (Arias 2006)

2.5 INSTRUMENTOS

El instrumento se define como una ayuda o una serie de elementos que el investigador construye con la finalidad de obtener información, facilitando así la medición de los mismos. (Sampieri, Metodología de la investigación, 2014)

Se anexa instrumento de clima organizacional en cuadro de Excel que se utilizara para la recopilación de información, con el objetivo de conocer las causas que está generando inconformidad en los colaboradores actuales de la empresa Energía PD.

2.6 MARCO LEGAL

Marco Jurídico o Marco Legal, es un conjunto de leyes, normas, reglamento o acuerdos, que deben pegarse a una entidad o dependencia en el ejercicio de sus funciones que este tenga encomendada. (Definista, 2019)

Para esta investigación se realizó una búsqueda exhaustiva de la documentación relacionada a la rotación de personal que respalde el marco legal, sin embargo, no se obtuvieron resultados en la búsqueda de leyes que regulen o penalicen a las empresas por este fenómeno.

CAPÍTULO III METODOLOGIA

En este capítulo se aplica la metodología, técnicas y los procedimientos sobre la investigación que se está realizando.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Esta sección admitirá corroborar que exista una congruencia entre el planteamiento y la metodología que se pretende desarrollar. Se ha construido una matriz metodológica la cual admite que la investigación sea diseñada congruentemente con el proceso a desarrollar. A continuación, se muestra el formato de la matriz y sus componentes.

Propuesta para la rotación de personal en la empresa Energía PD, 2022.					
Problema	Objetivo General	Preguntas de investigación	Objetivos Específicos	Variables Independientes	Variable Dependiente
¿Cuál es la causa principal que está generando rotación de personal en la empresa energía PD y de esta manera proponer un plan de acción que permita subsanar la problemática principal?	Analizar las causas que están generando rotación de personal en la empresa energía PD por medio de un análisis de clima laboral que permita conocer las necesidades más urgentes y crear un plan de acción que permita subsanar la problemática actual.	¿Qué tipo de rotación de personal se está generando en la empresa Energía PD?	Distinguir los tipos de rotación de personal se están generando en la empresa ENERGIA PD.	Tipos de rotacion	Rotación
		¿Cómo el clima organizacional influye en el índice de rotacion en la empresa Energía PD?	Señalar cómo el clima organizacional influye en el índice de rotacion en la empresa Energía PD	Clima Organizacional	
		¿Cuáles son las principales consecuencias para la empresa Energía PD generadas por la rotación de personal?	Identificar las principales consecuencias para la empresa Energía PD generadas por la rotación de personal.	Recursos de la empresa	
			Proponer un plan de mejora para disminuir índice de rotación de personal de la empresa Energía PD.		

Ilustración 3 Propuesta para la rotación de Energía PD

Tabla 3. Fuente: (Elaboración propia)

3.1.1 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable independiente	Definición		Dimensiones	Indicador/ Items	Preguntas	Técnica
	Conceptual	Operacional				
Tipos de Rotacion	Es la cantidad de personas que egresan de la compañía independientemente de la razón.	La rotación de personal es el total de los colaboradores entre los colaboradores que salen de la empresa, multiplicado por cien.	Rotacion Voluntaria	Renuncias	Cantidad de renuncias en los últimos 06 meses	Entrevista
			Rotacion Involuntaria	Despidos	Cantidad de Despidos en los últimos 06 meses	Entrevista
			Rotacion Interna	Movimientos internos.	Cantidad de colaboradores han cambiado de puesto los últimos 6 meses.	Entrevista
Clima Organizacional	La insatisfacción en el trabajo se relaciona con la rotación de personal, esta a su vez, se refleja en la salida inminente de los empleados.	Es una serie de componentes que mide y evalúa las condiciones de trabajo que la empresa proporciona al colaborador para el correcto desempeño de los mismos.	Interacción social	actividades para la interacción	1-4, Escala Likert	Encuesta
			Comunicación	Mensajes claros, diversos canales de comunicación.	1-7, Escala Lickert	Encuesta
			Satisfacción Laboral y sentido de pertenencia	Identificación con la cultura de la empresa	8-11, Escala Lickert	Encuesta
			Condiciones de trabajo	Conformidad en el ambiente, espacio, herramientas y ergonomía.	12-14, Escala Lickert.	Encuesta
			Prevención de Riesgos	Cuidado de la salud mental, grado de estrés, salud y seguridad.	15-20, Escala Likert.	Encuesta
			Salarios, beneficios, plan de incrementos salariales.	Conformidad con la oferta salarial	21-22, Escala Likert.	Encuesta
			Promoción	Posibilidad de crecimiento profesional	23-26, Escala Lickert.	Encuesta
			Formación	Programa de desarrollo y capacitaciones.	27-30, Escala Lickert	Encuesta
			Liderazgo	Guía correcta por parte del jefe inmediato.	31-32, Escala Lickert.	Encuesta
			Autonomía e Innovación	Autodesarrollo y toma de decisiones.	33-34, Escala Lickert.	Encuesta
			Empresa	Infraestructura de la empresa, posicionamiento.	35-37, Escala Lickert.	Encuesta
Motivación	Calidad y cantidad de beneficios ofrecidos por la empresa.	38-41, Escala Lickert.	Encuesta			
Empresa	Una empresa es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico en el desarrollo de una actividad en particular.	Entidad responsable de proporcionar condiciones idóneas para que el colaborador desempeñe su trabajo de manera adecuada.	Salario	Satisfacción con el salario que es remunerado.	Consultar si cuentan con presupuestos de personal que egreso.	Entrevista
			Inducción	Efectividad del proceso actual.	Revisión de los procesos de inducción y si todos tienen acceso a ellos.	Entrevista
			Procesos de Contratación.	Efectividad del proceso mediante la rotación en periodo de prueba.	Indagar cual es el proceso que se lleva a cabo para la contratación de personal establecido.	Entrevista
Variable Dependiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Técnica
Conceptual	Operacional					
Rotación de personal.	La rotación de personal es el proceso por el cual una compañía reemplaza a uno o varios empleados.	Índice de personas que egresan de la empresa.	Impacto financiero que tiene en la empresa, impacto en el clima organizacional de la empresa, la motivación en los colaboradores.	Alta rotación, daños a la salud financiera de la empresa.	Verificar todo el contexto, tipos de rotación.	Entrevista

Ilustración 4 Operacionalización de Variables.

3.1.2 HIPOTESIS

Paz (2014) “La hipótesis se construye con creatividad, es la respuesta tentativa al proceso de investigación. Determina como voy a llegar a los resultados que espero, que método selecciono.”

Para la presente investigación se determinan las siguientes hipótesis:

H0. El Clima laboral es un factor determinante que afecta directamente la rotación de personal de la empresa Energía PD.

H1. El Clima laboral no es un factor determinante que afecta directamente la rotación de personal de la empresa Energía PD.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Sampieri (2014) Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno.

Éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales.

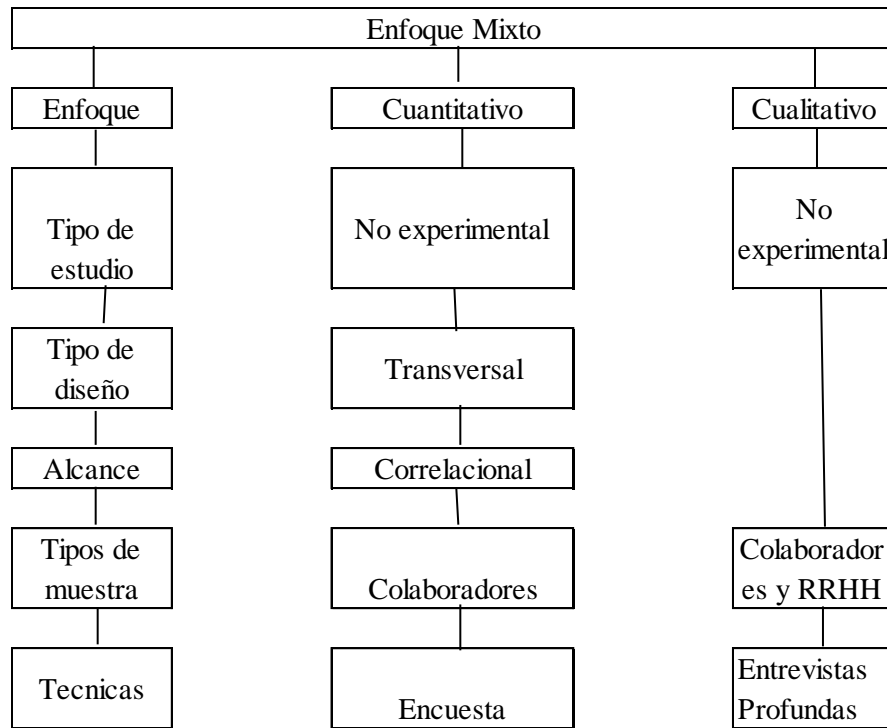


Ilustración 5 Tipos de Enfoque

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

3.3 MATERIALES

No aplica

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El diseño de esta investigación posee un carácter mixto que está comprendida por una unidad cualitativa y una unidad cuantitativa con una orientación no experimental descriptivo ya que estudia un fenómeno que ha sido de poca investigación y estudio para la empresa energía PD y por medio de ello obtener información del contacto en particular para lograr llevar a cabo una investigación más completa. (Hernández Sampieri 2014)

3.4.1 POBLACIÓN

Una población es el conjunto de todos casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (Hernández Sampieri 2014)

Estas especificaciones podemos definir las como las diferentes variables que están generando rotación de personal, lo cual genera un grado de importancia urgente ante la problemática en mención.

3.4.2 MUESTRA

La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y, por tal, refleja las características que definen la población de la que fue extraída, lo cual lo vuelve un indicador representativo.

Para realizar el siguiente estudio se consideró el 100% de la población de la empresa Energía PD. Al tener una población neta de 65 colaboradores, sin embargo, al momento de la aplicación únicamente se presentaron 50 colaboradores, lo que hace que la muestra sea significativa.

3.4.3 UNIDAD DE ANALISIS

Los factores que se analizarán a través de una encuesta de clima laboral serán la interacción social, comunicación, condiciones de trabajo, prevención de riesgos, satisfacción y pertenencia, remuneración, promoción, formación, autonomía, innovación, orientación al cliente, motivación y la empresa misma., considerando estos algunos de los factores principales a los que se le acreditan a la rotación de personal en las empresas.

3.5 TECNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.

Para la recolección de datos en esta investigación se utilizará el método de cuestionarios o encuestas, misma que estará orientada a conocer cuáles son las principales necesidades en relación al clima laboral en una empresa.

3.5.1 INSTRUMENTOS.

Se utilizará una encuesta de clima laboral, para poder de esa manera lograr obtener mayor información relevante en la empresa Energía PD.

3.5.2. TIPOS DE INSTRUMENTOS.

Se utilizará el método cuestionarios o encuestas encaminada a detectar el clima laboral de la empresa Energía Pd para comprobar datos relativos en relación a clima para poder de esa forma detectar las causas que están generando la rotación.

Se adjunta archivo de Excel de la encuesta a aplicar.

3.5.3 TECNICAS

Las técnicas para recolectar datos pueden ser diversos, al no contar con mayor información sustentable para determinar las razones que generan rotación, es conveniente definir mediante las encuestas de clima las necesidades prioritarias.

3.6 FUENTES DE INFORMACION

Se relacionan a las fuentes de información, todas aquellas técnicas que ayuden a conocer una problemática determinada de primera mano (Hernández Sampieri 2014).

Es por eso que nuestro método de verificación importa sea la recopilación de información que proporcionen los empleados de la empresa Energía PD.

3.6.1 FUENTES PRIMARIAS

Este tipo de fuentes contienen información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona. (Rivera, 2015)

Las utilizadas en esta investigación son; las encuestas, entrevistas y las listas de verificación y la observación.

3.6.2 FUENTES SECUENDARIAS

Este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria. (Gutiérrez Parra, 2019) Tal como se ha visto las fuentes primarias también tienen su participación en las fuentes secundarias ya que las podemos encontrar en alguna interpretación como algunas literaturas de consulta en internet.

Las fuentes secundarias utilizadas para esta investigación son:

- 1) Tesis
- 2) Estudios en relación a rotación de personal.
- 3) Estudios en relación a clima organizacional.
- 4) Revistas científicas
- 5) Reportes o documentos oficiales.

CAPITULO IV ANALISIS Y RESULTADOS

Bernal (2010 p.198) Esta parte del proceso de investigación consiste en procesar los datos obtenidos de la población objeto de estudio y tiene como finalidad generar resultados a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos.

4.1 COMPROBACION ENTRE UNIDAD DE ANALISIS Y OPERACIONES.

Según Sampieri (2014) afirma que la unidad de análisis son los sujetos que van a ser medidos. una vez aplicado el instrumento, en este caso la encuesta, se procede a realizar la tabulación correspondiente para el análisis de los resultados, para validar si nuestras variables independientes, influye directamente en nuestra variable dependiente en la empresa Energía PD.

4.2. TIPOS DE ROTACION

Existen dos tipos de rotación de personal. La interna se produce al haber una transferencia de puesto o departamento. Y la rotación externa surge por cambios organizacionales o discrepancias laborales con la organización, por lo tanto, el cese de labores. (Robbins J. , 2013)

Los tipos de rotación que se están dando en la empresa energía PD se enlistan en orden de frecuencia.

1. Renuncias
2. Despidos
3. Movimientos internos.

En cuanto a renuncias se presenta un cuadro de movimientos que se han presentado en los últimos 6 meses.

Tabla 1 Rotación últimos 6 meses Energía PD.

Mes	Cantidad de colaboradores que salieron de la empresa.	Cantidad Total de Colaboradores por mes	Colaboradores que ingresaron a la empresa. Por mes
mar-22	3 personas	63	1
feb-22	4 personas	60	2
ene-22	6 personas	59	5
dic-21	5 personas	60	2
nov-21	5 personas	57	3
oct-21	4 personas	53	2

(Elaboración propia,2022)

Al realizar la indagación con el departamento de recursos humanos se confirma el número de ingresos y egresos, sin embargo, no se documenta motivo de salida para poder sacar dato exacto sobre el tipo de salida del personal, sin embargo, el encargado menciona que es inusual las salidas involuntarias, se aduce que en su mayoría son salidas voluntarias.

Fórmula para obtener el índice de rotación de personal.

Tabla 2 Rotación de personal de los últimos octubre 2021-marzo 2022.

Total, de desvinculaciones	Total, de colaboradores a la fecha	Total, de ingresos	Porcentaje de rotación anual.
27	54	15	22.22%

(Elaboración propia, 2022)

4.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

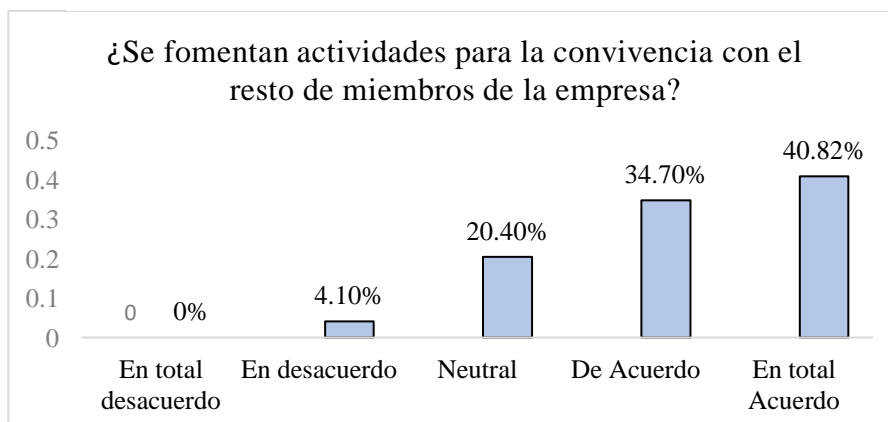
El clima organizacional es el conjunto de cualidades, características o propiedades, generalmente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta. (García, 2019).

Brito (2020) menciona en su estudio que el clima organizacional, a través de las variables: liderazgo, toma de decisiones, motivación y control. Por parte de los colaboradores y como dicha percepción afecta el desempeño de los mismos. Por lo cual se pretende validar con la encuesta aplicada al personal de la empresa Energía PD los indicadores que nos apoyaran a realizar el análisis de los resultados; las dimensiones que se evaluaron en la encuesta clima organizacional son interacción social, comunicación, condiciones de trabajo, prevención de riesgos, satisfacción y pertenencia, remuneración, promoción, formación, liderazgo, autonomía e innovación, orientación al cliente, empresa y motivación. A continuación, se presentan los siguientes resultados:

4.3.1 INTERACCION SOCIAL

Chiavenato (2001) Se define como interacción social al fenómeno por el cual los seres humanos se relacionan entre ellos, esta establece la posterior influencia social que es recibida por cada persona. es un factor muy importante ya que el individuo se está relacionando constantemente.

Ilustración 6 Convivencia Social.



Fuente: (Elaboración propia)

La percepción del personal de la empresa Energía PD con respecto a la percepción acerca de la convivencia con sus los miembros de la empresa el 40.82% manifiesta la calificación más favorable con un totalmente de acuerdo, seguido por un 34.70% manifestó estar de acuerdo, un 20.40% se posiciona de manera neutral y un 4.10% manifiesta estar en desacuerdo; se observa que hay una tendencia a una percepción favorable con respecto al entorno y es de atención el personal que se mantiene neutral.

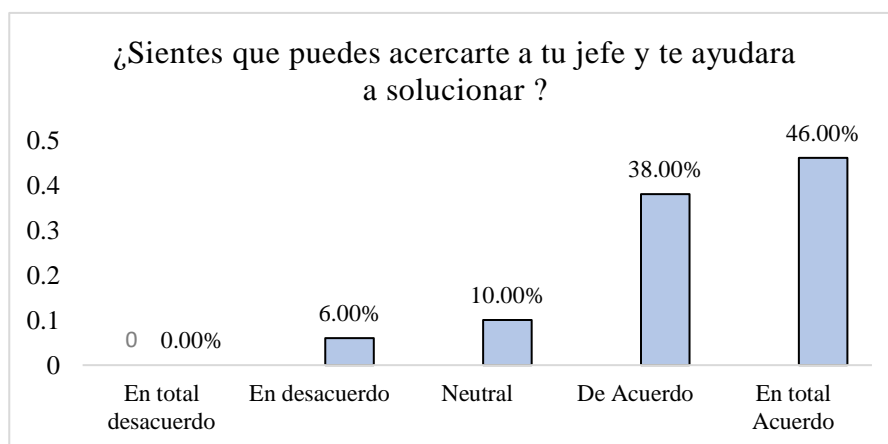


Ilustración 7 Acercamiento con el jefe.

Fuente: (Elaboración propia)

La relación entre personal y los líderes de la empresa Energía PD, el 46% manifiesta que está totalmente de acuerdo, un 38% de acuerdo, un 10% se mantiene neutral a esta interrogante y únicamente un 6% manifiesta estar en desacuerdo. Lo que podemos mencionar que ante el factor de relación con el jefe inmediato es favorable.

