

**Factores que influyen en el clima organizacional generando rotación del personal en la  
empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS**

Damaris Elizabeth Franco Huérfano

Wilmer Fabián Laiton Coy

Alexander Rivera

John Jairo Umbarila Parra

José Mauricio Vargas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios- ECACEN

Programa de Administración de Empresas

Bogotá

2021

**Factores que influyen en el clima organizacional generando rotación del personal en la  
empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS**

Damaris Elizabeth Franco Huérfano

Wilmer Fabián Laiton Coy

Alexander Rivera

John Jairo Umbarila Parra

José Mauricio Vargas

Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas

Directora:

Mg. Gloria Nancy Duitama Castro

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios- ECACEN

Programa de Administración de Empresas

Bogotá

2021

**Página de Aceptación**

---

Gloria Nancy Duitama Castro

Directora Trabajo de Grado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá-2021

### **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo a Dios quien provee la vida, por proporcionar la fortaleza y la sabiduría necesaria para continuar con nuestra formación.

A cada una de nuestras familias y seres amados, quienes son el impulso para querer ser mejores personas y poder compartir nuestros logros y metas.

### **Agradecimientos**

Expresamos agradecimientos a la Universidad – UNAD, quien abrió las puertas, con el fin de formar profesionales íntegros con altos valores y personas de bien a la sociedad, a los tutores quienes impartieron conocimientos importantes y han direccionado nuestro camino para poder lograr llevar en alto el nombre de nuestra carrera y ser profesionales autónomos.

Agradecemos a la tutora Gloria Nancy Duitama Castro, por disposición, acompañamiento y orientación durante el desarrollo del trabajo.

Nuestro grupo de trabajo por el cual sentimos mutuo agradecimiento al formar un excelente equipo, con integrantes atentos y realmente colaboradores al momento de lograr sacar adelante el trabajo.

Se expresa gratitud a los directivos de la empresa por aportar información, la cual permitió adquirir conocimientos que contribuyeron al ejercicio profesional.

## Resumen

El clima laboral con el pasar del tiempo ha tomado un papel importante en las empresas, gracias al descubrimiento de su incidencia en varios factores que impactan de forma positiva o negativa a una empresa, entre ellos la rotación del personal, es por esto que se desarrolló la presente investigación, buscando las falencias y necesidades de la empresa, realizando una propuesta que logre un mejoramiento al clima laboral, y por ende una mayor retención del talento humano.

El desarrollo de la presente investigación es de tipo cualitativo y cuantitativo, teniendo como muestra a 16 trabajadores de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, a quienes se les realizó una encuesta de manera virtual, en donde la percepción de los empleados era el insumo más grande para poder obtener la información adecuada que llevaría finalmente a lograr el objetivo de la investigación, disminuir los factores que influyen de manera negativa en la rotación del personal de la empresa.

Al analizar los resultados, se plantea que la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, debe fortalecer el clima laboral, por lo tanto se realiza la propuesta de un programa de compensación e incentivos, que cubre elementos claves detectados en la investigación como, la satisfacción de los empleados en su trabajo, su bienestar, la comunicación asertiva, capacitación continua y oportunidades de crecimiento en la empresa, llevando así, a proyectar la empresa hacia una permanencia y retención del talento humano, disminuyendo ampliamente el porcentaje de rotación de personal.

**Palabra claves:** Clima Laboral, diagnosticar, incentivos, satisfacción, mejoramiento.

## Abstract

With the passing of time, work environment has taken on an important role in companies, thanks to the discovery of its impact on several factors that positively or negatively impact a company, including staff turnover, that is why we develop the present investigation, looking for the shortcomings and needs of the company, making a proposal that achieves an improvement to the work environment, and therefore a greater retention of human talent.

The development of this research is qualitative and quantitative, having as a sample 16 workers from the company Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, who answered a virtual survey, where the perception of the employees was the greatest input to be able to obtain the adequate information that would finally lead us to achieve the objective of our investigation, to reduce the factors that negatively influence the turnover of the company's personnel.

When analyzing the results, it is proposed that the company Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, should strengthen the work environment, consequently a proposal for a compensation and incentives program is made, which covers key elements detected in the investigation such as, the satisfaction of employees in their work, their well-being, assertive communication, continuous training and opportunities for growth in the company, thus leading us to project the company towards a permanence and retention of human talent, greatly reducing the percentage of staff turnover.

**Keywords:** Work Climate, diagnose, incentives, satisfaction, improvement.

## Tabla de Contenido

	pág
Lista de tablas .....	10
Lista de figuras.....	11
Problema .....	15
Descripción del problema.....	15
Formulación del problema .....	16
Sistematización del problema.....	16
Justificación .....	18
Objetivos.....	20
Objetivo general .....	20
Objetivos específicos.....	20
Antecedentes.....	21
Marco Teórico.....	25
Marco Legal .....	30
Metodología .....	32
Metodología preliminar.....	32
Tipo de investigación .....	32
Población y muestra .....	34
Procesamiento de datos e información.....	34

Resultados .....	35
Diagnóstico mediante la implementación de una encuesta a los trabajadores de Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS .....	35
Caracterización de personal .....	36
Satisfacción en el puesto de trabajo .....	38
Análisis general método Likert .....	46
Análisis de los principales factores encontrados en el diagnóstico realizado. ....	51
Socialización de resultados de la investigación y la implementación de las acciones de mejora respecto al clima organizacional y la rotación del personal .....	53
Conclusiones .....	54
Recomendaciones .....	56
Referencias Bibliográficas .....	63
Anexos .....	66

## Lista de tablas

	pág
Tabla 1. Valor elemento según escala Likert (Preguntas o Enunciados), por encuestado.....	47
Tabla 2. Frecuencias por escala de respuestas.....	48
Tabla 3. Análisis del total por ítems.....	49
Tabla 4. Análisis de respuesta por encuestado.....	50
Tabla 5 Bono de productividad.....	58
Tabla 6. Mejor Empleado del Año.....	59
Tabla 7. Reconocimiento por Antigüedad .....	59
Tabla 8. Carrera SIMI.....	60
Tabla 9 Bienestar Laboral.....	61

## Lista de figuras

	pág
Figura 1. Ítem 1.1. Rangos de Edad.....	36
Figura 2. Ítem 1.2. Sexo o Género .....	36
Figura 3 Ítem 1.3. Cargo.....	37
Figura 4. Ítem 1.4 Personal por Área.....	37
Figura 5 Ítem 1.5 Antigüedad.....	38
Figura 6 Ítem 2.1 claridad de la misión, los objetivos, las políticas y estrategias de la organización.....	38
Figura 7. Ítem 2.2 claridad con las funciones asignadas al cargo.....	39
Figura 8 Ítem 2.3. Conocimiento de los riesgos laborales .....	39
Figura 9. Ítem 2.4. Cumplimiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo por parte de la empresa.....	40
Figura 10. Ítem 2.5. Percepción de cumplimiento de las instalaciones de la empresa (iluminación, ventilación, temperatura, baños y zonas de descanso) .....	40
Figura 11. Ítem 2.6. La empresa proporciona las herramientas necesarias para la labor a ejecutar.....	41
Figura 12. Ítem 2.7. Me gusta el trabajo que realizo en la empresa y me siento parte de ella ....	41
Figura 13. Ítem 2.8. La empresa cuenta con oportunidades de crecimiento.....	42
Figura 14. Ítem 2.9. La empresa cuenta con un programa de incentivos .....	42
Figura 15. Ítem 2.10. El salario es acorde a las actividades realizadas .....	43
Figura 16. Ítem 2.11. Reconocimiento y valoración del trabajo.....	43
Figura 17. Ítem 2.12. Me siento parte importante de mi equipo de trabajo.....	44

Figura 18. Ítem 2.13. Mis opiniones e ideas son tenidas en cuenta por mi jefe .....	44
Figura 19. Ítem 2.14. Comunicación asertiva y continua por parte de los líderes .....	45
Figura 20. Ítem 2.15. La empresa se preocupa por las capacitaciones continuas para mejorar el desempeño de las actividades .....	45
Figura 21. Ítem 2.16. La empresa permite la participación en los diferentes comités (COPASST, Convivencia) .....	46
Figura 22. Ítem 2.17. Tengo suficiente tiempo para mi trabajo, mi familia y desarrollo personal .....	46
Figura 23. Puntuación total según escala de frecuencias .....	48
Figura 24. Análisis de respuestas por pregunta .....	49
Figura 25. Análisis de respuestas por encuestado.....	50
Figura 26. Análisis de respuestas por encuestado porcentualmente .....	51
Figura 27 Compensación directa e indirecta.....	57
Figura 28. Mejora del trabajo en equipo .....	62

## Introducción

En el presente trabajo se identifica, analiza y estructura el desarrollo de las causas que generan afectación en el clima organizacional de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, generando impacto en cuanto a la rotación de trabajadores en el último año, para lo cual se identificaron los factores que influyen de manera directa o indirecta en dicho indicador, así como las estrategias o planes enfocados en la prevención de retiros del personal, evitando afectaciones en el rendimiento y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

A través de esta investigación, se buscó ahondar en la perspectiva del clima organizacional y su influencia en la rotación del personal que incide directamente en la preservación y crecimiento de la empresa, toda vez que la realidad que perciben los trabajadores, afecta directamente su conducta y su disposición positiva o negativa para permanecer en la organización; ya teniendo una visión más profunda de las causas que afectan el clima organizacional y partiendo de los resultados de la investigación obtenidos por medio de la implementación, desarrollo y análisis de la encuesta, se evidencia en primera instancia que las edades pueden tener un efecto en el rango de madurez y estabilidad emocional favorable entre los trabajadores.

Sobre la satisfacción en el puesto de trabajo se denota conocimiento general de su lugar de trabajo sin importar su antigüedad con cierta claridad en sus funciones, con pleno conocimiento de los riesgos laborales, condiciones de seguridad y salud en el trabajo, las instalaciones cumplen con los requerimientos esperados por el personal para ejercer su labor. Según lo expresan los encuestados, se reflejan falencias en el suministro de las herramientas necesarias para la realización de las labores, focalizado en el área operativa y ventas, se muestran fluctuaciones en los distintos planteamientos en cuanto a la parte de oportunidades de

crecimiento se refiera, esto genera una necesidad pertinente de implementar un programa de compensación e incentivos que permita mejorar la satisfacción y apropiación de la cultura organizacional de Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, donde se proyecten alternativas que validen distintas circunstancias que impactan el clima organizacional de la empresa, esto incita a que cada una de las partes que componen tanto la percepción, en términos de estructura, normatividad, en los puestos de trabajo y otros aspectos generales, como en la parte más subjetiva de los trabajadores, que está inspirada en las relaciones interpersonales, el trato, la comunicación, cómo ven a sus líderes o jefes entre otras percepciones individuales que en ultimas permita canalizar los sentimientos que los trabajadores pueden tener de la empresa, garantizando una estabilidad que aporte a la consecución de los objetivos organizacionales y la evolución laboral de los trabajadores, rodeado de un buen ambiente laboral como eje principal.

## **Problema**

### **Descripción del problema**

El clima organizacional juega un papel fundamental en todas las industrias, como lo plantea Mora (2017) en su artículo “Importancia del clima organizacional y los elementos que lo configuran”, donde hace referencia al ambiente dentro de una empresa y a la imagen con la que cuentan los empleados de la organización, viendo el clima organizacional como el reflejo de los objetivos de la organización con el comportamiento de los colaboradores, lo cual impacta directamente la rotación del personal, así como la productividad.

