

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA - CIEPs-
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“INCENTIVOS EMOCIONALES COMO FACTOR PREVENTIVO EN ROTACIÓN
DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN DE
SERVICIOS INTEGRADOS S.A.”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE
CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

POR

**LUDBI SAMANTHA VALENZUELA GARCÍA
ANDREA LISETH CALDERÓN RÍOS**

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE
PSICÓLOGAS**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADAS**

GUATEMALA, MARZO DE 2020

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a large circular emblem in the background. It features a central figure of a seated woman, likely the Virgin Mary, surrounded by various symbols including a castle, a lion, and a column. The Latin motto "CETERAS ORBIS CONSPICUA CAROLINA ACCADEMIA COACTEMALENSIS INTER" is inscribed around the perimeter of the seal.

CONSEJO DIRECTIVO

Escuela de Ciencias Psicológicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

M.A. Mynor Estuardo Lemus Urbina

DIRECTOR

Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizabal

SECRETARIA

M.A. Karla Amparo Carrera Vela

Licenciada Claudia Juditt Flores Quintana

REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES

Astrid Theilheimer Madariaga
Lesly Danineth García Morales

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

Licenciada Lidey Magaly Portillo Portillo

REPRESENTANTE DE EGRESADOS

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

15 de noviembre de 2019

Estudiantes

Andrea Liseth Calderón Ríos
Ludbi Samantha Valenzuela García
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiantes:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a ustedes el Punto DÉCIMO SEXTO (16°.) del Acta SETENTA Y OCHO GUIÓN DOS MIL DIECINUEVE (78-2019), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 13 de noviembre de 2019, que copiado literalmente dice:

“DÉCIMO SEXTO: El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **“INCENTIVOS EMOCIONALES COMO FACTOR PREVENTIVO EN ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN DE SERVICIOS INTEGRADOS S.A.”**, de la carrera de: **Licenciatura en Psicología** realizado por:

Andrea Liseth Calderón Ríos
Ludbi Samantha Valenzuela García

DPI: 1912 45143 0101
DPI: 2567 70093 0101

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Ana Lucrecia Paredes Barrios y revisado por la Licenciada Iris Janeth Nolasco. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal
SECRETARIA

/Gaby

UG-279-2019

Guatemala, 15 de noviembre de 2019

Señores
Miembros del Consejo Directivo
Escuela de Ciencias Psicológicas
CUM



Señores Miembros:

Deseándoles éxito al frente de sus labores, por este medio me permito informarles que de acuerdo al Punto Tercero (3°.) de Acta 38-2014 de sesión ordinaria, celebrada por el Consejo Directivo de esta Unidad Académica el 9 de septiembre de 2014, los estudiantes **ANDREA LISETH CALDERÓN RÍOS, CARNÉ NO. 1912-45143-0101, Registro de Expediente de Graduación No. L-80-2018-I** y **LUDBI SAMANTHA VALENZUELA GARCÍA, CARNÉ NO. 2567-70093-0101, Registro de Expediente de Graduación No. LL-127-2018-I-EPS**, han completado los siguientes Créditos Académicos de Graduación:

- 10 créditos académicos del Área de Desarrollo Profesional.
- 10 créditos académicos por Trabajo de Graduación.
- 15 créditos académicos por haber realizado Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- estudiante **LUDBI SAMANTHA VALENZUELA GARCÍA**.
- 15 créditos académicos por haber aprobado Examen Técnico Profesional Privado estudiante **ANDREA LISETH CALDERÓN RÍOS**.

Por lo antes expuesto, con base al **Artículo 53 del Normativo General de Graduación**, solicito sea extendida la **ORDEN DE IMPRESIÓN** del Informe Final de Investigación **"INCENTIVOS EMOCIONALES COMO FACTOR PREVENTIVO EN ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN DE SERVICIOS INTEGRADOS S. A."**, mismo que fue aprobado por la Coordinación del Centro de investigaciones en Psicología -CIEPs- "Mayra Gutiérrez" el 18 de octubre del presente año.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Atentamente



M.A. MAYRA LUNA DE ALVAREZ
COORDINACIÓN
UNIDAD DE GRADUACIÓN

Lucía G.
CC. Archivo
ADJUNTO DOCUMENTOS SEGÚN ANEXO ADHERIDO.

CIEPs. 071-2019
REG. 042-2019

INFORME FINAL

Guatemala, 28 de octubre de 2019

Señores

Consejo Directivo
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano

Me dirijo a ustedes para informarles que la licenciada **Iris Janeth Nolasco** ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

“INCENTIVOS EMOCIONALES COMO FACTOR PREVENTIVO EN ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN DE SERVICIOS INTEGRADOS S. A.”.

ESTUDIANTES:

Andrea Liseth Calderón Ríos
Ludbi Samantha Valenzuela García

DPI. No.

1912451430101
2567700930101

CARRERA: Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado el 18 de octubre del año en curso por el Coordinador del Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs-. Se recibieron documentos originales completos el 25 de octubre de 2019, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Licenciado Rafael Estuardo Espinoza Méndez
Coordinador
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs.
“Mayra Gutiérrez”



Centro Universitario Metropolitano -CUM- Edificio “A”
9ª. Avenida 9-45, zona 11 Guatemala, C.A. Teléfono: 24187530

CIEPs. 071-2019
REG. 042-2019

Guatemala, 28 de octubre de 2019

Licenciado Rafael Estuardo Espinoza Méndez
Coordinador
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs
Escuela de Ciencias Psicológicas

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, titulado:

“INCENTIVOS EMOCIONALES COMO FACTOR PREVENTIVO EN ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN DE SERVICIOS INTEGRADOS S. A.”.

ESTUDIANTES:
Andrea Liseth Calderón Ríos
Ludbi Samantha Valenzuela García

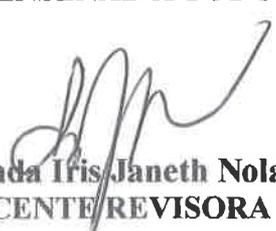
DPI. No.
1912451430101
2567700930101

CARRERA: Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el 18 de octubre de 2019, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Licenciada Iris Janeth Nolasco
DOCENTE REVISORA



Guatemala, 13, junio 2019

Coordinación

Centro de Investigaciones en Psicología - CIEPs –
“Mayra Gutiérrez”

Por este medio me permito informar que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del informe final de investigación titulado “INCENTIVOS EMOCIONALES COMO FACTOR PREVENTIVO EN ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN DE SERVICIOS INTEGRADOS S.A”. realizado por las estudiantes Ludbi Samantha Valenzuela García, CUI 2567 70093 0101 y Andrea Lisseth Calderón Ríos, CUI 1912 45143 0101.

El trabajo fue realizado a partir del 22 de mayo hasta el 25 de junio del 2019.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, suscribo,


Atentamente,

Licenciada. Ana Lucrecia Paredes Barrios

Psicóloga

Colegiado No. 3375

Asesor de contenido

Guatemala, 04, julio 2019

Coordinación
Centro de Investigaciones en Psicología - CIEPs --
"Mayra Gutiérrez"

Deseándole éxito al frente de sus labores, por este medio le informo que las estudiantes Andrea Lisseth Calderón Ríos, CUI 1912 45143 0101 y Ludbi Samantha Valenzuela García, CUI 2567 70093 0101, realizaron en esta institución 30 entrevistas a nuestros colaboradores en proceso de baja como parte del trabajo de Investigación titulado: **"INCENTIVOS EMOCIONALES COMO FACTOR PREVENTIVO EN ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN DE SERVICIOS INTEGRADOS S.A"**, en el período comprendido del 04 de mayo al 03 julio del presente año, en horario de 8:00 a 18:00 horas.

Las estudiantes en mención cumplieron con lo estipulado en su proyecto de investigación, por lo que agradecemos la participación en beneficio de nuestra institución.

Sin otro particular, suscribo,

Atentamente,

Miriam Gonzalez

Encarga de Recursos Humanos
Corporación de Servicios Integrados S.A



PADRINOS DE GRADUACIÓN

POR: ANDREA LISETH CALDERÓN RÍOS

IRIS JANETH NOLASCO MOLINA

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

COLEGIADO 4,921

POR: LUBDI SAMANTHA VALENZUELA GARCÍA

VINICIO JOSSUÉ AZURDIA JIMÉNEZ

MSc. INGENIERO INDUSTRIAL

COLEGIADO 17,939

RODRIGO LORENZO AGUILAR CARDONA

MÉDICO Y CIRUJANO

COLEGIADO 17,690

ACTO QUE DEDICAMOS

A DIOS

Creador de todas las cosas, por nunca desampararnos y apoyarnos en todo momento.