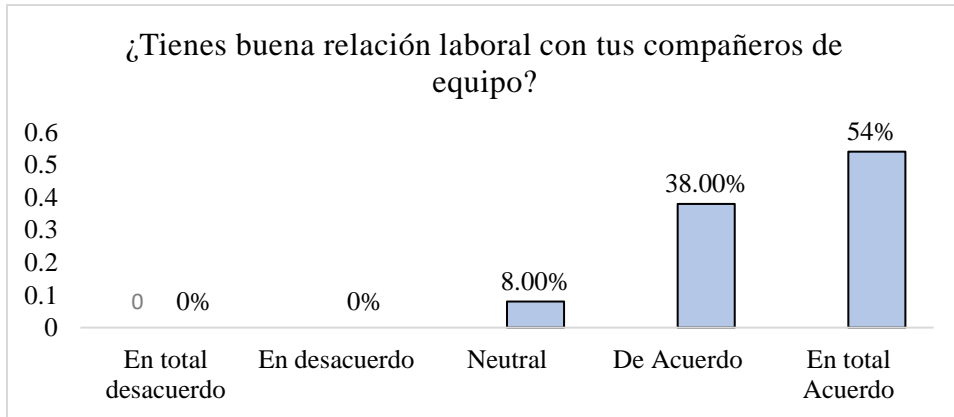


Ilustración 8 Relación con el equipo

Fuente: (Elaboración propia)

La relación con los compañeros de trabajo es un factor muy importante en el área de clima organizacional ya que determina que se genere la sinergia adecuada para realizar trabajo en equipo; en este caso resultado muy favorable con un 54% en totalmente de acuerdo, un 38% de acuerdo, ambas consideraciones al sumarlas resultan un 92% que es muy deseable en estos casos y únicamente un 8% que menciona mantenerse en una posición neutra respecto a este factor.

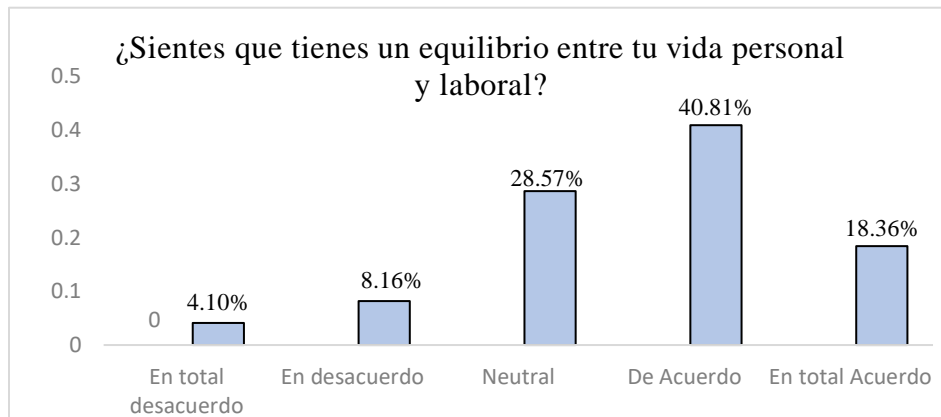


Ilustración 9 Equilibrio laboral y personal.

Fuente: (Elaboración propia)

La percepción que tenga el colaborador acerca del equilibrio entre la vida laboral y personal nos ayuda a comprender el nivel de conformidad con respecto al armonía entre en entorno profesional y el ámbito personal, en este caso solamente un 18.36% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo, así como también un 40.81% favorable de acuerdo, un 28.57% se mantiene en una posición neutral, un 8.16% en desacuerdo y un 4.10% en totalmente desacuerdo. Resultando este factor un poco más disperso en comparación a los dos factores anteriores.

4.3.2. COMUNICACIÓN

Robbins (2009, p. 351) tal como menciona la comunicación debe incluir la transferencia y la comprensión del significado. Una idea, sin importar lo grande que sea, es inútil hasta que es transmitida y entendida por otros.

Hoy en día es un factor el cual tiene mucha importancia en equipos de alto desempeño ya que requiere que para que las labores se realicen de manera eficiente está sea de manera fluida.

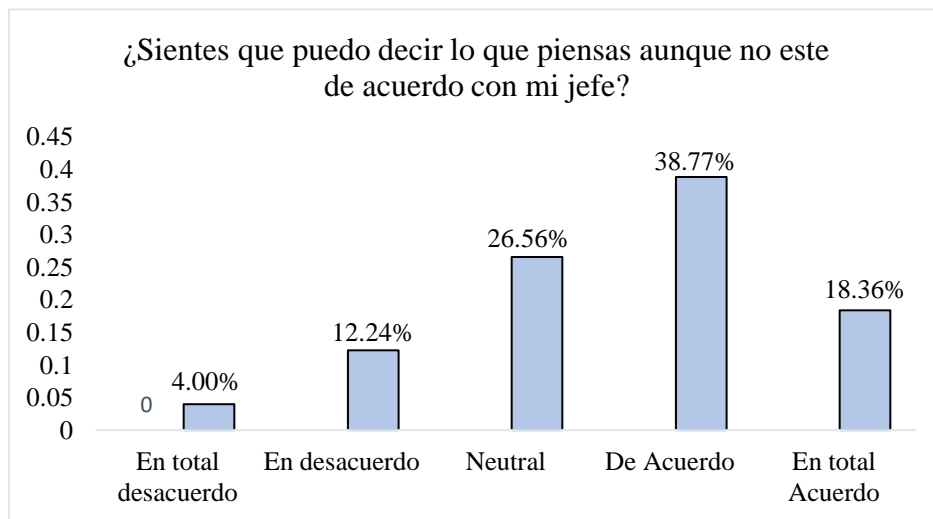


Ilustración 10 Comunicación con el jefe.

Fuente: (Elaboración propia)

El factor de comunicación con el jefe inmediato determina el tipo de relación que confianza y apoyo que una persona percibe tener en el lugar de trabajo, en este caso solamente un 18.36% menciona estar totalmente de acuerdo, seguida de un 38.77%, en una posición neutral 26.56% llama la atención sobre el análisis de la pregunta ya que el porcentaje es mucho mayor que la respuesta totalmente de acuerdo y finalmente un 12.24% está en desacuerdo y un 4.00% está en totalmente desacuerdo.

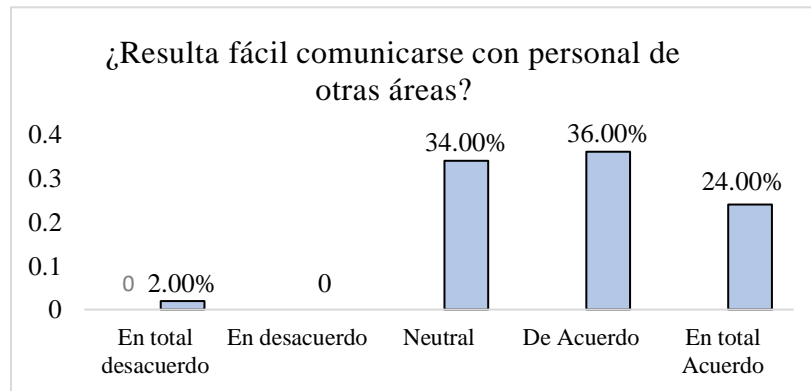


Ilustración 11 Comunicación con otros departamentos.

Fuente: (Elaboración propia)

En relación a la comunicación que el personal mantiene con los otros departamentos un 24.00% está totalmente de acuerdo la fácil interacción, un 36.00% manifiesta estar de acuerdo lo cual resulta favorable para la empresa, un 34.00% se colocó en una posición neutral y solamente un 2.00% en total desacuerdo.

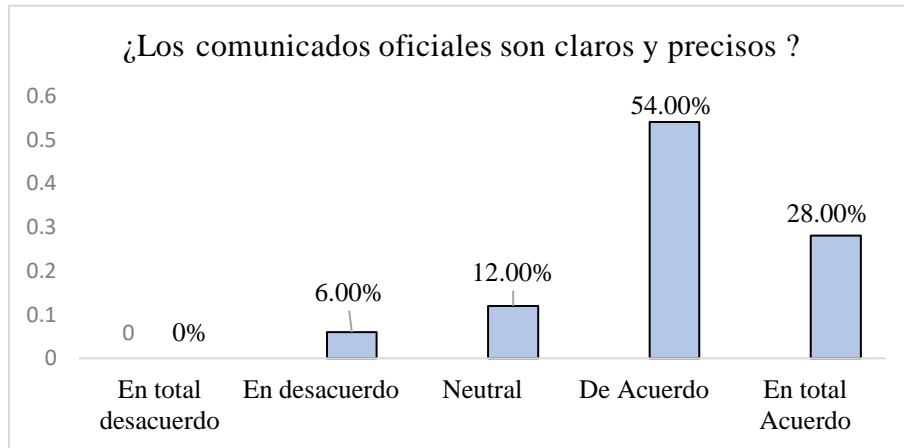


Ilustración 12 Tipo de comunicación.

Fuente: (Elaboración propia)

De acuerdo al tipo de comunicación que se percibe, resultando el 28.00% estar totalmente de acuerdo en referencia a la claridad y precisión de los comunicados que emite la empresa que está brindando, un 54.00% está de acuerdo, el cual se traduce en gran porcentaje de los encuestados, un 12% se mantiene en una posición neutral y un mínimo 6.00% en desacuerdo.

4.3.3 CONDICIONES DE TRABAJO

Mondy (2010, p.324) menciona que es necesario para mantener un ambiente laboral satisfactorio la creación y mantenimiento de buenas condiciones de trabajo, esto involucra proporcionar el mejor equipo e instalaciones posibles, así como plantas y oficinas que estén limpias y ordenadas y que sean seguras.

Werther(2008, p.8) nos encamina a una de las actividades de administración del capital humano contribuyen al mejoramiento y es de mucha atención; que la productividad mediante la identificación de formas óptimas de alcanzar los objetivos de la organización, las empresas deben lograr y mantener un delicado equilibrio entre los niveles de satisfacción de los empleados y los resultados financieros de la organización.

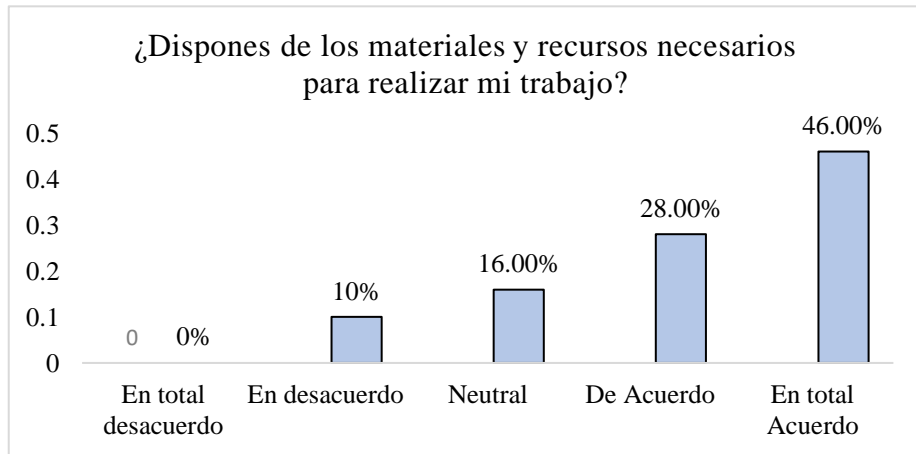


Ilustración 13 Materiales necesarios para trabajo

Fuente: (Elaboración propia)

En cuanto a la percepción del personal encuestado un 46.00% menciona estar totalmente de acuerdo con los recursos que ofrece la empresa para realizar su trabajo, un 28% está de acuerdo en conjunto reflejan un 74.00% favorable, un 16.00% se mantiene en una posición neutral y un 10.00% está en desacuerdo.

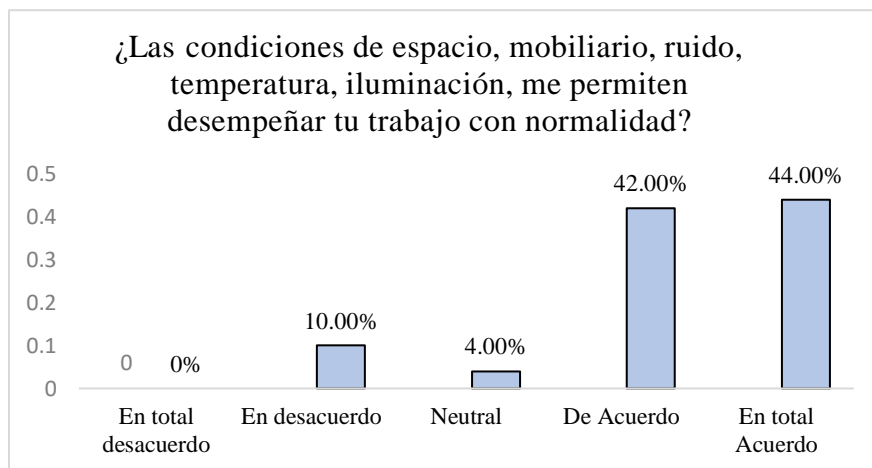


Ilustración 14 Condiciones físicas de trabajo

Fuente: (Elaboración propia)

En cuanto a la percepción de las condiciones físicas del lugar de trabajo un 44.00% menciona estar totalmente de acuerdo, un 42.00% menciona estar de acuerdo con los recursos que ofrece la empresa para realizar su trabajo, en conjunto reflejan un 86.00% favorable, un 4.00% se mantiene en una posición neutral y un 10.00% está en desacuerdo.

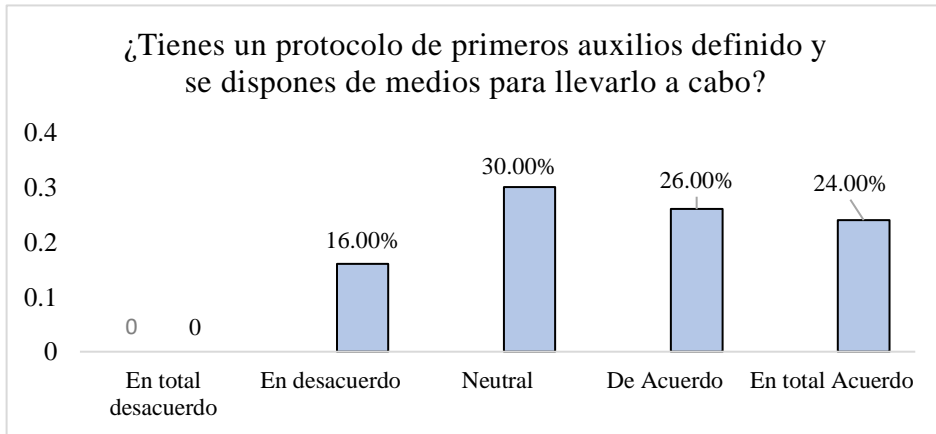


Ilustración 15 Protocolos de primeros auxilios

Fuente: (Elaboración propia).

Las condiciones seguras y la prevención de accidentes es el lugar de trabajo son importantes porque direccionan a salvaguardar la vida humana, en la pregunta que se les realizo a los encuestados sobre el manejo de protocolos de primeros auxilios un 24.00% menciona estar totalmente de acuerdo, un 26.00% menciona estar de acuerdo, un 30.00% se mantiene en una posición neutral, lo cual es bastante significativo y un 16.00% está en desacuerdo.

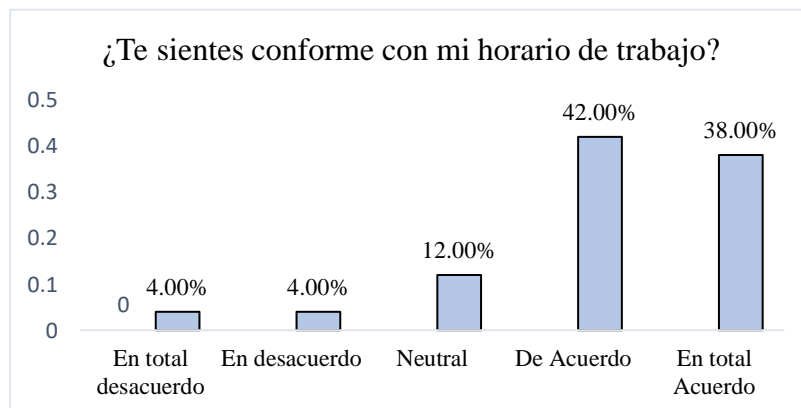


Ilustración 16 Horario de trabajo.

Fuente: (Elaboración propia)

La percepción acerca de horario de trabajo un 38.00% totalmente de acuerdo y 42.00% suman un 80.00% favorable, indica que en su mayoría de personal está satisfecho con el cumplimiento de horario, mientras un 12.00% se mantiene en una posición neutral, 4.00% en desacuerdo y 4.00% está en totalmente desacuerdo.

4.3.4 PREVENCIÓN DE RIESGOS

Mondy (2010, p.343) La administración de toda empresa debe crear un ambiente físico en el cual no haya oportunidad para que ocurran accidentes. La prevención de riesgos requiere un programa de seguridad consiste en desarrollar y mantener un ambiente de trabajo físicamente seguro.

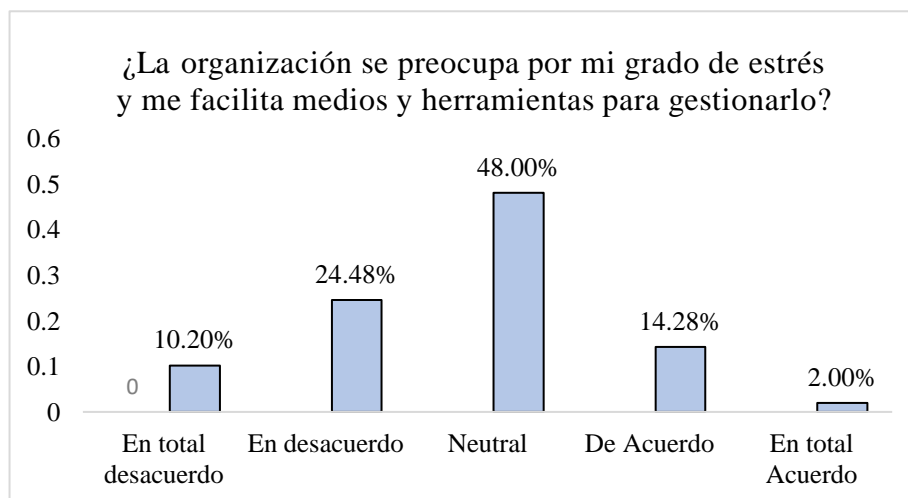


Ilustración 17 Gestión del estrés.

Fuente: (Elaboración propia)

En relación a la percepción que manifiesta el personal con respecto el al proveer los materiales para realizar sus actividades mantiene, resultado 2.00% está totalmente de acuerdo la, un 14.28% de acuerdo, un 48.00% se colocó en una posición neutral, un 24.48% desacuerdo y un 10.20% en totalmente de acuerdo. En esta pregunta en particular la respuesta más comúnmente contestada en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, la gran mayoría no afirma ni niega el acuerdo.