Por tanto, tener claridad del clima organizacional de la empresa es pieza fundamental del éxito y para ello se debe realizar un análisis de las brechas donde se generan los conflictos y actitudes negativas frente a la empresa, buscando los posibles cambios que proyecten una mejor imagen de la misma, generando una prevención de los posibles problemas que puedan surgir; garantizando así una imagen favorable de la empresa y buscando una planificación que permitan que socios y empleados se proyecten hacia un mismo lado.

Es importante identificar los diferentes factores que influyen de manera directa o indirecta en el clima organizacional de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, se debe evaluar las situaciones en las prácticas que se manejan por parte de los trabajadores y la afectación que pueda generar a la empresa, sin dejar de lado que esta empresa se dedica al mantenimiento y reparación especializado de maquinaria y equipo, así como a la instalación de protecciones colectivas en obras, constituida por dieciséis (16) empleados con contrato directo siendo el total de la población a trabajar en dicho proyecto.

A través de esta investigación, se busca ahondar en la perspectiva del clima organizacional y su influencia en la rotación del personal que repercute directamente en el

mantenimiento y crecimiento de la empresa, toda vez que, la realidad que perciben los trabajadores, afecta directamente en su conducta y disposición positiva o negativa para permanecer en la empresa, creando así una visión detallada mediante los resultados de esta investigación en cada una de las variables que componen dicha percepción, como la estructura, normatividad, puestos de trabajo, y una parte más subjetiva de los trabajadores, que está inspirada en las relaciones interpersonales, comportamiento, comunicación, la forma como ven a sus líderes o jefes, entre otras percepciones individuales.

### **Formulación del problema**

¿Cuáles son los factores que influyen de manera directa o indirecta en el clima organizacional de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS que impactan de forma negativa la rotación de empleados?

### **Sistematización del problema**

Luego de determinar cuáles son los factores que influyen de manera directa o indirecta en el clima organizacional de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, es generar un impacto de permanencia y estabilidad en la no rotación del personal, por ende es importante lograr desarrollar desde una perspectiva de la Administración de Empresas una mejora en los procesos empresariales, tomando las mejores decisiones que apunten hacia la resolución de problemas o la mejora continua de forma estratégica mediante una gestión que permite el reconocimiento y una buena administración del talento humano.

A su vez es importante poder identificar las principales aplicaciones del enfoque empresarial mediante la aplicación de competencias que permitan la mejora de los procesos de la empresa, realizando un diagnóstico detallado sobre la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, con el fin de detectar las falencias existentes en el proceso

de clima organizacional e impacto especialmente en la rotación del personal, de ésta manera determinar el modelo más efectivo para la empresa.

## Justificación

Actualmente la globalización y la modernización son temas que han impactado las diferentes industrias en el mundo, tomando como referencia el artículo “La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización” publicado en la revista de pensamiento y gestión por Puerto (2010), el sistema económico cambiante hace que las empresas día tras día busquen implementar planes que los mantengan a la vanguardia de la industria a la cual pertenezcan. Pero el tema puntual que siempre ha tenido importancia y es un gancho de empuje para todo tipo de negocio, son los procesos organizacionales que se generen en las compañías. El recurso más valioso con el que cuenta una organización es el recurso humano y es allí donde las gerencias deben focalizar sus esfuerzos, es de vital importancia contar con un capital humano que esté completamente familiarizado con el clima organizacional de la empresa, los procesos y procedimientos generados al interior de la misma, garantizando el cumplimiento de los objetivos de la compañía y la satisfacción del cliente interno y externo, así como la mejora de los dividendos de ganancias de los socios.

Ahora bien, al focalizarse en el sector de la construcción en Colombia, se sabe que en esta industria se tienen grandes problemas de gestión humana por resolver y puntualmente en la estabilidad laboral de los trabajadores, impactando el flujo de caja de las compañías; y al garantizar una baja rotación del personal las empresas se benefician en el mejoramiento de ingresos y estabilidad de sus procesos, optimizando su calidad y el cumplimiento en las entregas. Teniendo en cuenta lo anterior, este trabajo pretende identificar los factores que influyen en el clima organizacional que impactan la rotación de empleados en la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, proyectando una recolección de información que garantice el análisis de los procesos de la compañía en cuanto a clima organizacional se

refiere, a fines de plantear soluciones que permitan una mejora sostenida del indicador de rotación y de los procesos organizacionales con los que actualmente cuenta la compañía.

De tal manera que al identificar las causas que están generando la afectación en el clima organizacional, permitirá reconocer el valor que tienen los trabajadores, ofreciendo estabilidad y bienestar laboral, identificándolos como el mayor capital de la empresa y la contribución que estos hacen tanto en la realización de sus actividades o labores diarias y su aporte en el aumento en la obtención de ingresos económicos cada vez mayores para la compañía, por ende es importante generar cambios que contribuyan al crecimiento y cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Considerando que el problema de la alta rotación, se puede presentar en distintas áreas de la empresa, se buscará herramientas para evaluar el porcentaje de este indicador que determine el motivo o la razón de esta situación, verificando si el comportamiento de los empleados es el correcto o por el contrario debe adoptarse una nueva posición.

Finalmente, se determinará las causas y consecuencias de la rotación de los empleados, a través de la investigación mixta, porque permitirá recolectar y analizar los datos cualitativos y cuantitativos, identificando oportunidades de mejora para este fenómeno.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar los factores que influyen de manera directa o indirecta al clima organizacional de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, que impacta de manera negativa la rotación de empleados.

### **Objetivos específicos**

Realizar un diagnóstico mediante la implementación de una encuesta a los trabajadores de Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, con el fin de determinar las causas por las cuales se presenta la rotación voluntaria e involuntaria en la empresa.

Analizar los principales factores encontrados en el diagnóstico realizado.

Plantear una propuesta enfocada en el clima organizacional que prevenga la rotación del personal, reforzando con el área de recursos humanos las estrategias o planes de retención de personal existentes en la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS.

Socializar los resultados de la investigación y la implementación de las acciones de mejora respecto al clima organizacional y la rotación del personal a la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS.

### **Antecedentes**

Esta investigación está enfocada a una situación que viven muchas empresas, respecto a la influencia que tiene el clima organizacional en la rotación del personal, tomando como referencia la experiencia de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS.

Con el paso del tiempo, se ha venido haciendo investigaciones sobre el clima organizacional y los factores que influyen en la rotación del personal y su impacto negativo en las empresas, brindando información que ha contribuido a mejorar esta problemática mediante el clima laboral en las empresas, algunas de estas investigaciones son citadas a continuación, siendo el sustento de este proyecto y tratando de ver el enfoque sobre la alta rotación laboral de los trabajadores en las distintas áreas, de esa manera se podrá identificar las razones porque se da este fenómeno.

A continuación, se expone la investigación de antecedentes basados en diferentes estudios realizados previamente sobre el tema puntual del estudio que se está realizando:

En primer lugar, se encontró un trabajo investigativo llamado: *“Factores que Influyen en la Rotación de Personal en el área comercial de las tiendas de ropa Tennis”*, (Castañeda, 2019) en el repositorio de la Uniagustiniana. En dicha investigación se analiza la situación de la empresa Tennis a nivel de la rotación del equipo comercial, pero con base en los diferentes aspectos organizacionales, proyectando oportunidades de mejora que permitan bajar el porcentaje de dicha rotación y ayudar a mejorar el clima organizacional de la compañía. Se evidencia que se tiene la necesidad de evaluar los diferentes temas del clima organizacional a fines de poder encontrar las razones de la rotación del personal, sin dejar de lado los incentivos y beneficios brindados al personal. Se proyecta estudiar y evaluar los planes de carrera que ofrece

la compañía, así como la estructura del plan de capacitación y los diferentes procesos del clima organizacional de la compañía.

El autor plantea 10 propuestas de mejora para disminuir los índices de rotación, donde inicialmente involucra el proceso de contratación, en el cual se identifique la facilidad y accesibilidad para llegar al punto de trabajo por parte de los colaboradores, seguido de la inducción y capacitación del personal, generación de seguimientos constantes, y evaluaciones que permitan validar las habilidades, conocimientos e identificación de oportunidades de mejora.

Se propone que la empresa debe disponer un plan de incentivos para el personal, que garantice su permanencia en el puesto, basados en la percepción y los requerimientos del equipo de trabajo, con un liderazgo apropiado y con espacios que permitan ratos de esparcimiento y recreación, facilidades de estudio de la mano de un plan carrera que garantice valoración interna del personal contratado que conlleva a la satisfacción del cliente interno.

Ahora bien, se puede decir que el estudio realizado aporta un amplio grado de información a nivel general y en forma de estadística, sobre la proyección del estudio del clima organizacional y la rotación del personal para la empresa Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, donde al igual que el trabajo tomado como antecedente, se quiere evaluar actores que influyen en el clima organizacional de la empresa seleccionada para este proyecto de investigación.

En otra investigación, según Romero et al (2016), muestra la importancia de selección y reclutamiento del personal dentro de las organizaciones, al asegurar el mejor desarrollo de estos procesos, atrayendo a candidatos idóneos, que cumplen plenamente con los requisitos de los puestos ofertados, lo que repercute positivamente en el éxito de la empresa. Dicho trabajo revela el valor de la gestión de los directivos de la empresa, y proporciona un espacio positivo y

próspero, donde el talento es considerado uno de los elementos de más alto nivel dentro de la organización, creando un ambiente agradable y motivador a los empleados para seguir brindando un trabajo articulado y comprometido.

Tomando en cuenta la investigación expuesta de los autores referenciados anteriormente, en contraste con la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS se evidencia que desarrolla un proceso de reclutamiento y selección de personal para la contratación, con el fin de evaluar si resulta efectivo de acuerdo a las necesidades de cada puesto de trabajo, por ello en esta propuesta se tiene proyectado mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal que ya tiene la empresa, buscando personal idóneo para cada puesto de trabajo, así como establecer los requisitos para cada perfil y cargo a nivel de experiencia y formación competente, que le permita a la empresa contar con personal calificado que contribuya a conseguir los objetivos de la empresa.

Otro análisis que se genera, es del proyecto “*Factores de riesgo psicosocial y salud mental en trabajadores de una empresa textil*”, (Vargas y Bernáldez, 2021), donde muestran que las empresas en ocasiones no prestan la atención adecuada y a tiempo a los factores que pueden generar una afectación directa a los colaboradores, evidenciando como resultados de la investigación que dentro de los factores de riesgo se encuentran: el ambiente laboral, la organización del tiempo, el liderazgo y las relaciones personales, así como el entorno organizacional; acontecimientos que arrojaron como resultado índices porcentuales en donde se ven afectados psicosocialmente los trabajadores. Es importante aclarar que el método de análisis de la problemática presentada en la empresa elegida como antecedente, se realizó con más de 600 trabajadores, pero funciona como ejemplo a tener en cuenta para así determinar cuáles son los factores que influye en el clima organizacional de la empresa Soluciones de Ingeniería y

Mantenimiento Industrial SIMI SAS, observando que una de las causas que se puede estar presentando es el factor psicosocial, el cual generan un impacto en la rotación del personal.