A NUESTRA PATRIA, GUATEMALA

Por ser nuestro país natal, el cual esperamos con ansias poder ayudar a mejorar.

A LA GLORIOSA, TRICENTENARIA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Por ser nuestra casa de estudio.

A LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

Por abrirnos las puertas y brindarnos la formación académica necesaria.

Por habernos permitido pasar dentro de sus aulas buenos y difíciles momentos que la carrera conlleva, creando en nosotros el amor por nuestra carrera.

A LA INSTITUCIÓN “CORPORACIÓN DE SERVICIOS INTEGRADOS S.A.”

Por brindarnos la oportunidad de realizar nuestro trabajo de campo dentro de sus instalaciones y de esta manera ayudar a una parte de la población trabajadora del país.

A cada una de las personas que participaron como población muestra, por la confianza que depositaron en nosotras para conocer su diagnóstico y así llevar a cabo dicho estudio.

A NUESTRA ASESORA LICDA. ANA PAREDES

Por su tiempo, apoyo y asesoría.

A NUESTRA REVISORA LICDA. JANETH NOLASCO

Por todo su apoyo y comprensión, dentro y fuera del proceso de tesis.

AGRADECIMIENTOS

ANDREA LISETH CALDERON RIOS

A MIS PADRES

Por su amor y apoyo incondicional durante toda mi vida, ya que gracias a su esfuerzo y dedicación he logrado alcanzar una meta más en mi vida, comparto este triunfo con ustedes.

A MIS HERMANOS

Por su apoyo y tolerancia en los momentos cuando solicite su ayuda

A MIS ABUELAS

Que me brindaron inspiración y ejemplo de superación y tenacidad.

A TI SAMANTHA

Mi compañera en la realización de esta tesis, por hacer ser partícipe de mi primer logro académico significativo.

AGRADECIMIENTOS

LUDBI SAMANTHA VALENZUELA GARCÍA

A MIS PADRES

Por su amor y apoyo incondicional durante toda mi vida, ya que gracias a su esfuerzo y dedicación he logrado alcanzar una meta más en mi vida, comparto este triunfo con ustedes.

A MI MADRE

Muchas gracias mami, después de todos tus esfuerzos, horas extras, dolores de cabeza y estrés, podemos celebrar este éxito. Gracias por haber sido mi soporte durante todo este tiempo. Te amo mamá.

A MI PRIMO

Rodrigo, tú que me pasaste la batuta, hoy debo decirte que he cumplido con la meta. Gracias por haber sido un ejemplo a seguir. Y haberme empujado a buscar siempre más.

A TI AMOR

Gracias por tu amor, apoyo y comprensión aún en los momentos más difíciles no me dejaste desfallecer; gracias por estar junto a mi durante toda la carrera. Este logro no significaría nada si no pudiera compartirlo contigo, hoy construyo junto a ti mi futuro.
Te amo por siempre.

A MI BUENA AMIGA

Clara, que desde el año 2013 ha compartido conmigo momentos de alegría, tristeza y aprendizaje. Hoy agradezco tu apoyo y amistad incomparable.

A TI ANDREA

Mi compañera en la realización de esta tesis, que este triunfo nos dé muchas bendiciones y nos abra muchos caminos al éxito. Lo merecemos.

Y a todos aquellos que de una u otra forma colaboraron en la realización del presente trabajo. ¡Muchas Gracias!

ÍNDICE

RESUMEN

PRÓLOGO

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema y marco teórico

1.01 Planteamiento del problema	14
1.02 Objetivos de la investigación.....	16
1.02.01 Objetivo general	16
1.02.02 Objetivos específicos.....	16
1.03 Marco teórico.....	17
1.03.01 Revisión de antecedentes.....	17
1.03.02 Antecedentes de la motivación	18
1.03.03 Motivación.....	20
1.03.04 Motivación laboral.....	20
1.03.05 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow	21
1.03.06 Equilibrio de necesidades	26
1.03.07 Factores motivacionales.....	26
1.03.08 Factores intrínsecos de la motivación.....	29
1.03.09 Sentido de afiliación en el trabajo	30
1.03.10 Autorrealización en el trabajo.....	31
1.03.11 Reconocimiento en el trabajo	32
1.03.13 Sensación de seguridad en el trabajo	33
1.03.14 Comportamiento humano	33
1.03.15 Comportamiento humano en las organizaciones	33
1.03.16 Cultura organizacional.....	34
1.03.17 Rotación laboral de personal	36
1.03.18 Tipos y causas de rotación de personal.....	36
1.03.19 Medición de rotación laboral	38
1.03.20 Promoción de la salud en el lugar de trabajo	38

CAPÍTULO II

2. Técnicas e instrumentos

2.01 Enfoques de la investigación	40
2.02 Técnicas.....	40
2.02.01 Técnicas de muestreo.....	40

2.02.02 Técnicas de recolección de datos.....	41
2.02.02.01 La encuesta	41
2.02.02.02 Documentos institucionales	41
2.03 Técnicas de análisis de datos.....	41
2.04 Instrumentos	42
2.04.01 Consentimiento informado	42
2.04.02 Cuestionario de salida.....	42
2.04.03 Cuestionario clima laboral.....	42
2.04.04 Conteo de headcount laboral	43
2.04.05 Reporte de altas y bajas del personal	43
2.05 Operacionalización de objetivos.....	44

CAPÍTULO III

3. Presentación, interpretación y análisis de los resultados	46
3.01 Características del lugar de la muestra	46
3.01.01 Características del lugar.....	46
3.01.02 Características de la muestra	46
3.02 Presentación e interpretación de resultados	47
3.02.01 Análisis cuantitativo	47
3.03 Análisis general	56

CAPÍTULO IV

4. Conclusiones e interpretaciones	59
4.01. Conclusiones.....	59
4.02 Recomendaciones	60
4.03 Referencias	62
4.04 Anexo 1	64
4.05 Anexo 2	65
4.06 Anexo 3	66
4.07 Anexo 4	75
4.08 Anexo 5	76
4.09 Anexo 6	81

RESUMEN

“Incentivos Emocionales Como Factor Preventivo En Rotación Del Personal Operativo De La Empresa Corporación de Servicios Integrados S.A.”

Autoras:

Ludbi Samantha Valenzuela García

Andrea Liseth Calderón Ríos

Este trabajo de investigación se llevó a cabo durante los meses de mayo y junio de 2019, en las instalaciones de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. El objetivo primordial fue identificar la relación existente entre los incentivos emocionales que otorga la empresa con la rotación del personal operativo. De forma que se registró la cantidad y las reacciones de los colaboradores en proceso de desvinculación.

La técnica de muestreo no probabilística se empleó para el análisis de datos, con una muestra por conveniencia de la población de 30 colaboradores del área operativa de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. sede ubicada en Avenida Reforma 8-60 zona 9 edificio Galerías Reforma nivel 4 oficina 403, que se desvincularon de la empresa en una temporalidad de 2 meses.

Se realizó un análisis documental de registros de Headcount, Reporte de altas y bajas de personal, que permitió determinar el índice de rotación laboral existente en la temporalidad seleccionada; el análisis del reporte de clima laboral brindó el registro de cumplimiento de incentivos emocionales por parte de la empresa, y la técnica de cuestionario se empleó con el instrumento de Cuestionario de Salida Laboral, que reflejó la relación existente entre los incentivos emocionales y la rotación del personal.

Como resultado de esta investigación se logró estimar el índice de rotación que presentaba la empresa, identificando a su vez los incentivos emocionales más significativos al personal que la empresa otorga, compensando la relación entre la rotación del personal con los incentivos emocionales ausentes de la empresa.

PRÓLOGO

El relevante interés en analizar y conocer el fenómeno de la rotación del personal recae en el diagnóstico oportuno de la desvinculación institucional del colaborador, información valiosa es revelada a partir del análisis causal de la motivación del individuo al prescindir de sus labores.

Investigaciones como esta brinda una plataforma para las gestiones directivas empresariales tanto en relación a la toma de decisiones estratégicas, como para la creación de respuestas y acciones más humanas, adecuándose a las necesidades diagnósticas de las empresas para incentivar emocionalmente de manera eficaz, las necesidades latentes del personal operativo con el que cuentan.

La compatibilidad del equipo, la cultura de empresa, los beneficios que se da al personal, la insatisfacción hasta la desmotivación del personal, en general; son factores que detonan la finalización de las relaciones laborales.