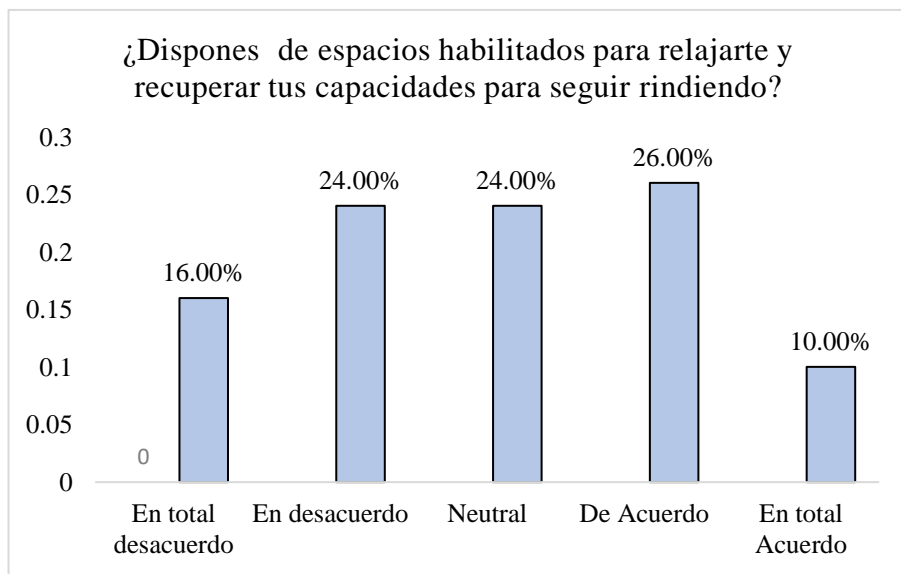


Ilustración 18 Espacios para relajación.

Fuente: (Elaboración propia)

El personal encuestado opina que dispone de espacios adecuados como medio de relajación, resultado 10.00% está totalmente de acuerdo, un 26.00% está de acuerdo, un 24.00% se colocó en una posición neutral, un 24.00% desacuerdo y un 10.20% en totalmente de acuerdo, lo que indica que debe de realizarse una revisión en este factor.

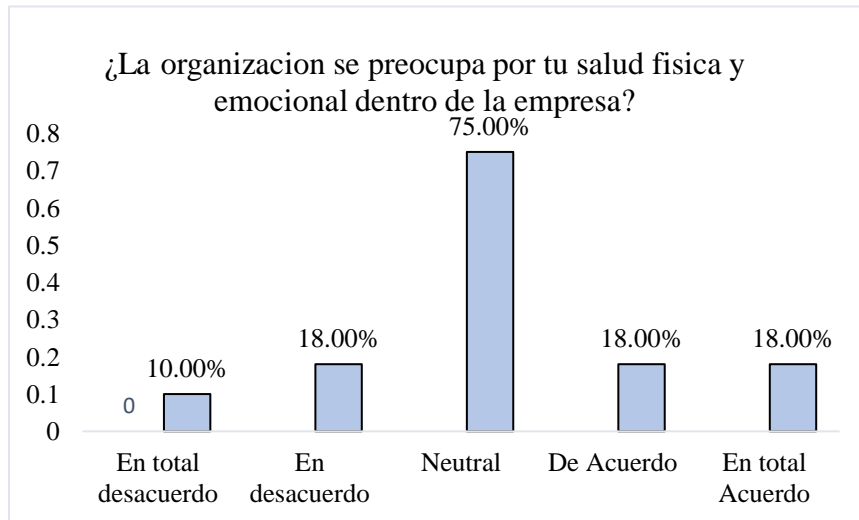


Ilustración 19 Salud física y emocional.

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto a la preocupación por la salud física y emocional, resultado 18.00% está totalmente de acuerdo, un 18.00% está de acuerdo, un porcentaje significativo con una posición neutral, un 75.00% se colocó en una posición neutral lo que indica que hay que considerar el significativo porcentaje, un 18.00% desacuerdo y un 10.00% en totalmente de acuerdo.

4.3.5 SATISFACCION Y PERTENENCIA

Robbins (2009, P.285) Los grupos cubren necesidades sociales, es decir que las personas disfrutan la interacción regular que surge de la membresía y para muchas de ellas dichas interacciones en el trabajo son la fuente primordial de satisfacción de sus necesidades de afiliación, esto creo sinergia en el equipo.

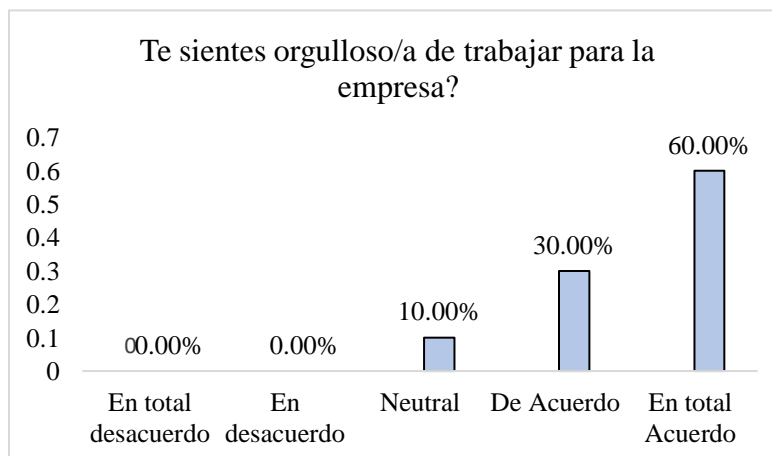


Ilustración 20 Orgullo de pertenecer a la empresa.

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto al sentimiento de orgullo de trabajar en la empresa Energía PD, un 60.00% contestó estar totalmente de acuerdo, El 60.00% personal encuestado está totalmente de acuerdo el 30.00% está de acuerdo, por lo que la respuesta fue muy positiva y un 10.00% se mantiene neutral.

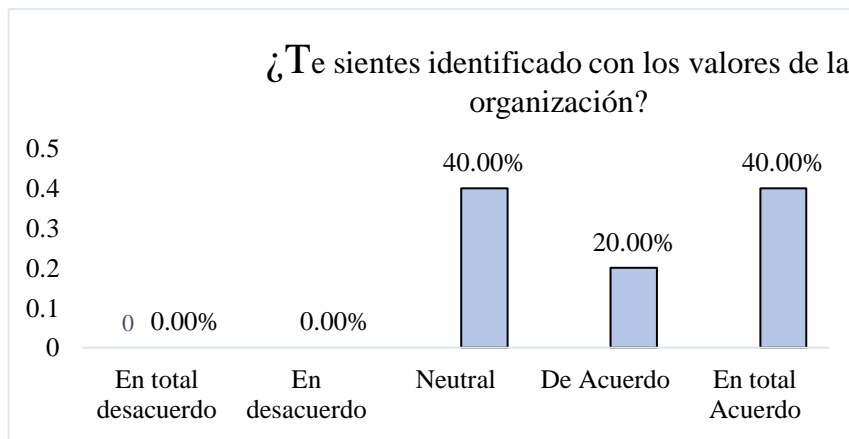


Ilustración 21 Identificación de valores.

Fuente: (Elaboración propia)

En relación a la percepción sobre los valores en la empresa, resultó 40.00% está totalmente de acuerdo la, un 20.00% de acuerdo, y un 40.00% se colocó en una posición neutral, el cual se puede observar que es bastante alto ese porcentaje.

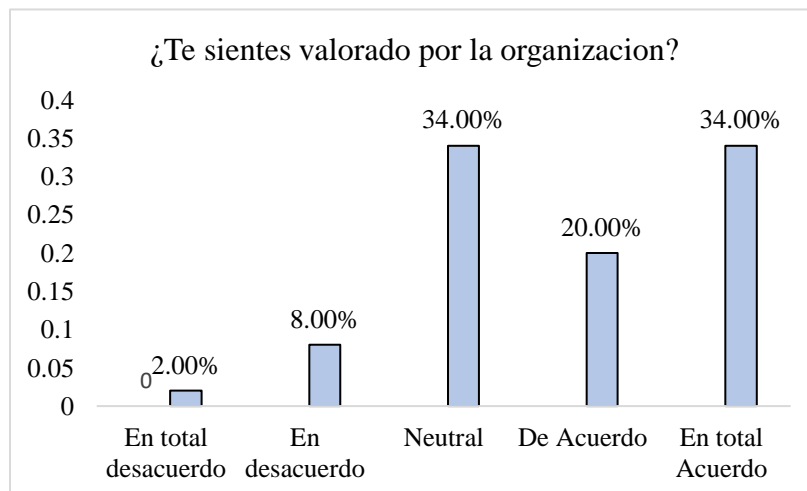


Ilustración 22 Valorización de la organización.

. Fuente: (Elaboración propia)

El 34.00% del personal encuestado está totalmente de acuerdo con la valoración de parte de la empresa, un 20.00% menciona estar de acuerdo, y un 34.00% neutral; indicando es una vez, dato que un porcentaje alto, 8.00% en desacuerdo y un 2.00% totalmente de acuerdo.

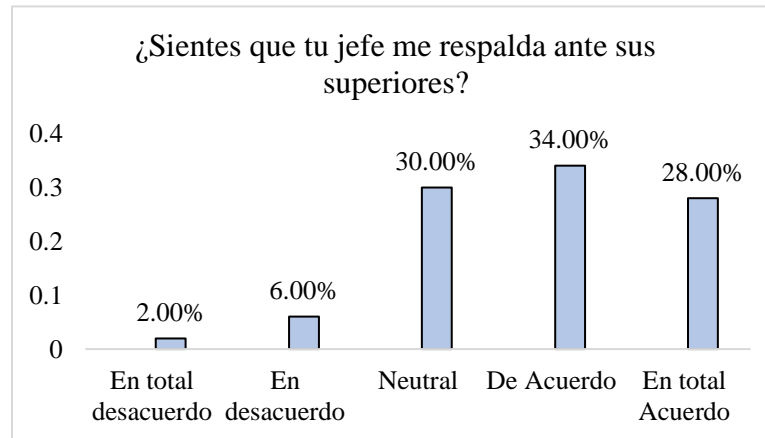


Ilustración 23 Respaldo del jefe.

Fuente: (Elaboración propia)

En relación a la percepción que manifiesta el personal con respecto el respaldo de su jefe inmediato, resulto 28.00% está totalmente de acuerdo la, un 34.00%% de acuerdo, 30.00% se colocó en una posición neutral, un 6.00% desacuerdo y un 2.00% en totalmente de acuerdo.

4.5.6 REMUNERACION

Mondy(2010, p.357) Utilizando toda la información que se posea sobre remuneración de puestos tipo, se procede a trazar una línea de la tendencia salarial tan cerca de tantos puntos como sea posible. (En procedimientos elementales, esta línea puede trazarse a mano.

La remuneración es la retribución por los servicios prestados.

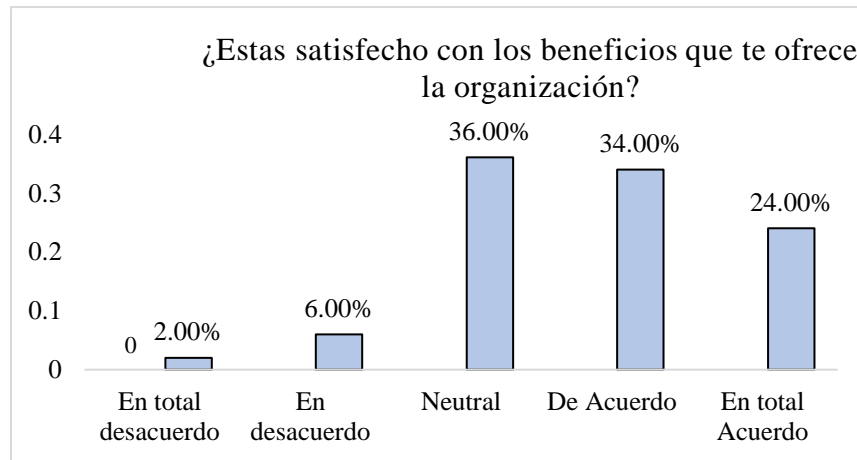


Ilustración 24 Beneficios de la empresa.

. Fuente: (Elaboración propia)

El personal encuestado estar opina de satisfecho con los beneficios que la empresa ofrece, resultado 24.00% está totalmente de acuerdo la, un 34.00% de acuerdo, un 36.00% se colocó en una posición neutral, considerado como el porcentaje más alto, un 6.00% en desacuerdo y un 2.00% en totalmente de acuerdo.

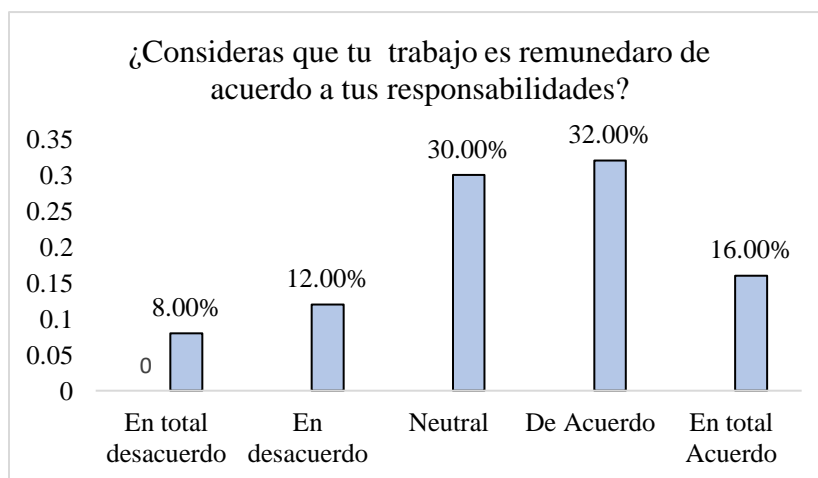


Ilustración 25 Remuneración.

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto a la opinión que la remuneración está relacionada al nivel de responsabilidad, resultado 16.00% está totalmente de acuerdo, un 32.00% de acuerdo, un porcentaje significativo con una posición neutral, 30.00% se colocó en una posición neutral, un 12.00% desacuerdo y un 8.00% en totalmente de acuerdo.

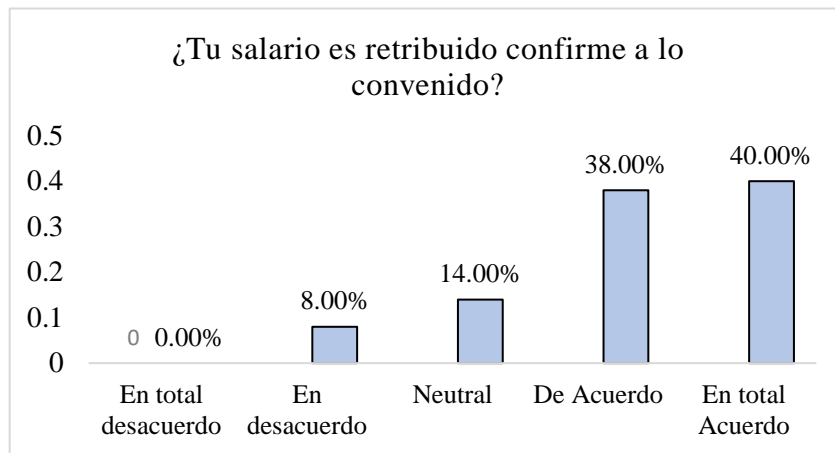


Ilustración 26 Retribución conforme al salario.

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto a la opinión sobre salario es retribuido a lo conforme convenido, resultado 40.00% está totalmente de acuerdo, un 38.00% de acuerdo, resultando ambos datos muy favorables para la empresa, un porcentaje significativo con una posición neutral con 14,00% se colocó en una posición neutral, y solamente un 8.00% desacuerdo.

4.3.7 PROMOCION

Es el proceso por medio el cual una persona pasa de una posición a otra, generalmente el cargo es mejor o le favorece.

Las empresas deben contemplar dentro de sus procesos los de promoción. Mondy, (2010p.131) La promoción desde el interior es la política de otorgar los puestos vacantes de mayor jerarquía a los empleados que actualmente ocupan posiciones más bajas y por tanto con mayor antigüedad en la compañía.

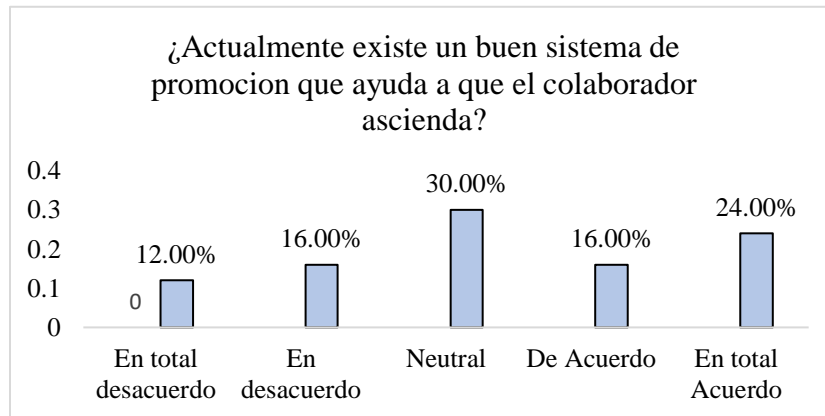


Ilustración 27 Sistema de promoción.

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto a la opinión sobre la existencia de programas de promoción dentro de la empresa, con un 24.00% está totalmente de acuerdo, un 16.00% de acuerdo, un porcentaje significativo con una posición neutral con 30.00% se colocó en una posición neutral, un 16.00% desacuerdo y un 12.00%; lo que indica que en su gran mayoría el personal de la empresa Energía PD desconoce estos procesos.

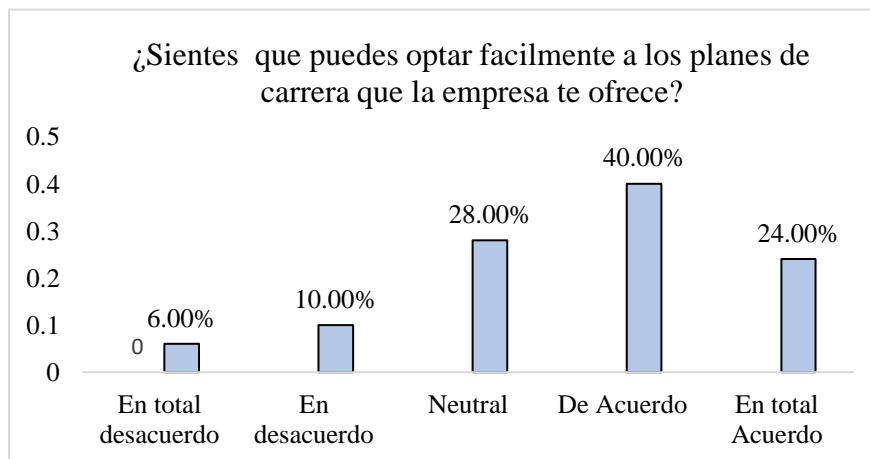


Ilustración 28 Planes de carrera.

Fuente: (Elaboración propia)

La percepción que tienen los colaboradores acerca del acceso a planes que les ayude a crecer dentro de la compañía, obtuvo un 24.00% está totalmente de acuerdo, un 40.00% de acuerdo, una posición neutral con 28.00% se colocó en una posición neutral, un 10.00% desacuerdo y un 6.00% en total desacuerdo; lo que indica que en su gran mayoría el personal de la empresa Energía PD si considera que puede tener oportunidad de promoción dentro la empresa Energía PD.