Rodríguez (2018), en su investigación “*Factores que originan la rotación del personal auxiliar de máquinas amoldadoras en la empresa estructura metálicas S.A.S*”, utilizó una metodología de enseñanza cualitativa, la población observada fueron los trabajadores del área de amoldadoras de metal donde se aplicó diez (10) entrevistas semiestructuradas en forma individual y agrupada, resultado que muestra cinco (05) clases de estudio: condiciones laborales, socialización en el lugar de trabajo, entorno familiar, preparación y falta de incentivos, asegurando las fuentes primarias de la rotación del personal, en este sentido llegaron a la conclusión que las condiciones laborales, son el agente primordial para el crecimiento de una organización, sin dejar de lado la ausencia de incentivos, la falta de trabajo en equipo entre los empleados y sus jefes inmediatos y el dilema de concordancia entre la exigencia laboral y su motivación personal. Con base en este análisis, es importante tener en cuenta los cinco (05) clases de estudio, mencionadas anteriormente para la investigación a realizar.

## Marco Teórico

El clima organizacional estudia diferentes propiedades medibles referentes al espacio de trabajo de las empresas donde se evalúan las políticas, medidas organizacionales y prácticas, teniendo como base la experiencia de los empleados, según su percepción y juicio de valor que pesa por la influencia que este tiene en la productividad, comportamiento y motivación de los empleados.

Las organizaciones en la actualidad se ven enfrentadas a desafíos y retos empresariales, dado los surgimientos de la globalización y las altas competencias entre empresas, que las llevan a tomar decisiones importantes regidas por la gestión estratégica basada en la toma de decisiones y acciones ejecutadas a largo plazo, con el fin de orientarse hacia los objetivos trazados, por lo cual se busca la implementación de un sistema de planificación y gestión integral y equilibrada que puede gestionarse de forma estratégica, táctica y operacional, donde cada integrante de la empresa pertenece a uno de estos tres (3) niveles, en función de la posibilidad de tomar decisiones permitidas.

El clima organizacional y su diagnóstico, define García (2009) que se ha desarrollado recientemente y que se le atribuye a Gellerman (1960) la introducción por primera vez en psicología industrial y organizacional, quien llegó a la conclusión que el clima organizacional era el "carácter" de una compañía; con base en ello se puede denotar que el clima organizacional va de la mano de la satisfacción de los empleados y que para mantener un desempeño adecuado o productivo, se debe evaluar aspectos que ayuden a prevenir los impactos negativos por parte del talento humano y garantizar acciones correctivas que proyecten una mejora sostenida a la percepción del trabajador, generando mayor participación, compromiso y satisfacción del personal, mejorando el nivel de eficiencia en el trabajo.

Por otro lado, Dessler (1976) argumenta que el clima organizacional tiene una gran importancia, ya que tiene una relación directa entre objetivos de la organización y el comportamiento individual de los trabajadores, basando esta teoría en el enfoque objetivo de (Forehand y Gilmer, 1964) que define el clima como “el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman”.

Watters et al. Citado en Dessler (1976) explica el término como “*las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura*”

Gonçalves (2000) por su parte expone que los aspectos y mecanismos del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, creado por las percepciones de los miembros. Este clima resultante provoca comportamientos en los individuos y estos comportamientos inciden en la organización y en el clima, completando de esta forma el círculo.

Méndez (2006) señala que el clima organizacional está directamente relacionado con la psicología, donde la organización y las relaciones humanas, hacen ver la importancia del hombre en función del trabajo y su participación social, definiendo así el clima laboral como el resultado de los procesos de interacción social, influenciados por un proceso de valores, actitudes y ambiente interno, por eso el estudio del clima organizacional ha tomado el rol protagónico desde el área de gestión humana en la búsqueda de metodologías, estrategias y técnicas que tienen como objetivo el desarrollo organizacional y empresarial.

Se debe recordar también que parte fundamental dentro del estudio del clima organizacional esta la satisfacción del empleado, como lo afirman Davis, y Newstrom, J. (1991). “*es el sentimiento favorable o desfavorable con los que el empleado percibe su trabajo*”,

con base en ello se puede plantear la satisfacción en el trabajo como el agrado que tienen los empleados por ejecutar una función asignada o el desagrado de esta misma ejecución, proyectando de esta manera un clima laboral favorable o desfavorable, generando una productividad efectiva donde se da a conocer que diferentes líderes (directores o gerentes) afirman que el paradigma que existe referente a la relación de la satisfacción del clima laboral genera compromiso y sentido de pertenencia. El clima organizacional ha fortalecido la percepción del factor humano como un capital valioso, ya que aporta todas sus capacidades para el desarrollo y cumplimiento de los diferentes procesos y procedimientos, donde la experiencia del conocimiento adquirido, radica en el tiempo de permanecía en la empresa, permitiendo que los objetivos planteados se logren cumplir en menor tiempo y con mayor efectividad. Es por esta razón que, es necesario enfatizar la gestión del clima organizacional y las diferentes herramientas y métodos que pueden ser utilizados para que esta sea ejecutada con éxito, suele ser cierto que en las empresas se suplen ciertas necesidades, entre las cuales consisten en mantener un equipo competitivo en busca de lograr las metas trazadas.

Como lo nombra Brunet (2011)

La presencia de variables de clima organizacional ha sido identificada como soportes determinantes en los sistemas de calidad; el clima organizacional es el reflejo de los valores culturales de la empresa, que están compuestos por múltiples variables, dentro de las que se mencionan liderazgo, motivación, trabajo en equipo, comunicación, capacitación, condiciones de trabajo, toma de decisiones, sistemas de remuneración entre otras.

Por lo cual las empresas deben identificar los distintos factores que afectan el clima laboral, implementando métodos que tengan en cuenta la forma en que está estructurada la empresa, los riesgos que se corren, la ayuda que la empresa brinda en momentos de tensión y la dimensión que se le está dando al clima organizacional en los puestos o áreas de trabajo.

Esto refleja la importancia de enfatizar en la generación de un estado de bienestar para los trabajadores, de crear zonas de dialogo en donde existen ambientes tensos, liderazgo que tengan la capacidad en la solución de conflictos, que pueda percibir los distintos comportamientos que los trabajadores expresan, esto define un compromiso de todas las partes al encontrar un mecanismo para explorar y ahondar de forma más detallada en comprender, implementar, mejorar y evolucionar el clima organizacional.

Con lo anterior, se debe realizar una valoración adecuada del clima organizacional, así:

Retención y rotación del talento humano: es un factor que muestra la permanencia de los empleados en un mismo puesto dentro de la compañía e influye con el indicador de la estabilidad que tiene el personal dentro de la empresa.

Duración en el puesto: suele ser frecuente que la rotación del personal dentro de las compañías, tenga mucho que ver con el tiempo de permanencia en una misma posición por parte de los empleados.

Al hablar de accidentalidad laboral, es necesario mencionar las consecuencias que trae al verse interrumpida la actividad laboral afectando la productividad de la empresa, las finanzas y el normal funcionamiento de procesos y labores por parte del equipo de trabajo. Lo ideal sería que el porcentaje de accidentes laborales se encontraran en un 0%, sin embargo, la falta de conocimiento y prevención por aplicar las normas respectivas indicadas en el COPASST por parte de todo el personal ocasionan que el nivel mencionado anteriormente no se cumpla.

El ausentismo laboral: tiene como finalidad medir las ausencias de los empleados en el trabajo ya sea por sanciones, calamidades, situaciones médicas (citas e incapacidades), ausencias (justificadas o no) y permisos en general.

Profundizando un poco más sobre la rotación del personal, se puede decir que tiene que ver con el movimiento de entrada o de salida de un empleado de la empresa o el total de trabajadores que se retiran e incorporan con relación al total de empleados de la organización; de igual manera es de tener presente que la rotación puede ser voluntaria e involuntaria y que existen criterios de rotación, causados comúnmente por los siguientes factores:

- Clima laboral desfavorable
- Mal direccionamiento por parte de los líderes
- Falta de proyección de crecimiento en la empresa
- Salarios desfavorables
- Trabajo no satisfactorio para el empleado
- Procesos de selección inadecuados

Por tanto y de acuerdo con los estudios e investigaciones, el factor humano se considera como parte primordial de la existencia de la empresa, condicionado por: normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza, siendo más la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral.

## Marco Legal

Las percepciones legales sobre el clima organizacional pueden ser ambiguas ya que pueden manejar dos perspectivas diferentes, desde la mirada del empleado y del empleador, por lo cual es necesario examinar varios aspectos desde una mirada integral, valorando las condiciones laborales que se cumplan en el marco del código sustantivo del trabajo, y comprendiendo factores culturales y sociales del trabajador.

Sin embargo, se realiza una revisión, de referentes legales que estén relacionadas con nuestra investigación, teniendo en cuenta que, las condiciones laborales, sociales y culturales, hacen parte de la percepción de los trabajadores enfocada hacia el propósito de la investigación.

Por lo anterior, referente al tema normativo, se citan las siguientes normas y leyes que están relacionadas con el trabajo.

Constitución Política Colombiana (1991), en su artículo 25, define “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justa”.

Código Sustantivo del trabajo (Ley 141 de 1961), incluyendo diferentes modificaciones en el tiempo, es el que regula toda labor en Colombia, buscando basar el trabajo en varios principios, entre ellos el de equidad y justicia entre trabajadores y empleadores, de igual forma el código define el trabajo como “es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo. Este código también incluye todo lo referente a prestaciones sociales, incidentes y accidentes laborales, ergonomía y en general salud en el trabajo incluyendo riesgos psicosociales considerados también riesgos laborales.

Ley 1780 Del 02 De mayo De 2016: "Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado del trabajo y se dictan otras disposiciones"

Entre otras leyes que están relacionadas como: Ley 361 de 1997, Ley 378 de 1997, Ley 776 de 2002, Ley 789 de 2002, Ley 828 de 2003.

Resolución 2646 de 23 de julio de 2008, la cual define las características del grupo social de trabajo que comprende el clima de relaciones, la cohesión y la calidad de las interacciones, así mismo como el trabajo en equipo. La presente resolución aplica para esta empresa toda vez que en su artículo 2, al establecer el ámbito de la aplicación, indica que incluye a los empleadores públicos y privados. Adicionalmente, al ser una norma de orden público, deberá esta empresa adoptarla, aplicarla y cumplirla, realizando todas las gestiones necesarias para prevenir y determinar los factores que influyen de manera directa o indirecta en el clima organizacional de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS impactando de forma negativa la rotación de empleados.

## **Metodología**

### **Metodología preliminar**

Se aplicó una metodología desde una proyección investigativa: Hermenéutico – Interpretativo con la finalidad de comprender e interpretar una problemática, con un enfoque metodológico: Investigación – Acción, (Sandín, 2003) señala que “la investigación acción pretende esencialmente proporcionar el cambio social, transformar la realidad, y que las personas tomen conciencia de su papel en este proceso de transformación”. La investigación acción tiene como prioridad el trabajo dinámico y autónomo en busca de aportar información que guie la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales, citando como bases fundamentales la Escuela de Frankfurt, Dewey, Lewin y Corey.

Por tanto, para plantear una trabajo de manera ordenada y proyectado al cumplimiento de los tiempos establecidos, se tienen en cuenta las tres fases esenciales de la metodología de investigación: observar (construir un bosquejo del problema y recolectar datos), pensar (analizar e interpretar) y actuar (resolver problemas e implementar mejoras) las cuales se dan de manera cíclica, una y otra vez, hasta que el problema sea resuelto (Stringer, 1999 citado en Hernández, et. al 2010).

### **Tipo de investigación**

La presente investigación se desarrolla de manera mixta, donde se puede analizar la realidad de las percepciones respecto al clima organizacional del personal de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, mediante el instrumento de medición “encuesta”, mediante el cual, se evaluará las afectaciones del clima organizacional del personal en la organización objeto de estudio.