Ante esta realidad como empresa responsable, Corporación de Servicios Integrados S.A. apuesta por la gestión estratégica y eficaz de su talento, por medio de la retención de su talento; los directivos conscientes del factor psicológico y emocional como principal componente de retención laboral encontraron respuesta por medio de esta investigación a la rotación del personal en el área operativa.

La problemática para la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. era la rápida rotación de su equipo de operaciones, en este caso es este grupo de personas el corazón del giro del negocio de la empresa. No solo representaba un alto costo en pérdidas de producción y capacitación, sino que una merma en la calidad de sus procesos.

El interés por llevar a cabo esta investigación principalmente era el incremento de la rentabilidad de la empresa, a través de decisiones a largo plazo basadas en el diagnóstico brindada por este estudio.

Como logro de la investigación se puede mencionar las acciones por parte del consejo directivo, hacia la apuesta al diagnóstico motivacional del área de operaciones para gestionar internamente incentivos emocionales, adecuados a las necesidades expresadas por la población en estudio.

Se empleó una muestra de tipo no probabilística, la cual fue tomada de la población de baja en el período de 2 meses, siendo 30 colaboradores del área de operaciones de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. determinando la motivación principal de su decisión de baja, así como una muestra de clima organizacional del área en estudio como eje vinculante.

El alcance final obtenido impactó al área de operaciones y las herramientas implementadas, como el análisis del reporte de clima laboral y análisis de cuestionario de salida permitieron un acercamiento a la percepción de las personas.

El éxito y la viabilidad del proyecto incluyó el establecimiento de alianzas positivas con el área operativa para la recopilación de datos debido a la naturaleza de la investigación y a su necesidad del análisis del ambiente laboral.

Los beneficios que proporcionó a la empresa la presente investigación justifica el esfuerzo realizado, debido a que se obtuvo una mejora en relaciones laborales del personal y un incremento en la productividad laboral, siendo la principal mejora competitiva de la empresa.

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema y marco teórico

1.1 Planteamiento del problema

A nivel mundial se han gestado rápidos cambios tecnológicos en la sociedad industrial productiva, los movimientos económicos y culturales impactan directamente las relaciones sociales del individuo y su estilo de vida laboral. El actual reto para las organizaciones y sobre todo las que se dedican al Outsourcing es retener al mejor talento, en el entendido que un sistema organizacional exitoso está sobrellevado en buenas relaciones personales y organizacionales. La Corporación de Servicios Integrados S.A. no es la excepción, al ser una organización posicionada en el mercado del servicio de Outsourcing de personal operativo, cuenta con veintisiete años de pertenecer a la región y aún se encuentra en la construcción de su sistema organizacional.

Según el giro del negocio al que se dedica la empresa, su personal productivo mayoritario se comprende por un estrato de población con experiencia laboral en el área y con expectativas empresariales altas, que tiende a desvincularse rápidamente de la empresa. Esto provoca un fenómeno de rotación constante. Los encargados del departamento de Recursos Humanos han generado propuestas e iniciativas de incentivación laboral, para contrarrestar el frecuente movimiento del personal sin tener éxito en la implementación y seguimiento a largo plazo de estas nuevas políticas.

Una de las principales limitantes de la empresa fue que carecía de un registro confiable y veraz que explicara las causas de la baja del personal, sumado a que no contaba con el personal adecuado para darle cumplimiento y seguimiento a una correcta gestión del talento, lo que había dificultado a gerencia plantear acciones que redujeran el movimiento acelerado del personal. El cambio de personal operativo, tiene un impacto significativo en la rentabilidad de la empresa porque al existir rotación no sana, no se garantiza una calidad uniforme en la producción, ni brinda una imagen de estabilidad laboral.

Analizando la problemática que presentaba la empresa desde la perspectiva psicológica, la motivación de salida era la fuerza que impulsaba al personal a abdicar al puesto laboral que ocupaba. Abraham Maslow explica dentro de un marco teórico la percepción multidimensional de esta relación, considerando la existencia de diversas necesidades no suplidas que llevaron a la acción, desde las más básicas hasta las más complejas y en una interrelación dinámica que se debe estudiar para determinar factores emocionales en la motivación humana.

Tomando en consideración la problemática descrita anteriormente y desde el enfoque motivacional de Maslow, las preguntas de investigación en las que se basa este estudio fueron: ¿Cuál es el índice de rotación de la empresa?, ¿Cuál es la necesidad promedio causante de renuncia del personal operativo?, por último, ¿Existe relación entre la rotación del personal con la necesidad promedio causante de renuncia del personal operativo?, al analizar las respuestas a estas interrogantes se determinó que los incentivos emocionales son un factor preventivo para la rotación del personal.

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Identificar si existe relación entre los incentivos emocionales con la rotación del personal operativo de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Conocer el índice de rotación en la empresa.
2. Identificar la necesidad promedio causante de renuncia del personal operativo.
3. Señalar la relación entre el índice de rotación de personal con la necesidad promedio causante de renuncia del personal operativo.

1.3 Marco teórico

1.3.1 Revisión de antecedentes

La perspectiva de la psicología como ciencia y la gestión organizacional es hoy en día reconocida como una de las más importantes disciplinas científicas al interior del campo del conocimiento administrativo; varios autores se refieren a ella como una apertura a repensar radicalmente la administración (Castro & Lauriol, 1989), como un llamado a realizar la administración con rostro humano (Aktouf, 1989), como una corriente dentro del pensamiento administrativo de nuevo tipo (Morgan, 1989).

Dado que se vuelca un interés a los seres humanos que componen organizaciones, surgen corrientes que buscan profundizar desde una perspectiva más humana los fenómenos que se generan dentro de un ambiente laboral. El respeto por la dignidad humana y el reconocimiento de la libertad, la autonomía de las personas, su potencial y su responsabilidad en la construcción de lo humano en sus vidas, generan los principios de la corriente hoy conocida como Humanista.

El surgimiento de la primera teoría realmente humanista se relaciona con Douglas McGregor, además de los aportes realizados a finales de la década de los cincuenta y de las reflexiones de su contemporáneo Abraham Maslow, quienes fueron los impulsores de nuevas miradas a la motivación humana. surgen entonces las primeras teorías organizacionales. (Zapata,1995).

Uno de los autores más conocidos en el enfoque humanista es Abraham Maslow, quien gracias a sus aportes tradicionalmente es relacionado con esta corriente, siendo pionero con sus estudios orientados en el área de la motivación, el desarrollo humano y la personalidad.

En el año 1943 Maslow propuso su Teoría de la Motivación Humana la cual ha sido generalmente utilizada en el campo de la psicología clínica; pero a su vez, esta ha sido

relevante en el ámbito laboral, arrojando información en la comprensión del desarrollo, gestión y comportamiento organizacional, convirtiéndose en las principales teorías en el campo de la motivación laboral.

La relación bienestar humano y productividad laboral que se reflejan en la psicología humanista refleja la búsqueda insistente en la relación del rendimiento y productividad, enlaza también la variable económica en un ambiente productivo con la variable de mayor valor que es la relación hombre y trabajo, y el factor de cohesión es sin duda la motivación.

1.3.2 Antecedentes de la motivación

La relación bienestar humano y productividad laboral se ha estudiado en las diversas teorías psicológicas y en la práctica organizacional. La búsqueda insistente en el rendimiento y productividad busca enlazar la variable económica en un ambiente productivo con la variable de mayor valor que es la relación hombre y trabajo, y el factor de cohesión es sin duda la motivación.

Según Ajello (2003) el concepto de motivación es entendido como “la conjuración de aspectos que propician el desarrollo de actividades significativas para un individuo, siendo un aliciente emocional en la felicidad y bienestar del individuo” (p.153). Es así que, en el plano laboral, la motivación debería ser considerada por las organizaciones, como una ventaja competitiva, que genere disposición positiva en el colaborador para potenciar su desempeño laboral y productividad en la organización.

Etimológicamente, el término motivación procede del latín motus, que se refiere la fuerza interna que existe un individuo, movilizándolo al mismo para ejecutar una actividad. De esta manera, la motivación funciona como el proceso por el cual el sujeto se plantea un objetivo, utiliza los recursos convenientes y mantiene un determinado comportamiento que le asegure para acercarse a su meta.

Para Bisquerra (2009), el concepto de la motivación es un constructo teórico-hipotético que denota el desarrollo de un proceso complejo que da por resultado una conducta” (p.156). En la motivación intervienen diferentes variables internas o externas que influyen en la acción, frecuencia y programación del comportamiento encaminado a lograr determinados objetivos.

La motivación comprende una consecución de circunstancias que permiten que el individuo se active con relación a la acción desarrollada por la conciencia de una carencia o un desequilibrio, dirigiéndose hacia la obtención de un objetivo y posicionándose en la postura de mantenimiento de la acción hasta alcanzarlo.