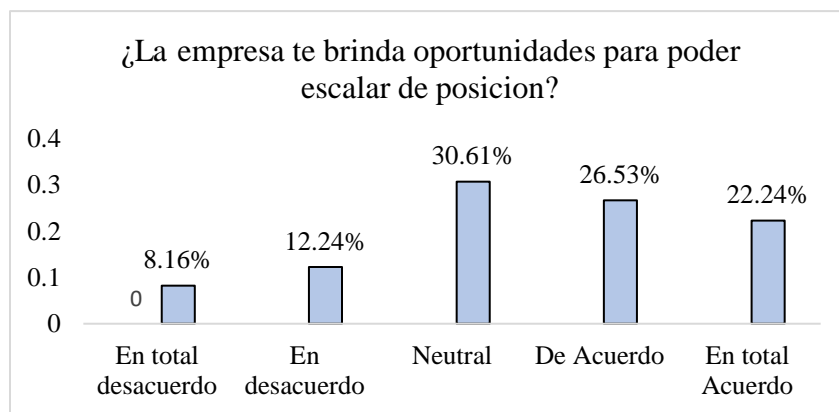


Ilustración 29 . Oportunidad de crecimiento.

Fuente: (Elaboración propia)

La percepción que tienen los colaboradores sobre las oportunidades de escalar dentro de la empresa, obtuvo un 22.24% está totalmente de acuerdo, un 26.53% de acuerdo, una posición neutral con 30.61% se colocó en una posición neutral en su mayoría; resulta una posición neutral, un 12.24% desacuerdo y un 8.16% en total desacuerdo.

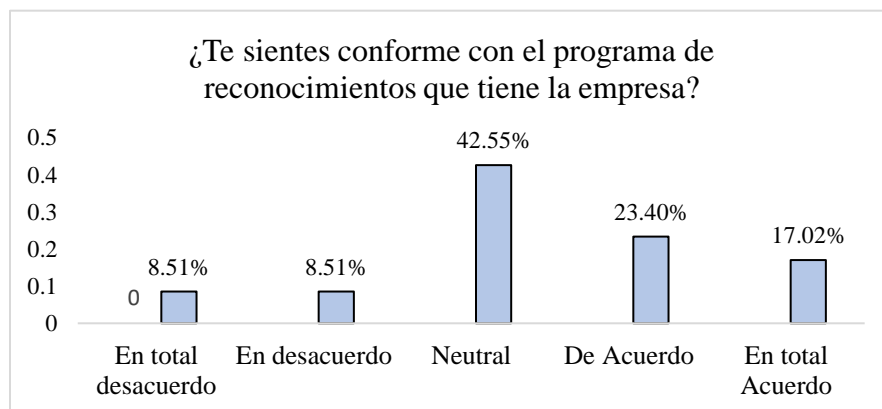


Ilustración 30 Programas de reconocimiento.

Fuente: (Elaboración propia)

Los programas de reconocimiento ayudan a incentivar al personal sobre buen desempeño, en este factor en particular resulto 17.02% está totalmente de acuerdo la, un 23.40%% de acuerdo, 42.55% se colocó en una posición neutral sienta este el de mayor porcentaje y es de atención, un 8.51% desacuerdo y un 8.51% en totalmente de acuerdo.

4.3.8 FORMACION

Werther (2008 p.252) con respecto al proceso de formacion y capacitación es el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal y apoya a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral, así como también el ámbito personal.

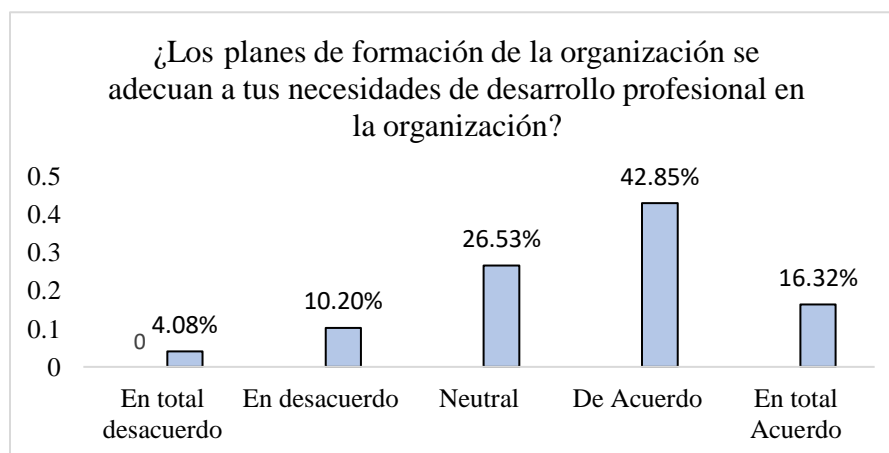


Ilustración 31 Planes de formación adecuados a necesidades.

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto a la opinión sobre los planes de formación se adecuan a las necesidades de la empresa, con un 16.32% está totalmente de acuerdo, un 42.85% de acuerdo, una posición neutral con 26.53% se colocó en una posición neutral, un 10.20% desacuerdo y un 4.08%; lo que indica que en su gran mayoría el personal de la empresa Energía PD desconoce estos procesos.

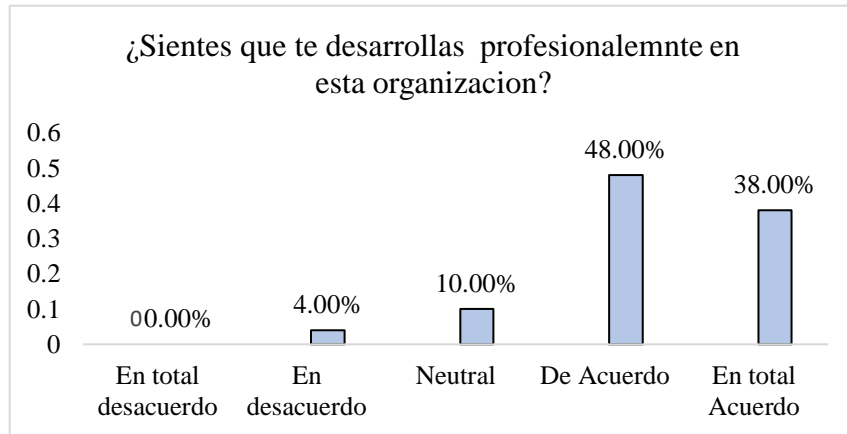


Ilustración 32 . Desarrollo dentro de la organización.

Fuente: (Elaboración propia)

La percepción que manifiesta el personal con respecto a la oportunidad de desarrollo profesional dentro de la empresa, resultado 38.00% está totalmente de acuerdo, un 48.00% de acuerdo, lo que resulta ser una opinión favorable, 10.00% se colocó en una posición neutral, un 4.00% en desacuerdo y un 4.00% en totalmente de acuerdo.

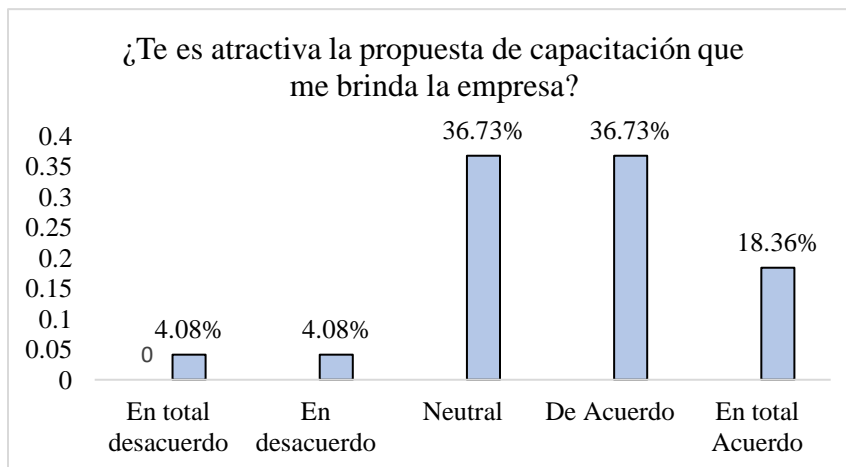


Ilustración 33 Atractivo de las capacitaciones.

Fuente: (Elaboración propia)

Werther (2008, p.256) La educación laboral y la capacitación general son atractivas para el personal, porque incrementan su potencial en el mercado de trabajo. Por esa razón, las empresas que proporcionan educación laboral y capacitación general pueden resultar muy atractivas para el personal. La percepción de los encuestados resulto un 18.36% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo, así como también un 36.73% favorable de acuerdo, un 36.73% se mantiene en una posición neutral, un 4.08% en desacuerdo y un 4.08% en totalmente desacuerdo.

4.3.9 LIDERAZGO

Maxwell (1996) menciona que casi todo se levanta o se viene abajo a causa del liderazgo. Es decir, la mayor parte de las personas buscan la excepción en vez de ser excepcionales porque llegan a inspirar a los demás.

Rozo(2019) acerca del liderazgo empresarial actual:

El liderazgo ha tomado un giro radical, anteriormente se tenía la concepción de líder-subordinado, actualmente esta percepción ha cambiado, el líder facilita a su equipo de trabajo herramientas que permitan alcanzar los objetivos, pero adicional se incluye en el equipo motivándolos, comunicándose asertivamente, permitiendo que explore sus habilidades y potencializando sus capacidades.

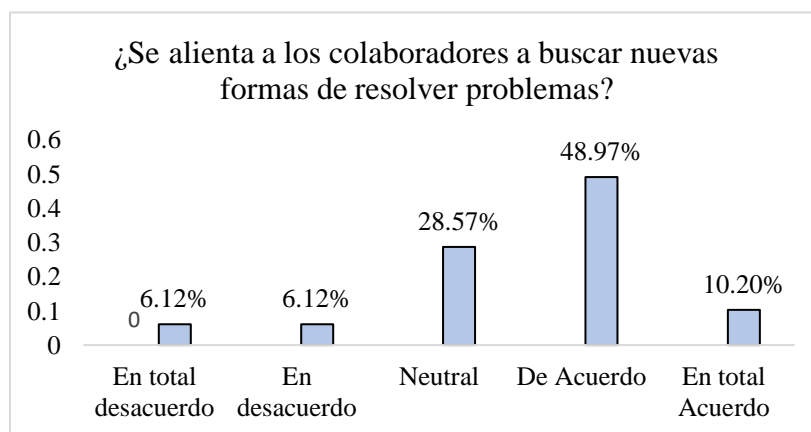


Ilustración 34 Nuevas formas de resolución de problemas.

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto a la opinión sobre si se alienta a los colaboradores, con un 10.20% está totalmente de acuerdo, un 48.97% de acuerdo, una posición neutral con 28.57%, un 6.12% desacuerdo y un 6.12%; lo que indica que en su gran mayoría el personal de la empresa Energía PD desconoce estos procesos.

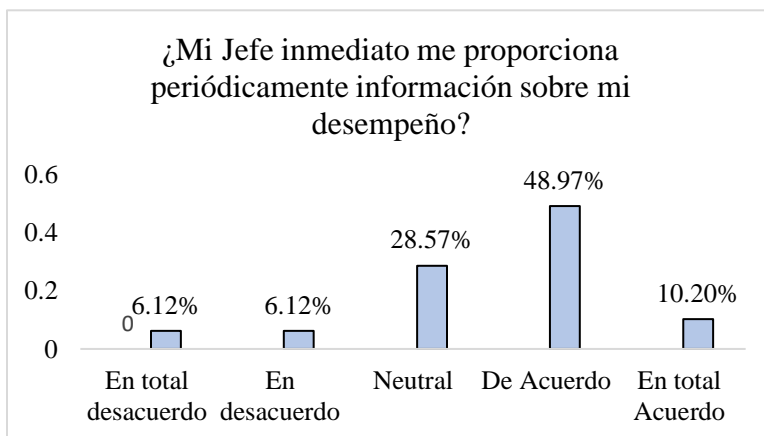


Ilustración 35 Retroalimentación de parte del jefe.

Fuente: (Elaboración propia)

La opinión del personal con respecto a la retroalimentación que provee su jefe inmediato con respecto a su desempeño, resulto 10.20% está totalmente de acuerdo, un 48.97% de acuerdo, 28.57% se colocó en una posición neutral, un 6.12% desacuerdo y un 6.12% en totalmente de acuerdo, los cuales son la minoría.

4.3.10 AUTONOMIA E INNOVACIÓN

Robbins (2009, p.516) comparte que las evidencias también sugieren que la autonomía tiene una relación positiva con la satisfacción en el trabajo, pero, otra vez, afloran las diferencias

individuales, pues al mismo tiempo que un empleado encuentra valiosa su libertad, otra quizás encuentre frustrantes por ambiguos los ambientes autónomos.

Werther (2008p.113) Un aspecto del empoderamiento consiste en ser responsable de las labores que la persona lleva a cabo, Los puestos que confieren autoridad para formular decisiones proporcionan responsabilidades adicionales que tienden a incrementar el sentido de autoestima y autovaloración del empleado.

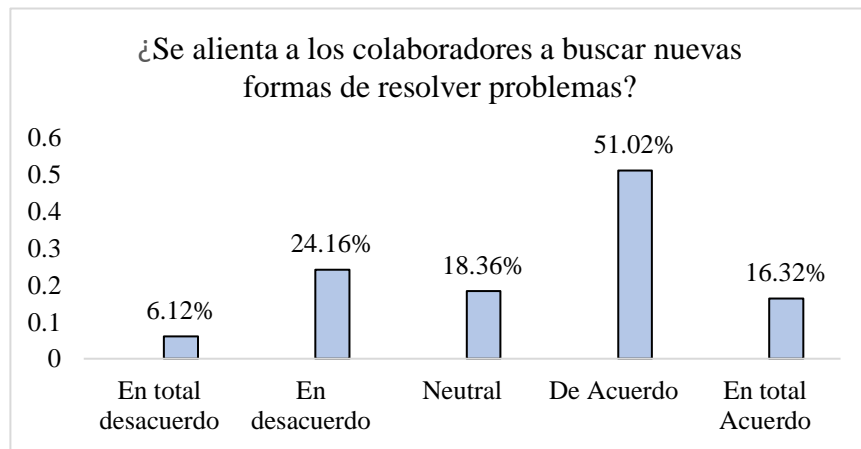


Ilustración 36 . Nuevas formas de resolución de problemas

Fuente: (Elaboración propia)

En relación a la percepción que manifiesta el personal con respecto a si se alienta a los colaboradores a buscar nuevas formas de resolver los problemas, el 16.32% está totalmente de acuerdo, un 51.02% de acuerdo, lo cual es muy favorable, un 18.36% se colocó en una posición neutral, un 24.16% en desacuerdo y un 6.12% en totalmente de acuerdo.

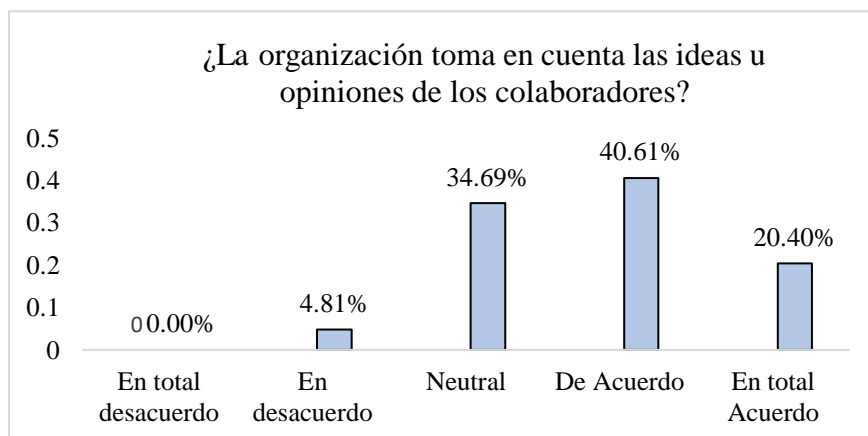


Ilustración 37 Opinión de los colaboradores.

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto a la opinión sobre si se toma en cuenta las ideas de los colaboradores; un 20.40% está totalmente de acuerdo, un 40.61% de acuerdo, lo que resulta ser favorecedor, una posición neutral con 34.69% y una minoría de 4.81% en desacuerdo.

4.5.11 ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Robbins (2009, p.640) en su libro comportamiento organizacional plantea que a medida el servicio al cliente se hace más importante, el trabajo emocional es una fuente de estrés. Las demandas del rol se relacionan con las presiones que sufre una persona como función del rol particular que desempeña en la organización. Es decir que para que se garantice un excelente servicio de debe tener un adecuado manejo del estrés del personal internamente.

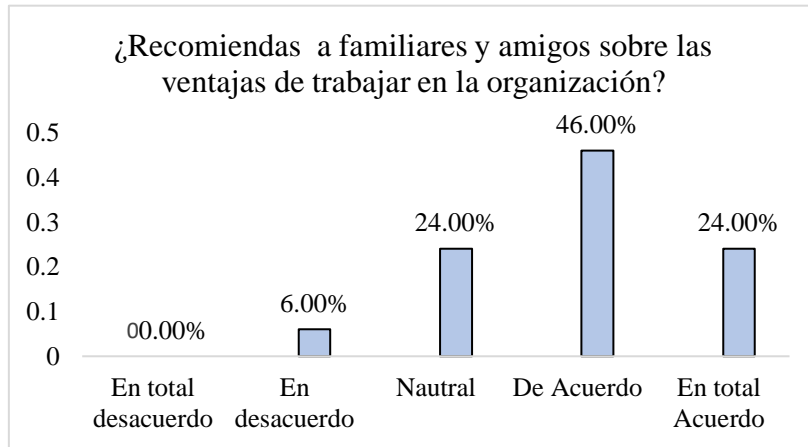


Ilustración 38 Recomendación a la empresa.

Fuente: (Elaboración propia)

Las recomendaciones acerca de lo que el personal que labora en la empresa son muy importantes, es decir es interesante saber si los colaboradores recomiendan la empresa a sus familiares y amigos; un 24.00% está totalmente de acuerdo, un 46.00% de acuerdo, una posición bastante favorable ya que ambos porcentajes suman un 70.00%, mientras un 24.00% se mantiene en una posición neutral, y solamente un 6.00% desacuerdo, lo que indica que en su gran mayoría el personal se siente orgulloso de trabajar en empresa Energía PD.

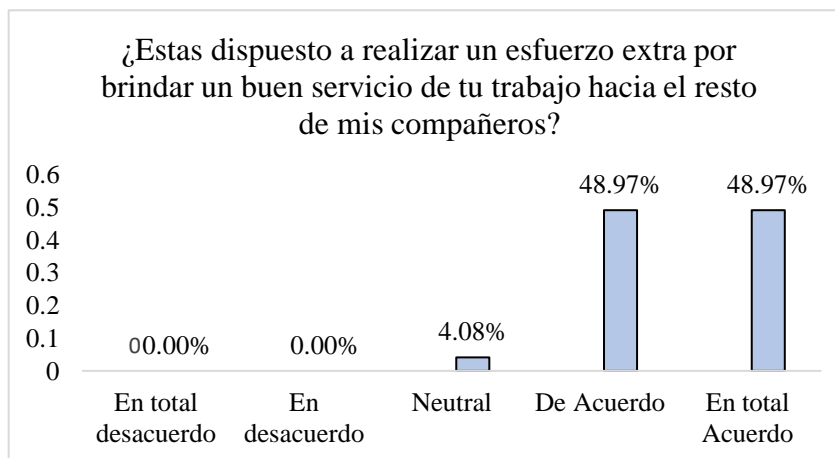


Ilustración 39 Servicio hacia los compañeros de trabajo.