Con este tipo de investigación se busca detectar cuáles son las causas de rotación de personal en la organización, por lo que se debe actuar con los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta y con esto prevenir que el trabajador desista de sus funciones laborales. Por esta razón, y con este estudio que se realizará en la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, se determinará mediante un análisis el clima organizacional, observando el comportamiento humano tanto del empleador como el trabajador, de esta forma, tratando de explicar las razones de los diferentes aspectos y comportamientos de todos y cada uno de ellos. La investigación identificará características, componentes y métodos, en torno al clima organizacional del personal en la empresa.

### **Método de la investigación**

El método que se desarrollará es el inductivo por cuanto se parte de aspectos particulares de la organización para comprender la generalidad del proceso y su relación al interior de la empresa. Las fuentes para la recolección de información son primarias y secundarias; fuentes primarias, se recurrirá a la información de la entidad y de los funcionarios de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS. Fuentes secundarias, se recurrirá a información contenida en libros, revistas, informes, normas y otros materiales documentales existentes. El tratamiento de la información, se hace mediante técnicas estadísticas de tabulación de datos. La recolección e información se hará a través de una encuesta adaptada de lo expuesto por García (2009) y la escala Likert (Likert, 1932)

La Encuesta se diseñó con 22 preguntas, dentro de las cuales se tienen 5 abiertas y 17 cerradas, que están orientadas hacia la caracterización del empleado y satisfacción en su puesto de trabajo.

**Población y muestra**

El tamaño del estudio está dirigido mediante la realización de una encuesta a los funcionarios de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS.

La muestra se tomó del total de la población (16 trabajadores).

**Procesamiento de datos e información**

Aplicado el instrumento de investigación, se presenta de manera gráfica, con su correspondiente análisis.

## **Resultados**

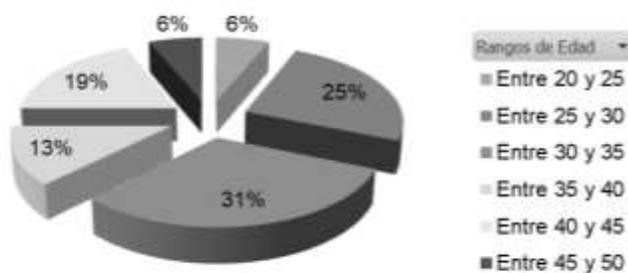
### **Diagnóstico mediante la implementación de una encuesta a los trabajadores de Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS**

Con base en la ejecución de la encuesta realizada a los empleados de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, se genera análisis de cada uno de los ítems, con el cual se pueden evidenciar oportunidades de mejora y con base en ello se identifican propuestas enfocadas al clima organizacional las cuales pueden contribuir a que se prevenga la rotación del personal. La encuesta se segmenta en preguntas de caracterización del personal y satisfacción en el puesto de trabajo, los cuales ayudarán a entender de una mejor manera más profunda los pormenores de la gestión del clima organizacional de la empresa. Para el respectivo análisis se tendrá como base principal de la evaluación de resultados la escala de Likert, la cual tiene como objetivo evidenciar el nivel de acuerdo o desacuerdo de un planteamiento según la escala de frecuencia utilizada en la encuesta ejecutada para la presente investigación (Likert, 1932).

### *Caracterización de personal*

#### **Figura 1.**

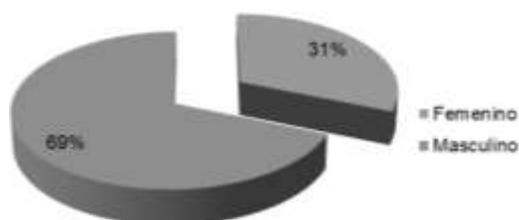
##### *Ítem 1.1. Rangos de Edad*



La empresa maneja un rango de edad que oscila entre los 20 y 50 años, donde la mayoría del personal, es decir el 56% cuenta con edades de 25 a 35 años, lo cual denota un rango de madurez y estabilidad favorable.

#### **Figura 2**

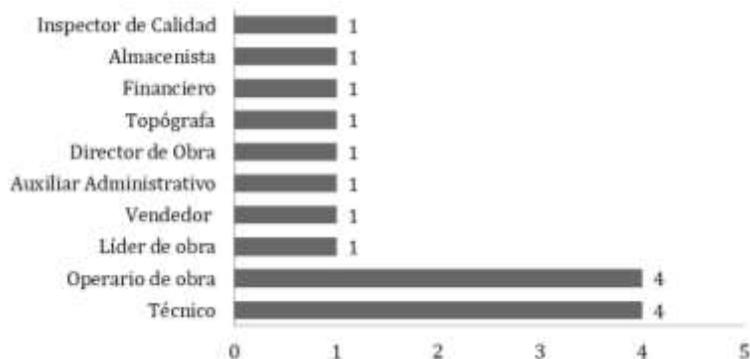
##### *Ítem 1.2. Sexo o Género*



Dentro del personal contratado por la empresa, la mayor cantidad está focalizada en el sexo masculino, donde 11 de los 16 empleados corresponden a dicho género.

### Figura 3.

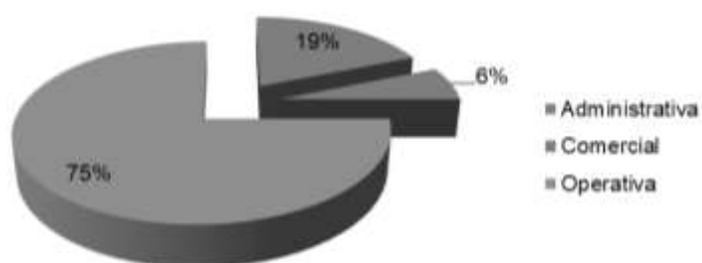
#### Ítem 1.3. Cargo



La empresa maneja dentro de su organización 10 diferentes cargos para el cumplimiento de sus obligaciones, para los cuales tiene designación directa de 4 operarios de obra y 4 técnicos; los demás cargos cuentan con una persona responsable en cada puesto.

### Figura 4.

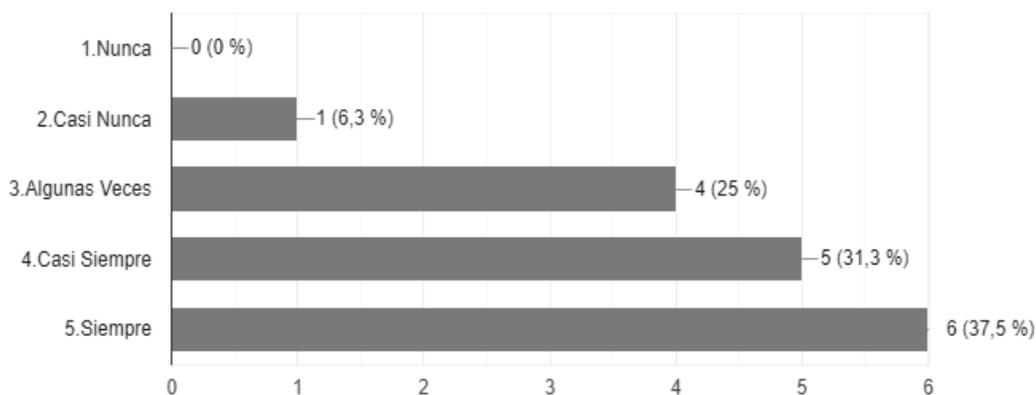
#### Ítem 1.4 Personal por Área



La empresa maneja 3 áreas dentro de las cuales la parte Operativa juega un papel fundamental con 12 empleados equivalentes a un 75% del personal, seguida de la parte administrativa con 3 empleados y solo una persona esta designada al área comercial y ventas.

**Figura 5.***Ítem 1.5 Antigüedad*

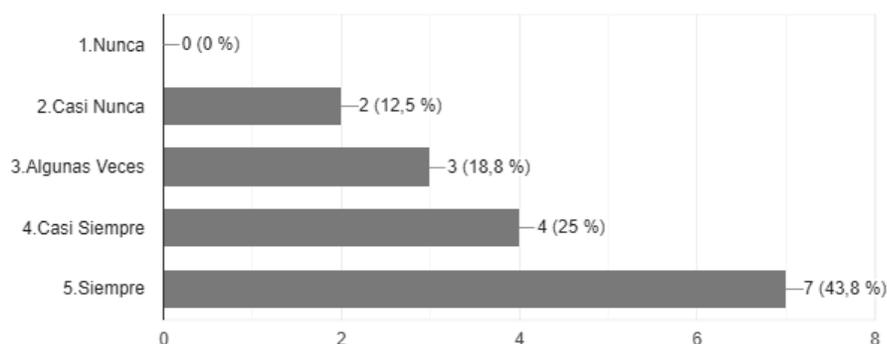
En este ítem es importante resaltar que la empresa lleva 7 años de haber sido constituida y no se cuenta con ningún empleado con dicha permanencia o antigüedad, se evidencia que las 2 personas con más antigüedad llevan 2 años en la compañía; estas 2 personas pertenecen a áreas diferentes (Comercial y Operativa), seguidas por el Auxiliar Administrativo y el Financiero, quienes llevan 12 meses en la compañía. Los demás cargos tienen una permanencia en la empresa inferior a un año, lo cual denota una alta rotación del personal.

*Satisfacción en el puesto de trabajo***Figura 6.***Ítem 2.1 claridad de la misión, los objetivos, las políticas y estrategias de la organización*

En su gran mayoría el personal tiene conocimiento de la empresa y su proyección, una sola persona da a conocer que casi no conoce estos aspectos; en la validación de la información se evidencia que es una de las personas nuevas, quien lleva 2 meses en el cargo; para lo cual se debe validar el plan de acogida e inducción para el personal nuevo.

**Figura 7.**

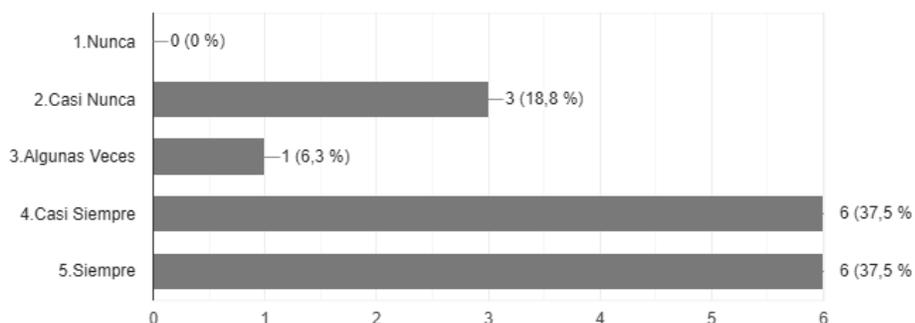
*Ítem 2.2 claridad con las funciones asignadas al cargo*



En su gran mayoría el personal tiene claridad de sus funciones, dos personas dan a conocer les falta profundizar los conocimientos de su cargo y se debe reforzar dicho conocimiento; lo cual debe generar una oportunidad de mejora, ya que no se debe tener personas que no conozcan a cabalidad las tareas que deben ejecutar desde su cargo.