Luego de examinar cada una de las posturas de los autores, específicamente enfatizando la postura de Maslow, se formula que el término de motivación supone que es un proceso que cuenta con un inicio, donde se genera una necesidad, continúa con una dirección, maximizando con el tiempo según la intensidad y perseverancia de la conducta enfocada hacia el logro de una meta, utilizando para ello por las percepciones que el individuo tiene de sí mismo y por los retos a los que se enfrenta.

García (2005), señala que “la diferencia que existe entre los factores motivadores y las motivaciones, es que los motivadores son variables que inducen a la persona, a alcanzar un alto desempeño; por otra parte, las motivaciones son reflejo de los deseos del individuo” (p. 159), dado que los motivadores son las recompensas o incentivos, identificados para aumentar el impulso y satisfacer esos deseos.

Las motivaciones son factores que influyen poderosamente en la conducta de un individuo. Es decir, lo que diferencia los conceptos de motivación y satisfacción, es que por una parte la motivación se refiere al impulso y esfuerzo por lograr una meta, mientras que la satisfacción es el resultado que se experimenta una vez saciada la necesidad y alcanzada la meta.

1.3.3 Motivación

La motivación es aquello que mueve o tiene virtud para mover; es el motor de la conducta humana. Dado que la mira central de esta investigación abordó aspectos de incentivación humana es preciso analizar el proceso en el que el individuo es motivado hacia una acción, se realiza la siguiente búsqueda de ejes conceptuales acerca la motivación humana.

Santrock, (2014) señala que la motivación “es el conjunto de razones por las que las personas se comportan de la manera en que lo hacen, dicho comportamiento motivador se encuentra pulsante, dirigido hacia la meta y sostenido hasta la obtención de está. Son una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares” (p.168).

Es preciso indicar que la manera en la que se genere la necesidad esta será dirigida hacia una conducta con propósito específico, iniciando, energizándose, sostenidos en el proceso, reaccionado desde la subjetividad del colaborador hacia la empresa y los incentivos que estos otorguen.

1.3.4 Motivación laboral

Según Kanfer (2006), la motivación laboral se refiere a “la serie de procesos psicológicos que aportan energía en la dirección, intensidad y persistencia de una acción, dentro de un continuo flujo de experiencias que identifican a la persona con su relación con el trabajo” (p.160).

Kanfer (2006), también señala que “la motivación tiende a variar en el interior de cada trabajador, entre los trabajadores que lo rodean y entre los escenarios que debe enfrentar el mismo trabajador” (p.168); para poder ser comprendido este concepto es preciso deducir a partir de la relación existente entre el trabajador y su entorno; obteniendo como resultado un conjunto de procesos psicológicos que conectan e integran fuerzas del individuo y del contexto, sujetas a cualquier cambio o modificación como consecuencia de cambios en

dichas fuerzas internas o externas, es entonces que el trabajador se acopla de manera homeostática con los recursos que se le presentan según con el contexto específico, permitiéndole al mismo ejercer control sobre su comportamiento laboral.

De manera breve la motivación laboral se refiere a la elección, intensidad y persistencia que pueda mantener un individuo hacia un comportamiento laboral específico. Debido a este enfoque es que las organizaciones se empeñan en comprender las necesidades de sus colaboradores y ponen en marcha la creación de incentivos que provoquen en ellos motivaciones de necesidades y carencias que estos no hayan logrado auto realizado en su vida. Mejorando las condiciones de vida y bienestar de los individuos producen en la organización una potencialización de la energía y con ello una productividad constante.

Abraham Maslow en su teoría enfatiza sobre la idea de que el motor de la motivación laboral es representado por un conjunto de necesidades que el colaborador busca satisfacer o carece de ellas, es entonces que el comportamiento del ser humano se modifica conforme la obtención de dichas necesidades. Según Paris y Turner (2003), “el comportamiento humano alcanza carácter social al trascender a niveles donde predominan las necesidades del grupo social referente” (p.169). Analizando la postura de estos autores se concluye que la motivación además de ser moldeada de manera interna desde aspectos psicológicos depende del factor externo característico del trato social que depende el sujeto.

1.3.5 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

La motivación ha sido un aspecto muy estudiado debido a que es parte importante de la esfera psicológica del individuo, diferentes autores han dado origen a numerosas teorías las cuales pueden ser utilizadas para comprender la motivación de un individuo que se encuentre en su etapa de desarrollo productivo vinculado a una organización o institución que requiere de la energía operacional física como mental del mismo. Esta teoría intenta explicar los elementos que motivan la conducta humana. Para Maslow, las personas son conceptuadas como seres activos, en desarrollo constante y en búsqueda de elementos fuera

de su alcance inmediato. Así, están motivadas a satisfacer sus necesidades de forma tal, que dichas aspiraciones dominan todas las actividades humanas (Castro & Lauriol, 1989).

Maslow en su teoría concibió que toda necesidad humana mantiene un orden determinado, para comprenderlo mejor es necesario basarse en una jerarquía donde las que ocupan el lugar de mayor relevancia se encontrarán en el nivel básico de la pirámide, y solo cuando estas están cubiertas (Gonzales,1993), es posible ascender a necesidades que impliquen mayor esfuerzo de cumplir. Una vez satisfechas una serie de necesidades, estas dejan de fungir como motivadores. La motivación es entonces el resorte o pulsión interna que mueve al hombre a trabajar, ordenada por una serie de necesidades jerárquicas que otorgan satisfacción al mismo a nivel espiritual o interno del ser hasta lo más material y sobrante.

La manifestación de necesidades de un nivel alto lleva consigo el tener cubiertas las más básicas. Resumiendo, la caracterización de las necesidades de Maslow por los siguientes rasgos (Rosales,1996):

- a) Las necesidades son elementos inherentes a la propia especie humana.
- b) En potencia todo tipo de necesidades están presentes en los humanos.
- c) Llegar a ser “más persona” depende de la posibilidad de satisfacer las necesidades de los niveles más elevados.
- d) Según lo anterior, las necesidades humanas deben ser concebidas como derechos humanos.
- e) Las necesidades representan valores últimos constituyen un marco de metas y valores que explican y condicionan toda una serie de deseos y de conductas de las personas.
- f) Las necesidades y su satisfacción se ven influidas por las condiciones exteriores cultura y socialización, y también por los condicionantes internos idiosincrasia del individuo.
- g) Existen dos grandes tipos de necesidades: las básicas y las superiores o meta necesidades.

- h) Las necesidades son universales, aunque con manifestaciones culturales diversas y modos de satisfacción muy diferentes y específicos de cada cultura
- i) Las necesidades son jerárquicas.
- j) Las necesidades humanas nunca se agotan, no se satisfacen completamente. Los seres humanos siempre permanecen en un estado de carencia relativa.
- k) Los niveles de quejas indican los niveles en que se han satisfecho las necesidades.

El núcleo central de la teoría de Maslow gira en torno al desarrollo de una tipología de las necesidades que, como indica en los incisos de arriba, es jerárquica. Se distinguen dos tipos de necesidades: las que se relacionan con el nivel de supervivencia o básicas y las que se sitúan en la cúspide de la pirámide relacionadas con el nivel del desarrollo. A este último grupo lo denomina necesidades superiores o meta necesidades (ibid pág. 57). Se dividen en el orden siguiente:

Fisiológicas: Se relacionan con las condiciones mínimas que debe contar el individuo para poder vivir, buen funcionamiento de su organismo y control termostático o de ajuste; por ejemplo, hambre, sueño, sed, sexo, micción, excreción. Estas, son las más imperiosas y muy sensibles a su saciación, pero si no son satisfechas pueden dominar la conducta del individuo. Según el autor, rara vez dominan en nuestra sociedad, o al menos en el segmento mayor de la población.

Otra necesidad fisiológica importante mencionar es el descanso. El descanso es un estado de actividad mental y física reducido, que hace que el sujeto se sienta fresco, rejuvenecido y preparado para continuar con las actividades cotidianas. De acuerdo con Maslow (Gonzalez, 1952), el descanso es una necesidad básica del ser humano. Es un proceso universal común a todas las personas. El descanso no es simplemente inactividad, requiere tranquilidad, relajación sin estrés emocional y liberación de la ansiedad. La persona que descansa se encuentra mentalmente relajada, libre de ansiedad y físicamente calmada.

Seguridad: Subiendo al segundo nivel jerárquico se encuentran la necesidad de seguridad. Esta necesidad se añade a la tendencia básica en la que el individuo busca la conservación propia ante cualquier situación de riesgo.