Fuente: (Elaboración propia)

En relación a la percepción si está dispuesto a realizar un esfuerzo extra por brindar un buen servicio de tu trabajo hacia el resto de mis compañeros, el 48.97% está totalmente de acuerdo, un 48.97% de acuerdo, lo cual es muy favorable, y únicamente un 4.08% se colocó en una posición neutral.

4.5.12 EMPRESA

Chiavenato (2002, p.4) Las empresas son auténticos seres vivos. Cuando logran el éxito, tienden a crecer o, cuando menos, a sobrevivir. El crecimiento conlleva una mayor complejidad de los recursos que necesitan para sus operaciones, como aumentar el capital, incrementar la tecnología, las actividades de apoyo, etc

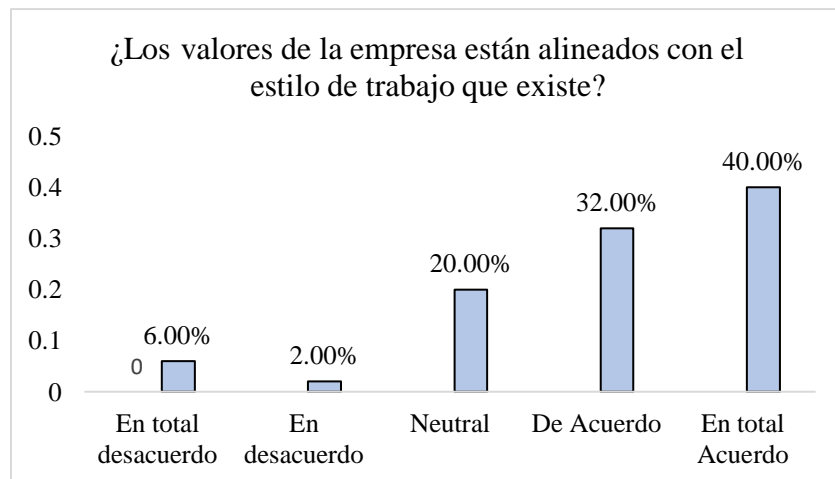


Ilustración 40 Valores alineados con estilo de trabajo.

Fuente: (Elaboración propia)

La percepción que manifiesta el personal con respecto a si sus valores están alineados con el estilo de trabajo que existe dentro de la empresa, resultado 40.00% está totalmente de acuerdo, un

32.00% de acuerdo, lo que resulta ser una opinión favorable, 20.00% se colocó en una posición neutral, un 2.00% en desacuerdo y un 6.00% en totalmente de acuerdo.

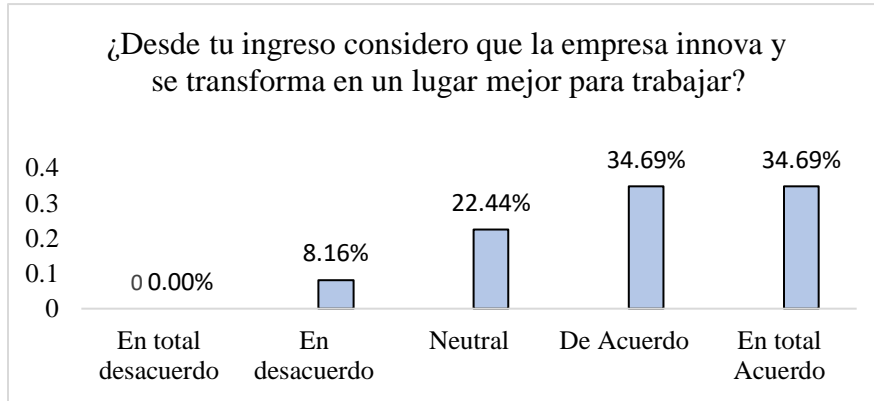


Ilustración 41 Innovación de la empresa.

Fuente: (Elaboración propia)

Con respecto a la opinión sobre si se alienta a los colaboradores a transformar e innovar, un 34.69% está totalmente de acuerdo, un 34.69% de acuerdo, una posición neutral con 22.44% y un 8.16% desacuerdo.

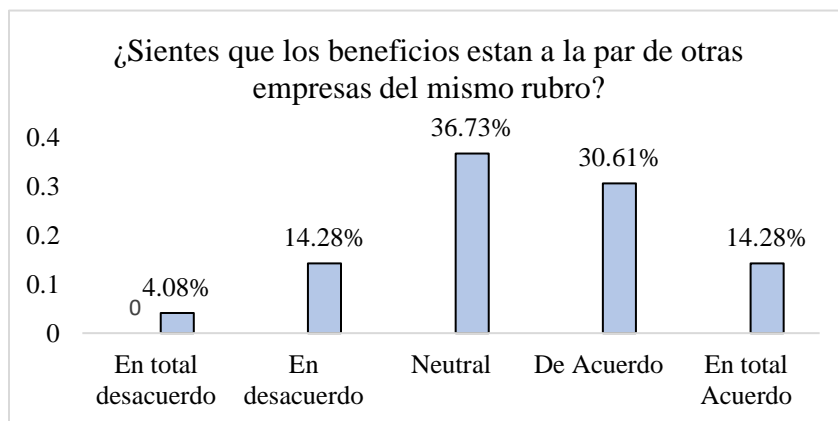


Ilustración 42 Los beneficios que la empresa ofrece son competitivos.

Fuente: (Elaboración propia)

Es importante interesante saber la opinión de los colaboradores en relación al mercado si consideran que los beneficios están a la par de otras empresas del mismo rubro; un 14.28% está totalmente de acuerdo, un 30.61% de acuerdo, un porcentaje considerable del 36.73% se mantiene en una posición neutral, un 14.28% desacuerdo y un 4.08% en total desacuerdo.

4.5.13 MOTIVACIÓN

Robbins(2009, p.175) Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.

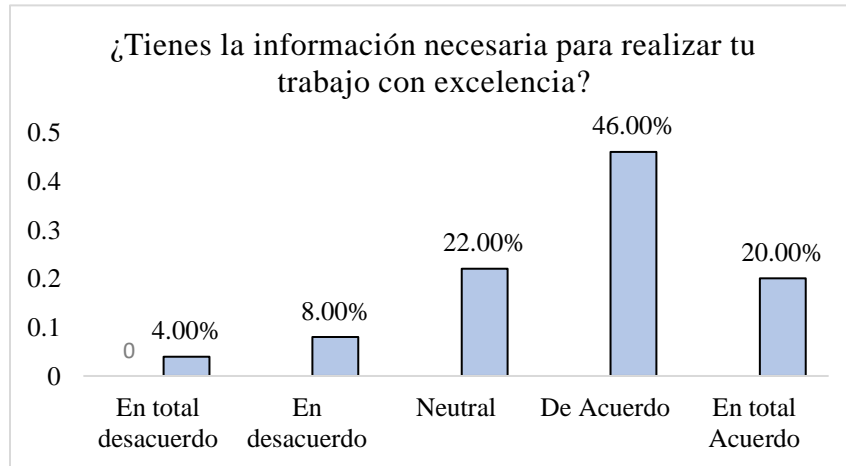


Ilustración 43 Información necesaria para el trabajo.

Fuente: (Elaboración propia)

La información necesaria para realizar el trabajo efectivamente es muy importante para los colaboradores, la opinión que contesto el personal encuestado; un 20.00% está totalmente de acuerdo, un 46.00% de acuerdo, lo que resulta ser favorecedor, una posición neutral con 22.00%, es de atención, una minoría de 8.00% en desacuerdo y un 4.00% en totalmente desacuerdo.

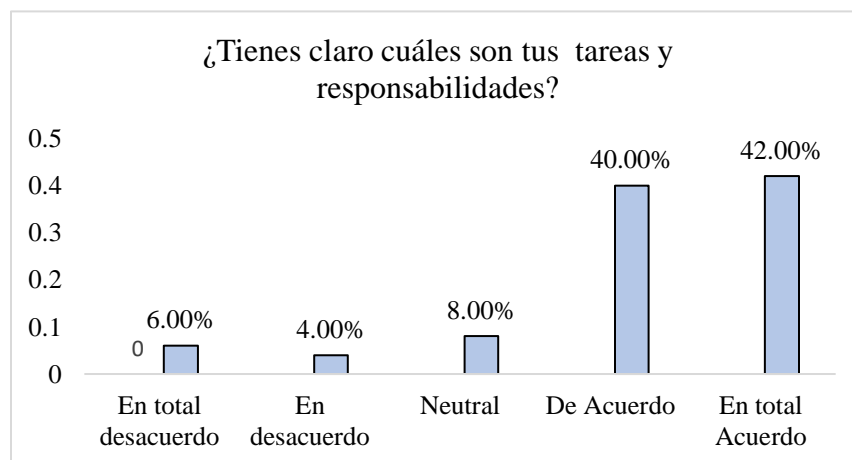


Ilustración 44 Claridad de tareas y responsabilidades.

Fuente: (Elaboración propia)

La opinión del personal con respecto a si tienen en claro cuáles son tus tareas y responsabilidades, resultado 42.00% está totalmente de acuerdo, un 40.00% de acuerdo, siendo un porcentaje alto ambas calificaciones, 8.00% se colocó en una posición neutral, un 4.00% desacuerdo y un 6.00% en totalmente de acuerdo, los cuales son la minoría.

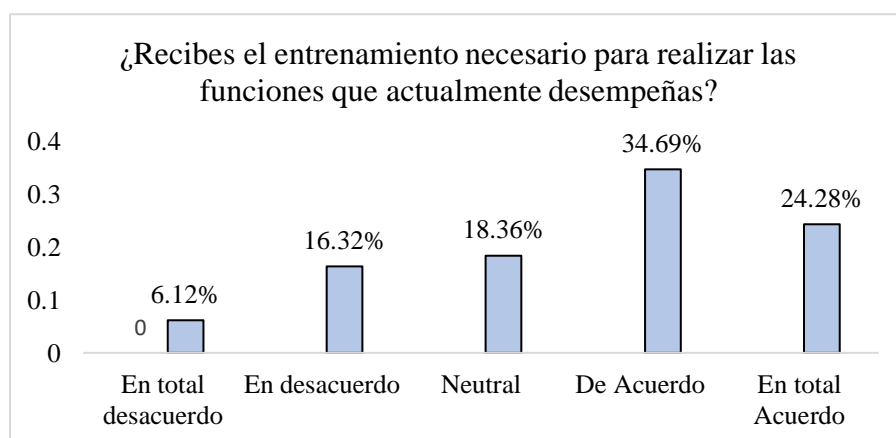


Ilustración 45 Entrenamiento necesario para realizar el trabajo.

Fuente: (Elaboración propia)

Es importante interesante saber la expectativa de los colaboradores en relación al entrenamiento, si necesario para realizar las funciones que actualmente desempeñan; un 24.28% está totalmente de acuerdo, un 34.69% de acuerdo, es de atención este factor ya que se espera que los procesos de inducción sean los más adecuados en este caso la percepción de los encuestados no fue muy favorable, un porcentaje considerable del 18.36% se mantiene en una posición neutral, un 16.32% desacuerdo y un 6.12% en total desacuerdo.

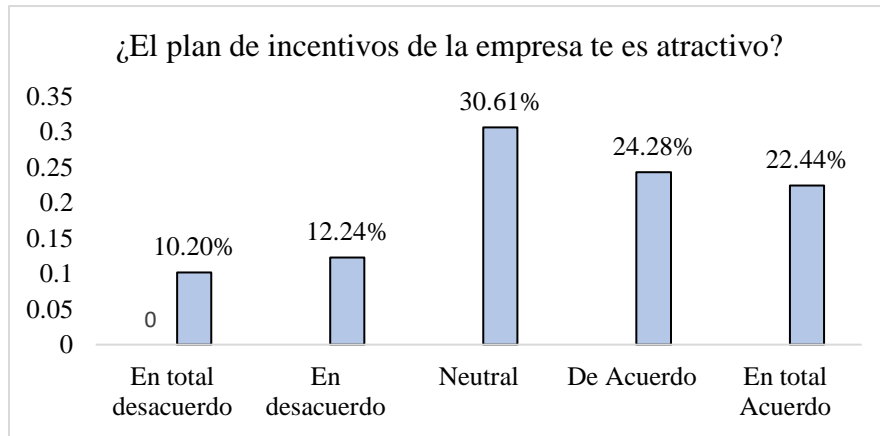


Ilustración 46 Plan de incentivos.

Fuente: (Elaboración propia)

La percepción que manifiesta el personal con respecto al plan de incentivos que ofrece la empresa, resulto 22.44% está totalmente de acuerdo, un 24.28% de acuerdo, lo que resulta ser una opinión favorable, 30.61% se colocó en una posición neutral, lo que es una cifra significativa, un 12.24% en desacuerdo y un 10.20% en totalmente de acuerdo.

A continuación, se presentan los resultados generales por dimensión de la evaluación de clima organizacional:

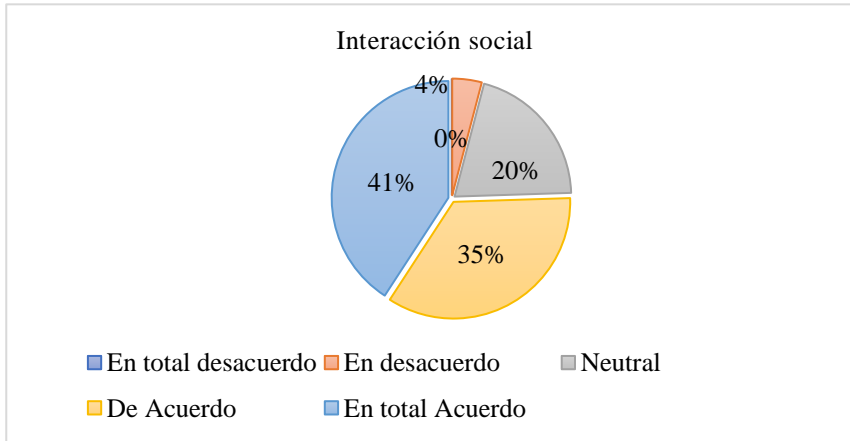


Ilustración 47 Factor interacción social.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Los datos obtenidos en la dimensión interacción social refleja que el 41% de las personas evaluadas manifiesta una percepción neutra acerca de la convivencia con los miembros de la empresa, así como la relación laboral con sus superiores, así como el equilibrio entre la vida personal y laboral, mientras que un 20% parece estar en estado crítico y un 4% muy crítico.

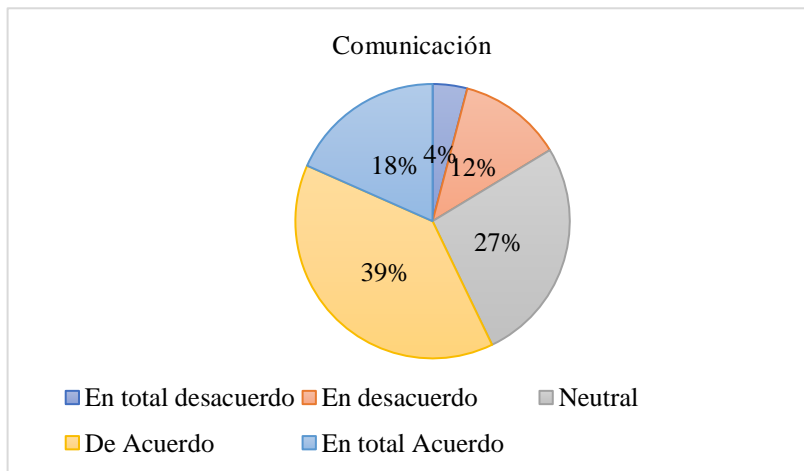


Ilustración 48 Factor comunicación.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Los resultados en el área de comunicación, dimensión que evalúa los comunicados, comunicación con el resto de las áreas de la empresa, así como la confianza para aportar ideas. El 35% manifiesta que, de forma neutral, un 27% señala estar en estado crítico, así como el 12% muy crítico.

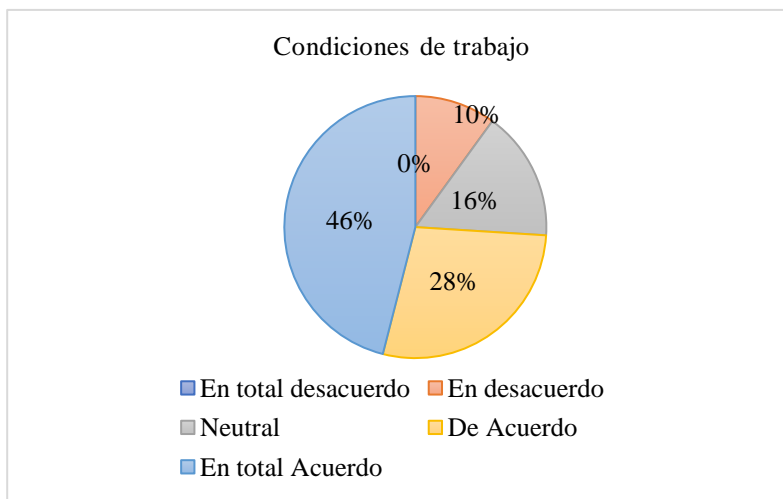


Ilustración 49 Factor condiciones de trabajo.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Disposición de materiales de trabajo, condiciones de espacio, protocolos de primeros auxilios y conformidad con el horario de trabajo reflejan que el 46% de los colaboradores manifiesta estar satisfecho, un 16% Crítico y un 4% muy crítico.

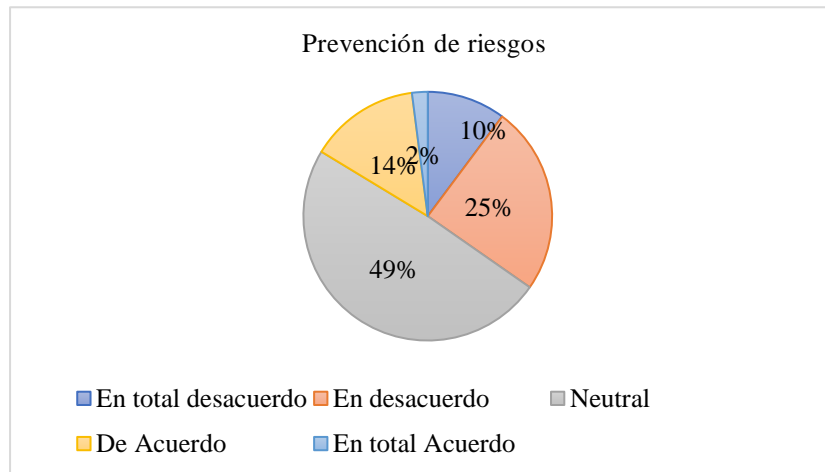


Ilustración 50 Factor prevención de riesgos.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Prevención de riesgos evalúa el grado en el que la compañía se preocupa por aspectos físicos y emocionales, espacios de relajación y como gestionar el estrés laboral. El 46% de los colaboradores manifiesta sentirse satisfecho, el 25% en estado crítico y un 10% muy crítico.