**Figura 8.**

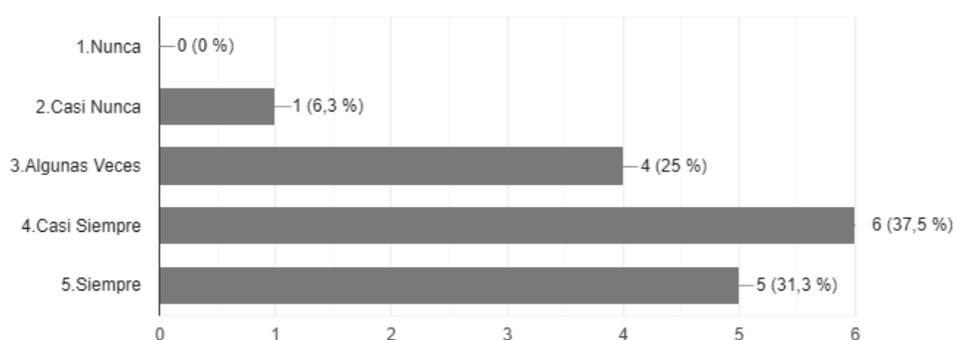
*Ítem 2.3. Conocimiento de los riesgos laborales*



Doce personas de las dieciséis contratadas cuentan con el conocimiento necesario de los riesgos laborales que conlleva la gestión que ellos desempeñan, hay que focalizar esfuerzos en la permanente capacitación y especificación de los peligros que puede enfrentar el personal desde su labor diaria.

**Figura 9.**

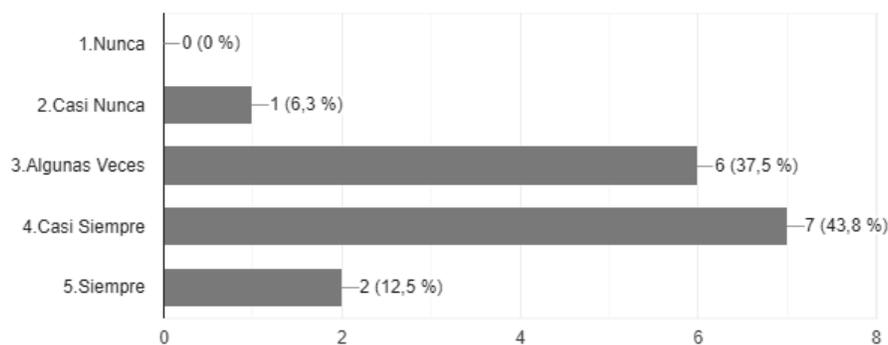
*Ítem 2.4. Cumplimiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo por parte de la empresa*



En general el personal tiene la percepción que la empresa cumple con las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, pero no está de más la búsqueda que herramientas que permitan reforzar este conocimiento.

**Figura 10.**

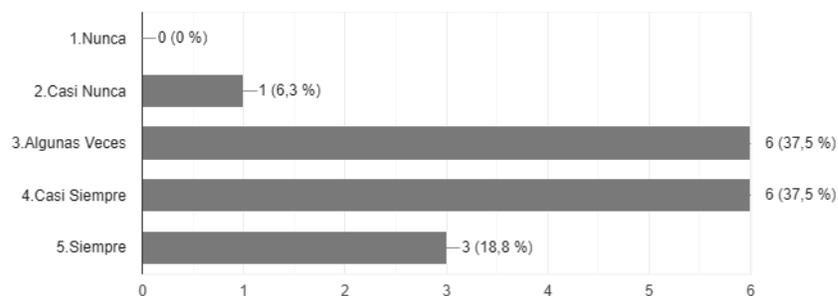
*Ítem 2.5. Percepción de cumplimiento de las instalaciones de la empresa (iluminación, ventilación, temperatura, baños y zonas de descanso)*



Lo evidenciado en la encuesta es que en general las instalaciones cumplen con las solicitudes mínimas esperadas por el personal; se debe recabar en los aspectos que se pueden encontrar como oportunidad de mejora.

**Figura 11.**

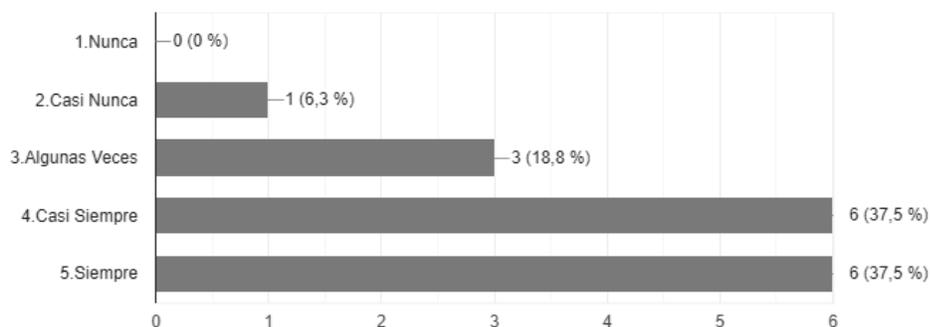
*Ítem 2.6. La empresa proporciona las herramientas necesarias para la labor a ejecutar*



Se evidencia que, en ocasiones, sobre todo en el área operativa y ventas la percepción es que la empresa no proporciona las herramientas necesarias para la labor de sus empleados y es un punto de trabajo esencial en la labor, se debe profundizar los tipos de herramientas requeridos por el personal.

**Figura 12.**

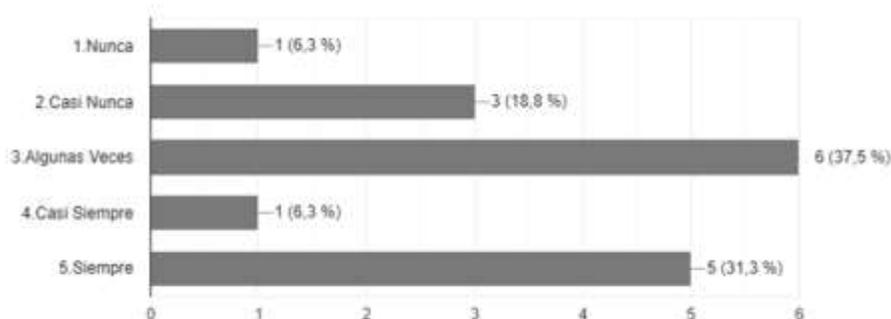
*Ítem 2.7. Me gusta el trabajo que realizo en la empresa y me siento parte de ella*



La mayor cantidad de los empleados se sienten a gusto con su labor, doce de ellos dicen estar satisfechos con su labor, solo tres eventualmente no lo están.

**Figura 13.**

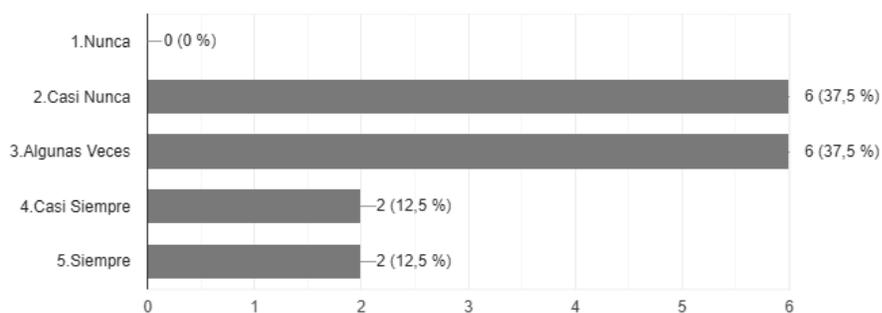
Ítem 2.8. *La empresa cuenta con oportunidades de crecimiento*



Las oportunidades de crecimiento de la empresa se evidencian como una variable que fluctúa entre los diferentes planteamientos, donde se ve que parte del personal tiene una proyección de crecimiento, pero nuevamente varias se sienten extrañamente impactado por este ítem, es de resaltar que es uno de los empleados con más antigüedad en la compañía.

**Figura 14.**

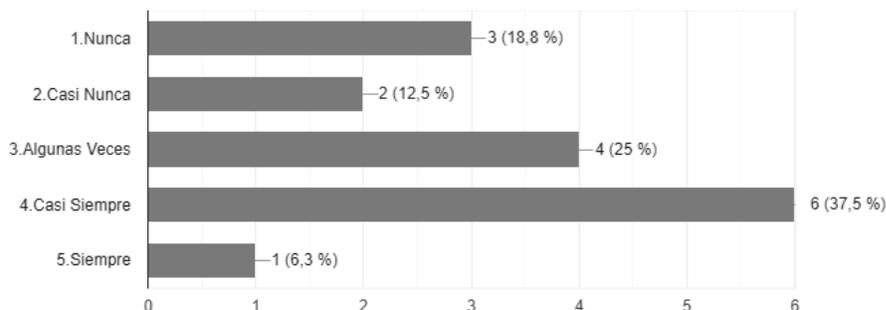
Ítem 2.9. *La empresa cuenta con un programa de incentivos*



Se evidencia una completa necesidad de un programa de compensación e incentivos, que apoye el proceso de la empresa y genere satisfacción en el personal.

**Figura 15.**

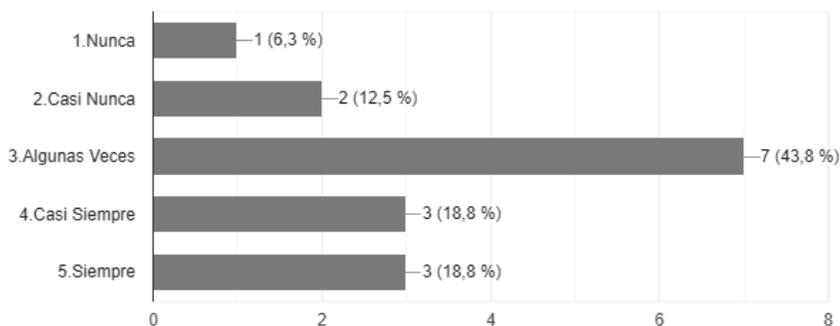
*Ítem 2.10. El salario es acorde a las actividades realizadas*



Se debe generar una evaluación a la escala salarial de los empleados del área operativa, pues es allí donde más se ve representada esta insatisfacción, la métrica del nivel 1 y 2 están focalizadas en dichas áreas y la única persona 100% satisfecha con su salario es la persona encargada de Almacén.

**Figura 16.**

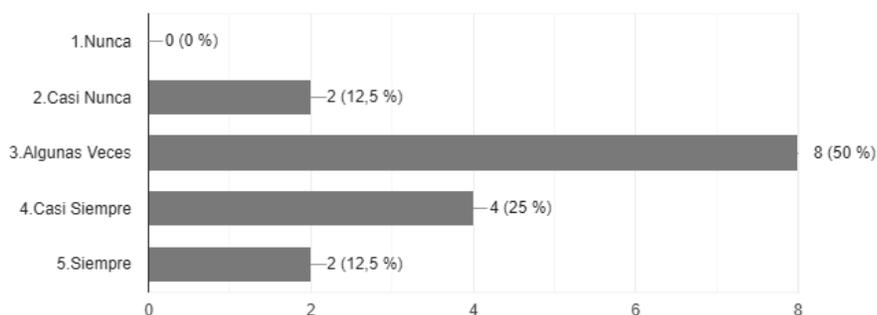
*Ítem 2.11. Reconocimiento y valoración del trabajo*



En general el personal percibe que su trabajo es reconocido y valorado, se creería que el plan de incentivos puede afianzar las bases de este punto en particular.