La seguridad fisiológica guarda relación con aquello que amenaza a nuestro cuerpo o nuestra propia vida y puede ser real o imaginario (Laurieta, 1965). En los contextos económico y social, se refiere a las diversas y necesarias interrelaciones de las personas y a sus afanes de conocer, comprender, deseos de estabilidad, etc.

Sociales: La convivencia humana es la característica que hace al hombre ser hombre. Esta necesidad se refiere a la pulsión social de agruparse, formar parte de un conjunto de individuos, en familia, con amigos, o formalmente en el contexto laboral formar parte de una empresa. Las necesidades de pertenencia a grupos, de integración social, de afecto, de amor se manifiestan según Maslow, cuando las fisiológicas y las de seguridad están al menos relativamente atenuadas.

Estima: La convivencia llegar a un grado más de complejidad cuando pulsa al hombre a buscar más allá de ser miembro de un grupo, se hace necesario ser reconocido como miembro importante, que tenga propósito su estancia en tal grupo, manera la cual, busca ser valorizado desde el respeto, estatus, poder, prestigio, reconocimiento, etc. Representan una necesidad o un deseo por una estable, firmemente fundamentada y generalmente alta evaluación de sí mismo, de autoestima, de auto respeto y de la estima de otros (Maslow, 1985).

Distingue así mismo dos sub series de esta categoría: por un lado, el deseo de fuerza, de logro, de competencia, de superación que desemboca en la independencia y libertad; por otro lado, el deseo de fama o prestigio mediante el reconocimiento a través de otras personas. La gratificación de estas necesidades produce sentimientos de confianza en sí mismo y de dignidad.

Autorrealización: Es el nivel final que se encuentra en el tope de la pirámide de Maslow, el describe este nivel como el conjunto interrelacionado de todas las necesidades completadas, desarrollando el nivel máximo de satisfacción y potencial personal, se trata de una sensación auto superadora permanente.

Está completa con la alineación de factores internos como la autonomía, independencia y autocontrol personal. Esta necesidad ha sido nombrada por Rogers (2005) como “tendencia auto actualizarte” (p.189), enfatizando ser un aspecto que se actualiza con el tiempo ya que es imposible que el ser humano conserve en el tiempo a falta de completar nuevamente una necesidad.

Comprenden las tentativas de las personas hacia el desarrollo de sus capacidades y sus potencialidades. Se manifiestan en las aspiraciones de trascendencia, de vida espiritual, de desarrollo de valores y principios que sirvan de guía. Según el autor, esta última categoría requiere la satisfacción relativa de las básicas y define a quienes la alcanzan como libres, con posibilidad de autodirección, autonomía y capacidad resolutiva para enfrentarse a los problemas de la vida.

La teoría de motivación de Maslow se basa en las siguientes premisas (Arrollo,1952):

- a. Todo comportamiento antes de ser realizado de ser orientado hacia objetivos específicos, sino quedará en solo una necesidad o un deseo.
- b. Durante la búsqueda de completar una necesidad el comportamiento puede mantener más de una necesidad en su interior por lo tanto tendrá más de una motivación que le ayude a establecer.
- c. Las necesidades humanas están posicionadas en la jerarquía según el tipo de relevancia, de tipo superior de tipo inferior que debe estar cubierta antes de que la siguiente pueda empezar a actuar como motivadora.
- d. La necesidad inferior monopoliza el comportamiento del individuo y tiende a organizar automáticamente las diversas facultades del organismo.

1.3.6 Equilibrio de necesidades

Para valorar las necesidades y evaluar si se satisfacen con eficacia, las condiciones que fomentan indicadores de bienestar según Narrow (1997) son:

1. Las personas sienten que las cosas están bajo control.
2. Las personas se sienten aceptadas.
3. Las personas sienten que entienden lo que está pasando.
4. Las personas están libres de molestias e irritaciones.
5. Las personas realizan un número satisfactorio de actividades concretas.
6. Las personas saben que recibirán ayuda cuando la necesiten.

Las situaciones que favorecen el equilibrio adecuado son:

1. Comodidad física.
2. Eliminación de preocupaciones.
3. Descanso suficiente.

1.3.7 Factores motivacionales

Como análisis de toda la información encontrada se considera como elemento importante en la construcción de la motivación de un individuo el concepto de necesidad y acción, estos compuestos son los que permiten que el comportamiento humano se dé estableciendo una búsqueda por satisfacer ciertas necesidades. Ferrell y Hirt (2008) señalan que “una vez cubierta la necesidad, el impulso que lo provocó la conducta se reduce” (p.165).

Las necesidades humanas pueden abarcar un amplio espectro, que si se genera una necesidad también generará por consecuencia una conducta. Las necesidades pueden dividirse entre: necesidades básicas y necesidades secundarias, las primeras se adherentes al existir del hombre y las segundas proveen el sentido de satisfacción completa del orden superior. En este contexto se deduce que las necesidades a lo largo de la vida del individuo pueden ser provocadas por procesos internos de un tipo determinado, por consecuencia al

estar relacionado e influenciado por un entorno y contexto exterior, el individuo se encontrará sujeto siempre a la presión que estos dos elementos ejerzan.

Diferentes autores han propuesto distintos enfoques para comprender la motivación descubriendo un patrón de cómo se desarrolla el ciclo motivacional. encontrando que este consiste en una secuencia interconectada de sucesos externos que parten de una necesidad interna y culminan con la satisfacción del individuo mismo.

Pretendiendo integrar de manera sencilla las posturas básicas de dichos autores se deduce que estos coinciden en los siguientes elementos de motivación:

1. El ciclo comienza cuando el individuo toma conciencia de la necesidad o carencia, buscando el orden y equilibrio este especificara cuál es la necesidad que carece y debe suplir.
2. La conciencia abrirá paso a la transformación de esa necesidad en un deseo específico, buscando satisfacer el deseo.
3. El individuo encontrará un aliciente externo o interno para moverse, planteando el curso de acción que lo conducirá a la obtención del incentivo visualizado.
4. Pero para que el individuo pueda transformar la necesidad en incentivo debe iniciar y mantener una conducta que lo oriente a alcanzar el incentivo.
5. Obtenido el incentivo deseado concluye con la satisfacción de la necesidad originada en el comienzo del ciclo.

Si no existiera el incentivo específico indicado que obligue al individuo a tomar acción esta necesidad se quedaría en un simple deseo que no produciría conducta alguna y el ciclo motivacional quedaría interrumpido. Si el individuo logra alcanzar a suplir su necesidad este suplirá la necesidad que originó el ciclo.

Cabe señalar que los ciclos motivacionales dependen del tiempo en que pueda mantenerse suplida las necesidades, dando por resultado ciclos más largos que otros. Según ejemplifica Romero (Nestrom, 2011, p. 24), “la necesidad de crecimiento personal que consiste culminar una carrera profesional involucra un proceso más largo de obtención de necesidades, porque supone la inversión constante de tiempo y esfuerzo”. Existen ciclos motivacionales más cortos, por ejemplo, el hambre, consigo trae una sucesión rápida de eventos, y reaparece cuántas horas después de haber sido satisfecha la necesidad.

Según antecedentes motivacionales encontrados, Naranjo (2003) señala que “la existencia de dos tipos de teorías de motivación del ser humano, divididas entre las teorías de contenidos y las de proceso”. (p.125).

Las teorías de contenido consideran todos los aspectos que pueden motivar a las personas, las carencias y necesidades que los llevan a la generación de deseos, estos deseos crean una demanda como consecuencia, en el contexto laboral se busca que los deseos puedan ser moldeados para influir positivamente en la orientación del individuo beneficiando así la organización.

Dentro de las teorías de motivación de contenido se pueden mencionar las de Maslow, McClelland, Alderfer, Herzberg y McGregor (Teoría X e Y). Para efecto de justificación de la presente investigación se utilizó la documentación de las teorías de contenido, específicamente enfocada en la teoría de las Necesidades humanas de Maslow. La cual tiene el propósito en determinar las necesidades humanas en función de comportamiento y motivación del sujeto.

1.3.8 Factores intrínsecos de la motivación

La motivación intrínseca se relaciona con el interés humano que tiene el sujeto en completar la necesidad que se le presente y ya cubierta la satisfacción que este pueda sentir por la realización en una actividad por sí misma. Sensaciones de dominio propio, competitividad, poder y eficiencia le proporcionan al sujeto la autonomía inherente a un interés intrínseco del hombre.

La postura de la motivación intrínseca describe la tendencia e interés espontáneo del hombre ante la potencialización de aspectos cognitivos y sociales, que sirven como fuente de gozo y vitalidad de su vida.