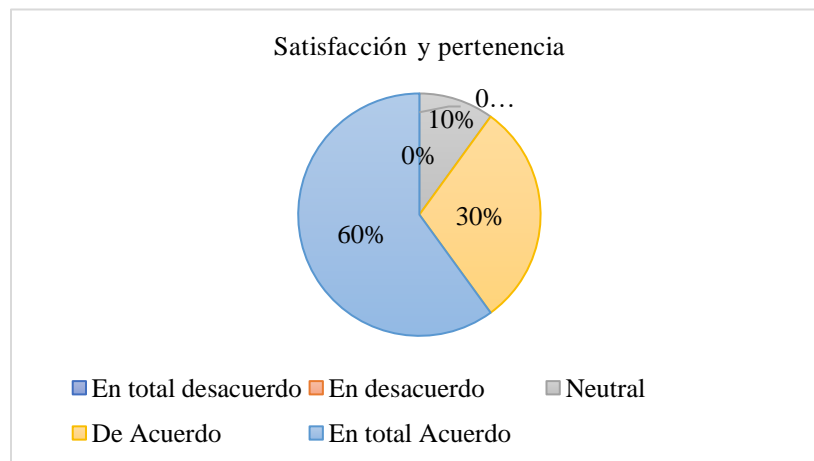


Ilustración 51 Factor satisfacción y pertenencia.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

El 60% manifiesta sentirse muy satisfecho con la identificación de Satisfacción y pertenencia: identificación con los valores de la empresa, la valorización de la compañía hacia el colaborador y el sentido de pertenencia hacia la organización.

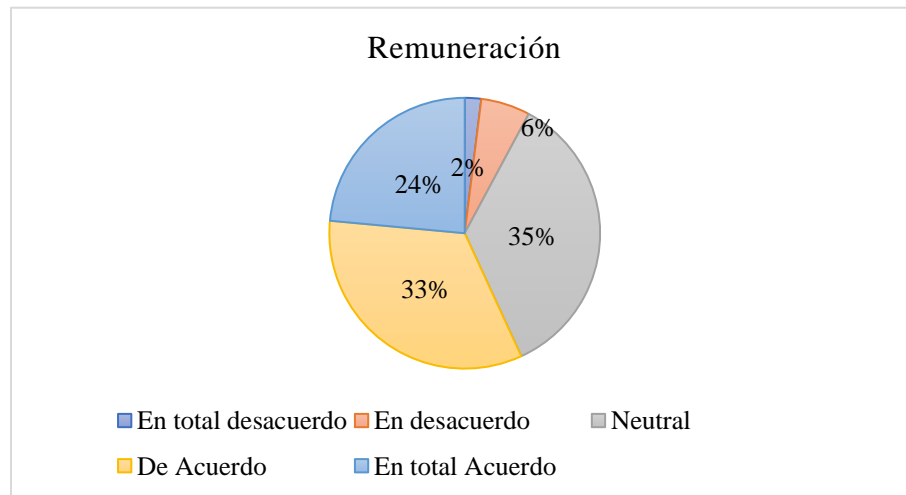


Ilustración 52 Factor remuneración.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Remuneración se relaciona la valorización monetaria que perciben los colaboradores por parte de la empresa, considerando aspectos tales como la relación entre carga laboral y compensación, así como los beneficios. El 24% de los colaboradores manifiesta sentirse conforme, mientras que el 35% presenta una postura neutra, y el 6% lo considera muy crítico.

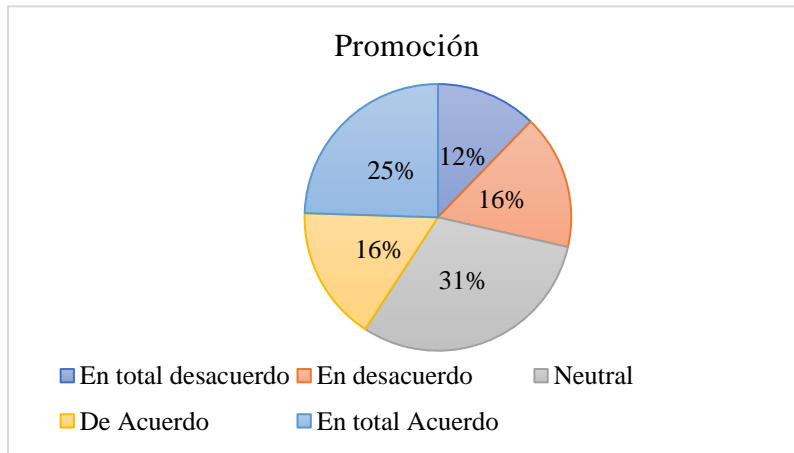


Ilustración 53 Factor Promoción

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Evaluando el sistema de promoción, crecimiento profesional, y el sistema de reconocimiento formal que ofrece la empresa, en esta sección el 16% de los colaboradores lo considera crítico, mientras que el 31% se mantiene neutro y un 12% lo considera muy crítico.

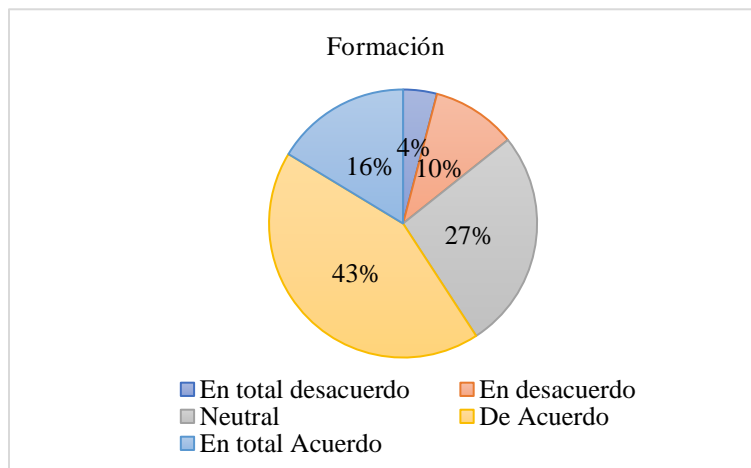


Ilustración 54 Factor Formación.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Formación: esta sección ayuda a identificar si el plan de formación que ofrece la empresa le es atractiva a los colaboradores, adicional evalúa el grado de retroalimentación que se brinda para el logro de metas. El 43% de las personas manifiesta un estado neutral en esta área, mientras que el 27% lo considera crítico y un 4% lo considera muy crítico.

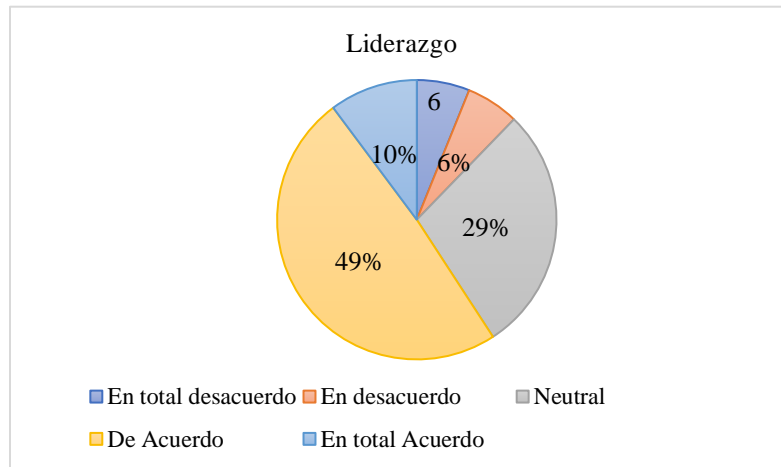


Ilustración 55 Factor Liderazgo

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

El trabajo en equipo a nivel organizacional y la retroalimentación brindada por el líder son dos de los aspectos principales a evaluar en esta área. Siendo así un 49% se presenta satisfecho, un 29% crítico y un 6% lo considera muy crítico.

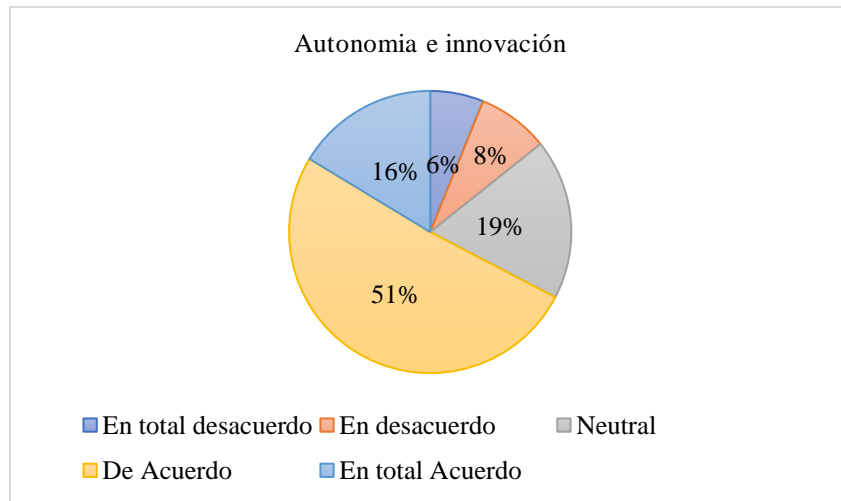


Ilustración 56 Factor autonomía e innovación.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Autonomía e innovación evalúa áreas tales como la resolución de problemas de manera autónoma, y la participación de los colaboradores en la toma de decisiones, en este segmento los colaboradores presentan un rango de 51% se siente satisfecho, el 19% se mantiene en una posición crítica y el 8% lo considera muy crítico.

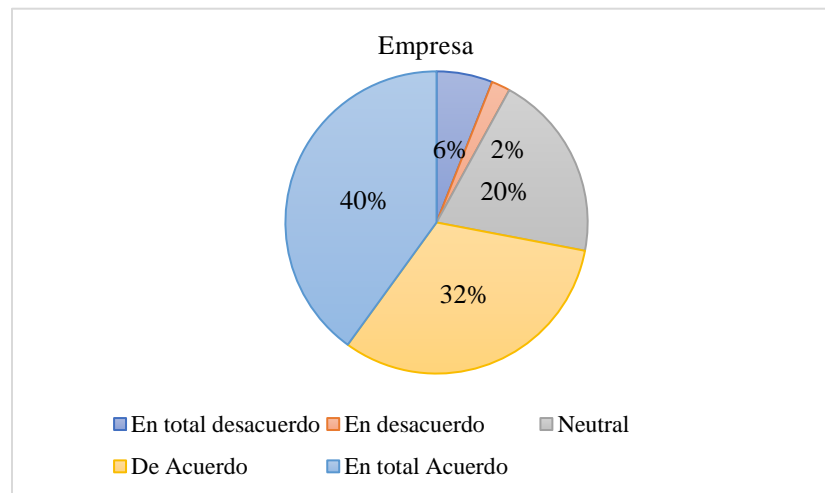


Ilustración 57 Factor autonomía e innovación.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Empresa se evalúa el estilo de trabajo en la empresa, los beneficios y la transformación organizacional, en donde las personas indicaron que el 40% se siente neutral con la organización, un 20% se mantiene crítico y un 6% lo considera un estado muy crítico

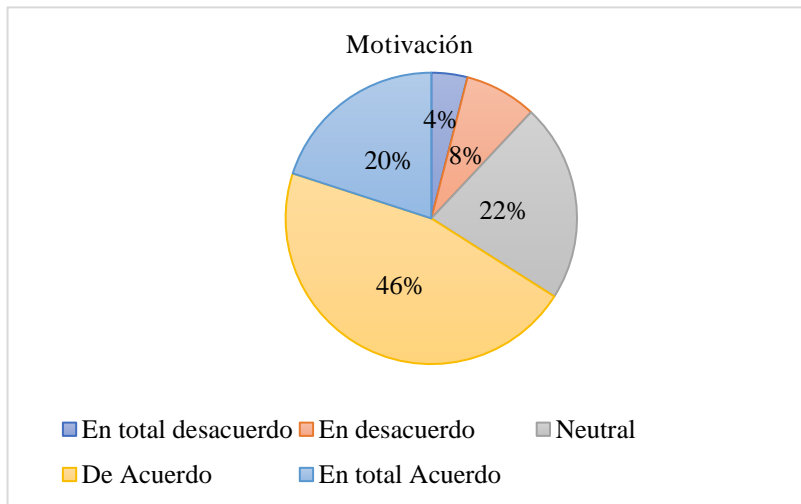


Ilustración 58 Factor motivación.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Motivación con un grado de 46% se mantiene satisfecho, mientras que el 22% de las personas lo consideran crítico, el 4% lo percibe como un estado muy crítico. Esto en relación a la motivación que tienen los colaboradores comprendiendo puntos como la claridad en tareas y objetivos, la información necesaria para la realización de las tareas.

Tabla 3 . Porcentajes de dimensiones de variable independiente clima laboral.

Dimensión	Porcentaje
Interacción Social	77.77%
Comunicación	66.44%
Condiciones de trabajo	72.50%
Prevención de riesgos	29.53%
Satisfacción y pertenecía	76.38%
Remuneración	61.74%
Promoción	51.28%
Formación	66.89%
Liderazgo	55.55%
Autonomía e innovación	70.10%
Orientación al cliente	94.84%
Empresa	62.16%
Motivación	63.63%
Promedio	70.92%
Umbral esperado	70.00%

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

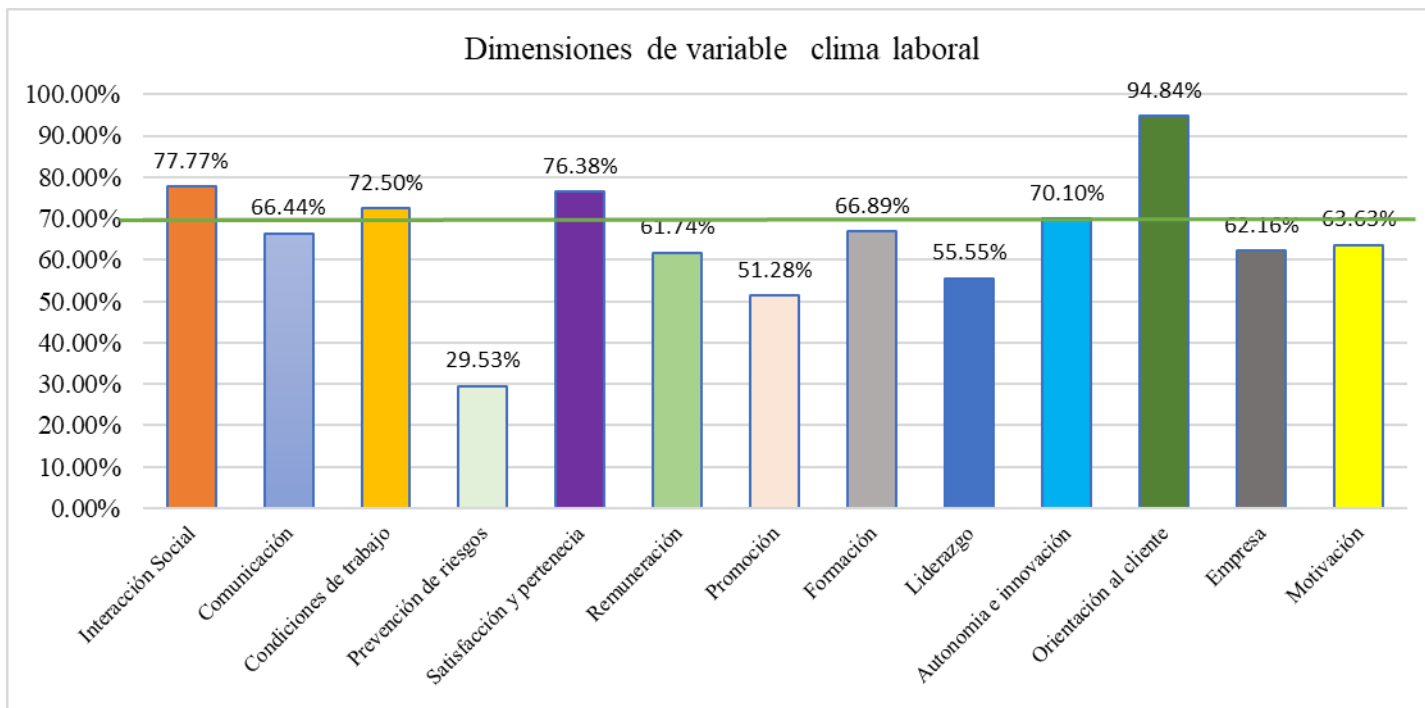


Ilustración 59 Dimensiones de variable clima organizacional.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Al realizar un análisis sobre el resumen de todos los factores evaluados en la encuesta realizada a los colaboradores de energía PD, puntuaciones más favorables por encima del 70.00% para la empresa en orientación al cliente, interacción social, satisfacción y pertenencia, condiciones de trabajo, autonomía e innovación. Así como también se identifican áreas críticas tales como: prevención de riesgos, remuneración, promoción, formación, liderazgo, comunicación, empresa y motivación. que se vive en la empresa ya que pueden ser causas directas para la rotación de personal.

4.3 RECURSOS DE LA EMPRESA

Una empresa es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico en el desarrollo de una actividad en particular. (Anónimo).

Se investigaron por medio de una entrevista algunas condiciones referentes a los recursos que pueden interferir en la rotación de personal, Salario, Inducción y el proceso de contratación.

Dentro de la información que se pudo obtener en la entrevista al departamento de recursos humanos comparte que cada egreso genera altos costos en la operatividad de la empresa se ven limitados cuando el personal ya capacitado y calificado egresa por cualquier motivo, generando no solo pérdidas en procesos de selección, si no también costos en capacitación y ni mencionar costos operativos.

4.3.1 SALARIO

De acuerdo a la compañía, en este apartado se encuentran en el mismo rango de salarios que en comparación a compañías del mismo rubro.

Sin embargo, resultados de la encuesta de clima organizacional, vislumbran que algunos de los colaboradores de la empresa Energía PD se encuentran insatisfechos en relación a la carga laboral versus el salario devengado.

4.3.2 INDUCCIÓN

El proceso de inducción actual de la empresa se especifica mejor de la siguiente forma.

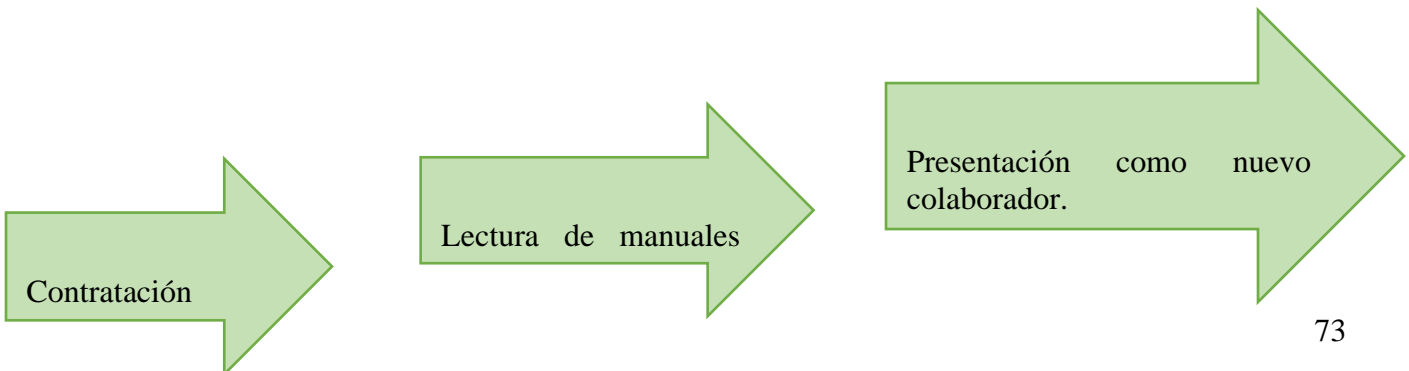


Tabla 10. Proceso de Selección.