**Figura 17.**

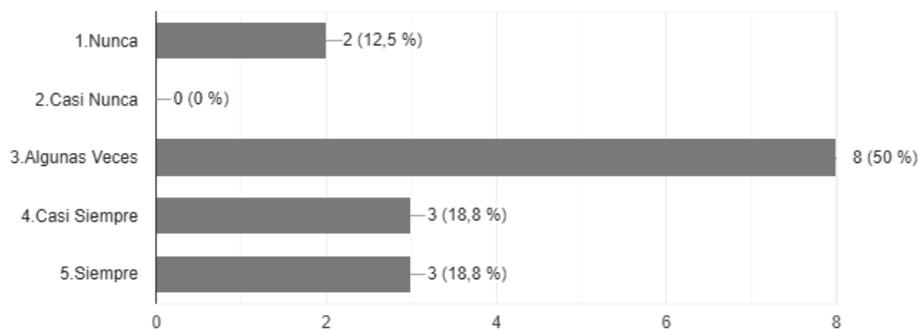
*Ítem 2.12. Me siento parte importante de mi equipo de trabajo*



Ocho de los dieciséis empleados de la compañía, es decir el 50% del personal, algunas veces se siente importante dentro de su equipo, para lo cual es indispensable el planteamiento de oportunidades de crecimiento en la gestión del trabajo en equipo.

**Figura 18.**

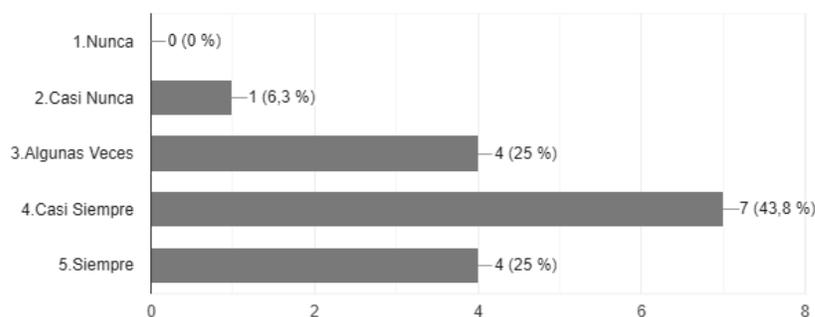
*Ítem 2.13. Mis opiniones e ideas son tenidas en cuenta por mi jefe*



El 50% del personal algunas veces sienten que sus opiniones son tenidas en cuenta, pero la oportunidad de mejora se debe proyectar sobre ese 12,5% que siente que nunca ha sido tenido en cuenta.

**Figura 19.**

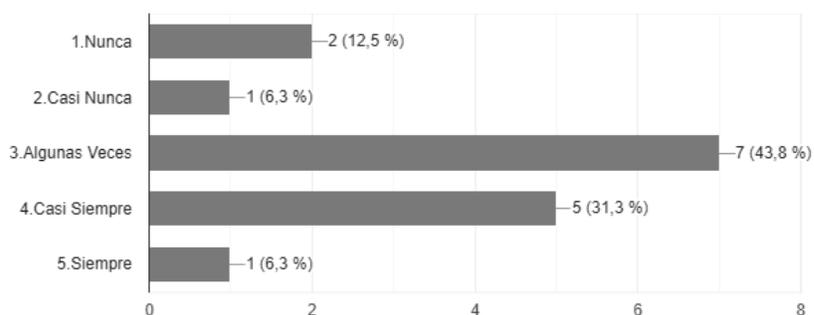
*Ítem 2.14. Comunicación asertiva y continua por parte de los líderes*



En términos generales la parte de los líderes tiene comunicación apropiada y continua con su equipo de trabajo.

**Figura 20.**

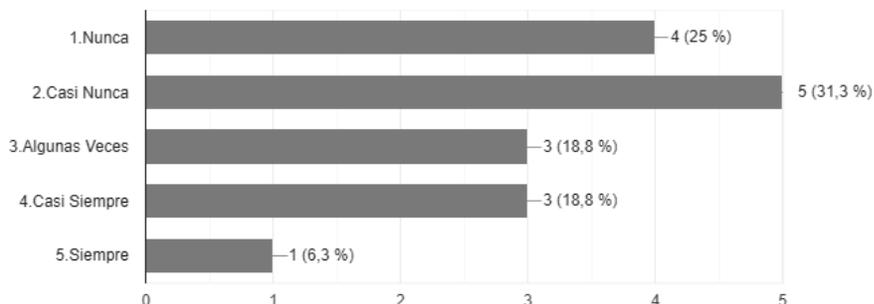
*Ítem 2.15. La empresa se preocupa por las capacitaciones continuas para mejorar el desempeño de las actividades*



La capacitación es parte esencial de las compañías, se debe proyectar un plan de capacitación que involucre al 100% del personal, pues desde el ítem 1 de la métrica hasta el ítem 3 son temas a trabajar, en dicha escala se ven afectaciones en gran parte para el área operativa, administrativo y comercial.

**Figura 21.**

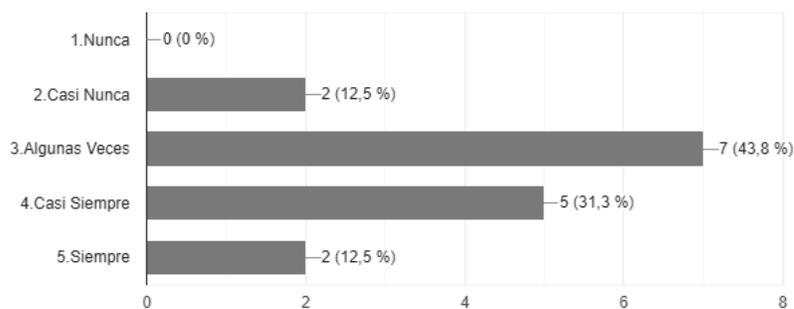
Ítem 2.16. *La empresa permite la participación en los diferentes comités (COPASST, Convivencia)*



Los comités son parte fundamental de cualquier empresa y según reflejan los resultados de la encuesta no se tiene un manejo favorable de este proceso, se debe generar un planteamiento que garantice la participación activa de todo el personal.

**Figura 22.**

Ítem 2.17. *Tengo suficiente tiempo para mi trabajo, mi familia y desarrollo personal*



La figura muestra un indicador dentro de lo normal de las entidades, pues más del 50% del personal manifiesta tener tiempo para las diferentes gestiones cotidianas.

***Análisis general método Likert***

La base del análisis de los datos de la información recabada como satisfacción en el puesto de trabajo, es la escala de Likert de repetición o frecuencia, donde se genera una escala de

opción múltiple de 1 a 5, identificando el 1 como nunca, 2 casi nunca, 3 algunas veces 4 Casi siempre y 5 Siempre, se procede a realizar la base de datos como lo muestra la tabla 1, donde se organizan la información obtenida y se genera la valoración por encuestado y por ítem a fines de validar y analizar la información general de la encuesta de una forma ordenada:

**Tabla 1.**

*Valor elemento según escala Likert (Preguntas o Enunciados), por encuestado.*

Nº	Cargo	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	2.9	2.10	2.11	2.12	2.13	2.14	2.15	2.16	2.17	Valor por Encuestado	Satisfacción Promedio Por Encuestado
1	Director de Obra	5	4	5	4	3	5	5	5	3	4	5	5	4	4	3	3	5	72	4,2
2	Inspector de Calidad	4	5	4	5	3	4	4	3	2	4	4	4	5	4	3	4	4	66	3,9
3	Líder de obra	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	3	3	4	73	4,3
4	Topógrafo	4	3	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	5	75	4,4
5	Técnico 1	5	5	4	4	4	5	4	3	3	1	3	4	3	4	3	1	3	59	3,5
6	Técnico 2	4	5	4	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	2	4	57	3,4
7	Técnico 3	5	2	5	5	4	4	5	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	60	3,5
8	Técnico 4	3	3	2	4	3	3	2	1	2	2	2	3	1	3	1	2	2	39	2,3
9	Operario de Obra 1	5	5	5	4	3	3	5	3	3	1	3	3	3	5	1	1	3	56	3,3
10	Operario de Obra 2	3	4	4	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	53	3,1
11	Operario de Obra 3	5	5	4	3	4	3	5	5	3	1	1	3	3	4	5	1	3	58	3,4
12	Operario de Obra 4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	73	4,3
13	Auxiliar Administrativo	3	4	2	3	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	51	3,0
14	Almacenista	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	76	4,5
15	Financiero	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	50	2,9
16	Vendedor	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	1	2	2	1	2	35	2,1
<b>Valor por ítem</b>		<b>64</b>	<b>64</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>58</b>	<b>59</b>	<b>65</b>	<b>54</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>53</b>	<b>54</b>	<b>53</b>	<b>62</b>	<b>50</b>	<b>40</b>	<b>55</b>		

Se calcula la frecuencia de cada elemento y se genera un valor absoluto, con lo cual se procede a identificar los indicadores porcentuales como lo indica la tabla 2

**Tabla 2.**

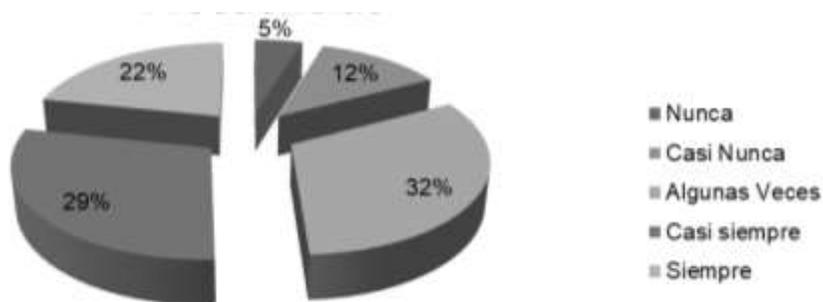
*Frecuencias por escala de respuestas.*

Escala	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	2.9	2.10	2.11	2.12	2.13	2.14	2.15	2.16	2.17	Valor Absoluto	Valor Porcentual
1 Nunca	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	1	0	2	0	2	4	0	13	4,78%
2 Casi Nunca	1	2	3	1	1	1	1	3	6	2	2	2	0	1	1	5	2	34	12,50%
3 Algunas Veces	4	3	1	4	6	6	3	6	6	4	7	8	8	4	7	3	7	87	31,99%
4 Casi siempre	5	4	6	6	7	6	6	1	2	6	3	4	3	7	5	3	5	79	29,04%
5 Siempre	6	7	6	5	2	3	6	5	2	1	3	2	3	4	1	1	2	59	21,69%
																		<b>272</b>	<b>100,00%</b>

En la tabla 2 se puede identificar que solo el 4.78% en algún ítem expuesto en la encuesta califico su respuesta como nunca y las respuestas más recurrentes dentro de la métrica se encuentra en algunas veces seguido de casi siempre,

**Figura 23.**

*Puntuación total según escala de frecuencias*



En general la escala de frecuencia tanto en la tabla 2 como en la figura 23 muestra que solo el 5% de las respuestas están catalogadas como nunca y por su lado el 22% de ellas están catalogadas con una calificación de siempre y el 75% restante tiene una valoración neutra dentro de la escala (entre casi nunca y casi siempre). Lo cual denota un conocimiento general por parte de los empleados de lo expuesto en cada pregunta de la encuesta.