1.3.8.1 Factores emocionales

Los factores emocionales que impacten en los individuos son diversos y se caracterizan por ser únicos de forma en que se desplazan en cada individuo, pero para efectos comprensivos de estos es necesario encontrar la relación que guarda la motivación y las emociones humanas inherentes.

La emoción en la motivación es una serie de condiciones relacionadas con la afectividad del ser humano, con una experiencia externa que trae consigo una pulsión emocional durante un proceso cognitivo, tanto la externalización de emociones como el afrontamiento de situaciones y emociones conflictivas.

La motivación lleva consigo un peso emocional inherente, que se correlaciona fuertemente con el abordaje de las necesidades de carácter social y de protección del ser descritos jerárquicamente por Maslow. Son múltiples estados afectivos, desde la satisfacción y felicidad por las metas alcanzadas hasta lo contrario la frustración por una necesidad no cumplida, con la consecuente experiencia de decepción, tristeza e incluso temor.

1.3.9 Sentido de afiliación en el trabajo

Maslow (Freitez, 2005, p.85) describió la pertenencia como una “necesidad básica humana”. Según antecedentes también se puede mencionar que existe una vinculación psicológica entre un individuo y el contexto laboral donde se desempeña, un empleado hacia una organización, y así es como se da el caso de sentido de pertenencia hacia un grupo específico.

Vargas (2008) “La motivación a la afiliación está asociada a la búsqueda prioritaria de satisfacciones en las relaciones interpersonales, al cultivo de vínculos sociales que generen reciprocidad, afecto, seguridad, compañía” (p.208). Esta motivación se realiza con base en conexiones emocionales y afectivas entre las personas al margen de consideraciones de mérito, posición o logro.

En el estudio de Briceño León (1996) se reflejan los resultados acerca la valorización que le daban los colaboradores a su trabajo, la muestra fue tomada en el área metropolitana de Caracas, sin distintivo del estrato social al que pertenecieran, se evidenció que la mayoría de los entrevistados valoraban el trabajo como “una fuente de ingreso económico” o un “medio de realización personal”, pero no como “un castigo”.

Los resultados positivos acerca de la valoración del trabajo, afirman que las personas señalaban aspectos como “la amistad, la convivencia, ambiente de trabajo cómodo, sentido de pertenencia a la organización”. Cabe resaltar que la investigación evidenció variables vinculados con el trato, respeto, compañerismo y confianza, a un nivel alto de valoración proporcionales al obtenido por factores motivacionales relacionados con el trabajo. Llama la atención que, en esa investigación, los resultados acerca de los elementos vinculados con el trato, el compañerismo, las relaciones de respeto y confianza, hayan alcanzado niveles de valoración proporcionales con la valoración obtenida por el trabajo.

Entre aspectos menos valorizados por los trabajadores hacia el trabajo se puede señalar el “sentirse obligado a hacer algo por que se le fue mandado”, además de evidenciar

fallas en las relaciones sociales al tratar con “malos compañeros de trabajo”. Finalmente, las investigaciones reseñadas anteriormente, afirman que la población encuestada refleja una “visión positiva hacia el trabajo” como lo expresa Briceño León (2006) prevalece la visión del trabajo como una acción gratificante, que genera una actitud positiva, que no se encuentra ligada a la compensación salarial que puede presentar inconformidades”. Demuestran, la existencia de una vinculación significativa, entre el trabajo y las relaciones a las que sentían afiliados, parecidas a las que se desarrollan en el seno familiar, se generaban en el contexto laboral.

La motivación afiliativa hacia la empresa predispone al colaborador a establecer relaciones y acciones externas que se vean reflejadas en las tareas que le son asignadas dentro el ambiente laboral.

La forma de vivenciar el trabajo puede llegar a incrementar la integración, la confianza y la fortaleza entre los miembros de una organización, logra convertir la afiliación en solidaridad y apoyo mutuo, para dispersar iniciativas que aumenten la productividad de las personas como también los grupos de trabajo.

El concepto de compromiso organizacional implica un carácter afectivo entre los miembros de una organización, por lo que parece ser más útil en la predicción de comportamientos que aporten beneficios a la organización. (Ruiz,2013, p.65)

1.3.10 Autorrealización en el trabajo

Según la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (2017) “los sentimientos de competencia y autoeficacia adquiridos durante una acción, está sujetos a incrementar la motivación del individuo, siendo acompañada por la presencia del sentido de autonomía y autodeterminación” (p.193). Por lo tanto, si un individuo alcanza niveles altos de motivación intrínseca experimentara como resultado satisfacción a todas sus necesidades tanto de competencia como de autonomía.

La postura de Maslow argumenta que todas las acciones que el ser humano emprende, están destinadas a satisfacer una necesidad o necesidades tanto de orden mayor o menor exigencia, según el nivel jerárquico en el que se encuentren. La autorrealización es el resultado de la suma de todas las necesidades suplidas, a un nivel alto de satisfacción, este estadio aporta al hombre una sensación máxima de satisfacción de la que obtiene con el logro de solo una necesidad.

La autorrealización en el contexto laboral se traduce en los esfuerzos que las organizaciones de manera constante asumen, velando por el cumplimiento de condiciones que permitan suplir las necesidades de sus colaboradores, desde un nivel básico de orden fisiológico hasta el nivel máximo de alta satisfacción personal, la autorrealización.

Según Montufar (2013, p.212) “la autorrealización es la fase en la que los empleados logran alcanzar altos grados de satisfacción porque están felices con su trabajo, realizándolo con un alto grado de compromiso y sin conflictos con sus compañeros”. Autorrealización es la suma de todas las necesidades explotadas a su nivel máximo, retroalimentadas en todo el trayecto en que el colaborador pertenece a la empresa. Si el colaborador llega a sentirse más comprometido y alineado con los objetivos de la compañía, va crecer su valía personal resultando en un crecimiento profesionalmente tanto en la organización como persona.

1.3.11 Reconocimiento en el trabajo

El reconocimiento juega un papel importante en la obtención de un nivel alto de satisfacción, conocido como la autorrealización; debido a que suple las necesidades de carácter social y de autoestima.

Según argumenta Dalton (2007), en el contexto laboral “las necesidades de estima, se cubren con la realización de tareas significativas, con mayor responsabilidad, con el reconocimiento de los compañeros y supervisores por un trabajo bien hecho, premios al mérito e incrementos salariales, cuando no se cubren adecuadamente los trabajadores se sienten inferiores”. (Citado en Charaja Incacutipa, Y., & Mamani Gamarra, J., 2014, p. 50).

Para Bognanno y Calfee (1998) es necesario que las organizaciones consideren “la creación de programas de reconocimiento, que direccionen el desempeño de los colaboradores, reforzando así, comportamientos deseados”. (Citado en Ospina Jiménez, H., 2010, p. 83)

1.3.13 Sensación de seguridad en el trabajo

Dalton, Hoyle y Watts (2007), afirman que la obtención de las necesidades fisiológicas en el ambiente laboral, se alcanzan cuando las organizaciones velan por generar condiciones laborales que suplan necesidades de orden básico en sus colaboradores, condiciones como: proporcionar buena ventilación, iluminación, fuentes de agua, cafetería, servicios sanitarios, son las que atienden estas necesidades; mientras que, la necesidad de seguridad, están ligadas con las condiciones laborales seguras, estabilidad y seguridad en el empleo, incrementos salariales periódicos, prestaciones óptimas, cobran importancia porque en la vida organizacional las personas dependen de la organización, ya que las decisiones administrativas inconsistentes o incoherentes pueden desencadenar incertidumbre en las personas en cuanto su permanencia en el trabajo”. (Citado por Charaja Incacutipa, Y., & Mamani Gamarra, J., et al. 2014, p.55)

1.3.14 Comportamiento humano

Según Calderón (2018) “El conjunto de acciones provocadas por el ser humano y la cultura son las que determinan en sí el comportamiento humano, conteniendo aspectos de relación, sociabilización, cohesión, luchas de poder, valores éticos y culturales” (p.165).

1.3.15 Comportamiento humano en las organizaciones

Las personas al agruparse y formar organizaciones buscan lograr objetivos comunes. Según Newstrom (2007), “los comportamientos dentro de las organizaciones laborales merecen un estudio sistemático y de aplicación cuidadosa de conocimiento sobre la forma como la gente, individuos y grupos actúan” (p.57).

Con respecto a la dinámica relacional que aporta el trabajador Chiavenato (2002) dice: “las personas son seres proveedores de conocimientos, habilidades, capacidades y, sobre todo, del más importante aporte a las organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos organizacionales” (p.475).