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

4.3.3 PROCESO DE CONTRATACIÓN.

Se describe el proceso de contratación en la empresa Energía PD.

Búsqueda de candidatos a través de referidos, agencias de colocación y redes sociales. Se procede a realizar filtros por recursos humanos y se comparte los candidatos que se encuentren, no se completan las ternas que solicita el proceso como tal, se realiza un proceso de entrevista por el jefe inmediato de la posición, se realiza una evaluación PDA ASSESSMENT para predecir comportamiento y conducta, se procede a la recopilación de documentos y por último la firma de documentación interno de la empresa.

4.4. COMPROBACION DE LAS HIPOTESIS.

Según los resultados obtenidos en la evaluación de clima organizacional y las entrevistas realizadas para indagar acerca de aspectos tales como el salario, proceso de inducción, proceso de contratación podemos inferir que, se rechaza la hipótesis planteada.

H0. El Clima laboral es un factor determinante que no afecta directamente la rotación de personal por encima de un 70% aceptable por la empresa Energía PD.

1. Se calcula porcentajes de aceptación de cada variable y porcentaje esperado (ver tabla 9)
2. Se grafica los resultados (ver gráfico 53) de variable de clima laboral el cual detalla porcentaje esperado, porcentajes de cada dimensión y se confirman resultados debajo de lo esperado por tanto se concluye que hay afectación en variable independiente de clima laboral.

3. Al realizar la indagación con el departamento de recursos humanos se confirma el número de ingresos y egresos, sin embargo, no se documenta motivo de salida para poder sacar dato exacto sobre el tipo de salida del personal, sin embargo, el encargado menciona que es inusual las salidas involuntarias, se aduce que en su mayoría son salidas voluntarias, es decir renunciaciones.

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo principal del presente capítulo es sintetizar de forma concluyente los principales hallazgos en el proceso de investigación realizado en la empresa Energía PD basándose en una serie de técnicas estadísticas que permiten interpretar datos de una manera más confiable, así como una serie de recomendaciones en plan de propuesta que ayuden a mejorar el clima organizacional de la empresa, con lo que se espera eventualmente disminuya el índice de rotación actual.

5.1 CONCLUSIONES

1. Al realizar un análisis de los resultados obtenidos en la evaluación de clima organizacional, se puede inferir que el clima laboral que experimentan los colaboradores de energía PD representa un estado neutro, lo que significa un estado general nulo en cuanto a la empresa, sin embargo se puede resaltar que la identificación con la compañía, los valores y objetivos están alineados con los colaboradores así como la autonomía e innovación, sin embargo es preciso brindar un enfoque urgente a las áreas críticas tales como: prevención de riesgos, remuneración, promoción, formación, liderazgo, comunicación, empresa y motivación. que se vive en la empresa ya que pueden ser causas directas para la rotación de personal.

2. Distinguir los tipos de rotación de personal se están generando en la empresa ENERGIA PD.

Para poder identificar los tipos de rotación que están afectando a la empresa, se realizó el método de entrevista con el área de recursos humanos de la empresa Energía PD, en donde la

información recopilada señala que la rotación voluntaria, es decir la salida de personal por renuncias fue la principal causa, contemplando que, de 25 colaboradores que han salido de la empresa en los últimos 6 meses comprendiendo los meses de Octubre, Noviembre, Diciembre del año 2021 y Enero, Febrero y Marzo del año 2022, 21 de estos han sido producto de renuncias voluntarias, 4 de estos desligamientos han sido por despido justificado y 0 personas han sido promovidas a otros puesto o se han realizado cambios a diferentes áreas.

- Examinar las principales causas que generan rotación de personal en la empresa Energía PD.

Al no contar con información sustentable, como encuestas de salida para examinar las causas que generan rotación de personal en la empresa, se hizo una correlación en relación a un estudio de clima organizacional para conocer las principales causas, se examinaron diferentes factores para identificar las principales causas de insatisfacción de los colaboradores como ser, Interacción social, comunicación, condiciones de trabajo, prevención de riesgos, satisfacción y pertenencia, remuneración, promoción y formación, liderazgo, autonomía e innovación, orientación al cliente, empresa y motivación. Y según las respuestas de los colaboradores se reconocen 5 causas principales en donde se señalan puntuaciones más altas a nivel de insatisfacción son las siguiente; Prevención de Riesgos, Remuneración, Promoción, formación y Liderazgo, lo que se traduce a razones para que el fenómeno de renuncias se esté presentando en la organización.

- Identificar las principales consecuencias para la empresa Energía PD generadas por la rotación de personal.

Se enlistan las principales consecuencias

- Pérdida de talento humano.
- Pérdidas en costos por procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Inversión de tiempo en procesos de inducción de personal.
- Imagen corporativa deficiente.

- Pérdidas monetarias por pausas en operaciones por falta de personal en posiciones operativas y estratégicas.
 - Inestabilidad laboral.
 - Pérdida de confianza en el resto del personal de la organización.
 - No generar un sentido de pertenencia a la organización.
 - Costos en
4. Concluye que la empresa Energía PD debe de incluir un plan de acción que ayude a estimular positivamente áreas de mejora como: Prevención de riesgos, remuneración, promoción, formación liderazgo y la cultura organizacional que se vive en la empresa ya que pueden ser causas directas para la rotación de personal, a continuación, se brindan una serie de recomendaciones que podrían ayudar a la elaboración de un plan que permita subsanar las áreas en estado crítico.
 5. Según la teoría de Herzberg, que no habla acerca de los factores higiénicos y os factores motivacionales, (Ver ilustración 59)en donde se presentan grados de insatisfacción elevados en las respuestas de los colaboradores de la empresa Energía PD, por ende, no se cumplen estos dos factores en relación a clima que perciben los colaboradores.

5.2 RECOMENDACIONES

En este apartado se presentan algunas recomendaciones considerando las oportunidades de mejora que vislumbran los resultados de la encuesta de clima organizacional, dichas recomendaciones están consideraras en base a los resultados más bajos de esta encuesta.

- 1) Documentar todos los egresos con entrevistas de salida en caso de renuncia/abandono.
- 2) Hacer valoración y seguimiento de las áreas críticas identificadas tales como: Prevención de riesgos, remuneración, promoción, formación liderazgo y la cultura organizacional que se vive en la empresa ya que pueden ser causas directas para la rotación de personal.
- 3) Realizar revisión de los procesos de reclutamiento y selección de personal, programas de inducción e impulsar programas de retención de talento.

- 4) Establecer un plan de mejora pretende mejorar las condiciones de trabajo para aumentar los índices de satisfacción en el clima organizacional y por tanto de esta manera impacte positivamente en la rotación de personal:

1. PREVENCIÓN DE RIESGOS: Fortalecer los procesos de ISO Y SYSO para poder garantizar un espacio seguro de trabajo en relación a los siguientes puntos:

1. Realización ejercicios ergonómicos en oficina y campo.
2. Cumplimiento de procesos y protocolos COVID.
3. Garantizar el cumplimiento de normas 5s.
4. Creación de espacios para disminuir niveles de estrés en los colaboradores.
5. Creación de líneas de acción ante aspectos emocionales/psicológicos.
6. Definición y socialización de protocolos de primeros auxilios.

2. . REMUNERACIÓN:

- 1) Realizar un estudio que determine la relación en cuento a carga laboral y remuneración.
- 2) Implementación de bonificaciones por cumplimiento optimo, producción, utilidades, proyectos específicos, puntualidad, etc y otros aplicables.
- 3) Plan de aumentos salariales anuales por desempeño.
- 4) Reajustes salariales por inflación.
- 5) Realizar un estudio de mercado para identificar los sueldos y salarios de empresas del mismo rubro.
- 6) Realizar una escala estandarizada de sueldos y salarios por medio de bandas salariales.
- 7) Creación de alianzas estrategias con entidades bancarias para la facilitación de ahorro, reducción de ISR y otros.

3. PROMOCIÓN

1. Crear un sistema de sucesión de puestos orientados al desempeño.

2. Brindar oportunidades de escalar a posiciones y áreas diferentes a las que se vienen desempeñado de acuerdo a habilidades y competencias.
3. Reestructurar los niveles de puestos que actualmente están diseñados en la organización.

4.FORMACIÓN.

- 1) Potencializar el programa de capacitaciones existente dentro de la empresa.
- 2) Crear una campaña de beneficios para dar visibilidad de la oportunidad de formación interna y externa.
- 3) Diagnóstico de necesidades de capacitación por área; para reforzar habilidades técnicas y desarrollar habilidades blandas.
- 4) Crear alianzas estratégicas con centros educativos para el fácil acceso a los colaboradores.

5.LIDERAZGO.

1. Implementación de un programa de Feedback efectivo para líderes.
2. Creación de un sistema de seguimiento “uno a uno” para generar liderazgo.
3. Identificación de tipos de liderazgo y poder potencializar áreas fuertes y trabajar en oportunidades de mejora.
4. Entrenamiento en habilidades directivas.
5. Desarrollar un modelo de reuniones efectivas que fortalezcan la planeación, organización y comunicación.

6.EMPRESA.

- 1) Creación y socialización de un programa de benéficos para los colaboradores.
- 2) Implementación de un programa que ayude a reconocer la excelencia.
- 3) Estudio para determinar el estilo de trabajo de la compañía para poder trabajar en oportunidades de mejora.

- 4) Determinar el alcance por parte de la compañía para trabajar en programas de flexibilidad.
- 5) Fortalecimiento del cambio y cultura.
- 6) Implementación de un programa de reconociendo de alto desempeño.

5.3 GENERALES.

1. Fortalecer e implementar reuniones de convivencia, fechas especiales calendarizadas y otras.
2. Adecuación de espacios de trabajo libre.
3. Evaluar la distribución de tareas por departamento y adicional relacionarlo con una evaluación de desempeño mensual.
4. Fomentar una cultura de procesos en los diferentes departamentos de la empresa.
5. Iniciar procesos de focus group desde el departamento de recursos humanos para dar entrenamiento a los departamentos y buscar soluciones a las necesidades de los colaboradores.
6. Revisión de la jornada/carga laboral de los colaboradores.
7. Realización de valuaciones de puestos en los diferentes niveles y áreas.

CAPITULO VI: APLICABILIDAD PROPUESTA DE PROYECTO

El objetivo del presente capítulo es presentar un plan de acción a seguir en base a los resultados encontrados en la investigación de la empresa Energía PD, con el cual se pretende generar mejora las condiciones de trabajo para aumentar los índices de satisfacción en el clima organizacional y por tanto de esta manera impacte positivamente en la rotación de personal.

6.1 NOMBRE

Propuesta para mejora del clima laboral de la empresa Energía PD.

6.2 INTRODUCCIÓN

Mejorar el clima laboral somete muchos desafíos para las organizaciones y más en procesos de crecimiento. Para apoyar a estos procesos las empresas de deben implementar programas que ayuden a mejorar las condiciones de los colaboradores, este proceso trae como beneficio impactar positivamente en el clima organizacional y por ende disminuir los índices de rotación.

En este momento se puede mencionar que los índices de rotación se están viendo afectados por las condiciones de trabajo entre los cuales se pueden mencionar los factores: prevención de riesgos, remuneración, promoción, formación, liderazgo y beneficios que la empresa ofrece. por tanto, el plan de acción está enfocado a fortalecer y mejorar estos factores.

Se considera que solamente con una propuesta de forma integral y programada se pueden lograr impactar a todos estos factores ya que incluyen a todos colaboradores de todas las áreas de la empresa Energía PD.

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

La presente propuesta de pretender promover mejora en las condiciones de los colaboradores de la empresa Energía PD, de esta manera se pretende aumentar los índices la satisfacción de clima y por tanto disminuir los índices de rotación laboral ya que es el problema que más está afectando a la empresa. El alcance es para todas las áreas/departamentos de la empresa ya que, el cual está enfocado en seis de los factores que se muestran a continuación:

Ilustración 60 Propuesta de mejora de clima laboral de Energía PD.

Propuesta para mejora del clima laboral de la empresa Energía PD		
Factor	Objetivo	Actividades que se plantean
Prevención de riesgos	Mejorar condiciones en lugar de trabajo, disminuyendo las condiciones de riesgo y aumentando normas de prevención de riesgos.	Realización ejercicios ergonómicos en oficina y campo.
		Cumplimiento de procesos y protocolos COVID.
		Garantizar el cumplimiento de 5s y Feedback efectivo.
		Creación de líneas de acción ante aspectos emocionales/psicológicos.
		Definición y socialización de protocolos de primeros auxilios.
Remuneración:	Analizar los salarios de los colaboradores de acuerdo a través de diferentes metodos.	Realizar analisis que determine la relación en cuento a carga laboral y remuneración.
		Implementación de bonificaciones por cumplimiento optimo, producción, utilidades, proyectos específicos, puntualidad, etc y otros aplicables.
		Plan de aumentos salariales anuales por desempeño y ajustes por costo de vida.
		Realizar un estudio de mercado para identificar los sueldos y salarios de son competitivos con el mercado y aplicarción de bandas salariales.
Promoción	Incentivar proyectos que impulsen planes de carrera y desarrollo en todos los departamentos	Crear un sistema de sucesión de puestos orientados al desempeño.
		Brindar oportunidades de escalar a posiciones y áreas diferentes a las que se vienen desempeñado de acuerdo a habilidades y competencias.
		Reestructurar los niveles de puestos que actualmente están diseñados en la organización.
Formación	Implementar cultura de formación y desarrollo, para que impacte en las operaciones de la empresa.	Potencializar el programa de capacitaciones existente dentro de la empresa.
		Crear una campaña de beneficios para dar visibilidad de la oportunidad de formación interna y externa.
		Crear alianzas estratégicas con centros educativos para el fácil acceso a los colaboradores.
		Realizar diagnostico de necesidades de capacitación para todo el personal.
Liderazgo	Desarrollar habilidades directivas de los lideres a través de programas específicos.	Implementación de promagas enfocados potencializar habilidades directivas de los lideres como ser: feedback efectivo para lideres, seguimiento uno a uno.
		Desarrollar un modelo de reuniones efectivas que fortalezcan la planeación, organización y comunicación.
Empresa	Fomentar actividades que generen sentido de pertenencia en el personal.	Creación y socialización de un programa de benéficos para los colaboradores.
		Implementación de un programa que ayude a reconocer la excelencia y alto desempeño
		Estudio para determinar el estilo de trabajo de la compañía para poder trabajar en oportunidades de mejora.
		Determinar el alcance por parte de la compañía para trabajar en programas de flexibilidad.
		Fortalecimiento del cabio y cultura.

(Elaboración Propia, 2022)

6.4 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Se propone implementar el plan de acción en el segundo semestre del presente año para preparar su efectiva ejecución a continuación se detalla:

Ilustración 61 Propuesta cronograma de actividades para plan de acción.

Actividad	Meses del año					
	Junio	Julio	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Prevención de riesgos						
Implementar realización ejercicios ergonómicos en oficina y campo.				x		
Revisión de cumplimiento de procesos y protocolos COVID.	x	x	x	x	x	x
Capacitación e implementación de cumplimiento de 5s y Feedback efectivo.	x					
Creación de espacios para disminuir niveles de estrés en los colaboradores.	x	x	x	x	x	x
Creación de líneas de acción ante aspectos emocionales/psicológicos.	x	x	x	x	x	x
Socialización de protocolos de primeros auxilios.			x			
Remuneración						
Estudio que determine la relación en cuento a carga laboral y remuneración.				x		
Implementación de bonificaciones por cumplimiento optimo, producción, utilidades, proyectos específicos, puntualidad, etc y otros aplicables.						x
Plan de aumentos salariales anuales por desempeño y reajuste por ajuste de costo de vida.						x
Realizar un estudio de mercado para identificar los sueldos y salarios de empresas del mismo rubro y escala salarial.	x					
Alianzas estrategias con entidades bancarias para la facilitación de ahorro,prestamo etc.	x	x	x	x	x	x
Promoción						
Sistema de sucesión de puestos orientados al desempeño.	x	x	x	x	x	x
Programa de plan de carrera	x	x	x	x	x	x
Reestructurar los niveles de puestos que actualmente están diseñados en la organización.	x					
Formación						
Diagnostico de necesidades de capacitación.	x	x				
Potencializar el programa de capacitaciones existente dentro de la empresa.	x	x	x	x	x	x
Campaña de beneficios para dar visibilidad de la oportunidad de formación interna y externa.		x				
Crear alianzas estratégicas con centros educativos para el fácil acceso a los colaboradores.	x	x	x	x	x	x
Liderazgo.						
Programa de Feedback efectivo para líderes.	x			x		
Sistema de seguimiento "uno a uno" para generar liderazgo.	x	x	x	x	x	x
Entrenamiento en habilidades directivas.						x
Entrenamiento en modelo de reuniones efectivas que fortalezcan la planeación, organización y comunicación.			x			
Empresa						
Creación y socialización de un programa de benéficos para los colaboradores.	x					
Implementación de un programa que ayude a reconocer la excelencia y buen desempeño.	x	x	x	x	x	x
Estudio para determinar el estilo de trabajo de la compañía para poder trabajar en oportunidades de mejora.						x
Analisis el alcance por parte de la compañía para trabajar en programas de flexibilidad.						x
Fortalecimiento del cabio y cultura.	x	x	x	x	x	x

(Elaboración Propia, 2022)

6.5 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

Ilustración 62 Concordancia de segmento de la tesis

Título	Objetivos		Conclusiones	Recomendaciones
	Objetivo General	Objetivos específicos		
Propuesta para mejora del clima laboral de la empresa Energía PD.	Analizar las causas que están generando rotación de personal en la empresa energía PD por medio de un análisis de clima laboral que permita conocer las necesidades más urgentes y crear un plan de acción que permita subsanar la problemática actual.	Distinguir los tipos de rotación de personal se están generando en la empresa ENERGIA PD.	El tipo rotación se están viendo afectados con mayor frecuencia en la empresa Energía PD es voluntaria.	Documentar todos los egresos con entrevistas de salida en caso de renuncia/abandono.
		Examinar las principales causas que generan rotación de personal en la empresa Energía PD.	Se puede concluir que la identificación áreas críticas tales como: Prevención de riesgos, remuneración, promoción, formación liderazgo y la cultura organizacional que se vive en la empresa ya que pueden ser causas directas para la rotación de personal.	Hacer valoración y seguimiento de las áreas críticas identificadas tales como: Prevención de riesgos, remuneración, promoción, formación liderazgo y la cultura organizacional que se vive en la empresa ya que pueden ser causas directas para la rotación de personal.
		Identificar las principales consecuencias para la empresa Energía PD generadas por la rotación de personal.	Dentro de la información obtenida se puede concluir cada egreso genera altos costos en la operatividad de la empresa se ven limitados cuando el personal ya capacitado y calificado egresa por cualquier motivo, generando no solo pérdidas en procesos de selección, si no también costos en capacitación y ni mencionar costos operativos.	Realizar revisión de los procesos de reclutamiento y selección de personal, programas de inducción e impulsar programas de retención de talento.
		Proponer un plan de mejora para disminuir índice de rotación de personal de la empresa Energía PD.	Concluye que la empresa Energía PD debe de incluir un plan de acción que ayude a estimular positivamente áreas de mejora como: Prevención de riesgos, remuneración, promoción, formación liderazgo y la cultura organizacional que se vive en la empresa ya que pueden ser causas directas para la rotación de personal.	Establecer un plan de mejora pretende mejorar las condiciones de trabajo para aumentar los índices de satisfacción en el clima organizacional y por tanto de esta manera impacte positivamente en la rotación de personal.