Ahora bien, con el fin de general el análisis de los datos con base en cada ítem y cada encuestado, se debe tener en cuenta la tabla 3 y tabla 4, correspondientemente, según lo dispuesto por la escala de Likert:

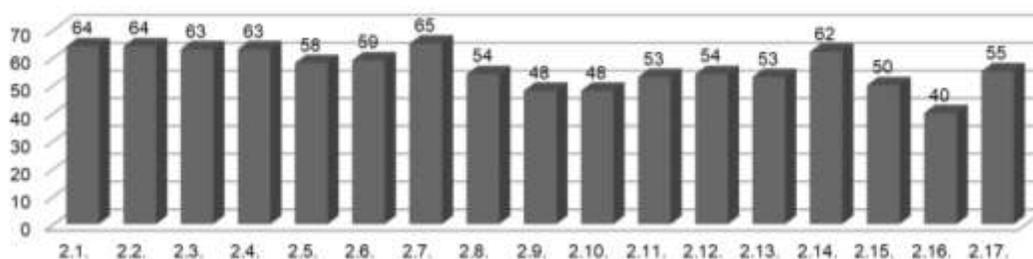
**Tabla 3.**

*Análisis del total por ítems.*

Rango	Resultado
0 al 20	El ítem presenta debilidad que afecta a la empresa
21 al 40	El ítem puede mejorar, desarrollando estrategias
41 al 60	El ítem es una fortaleza, pero puede mejorar
61 al 80	El ítem es una ventaja principal que reconoce la empresa

**Figura 24.**

*Análisis de respuestas por pregunta*



Con base en la tabla 3 y figura 24:

Se puede evidenciar que el ítem 2.16. La empresa me permite participar en los diferentes comités (COPASST, Convivencia), puede mejorar, desarrollando estrategias.

Por su parte los ítems 2.5, 2.6, 2.8, 2.9, 2.10, 2.11, 2.12, 2.13, 2.15 y 2.17, son fortalezas, pero pueden mejorar. Y se evidencia una ventaja principal que reconoce la empresa en los demás ítems.

Continuando con el correspondiente análisis por encuestado y con base en la tabla 4 y figura 25, se puede decir que:

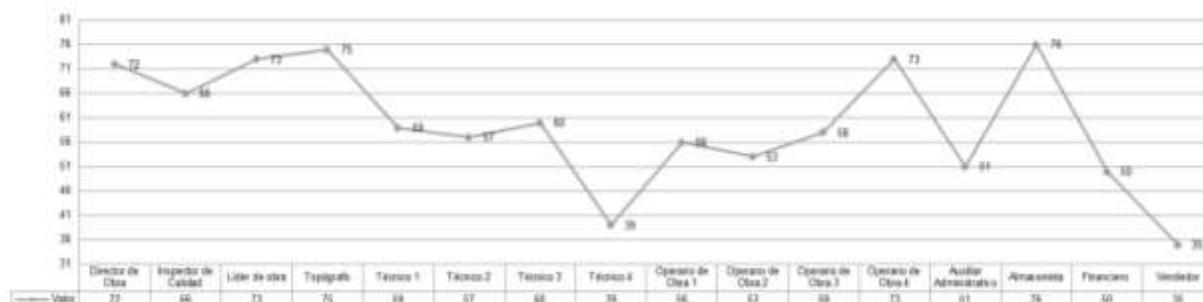
**Tabla 4.**

*Análisis de respuesta por encuestado*

Rango	Resultado
0 al 28	Insatisfacción
29 al 56	Reconocimiento de lo bueno y las mejoras
56 al 85	Satisfacción. Mejora continua

**Figura 25.**

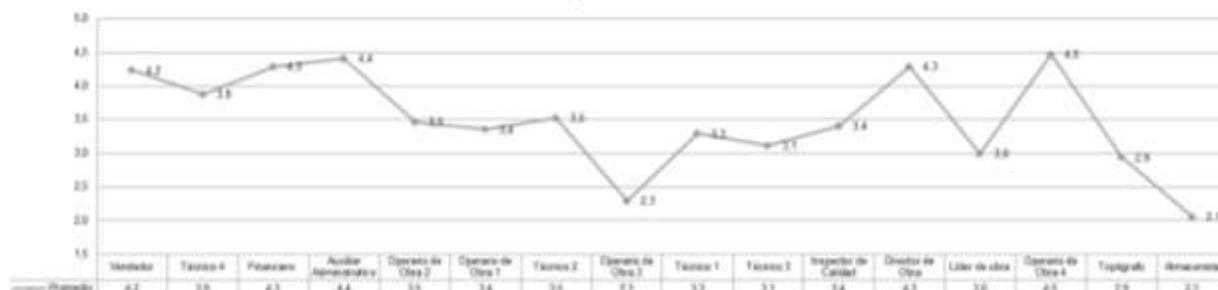
*Análisis de respuestas por encuestado*



En la tabla 4 y la figura 25 se evidencia que ninguno de los encuestados muestra insatisfacción, pero se debe trabajar el reconocimiento, así como las mejoras para la mayoría de las áreas y los cargos de la empresa. Quienes muestran una satisfacción y una mejora continua son los cargos que tienen que ver de alguna manera como líderes, los cuales se catalogan como: el director de Obra, Líder de Obra, Topógrafo y Almacenista, evidenciado de manera porcentual en la figura 26:

**Figura 26.**

*Análisis de respuestas por encuestado porcentualmente*



En términos generales la empresa debe profundizar su gestión en diferentes ítems, tales como: generar un plan de acogida e inducción, identificar las necesidades de formación proyectando un programa de capacitación, ejecutar planes de compensación e incentivos, validar de manera asertiva las escalas salariales y proyectar una mejora en el trabajo en equipo, garantizando así que los empleados acojan a la empresa como parte fundamental de su vida y proyecten un sentido de pertenencia por la compañía, lo cual generaría una estabilidad en los índices de rotación y un mejoramiento en el clima organización.

### **Análisis de los principales factores encontrados en el diagnóstico realizado.**

El enfoque con el que cuenta el presente proyecto, plantea un análisis y validación de la rotación del personal de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, con base en los diferentes aspectos del clima organizacional; detectando en el diagnóstico tres factores que influyen en el quehacer empresarial:

**Factor capacitación:** en este factor se involucran todos los aspectos de acogida e inducción, donde se contemple un proceso de bienvenida, incorporación y seguimiento del personal nuevo, con el fin de garantizar la estructuración y planificación adecuada de los

empleados, ahondando en el conocimiento de los objetivos y valores de la compañía, proyectando autonomía en el personal y cumplimiento de los requerimientos solicitados por la empresa. Dentro de este factor también se debe tener en cuenta un adecuado plan de capacitación y seguimiento del personal, sin importar su antigüedad ni su cargo; donde se garantice que los empleados conozcan qué deben hacer y cómo lo deben hacer, generando un plan de formación continuo, identificando de manera clara las necesidades de formación de las diferentes áreas y puestos, planteando métodos de capacitación con base en las necesidades de cada cargo, lo cual ayude a proyectar una medición de resultados que conlleve a una adecuada retroalimentación de las oportunidades de mejora encontradas por cada miembro de la compañía.

**Factor de bienestar compensación e incentivos:** Dentro de este factor se debe tocar todo el tema de la escala salarial, pues el personal busca que la empresa cuente con equidad económica que garantice su calidad de vida y familiar, la empresa debe realizar una descripción adecuada de los cargo, sus funciones y la respectiva clasificación de los mismos, lo cual permita generar una política salarial equitativa y justa, que se vea reflejada en la satisfacción del personal. De igual manera el plan de compensación e incentivos debe proyectar planteamientos que generen sentido de pertenencia a la labor ejecutada por los empleados y que tengan como finalidad que dichas tareas se hagan con calidad, así como que el personal se siente motivado por su labor y se sienta parte importante de la compañía.

**Trabajo en equipo:** La empresa debe proyectar un liderazgo adecuado que permita descubrir cómo hacer que los empleados persigan una misma meta y ésta se focalice en los objetivos de la compañía, permitiendo disminuir los tiempos de ejecución de las labores y aumentando la eficiencia de los resultados.

## **Socialización de resultados de la investigación y la implementación de las acciones de mejora respecto al clima organizacional y la rotación del personal**

El grupo de estudiantes del programa de Administración de Empresas de la UNAD, Socializo ante los directivos de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, el proyecto de investigación basado en los factores que influyen en el clima organizacional generando rotación del personal.

Este proyecto hace parte del proceso de investigación llevado a cabo con el fin de dar a conocer y profundizar en los siguientes aspectos: plan de acogida e inducción, necesidades de formación, plan de compensación e incentivos, escalas salariales y proyección de una mejora en el trabajo en equipo, los cuales están afectando el clima organizacional en cuanto a la rotación de los empleados de la empresa.

Dentro de los temas tratados se abordó:

- Descripción del problema
- Tipo de investigación realizada (mixta)
- Diagnostico mediante la implementación de encuesta
- Resultados obtenidos
- Plan de mejora
- Recomendaciones

Se estableció que al implementar cada una de las propuestas planteadas en este proyecto de investigación, es posible lograr la estabilidad laborar de los empleados y a su vez disminuir la rotación de los mismo, permitiendo con ello que la empresa alcance sus objetivos y se mantenga en el mercado laboral.

## Conclusiones

En términos generales se puede concluir que la rotación de personal puede generar un impacto en la productividad y eficiencia del personal en cualquier empresa; es un tema que se debe abordar y trabajar de la mano del área de Talento Humano, buscando aspectos en los que se pueda ahondar a fines de mitigar las falencias que se encuentren y con el enfoque de garantizar un ambiente laboral favorable y una satisfacción en los empleados.

Mediante el diagnóstico realizado a través de la encuesta ejecutada a los trabajadores de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, se proponen oportunidades de mejora en aspectos relevantes como son: la ejecución de un plan de acogida e inducción del personal nuevo, planteamiento de un programa de capacitación constante, generación y ejecución de plan de compensación e incentivos para el personal, así como la validación de las escalas salariales que se tienen, sin dejar de lado la búsqueda de un trabajo en equipo sincronizado y acorde a las necesidades de los objetivos de la compañía.

Como parte esencial de la investigación y teniendo como base los objetivos propuesta en la misma, se plantean acciones de mejora o recomendaciones que permitan contrarrestar estas causas, dentro de ellas se exponen planes de compensación e incentivos que pueden ser aplicados, se muestran aspectos importante a tener presente a la hora de estudiar las escalas salariales y se plantea una figura que resalta los pasos para conseguir un trabajo en equipo favorable para la empresa, es de resaltar que los procesos de acogida e inducción y plan de capacitación deben ser abordados según las debilidades encontradas en las diferentes áreas y en el personal.

Socializar los resultados de la investigación y la implementación de las acciones de mejora respecto al clima organizacional y la rotación del personal a la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS

Dentro de la socialización de los resultados de la investigación, referente a los factores que influyen en el clima organizacional generando rotación del personal en la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, se puede concluir que puede ser solucionado desde una de las principales oportunidades de mejora encontradas, la cual se focaliza en la falta de capacitación de los empleados, así como la estructuración de un plan de acogida que permita el conocimiento pleno de la empresa y su entorno; de tal manera que se proyecte y se focalice una mejora en el clima organizacional y la calidad en general, adquiriendo compromiso, responsabilidad y sentido de pertenencia en las diferentes áreas de la empresa.

## Recomendaciones

Propuesta enfocada en el clima organizacional que prevenga la rotación del personal

**Descripción del problema** Teniendo en cuenta, los resultados arrojados por la encuesta realizada a los dieciséis (16) trabajadores de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, con la cual se pudo determinar que es necesario realizar un plan de acogida e inducción, identificar las necesidades de formación, proyectar un programa de capacitación y proponer la ejecución de planes de compensación e incentivos, así como validar de manera asertiva las escalas salariales y proyectar una mejora en el trabajo en equipo, buscando una solución y mejora a los aspectos anteriormente mencionados, a fines de que el clima laboral de la empresa sea propicio para todos sus integrantes.

**Objetivo.** Describir planes de mejora teniendo como base aquellas actividades o ítems donde se encontraron falencias arrojadas por la encuesta realizada y para las cuales se proponen solución de forma óptima y eficaz.