La diferencia existente ente el comportamiento individual de un trabajador y el comportamiento grupal de todos los miembros de la organización, es el escenario actitudinal que generan sus miembros; y que debido a su diversidad, potencialidades, características y limitaciones se hace compleja la tarea de realizar un estudio de estos aspectos sin desglosar las partes que componen a cada uno.

Existe una diferencia entre el comportamiento individual y el comportamiento organizacional, esto es debido a que el escenario del comportamiento es diferente; cuando al acto se le dota de inteligencia, potencialidades, cualidades y limitaciones, su manejo se hace mucho más complejo sin embargo se dirige a un objetivo movido por un incentivo.

El comportamiento se ve intervenido de manera decisiva por los sentimientos del trabajador y el grado de compromiso que este posea con la empresa, aunque pueden existir elementos de carácter cualitativo y de interpretación subjetiva respecto al grado de compromiso que pueda llegar a tener un colaborador hacia una empresa.

En la medida que las personas en la organización aportan sus sentimientos, emociones y necesidades en el desarrollo de una actividad se genera talento, y esto se ve reflejado cuando adquieren nuevas habilidades, se capacitan y obtienen experiencia.

1.3.16 Cultura organizacional

La cultura organizacional, según Chiavenato (2002), “representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una

organización y dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales” (p.427).

Para Schein (Chiavenato, 2002, p.480), el término de cultura organizacional refleja un conjunto de elementos compartidos, desarrollados, potencializados y contruidos por un grupo de individuos que se encuentran sujetos y se adaptan a factores externos e internos que influyen directamente en el comportamiento, expectativas, percepciones, emociones y construcciones de las relaciones sociales”.

La cultura organizacional presenta seis características principales (Luthans, 2002, p. 229):

1. Regularidad en los comportamientos observados: las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias.

2. Normas: patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas.

3. Valores predominantes: valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia.

4. Filosofía: políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes.

5. Reglas: lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo los acepte.

6. Clima Organizacional: se relaciona con el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo; cómo interactúan sus miembros, cómo es el trato de las personas entre sí, cómo se atiende a los clientes, cómo es la relación con miembros externos de organización.

1.3.17 Rotación laboral de personal

Para Galicia (2008, p.26) el término de rotación de personal se refiere al ingreso y egreso de empleados en una organización. Siendo la medición de este porcentaje de total importancia porque representar un indicador esencial para Recursos Humanos, debido a que este es considerado como una herramienta para medir si la gestión administrativa y gerencial está logrando los objetivos trazados o si al contrario esta está fallando.

El índice porcentual de empleados que la empresa posee, toma relevancia sobre el número promedio de empleados que deciden permanecer a la empresa durante un período predeterminado.

1.3.18 Tipos y causas de rotación de personal

Según Daena (2018, p.65-70) “La desvinculación total de los colaboradores de una organización por un período determinado, pueden ser provocadas por diversas razones y causas”; a continuación, se clasifican los tipos bajas:

1.3.18.1 Bajas biológicas:

También denominadas bajas inevitables, evento en donde la salida se relaciona con el término de la vida laboral de las personas. (ibíd., p.65).

1.3.18.2. Bajas socialmente necesarias:

Son desvinculaciones por razones sociales sobre las cuales la empresa no puede o no debe ejercer influencia para su disminución. (ibíd., p.66). En esta categoría se encierran bajas de empleados por cometer actos ilegales como fraude, robo, perjurio, etc.

1.3.18.3 Bajas por motivos personales:

Desvinculación del trabajador por la incidencia de factores de su vida personal. (ibíd., p.67).

1.3.18.4 Bajas por motivos laborales depende de la organización:

Estas evidencian las afectaciones de los trabajadores y requieren planes de acción para su reducción (ibíd., p.68). Cabe mencionar entre ellas: motivos salariales, afectación de las condiciones ambientales anormales, laborar en tareas no acordes con la calificación poseída o con los intereses profesionales u otros similares, no cumplir con el perfil y competencias que se requieren en la organización (ibíd., p.69).

1.3.18.5 Bajas por decisión de la propia empresa:

Las salidas que ponen de manifiesto una deficiente gestión de los recursos humanos son las relacionadas con los motivos personales y laborales aunque en algunas organizaciones existe una tendencia a reflejar estas salidas como decisión del trabajador ocultando el verdadero motivo de las salidas, tergiversando así la situación real , en otros casos es el propio trabajador el que oculta el motivo real de su salida con el único fin de poder marcharse lo más rápidamente posible y de esta forma no perder el nuevo empleo que ha encontrado. (ibíd., p.70).

La rotación o fluctuación de personal se refiere a la real o potencial salida de los colaboradores de empresa en un futuro próximo; cuando se efectúan salidas de personal la empresa ya no puede tomar ninguna medida que detenga el proceso de desvinculación del empleado, pero, cuando se habla de una fluctuación se refiere al deseo latente en los trabajadores a marcharse, deseo que está ligado por el cumplimiento de la empresa hacia las expectativas de sus colaboradores al inicio de la relación laboral.

La fluctuación del personal es importante porque brinda información en la medición de los registros de personal que permanece en la empresa, la obtención de un porcentaje potencial presupone la rotación de personal que se tendrá en el futuro próximo en la empresa,

representando la salida definitiva del personal. Esta acción diagnóstica tiene carácter preventivo y correctivo.

El estudio de la fluctuación potencial evidencia los motivos y fallas que está cometiendo la organización al no lograr un grado de satisfacción alto en su personal, originando el deseo de salida de su capital humano. El conocer el porcentaje de fluctuación brinda el comienzo de la búsqueda de soluciones y estrategias de mejora.

1.3.19 Medición de rotación laboral

El cálculo del índice de rotación de personal para efectos de la planeación de Recursos Humanos, se utiliza la siguiente ecuación:

$$IRP = \frac{B}{\frac{IO+IF}{2}} \times 100$$

Donde:

B: desvinculación de personal (por iniciativa de la empresa o por decisión de los empleados) durante el período considerado (salidas).

IO: inventario de empleados a inicio del período.

IF: inventario de empleados al final del período.

1.3.20 Promoción de la salud en el lugar de trabajo

Cada vez son más los estudios que consideran que el lugar de trabajo puede ser un lugar privilegiado para la prevención de trastornos psicológicos y para promover una mejor salud mental. La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2010, p.71) define el concepto de promoción de la salud en el ámbito laboral como “la suma de esfuerzos en común hacia la salud y bienestar de los trabajadores, generados por los empresarios, inversionistas, trabajadores y la sociedad en conjunto”. Para esa organización, ese esfuerzo se puede articular en cuatro tipos de acciones:

1.3.19.1. Mejorar la organización del trabajo mediante medidas que permitan flexibilizar la jornada laboral; flexibilizar los puestos de trabajo, utilización de tendencias como el teletrabajo y el trabajo a domicilio; y el aprendizaje permanente mediante la rotación y la diversificación de los puestos de trabajo.

1.3.19.2. Propiciando espacios de trabajo que fomenten la integración, interacción, convivencia y apoyo entre compañeros de trabajo, contribuyendo a la producción de un ambiente agradable y sano para trabajar con relaciones sociales óptimas.

1.3.19.3. Promoción de la participación de los colaboradores en la ejecución de actividades de convivencia y esparcimiento.

1.3.19.4. Fomentar el desarrollo de las competencias y aptitudes de los colaboradores por medio de programas de capacitación y educación, enriquecedores de conocimientos hacia la persona, hacia la mejora continua de la persona como tal.

CAPÍTULO II

2. Técnicas e Instrumentos

2.1 Enfoques de la investigación

El enfoque de este estudio es de tipo cuantitativo descriptivo ya que se realizó una búsqueda de datos estadísticos de la muestra para poder cuantificar el fenómeno de rotación de personal y la necesidad promedio causante de dicho fenómeno. Los datos obtenidos fueron analizados a través de técnicas de análisis estadístico, representado posteriormente a través de gráficas.

2.2 Técnicas

2.2.1 Técnicas de muestreo

La técnica que se empleó en esta investigación fue de muestreo no aleatorio del personal del área operativa desvinculado por motivo de renuncia irrevocable voluntaria de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. en un período de 2 meses. Incluyendo a la totalidad del personal de todas las jornadas laborales, siendo éstas matutina y vespertina. El rango de edad de los colaboradores encuestados oscila entre las edades de 25 a 55 años, estado civil predominante es unión de hecho; la mayor parte de la población es de sexo femenino, contratados de manera indefinida para realizar labores operativas, poseen sueldo base, cumpliendo con un horario laboral de 7:30 a 12:30, teniendo una escolaridad mínima de diversificado, condición económica media; en su mayoría son de religión católica.