(Elaboración Propia, 2022)

6.6 PRESUPUESTO

PRESUPUESTO PLAN DE ACCION EMPRESA ENERGIA PD				
Factor	Actividades que se plantean	Detalle	Responsable	Costo
Prevención de riesgos	Realización ejercicios ergonómicos en oficina y campo.	Entrenamiento	Gestor de RRHH	L 0.00
	Cumplimiento de procesos y protocolos COVID.	Material bioseguridad	Admon RRHH	L58,320.00
	Garantizar el cumplimiento de 5s y Feedback efectivo.	Taller capacitador externo	Admon RRHH	L6,760.50
	Creación de líneas de acción ante aspectos emocionales/psicológicos.	Definición de líneas de accion	Gestor de RRHH	L 0.00
	Definición y socialización de protocolos de primeros auxilios.	Capacitador Externo bomberos	Admon RRHH	L3,670.00
Remuneración	Implementación de bonificaciones por cumplimiento optimo, producción, utilidades, proyectos específicos, puntualidad, etc y otros aplicables.	Implementar programa de bonificación con posiciones estratégicas.	Gerencia/Admon RRHH	L180,000.00
	Realizar un estudio de mercado para identificar los sueldos y salarios de son competitivos con el mercado y aplicarción de bandas salariales, plan de aumentos salariales anuales por desempeño y ajustes por costo de vida.	Diagnóstico con proveedor externo	Gerencia/Admon RRHH	L139,896.98
Promoción	Crear un sistema de sucesión de puestos orientados al desempeño, brindar oportunidades de escalar a posiciones y áreas diferentes a las que se vienen desempeñado de acuerdo a habilidades y competencias.	Diagnóstico(logística)	Admon RRHH	L2,300.00
		Análisis de resultados.		L 0.00
		Propuesta.		L 0.00
		Implementación de capacitaciones		L32,053.00
	Reestructurar los niveles de puestos que actualmente están diseñados en la organización.	Diagnóstico(logística)	Admon RRHH	L2,300.00
	Potencializar el programa de capacitaciones existente dentro de la empresa.	Capacitaciones externas	Admon RRHH	L67,543.98

Promoción	Crear un sistema de sucesión de puestos orientados al desempeño, brindar oportunidades de escalar a posiciones y áreas diferentes a las que se vienen desempeñado de acuerdo a habilidades y competencias.	Análisis de resultados.	Admon RRHH	L 0.00
		Propuesta.		L 0.00
		Implementación de capacitaciones		L32,053.00
	Reestructurar los niveles de puestos que actualmente están diseñados en la organización.	Diagnóstico(logística)	Admon RRHH	L2,300.00
Formación	Potencializar el programa de capacitaciones existente dentro de la empresa.	Capacitaciones externas	Admon RRHH	L67,543.98
	Crear una campaña de beneficios para dar visibilidad de la oportunidad de formación interna y externa.	Material didáctico, refrigerio, logística y premiaciones	Admon RRHH	L48,333.62
	Crear alianzas estratégicas con centros educativos para el fácil acceso a los colaboradores.	Subsidio de estudio para un 10% de colaboradores(media beca)	Gerencia/Admon RRHH	L54,000.00
Liderazgo	Implementación de promagas enfocados potencializar habilidades directivas de los líderes como ser: feedback efectivo para líderes, seguimiento uno a uno.	Capacitaciones externos	Admon RRHH	L38,568.00
	Desarrollar un modelo de reuniones efectivas que fortalezcan la planeación, organización y comunicación.	Logística por movilización	Gestor de RRHH	L2,300.00
Empresa	Creación y socialización de un programa de benéficos para los colaboradores.	Material didáctico, refrigerio, logística y premiaciones	Admon RRHH	L70,521.00
	Implementación de un programa que ayude a reconocer la excelencia y alto desempeño			
	Estudio para determinar el estilo de trabajo de la compañía para poder trabajar en oportunidades de mejora.	Consultoria Externa	Admon RRHH	L24,131.25
	Determinar el alcance por parte de la compañía para trabajar en programas de flexibilidad.	Diagnóstico	Gestor de RRHH	L 0.00
	Fortalecimiento del cambio y cultura.	Consultoria Externa	Admon RRHH	L34,031.25
GASTO TOTAL				L764,729.58

REFERENCIAS

- Aguirre, L. (2018). *TesisI Identificación de causas que generan rotación y ausentismo*. Recuperado el 07 de marzo de 2022, de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/16620/0598335.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal, C. (2010). *Metodología* (3era ed.). PEARSON EDUCACIÓN.
- Berrios, M. (2013). *Evaluación del entorno para empresas sostenibles, Honduras 2013*. International Labour Office. Recuperado el 15 de febrero de 2022
- Berrios, M. (2013). *Evaluación del entorno para empresas sostenibles: Honduras 2013*. International Labour Office. doi:https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_227765.pdf
- Brito, C. (2019). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio*. Tesis. Recuperado el 10 de marzo de 2022, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n1/0718-0764-infotec-31-01-141.pdf>
- Brito, C. (Febrero de 2020). *Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio*. Recuperado el 2022 de marzo de 20, de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (5ta ed.). McGraw-Hill interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill Interamericana SA.

- Definista. (2019). *Marco Jurídico*. Recuperado el 10 de marzo de 2022, de <https://definicionyque.es/marco-juridico/>
- faith.e.murphy. (19 de Septiembre de 2021). *¿Qué es la globalización y cómo conecta al mundo?* Recuperado el 18 de febrero de 2022, de <https://elordenmundial.com/que-es-la-globalizacion-y-como-conecta-al-mundo/>
- Faith.E.Murphy. (10 de Septiembre de 2021). *El orden mundial*. Recuperado el 15 de febrero de 2022, de <https://elordenmundial.com/que-es-la-globalizacion-y-como-conecta-al-mundo/>
- Flores, M. (2016). La Globalización como fenómeno político, económico y social. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 12(34).
- Frager, R. (1997). *Motivation and Personality* (3era ed.). Pearson Edition.
- Gallardo, M. (2013). *Encuesta empresarial de*. International Labour Office. Obtenido de pubdroit@ilo.org
- Garcia, M. (2019). Clima Organizacional y su Diagnóstico. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 42, 43-65.
- Gronroos. (1994). *Marketing de servicios*. Dias de santos S.A.
- Huete, E. (2021). *Diagnostico del mercado laboral en Honduras*. Recuperado el 15 de febrero de 2022, de <https://iies.unah.edu.hn/assets/Uploads/DML-Nacional-2020.pdf>
- Maslow, H. H. (1987). *Motivación y Personalidad* (3era ed.). Harper y Row. Recuperado el 10 de Marzo de 2020
- Maxwell, J. (1996). *DESARROLLE*. Caribe. Recuperado el 15 de marzo de 2022

Maxwell, J. (1996). *Desarrolle el lider que está en ti*. Editorial Caribe.

Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. PEARSON EDUCACIÓN.

Rivera, M. (2015). Fuentes de Información. Mexico. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>

Robbins, J. (2013). Rotación de Personal y clima organizacional: Tesis de grado Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrzd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>

Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13 avo ed.). PEARSON EDUCACIÓN.

Rozo, A. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave. *Revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(2). Recuperado el 26 de 03 de 2022, de <file:///C:/Users/andhy/Downloads/1669-Texto%20del%20art%C3%ADculo-11270-1-10-20200906.pdf>

Rozo, A. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave. *Revista de investigación, administración e ingeniería.*, 7(2). Recuperado el 16 de marzo de 2022

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el febrero de 2022

Werther. (2008). *Administracion de Recursos Humanos El Capital Humano de las Empresas*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

ANEXOS

ANEXO 1 CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

San Pedro Sula Cortés 03/02/2022
(Ciudad) (Departamento) (Día, mes y año)

Sarahy Muñoz
(Nombre y apellido del Director o Gerente)

Gerente Administrativo
(Puesto Laboral)

Energía PD S.A. de C.V.
(Empresa o Institución)

Sector Polvorin, San Pedro Sula
(Dirección principal de la empresa o institución)

Estimado Señor(a): Sarahy Muñoz

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo Final de Graduación previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección de Recursos Humanos. Hemos seleccionado como tema Propuesta para la Reducción de Personal en la Empresa EPD, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: Censo de Clavo Organizacional, Entrevistas al departamento de Recursos Humanos
(encuestas, sondeos, etc)

A la espera de su aprobación, me suscribo de

Usted. Atentamente,

Julio Suazo Martha Cruz
Firma, nombre y apellido Firma, nombre y apellido

No. de cuenta: 22033118 No. de cuenta: 22033102

Por este medio, Energía PD S.A. de C.V.
(empresa / institución)

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Postgrado antes mencionado.

Sarahy Muñoz ENERGÍA PD Sin límites Va.Bo.
(Nombre y apellido)

R. T. N°: 05019007008157 TEL: 2538-2548

ANEXO 2 ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.



ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

❖ **Apreciado Colaborador:**

Para Energía PD es importante que todos los colaboradores se sientan a gusto en su lugar de trabajo, es por eso que nos interesa conocer tu opinión acerca del clima organizacional que percibes dentro de la empresa.

La información obtenida en dicha evaluación será utilizada para identificar oportunidades de mejora y trabajar en ello, es por eso que te pedimos seas lo más honesto(a) posible, esta evaluación representa un carácter anónimo y se maneja con total confidencialidad.

Marca con una X la casilla con la que más te sientas cómodo.

N.	PREGUNTAS	En Total Disacuerdo	En Disacuerdo	Indifere nte	De Acuerdo	En total Acuerdo
1.	Se fomentan actividades para la convivencia con el resto de miembros de la empresa.					
2.	Si entes que si empre puedes acercarte con tu jefe i nmedi ato y te ayuda a soluci onar.					
3.	Ti enes una buena relaci ón laboral con tus compañeros de equi po.					
4.	Si entes que ti enes un equi l i b i o entre tu vi da personal y laboral.					
5.	Si entes que puedes deci r lo que piensas, aunque no estés de acuerdo con tu jefe.					
6.	Resulta fácil comunicarse con personal de otras áreas.					
7.	Los comunicados oficiales son claros y precisos.					
8.	Dispones de los materiales y recursos necesarios para realizar tu trabajo.					
9.	Las condiciones de espacio, mobiliario, ruido, temperatura, iluminación, te permiten desempeñar tu trabajo con normalidad.					
10.	Está definido un protocolo de primeros auxilios y se disponen de medios para llevarlo a cabo.					

Gracias por tu tiempo, ¡Que tengas buen día!



ENERGÍA PD

Sin límites

11.	te sientes conforme con tu horario de trabajo.					
12.	La organización se preocupa por tu grado de estrés y te facilita medios y herramientas para gestionarlo.					
13.	Dispones de espacios habilitados para relajarte y recuperar tus capacidades para seguir rindiendo.					
14.	La organización se preocupa por tu salud física y emocional dentro de la empresa.					
15.	te sientes orgulloso/a de trabajar para la empresa.					
16.	te sientes identificado con los valores de la organización.					
17.	te sientes valorado por la organización.					
18.	Sientes que tu jefe te respalda ante sus superiores.					
19.	Estas satisfecho con los beneficios que te ofrece la organización.					
20.	Consideras que tu trabajo es remunerado de acuerdo a tus responsabilidades.					
21.	Tu salario es retribuido conforme a lo convenido.					
22.	Actualmente existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el colaborador ascienda.					
23.	Siento que puedo optar fácilmente a los planes de carrera que la empresa me ofrece.					
24.	La empresa me brinda oportunidades para poder escalar de posición.					
25.	Me siento conforme con el programa de reconocimientos que tiene la empresa.					
26.	Los planes de formación de la organización se adecuan a mis necesidades de desarrollo profesional en la organización.					
27.	Siento que me desarrollo profesionalmente en esta organización.					

Gracias por tu tiempo, ¡Que tengas buen día!



28.	Me es atractivo la propuesta de capacitación que me brinda la empresa.					
29.	Se fomenta el trabajo en equipo a nivel organizacional.					
30.	Mi jefe inmediato me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño.					
31.	Se alienta a los colaboradores a buscar nuevas formas de resolver problemas.					
32.	La organización toma en cuenta las ideas u opiniones de los colaboradores.					
33.	Recomendarías a familiares y amigos acerca de las ventajas de trabajar en la organización.					
34.	Estas dispuesto a realizar un esfuerzo extra por brindar un buen servicio de mi trabajo hacia el resto de mis compañeros.					
35.	Los valores de la empresa están alineados con el estilo de trabajo que existe.					
36.	Desde tu ingreso consideras que la empresa innova y se transforma en un lugar mejor para trabajar.					
37.	Sientes que los beneficios están a la par de otras empresas del mismo rubro.					
38.	Tienes la información necesaria para realizar tu trabajo con excelencia.					
39.	Tienes claro cuáles son tus tareas y responsabilidades.					
40.	Recibo el entrenamiento necesario para realizar las funciones que actualmente desempeño.					
41.	El plan de incentivos de la empresa me es atractivo.					
42.	Tengo conocimiento definido sobre las políticas y los objetivos de la empresa.					
43.	Dentro de la empresa nos tratamos en base al respecto y la cordialidad.					
44.	¿Tengo claro lo que espera la empresa de mí?					

Gracias por tu tiempo, ¡Que tengas buen día!



ENERGÍA PD
Sin límites

--	--	--	--	--	--	--

45. ¿Cuál es el departamento al que más te gusta acercarte para realizar gestiones internas y por qué?

46. ¿Cuál es el departamento al que menos te gusta acercarte para realizar gestiones internas y por qué?

47. ¿Por qué me gusta trabajar en Energía PD?

48. ¿Por qué no me gusta trabajar en Energía PD?

49. Desde tu perspectiva, ¿Qué áreas pueden ser mejoradas para hacer de la organización un mejor lugar de trabajo?

Gracias por tu tiempo, ¡Que tengas buen día!

ANEXO 3 TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS:



Encuesta de Clima Organizacional 2022

			desacuerdo	En desacuerdo	Nautra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
1	INTERACCION SOCIAL	1-	0	2	10	17	20	49
		2-	0	3	5	19	23	50
		3-	0	0	4	19	27	50
		4-	2	4	14	20	9	49
2	COMUNICACION	5-	2	6	13	19	9	49
		6-	1	2	17	18	12	50
		7-	0	3	6	27	14	50
3	CONDICIONES DE TRABAJO	8-	0	5	8	14	23	50
		9-	0	5	2	21	22	50
		10-	2	8	15	13	12	50
4	PREVENCION DE RIESGOS	11-	2	2	6	21	19	50
		12-	5	12	24	7	1	49
		13-	8	12	12	13	5	50
		14-	5	9	18	9	9	50
5	SATISFACCION Y PERTENENCIA	15-	0	0	5	15	30	50
		16-	0	0	1	19	30	50
		17-	1	4	17	10	17	49
		18-	1	3	15	17	14	50
6	RENUMERACION	19-	1	3	18	17	12	50
		20-	4	6	15	16	8	49
		21-	0	4	7	19	20	50
7	PROMOCION	22-	6	8	15	8	12	49
		23-	3	5	14	15	12	49
		24-	4	6	15	13	11	49
8	FORMACION	26-	2	3	13	21	8	49
		27-	0	2	5	24	19	50
		28-	2	2	18	18	9	49
9	LIDERAZGO	29-	3	3	14	24	5	49
		30-	4	3	17	17	9	50
		31-	3	4	9	25	8	49
#	AUTONOMIA E INOVACION	32-	3	4	9	25	10	48
		33-	0	3	12	23	12	50
#	ORIENTACION AL CLIENTE	34-	0	0	1	25	24	49
		35-	3	1	10	16	20	50
#	EMPRESA	36-	0	4	11	17	17	49
		37-	2	7	18	15	7	49
		38-	2	4	11	23	10	50
		39-	3	2	4	20	21	50
#	MOTIVACION	40-	3	8	9	17	12	49
		41-	5	6	15	12	11	49

Encuesta de Clima Organizacional 2022

		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
1 INTERACCION SOCIAL	1-	0	2	10	17	20	49
	2-	0	3	5	19	23	50
	3-	0	0	4	19	27	50
	4-	2	4	14	20	9	49
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
2 COMUNICACION	5-	2	6	13	19	9	49
	6-	1	2	17	18	12	50
	7-	0	3	6	27	14	50
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
3 CONDICIONES DE TRABAJO	8-	0	5	8	14	23	50
	9-	0	5	2	21	22	50
	10-	2	8	15	13	12	50
	11-	2	2	6	21	19	50
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
4 PREVENCIÓN DE RIESGOS	12-	5	12	24	7	1	49
	13-	8	12	12	13	5	50
	14-	5	9	18	9	9	50
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
5 SATISFACCIÓN Y PERTENENCIA	15-	0	0	5	15	30	50
	16-	0	0	1	19	30	50
	17-	1	4	17	10	17	49
	18-	1	3	15	17	14	50
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
6 REMUNERACION	19-	1	3	18	17	12	50
	20-	4	6	15	16	8	49
	21-	0	4	7	19	20	50
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
7 PROMOCION	22-	6	8	15	8	12	49
	23-	3	5	14	15	12	49
	24-	4	6	15	13	11	49
	25-	4	4	20	11	8	47
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
8 FORMACION	26-	2	5	13	21	8	49
	27-	0	2	5	24	19	50
	28-	2	2	18	18	9	49
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
9 LIDERAZGO	29-	3	3	14	24	5	49
	30-	4	3	17	17	9	50
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
# AUTONOMIA E INOVACION	31-	3	4	9	25	8	49
	32-	0	2	17	20	10	49
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
# ORIENTACION AL CLIENTE	33-	0	3	12	23	12	50
	34-	0	0	1	25	24	49
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
# EMPRESA	35-	3	1	10	16	20	50
	36-	0	4	11	17	17	49
	37-	2	7	18	15	7	49
		En total desacuerdo	En desacuerdo	De Neutra	De Acuerdo	En total Acuerdo	
# MOTIVACION	38-	2	4	11	23	10	50
	39-	3	2	4	20	21	50
	40-	3	8	9	17	12	49
	41-	5	6	15	12	11	49

ANEXO 4 CONSTANCIA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN.

Quien suscribe, Gabriela Hung, con documento de identidad No. 0501198003703, de profesión Lic. Adm con grado de Maestría, ejerciendo actualmente como Dirección en la Institución UNITEC

Por medio de la presenta hago constar que he revisado con fines de validación el Instrumento (Cuestionario) para fines de su aplicación para el proyecto de investigación denominado: Propuesta para la rotación de personal , Energía PD, 2022.

luego de hacer las observaciones pertinentes, se formulan las siguientes apreciaciones:

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE
Claridad y Presentación.	X			
Calidad de redacción de los ítems	X			
Congruencia de variables con indicadores	X			
Relevancia y Amplitud del Contenido	X			
Factibilidad de la aplicación	X			

Fecha



firma