**Beneficiarios.** Empleados de todas las áreas que hacen parte de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS

Para el plan de acogida e inducción se sugiere entregará al personal nuevo un folleto que contenga información relevante de la organización, donde se dé a conocer la misión, visión, principios y valores, políticas, jerarquía empresarial, funciones y obligaciones, con el fin de que el empleado conozca a profundidad la organización. Este material será entregado por el funcionario del Talento Humano, el cual le explicará cada uno de los aspectos mencionados anteriormente y responderá las preguntas que les surjan al nuevo integrante.

En cuanto al programa de capacitaciones se propone realizar un cronograma de actividades, donde se profundice en temas referentes a calidad, seguridad y salud en el trabajo, productividad e inducción y reinducción, el cual permitirá que los empleados conozcan y se apropien de cada una de las enseñanzas brindadas y la pongan en práctica en sus diferentes áreas y funciones.

### Compensación e incentivos

Dentro de los incentivos que se les brindaran a los empleados se encuentran los siguientes: financieros o no financieros que reciben los trabajadores por un mejor desempeño y contribuyen a mantener las personas dentro de la organización. Éstos hacen parte del sistema de recompensas y sanciones del que dispone la organización para dirigir el comportamiento de los empleados. En la figura 27, se explica claramente los componentes que conforman la compensación directa e indirecta propuesta por (Chiavenato, 2000).

**Figura 27.**

*Compensación directa e indirecta*



Bono de productividad: teniendo en cuenta los indicadores de desempeño en las diferentes áreas de trabajo, se realizará la entrega de dos (02) bonos, uno de forma individual y el otro por grupo de trabajo, aquellos empleados que arrojen mejor porcentaje en productividad se les otorgará este incentivo.

### Tabla 5

#### *Bono de productividad*

Actividades	Indicador	Responsables
Se realizarán dos (02) reuniones semestrales donde se elegirá el empleado y al grupo como ganador de los bonos “ <i>valor a estudiar de acuerdo con el presupuesto de la empresa</i> ”, los cuales serán entregados a final de año, incentivo dirigido a la mejor área de trabajo, como a los mejores trabajadores de cada una de las áreas, teniendo en cuenta la evaluación del indicador de productividad.	Rendimiento en sus funciones asignadas	Directivos de la Empresa Gestión Humana Líderes de cada Área

Mejor empleado del año: se reconocerá anualmente al mejor empleado de la empresa, teniendo en cuenta su parte de desempeño en su puesto de trabajo y su parte comportamental, todo ello evaluado a partir de los diferentes indicadores e instrumentos como encuesta para hacer partícipe a toda la empresa ya que también está incluida la parte relacional y comportamental.

**Tabla 6.***Mejor Empleado del Año*

Actividades	Indicador	Responsables
Se realizarán una reunión anual (fin de año), en la que, en presencia de toda la empresa, se le otorgara un bono de turismo al mejor empleado del año por un valor de quinientos mil pesos (\$500.000) y un trofeo de mérito.	Productividad Compromiso Ausentismos Puntualidad Colaboración Trabajo en equipo	Directivos de la Empresa Gestión Humana Líderes de Cada Área Empleados

Reconocimiento por antigüedad: se le otorgara un reconocimiento por antigüedad, a todo aquel empleado que cumpla 3 años consecutivos en la empresa, dicho reconocimiento consta de un permiso remunerado de 2 días seguidos, concertados con su jefe inmediato.

**Tabla 7.***Reconocimiento por Antigüedad*

Actividades	Indicador	Responsables
Desde cada área de trabajo y sin que haya afectación a la empresa, se organizara y concertara entre el líder y el trabajador, los días a disfrutar.	Tiempo laborado en la empresa.	Directivos de la Empresa Gestión Humana Líderes de Cada Área

Carrera SIMI: se creara una relación directa entre la empresa y sus empleados alineada al crecimiento, para lo cual, anualmente se realizara un estudio y concurso interno de méritos y de acuerdo al crecimiento y nuevas necesidades de la empresa en recurso humano, se tendrá en cuenta únicamente para los diferentes cargos, al personal que está laborando en la empresa, es

decir que mediante el mérito, se seleccionará al personal que cumpla con los requisitos del puesto de trabajo, o que bien pueda tener todos los elementos para poder desarrollar y adquirir las competencias necesarias para su desempeño y lograr un ascenso, con la única salvedad de que, solo se llenará ese cargo con personal externo únicamente cuando se haya agotado los recursos de selección al interior de la empresa con el personal ya existente.

**Tabla 8.**

*Carrera SIMI*

Actividades	Indicador	Responsables
Desde el área de gestión humana, anualmente se realizará un estudio para mirar las nuevas necesidades o cambios de personal, para lo cual se implementará el concurso interno de mérito para ascenso.	Productividad Antigüedad Comportamiento Conocimientos	Directivos de la Empresa Gestión Humana Líderes de cada Área

Bienestar laboral: se realizarán varias actividades adicionales, organizadas desde Gestión Humana y coordinadas con los diferentes líderes de las áreas de la empresa, en pro de retribuir a los colaboradores de forma no monetaria, su trabajo y compromiso con la organización, creando así una relación entre su buen desempeño y su calidad de vida.

**Tabla 9***Bienestar Laboral*

Actividades	Indicador	Responsables
Horarios Flexibles para estudiantes Turnos compensados Conceder permisos para reuniones de colegio de los hijos hasta por media jornada laboral.	Satisfacción	Directivos de la Empresa Gestión Humana Líderes de Cada Área
Disfrute del día de cumpleaños con previo acuerdo de jefe o líder de cada área y gestión humana.		
Gestión de aliados estratégicos financieros y comerciales para adquisición de créditos, compras, viajes, etc.		
Campañas de autocuidado		
Talleres de finanzas personales		
Cena de fin de año		

Para la validación de la escala salarial dentro de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, se podrá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Preparación académica
- Satisfacción intrínseca por la actividad laboral
- Relaciones interpersonales con los compañeros
- Satisfacción con la gestión del trabajo
- Retribución y promoción profesional
- Antigüedad y reconocimiento

El trabajo en equipo, en la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS, se ha evidenciado por medio de la encuesta que es uno de los factores por los cuales existe una rotación permanente entre los operarios de obra y técnicos, es por ello que se plantea para que la empresa ejecute una estrategia de cinco (05) pasos para mejorar el trabajo en equipo, según lo expuesto en la figura 28:

**Figura 28.**

*Mejora del trabajo en equipo*



Nota: fuente propia.

### Referencias Bibliográficas

- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Ed. Trillas: México.
- Castañeda Peña, E. (2019) *Factores que Influyen en la rotación de personal en el área comercial de las tiendas de ropa Tennis* [Trabajo de grado para optar al título de Administración de Empresas]. <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1042/CastanedaPena-Eulises-2019.pdf?sequence=1>
- Código Sustantivo del trabajo. Ley 141 de 1961 (Colombia),
- Constitución Política de Colombia. Art. 25 de julio de 1991 (Colombia).
- Chiavenato, I (2001). *Administración de Recursos Humanos*. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Davis, K., Newstrom, J. (1991). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México: Interamericana Editores, S.A. DE C.V
- Dessler. G. (1976). *Organización y administración enfoque situacional*. Editorial Prentice/Hall internacional
- García, M. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Gonçalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545883013.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F: Interamericana Editores, S.A. DE C.V

Ley 1780 Del 02 de mayo de 2016 (Colombia).

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/14849/LEY%201780%20DEL%2002%20DE%20MAYO%20DE%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Likert, R. (1932). *A technique for the measurement of attitudes*. *Archives of psychology*.

Mendez, A. (2006). *Clima organizacional en Colombia El IMCOC : un método de análisis para su intervención*. <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>

Mora, M. (2017). *Importancia del clima organizacional y los elementos que lo configuran*.

<https://predictiva21.com/clima-organizacional/>

Puerto, D. (2010). *La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización*

<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1025/4971>

Resolución 2646 de 23 de julio de 2008 (Colombia).

[https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion\\_minproteccion\\_2646\\_2008.htm](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_minproteccion_2646_2008.htm)

Romero Delgado, B. (2016, *Nuevas Tendencias en Reclutamiento y Selección de Personal*.

<http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG%20Romero%20Delgado%20Jorge%200Juan.pdf>

Rodríguez (2018). Factores que originan la rotación del personal auxiliar de máquinas

amoldadoras en la empresa estructura metálicas S.A.S *Universitas Odontologica*; Vol 34, No 72 (2015): *Universitas Odontológica*; 75-82.:

<http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/revUnivOdontologica/article/view/14955>

Sandín, Esteban, M.P (2003). La enseñanza de la investigación cualitativa. *Revista de enseñanza universitaria*, 21,37-52

Vargas, Jaimes C. y Bernáldez G. (2021). *Factores de riesgo psicosocial y salud mental*

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74592021000100121&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74592021000100121&script=sci_arttext)

## Anexos

### Anexo A. Encuesta

Los estudiantes del Diplomado de Profundización de Gerencia de Talento Humano de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) están realizando un estudio de opinión sobre su situación laboral. Por favor, contesten sinceramente a las siguientes preguntas y aseveraciones porque sus respuestas tienen fines investigativos.

**Se Aplicará la encuesta en línea, realizada a 16 trabajadores que corresponden al 100% de los empleados de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS.**

**Población Objeto:** Empleados de la empresa Soluciones de Ingeniería y Mantenimiento Industrial SIMI SAS.

#### **ELABORACIÓN DE CUESTIONARIO PARA REALIZAR LA ENCUESTA DE 22 PREGUNTAS**

##### **1. Caracterización de personal**

- 1.1. Edad: \_\_\_\_\_
- 1.2. Sexo: \_\_\_\_\_
- 1.3. Cargo: \_\_\_\_\_
- 1.4. Área de Trabajo: \_\_\_\_\_
- 1.5. Antigüedad: \_\_\_\_\_

##### **2. Satisfacción en el puesto de trabajo.**

**Instrucciones:** De acuerdo a las escalas marque con una "X" solo el número que mejor describa su experiencia en cada una de las preguntas. El significado de cada número es el siguiente:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi siempre	Siempre

**NOTA: Asegúrese de contestar a todas las preguntas.**

Preguntas	1	2	3	4	5
2.1. Tengo claridad de la misión, los objetivos, las políticas y estrategias de la organización					
2.2. Tengo claridad con las funciones asignadas a mi cargo					
2.3. Conozco los riesgos laborales a los que estoy expuesto					
2.4. La empresa cumple con las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.					
2.5. Las instalaciones de la empresa son acordes a mis necesidades (iluminación, ventilación, temperatura, baños y zona de descanso.)					
2.6. La empresa me proporciona las herramientas necesarias para ejercer mi labor.					

2.7. Me gusta el trabajo que realizo en la empresa y me siento parte de ella.					
2.8. Siento que tengo oportunidad de crecimiento dentro de la empresa					
2.9. La empresa cuenta con un programa de incentivos					
2.10. Mi salario es acorde a las actividades que realizo					
2.11. Mi trabajo es reconocido y valorado					
2.12. Me siento parte importante de mi equipo de trabajo					
2.13. Mis opiniones e ideas son tenidas en cuenta por mi jefe					
2.14. Mis lideres tienen comunicación asertiva y continua					
2.15. La empresa se preocupa por capacitarme continuamente para mejorar mi desempeño en las actividades que realizo.					
2.16. La empresa me permite participar en los diferentes comités (COPASST, Convivencia)					
2.17. Tengo suficiente tiempo para mi trabajo, mi familia y desarrollo personal.					