2.2.2 Técnicas de recolección de datos.

2.2.2.1 La encuesta

Se utilizó el análisis del cuestionario de salida de la muestra seleccionada para evidenciar los incentivos emocionales que fueron otorgados al personal operativo en proceso de desvinculación de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A.

2.2.2.2 Documentos institucionales

Se utilizó el análisis de documentos laborales headcount y reportes de altas y bajas de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. para establecer un índice de rotación actual del personal. Igualmente se utilizó el análisis de clima laboral de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. para evidenciar los incentivos emocionales aplicados hacia la totalidad del personal de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A.

2.3 Técnicas de análisis de datos.

Se empleó el análisis cuantitativo tabulando y graficando los datos recopilados en documentos laborales de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A., se realizó un análisis de las variables de interés de esta investigación, evidenciando la relación existente entre la necesidad promedio no suplida con la rotación del personal operativo de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A.

Utilizando el método estadístico descriptivo se obtuvieron las medidas tendencia central de los datos (la media, mediana, moda), igualmente medidas de dispersión (varianza, desviación estándar, curva distribución normal); para su posterior interpretación y análisis.

2.4 Instrumentos

2.4.1 Consentimiento informado

El instrumento de consentimiento informado validó y autorizó el uso de la información proporcionada por los participantes del estudio, información recolectada en la aplicación de los instrumentos de cuestionario de salida y el cuestionario de clima laboral. Para fines de este proyecto de investigación, el documento fue firmado por el personal operativo en proceso de baja de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. con esta información se legitimó la información recolectada.

Anexo 1.

2.4.2 Cuestionario de salida

El instrumento de cuestionario de salida arrojó información acerca de la experiencia laboral vivida por los colaboradores en proceso de desvinculación, ampliando información de los incentivos emocionales que fueron otorgados por la empresa durante la relación laboral.

En la elaboración de este instrumento se incluyeron las siguientes categorías de análisis: (Autorrealización dentro del espacio laboral, Reconocimiento laboral, Sentido de afiliación, Seguridad percibida por el colaborador, Necesidades fisiológicas suplidas). Anexo 2.

2.4.3 Cuestionario clima laboral

Con este instrumento se analizó la información de la aplicación de incentivos emocionales que tiene el personal dentro de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A., utilizando el método cuantitativo descriptivo se procesó la información, favoreciendo la explicación de los datos obtenidos, valiéndose de gráficas de pie se realizó el análisis respectivo, para verificar los objetivos propuestos.

Para fines del estudio se analizaron las siguientes categorías incluidas en el cuestionario de clima laboral: Liderazgo, Reconocimiento, Equidad/Justicia, Relación con el jefe inmediato, Trabajo en Equipo, Capacitación, Pertenencia y Motivación. Anexo 3.

2.4.4 Conteo de headcount laboral

Con este instrumento se identificó la totalidad del personal dentro de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A., información con la fue posible determinar la variable de rotación del personal. Anexo 4.

2.4.5 Reporte de altas y bajas del personal

Con este instrumento se identificó fluctuación del personal dentro de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A., información con la fue posible determinar la variable de rotación del personal. Anexo 5.

2.5 Operacionalización de objetivos:

Objetivos	Categoría / Variable	Definición Operacional Indicadores	Técnicas e Instrumentos
<p>Identificar la necesidad principal no suplida causante de renuncia del personal operativo</p>	<p>Necesidad no suplida: engloba la carencia de necesidades dentro del espacio laboral, definimos las siguientes: el sentido de afiliación, reconocimiento y autorrealización de una persona dentro de un espacio laboral. El aliciente es individual y colectivo e implica compensación emocional, seguridad y las necesidades fisiológicas suplidas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autorrealización dentro del espacio laboral 2. Reconocimiento laboral 3. Sentido de afiliación 4. Seguridad percibida por el trabajador 5. Necesidades fisiológicas suplidas. 	<p>Cuestionario de clima laboral empresa Corporación de Servicios Integrados S.A.</p>
<p>Conocer el índice de rotación Laboral en la empresa</p>	<p>Índice de rotación laboral: índice porcentual de empleados que circulan por la empresa, sobre el número medio de empleados que se</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Índice de rotación laboral del área de operaciones. 2. Estatus de altas y bajas. 	<p>Reporte de altas y bajas de empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. y Headcount laboral de la</p>

	quedan, en un período predeterminado.		empresa Corporación de Servicios Integrados S.A..
Señalar la relación entre la rotación del personal con la necesidad principal no suplida causante de renuncia del personal operativo de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A..	<p>Variable: Índice Rotación Laboral: índice porcentual de empleados que circulan por la empresa, sobre el número medio de empleados que se quedan, en un período predeterminado</p> <p>Variable Necesidad no suplida: engloba la carencia de necesidades dentro del espacio laboral, definimos las siguientes: el sentido de afiliación, reconocimiento y autorrealización de una persona dentro de un espacio laboral.</p>	1. Relación entre la rotación del personal y necesidad principal no suplidas causal de rotación.	<p>Cuestionario de salida de personal de Corporación de Servicios Integrados S.A..</p> <p>Resultados de evaluación de clima.</p>

CAPÍTULO III

3. Presentación, interpretación y análisis de los resultados.

3.1 Características del lugar de la muestra

3.1.1 Características del lugar

El trabajo de investigación se llevó a cabo en Corporación de Servicios Integrados S.A, que se encuentra ubicada en el edificio Galerías Reforma 8-52 zona 9 Oficina 403, que tiene por misión organizacional ser un aliado estratégico en la gestión humana de las empresas que se encuentran en la región, a través de valores y excelente servicio.

Según su misión, la corporación busca posicionarse como pionero en la gestión y calidad humana de Guatemala; los valores a los que son fieles son el servicio, la integridad, respeto por las personas, excelencia y trabajo en equipo.

Respecto a sus instalaciones la corporación cuenta con sala de reuniones y salones para entrevistas, áreas equipadas para cada departamento. Cuentan con parqueo dentro de las instalaciones del edificio para puestos administrativos, proveedores y visitas, además de cafetería, baños y salones para capacitaciones y reuniones. Las oficinas tienen buena iluminación y ventilación, el mobiliario y equipo se encuentra en buen estado.

Los servicios que ofrece la organización a otras empresas son de outsourcing, evaluaciones poligráficas, capacitaciones y manejo de selección de personal.

3.1.2 Características de la muestra

La investigación se llevó a cabo con una muestra de todos los colaboradores en situación de desvinculación laboral por causa de renuncia voluntaria irrevocable, en un período de dos meses, entre mayo de 2019 y junio de 2019, seleccionando un

total de 30 colaboradores, quienes dejaron de formar parte de la población total contratada del área operativa, cumpliendo con las características antes mencionadas.

La muestra oscila en un rango de 25 a 55 años de edad; de ambos sexos laborando en área operativa, a las cuales se les aplicó cuestionario de salida y la encuesta de clima laboral. Es personal permanente, poseen un sueldo base, contratados para labores operativos. Cumplen un horario laboral de 7:30 a 12:30, dentro de las instalaciones.

Todos los colaboradores en proceso de desvinculación, poseen escolaridad mínima de diversificado, condición económica media; en su mayoría son de religión católica.

3.2 Presentación e interpretación de resultados

3.2.1 Análisis Cuantitativo

A continuación, se presenta el índice de rotación laboral en el período de dos meses, del área operativa de la empresa.

$$IRP = \frac{B}{\frac{I0+IF}{2}} \times 100$$

Donde:

B= desvinculación de personal (por iniciativa de la empresa o por decisión de los empleados) durante el período considerado (salidas)

I0= inventario de empleados a inicio del período

IF= inventario de empleados al final del período

$$IRP = \frac{30}{\frac{171+141}{2}} \times 100 = 19.23\%$$

Conclusión: el índice de rotación para un período de 60 días es de 19.23% es un índice mayor al 0.82% considerado normal (de un 5% anual).

A continuación, se presenta el cálculo estadístico de medidas de tendencia central (Media, Mediana, Moda) de los datos recopilados del instrumento de clima laboral y encuesta de salida.

La siguiente tabla presenta la ponderación asignada a conveniencia de este estudio para asignar una frecuencia numérica a cada categoría de interés, siendo autorrealización con puntaje 5 posicionándolo en la cabeza de la jerarquía de Maslow, y para necesidades fisiológicas la asignación fue de 1 reflejando la base de la jerarquía.

Jerarquía de Maslow	Número Asignado
Fisiológica	1
Seguridad	2
Pertenencia	3
Reconocimiento	4
Autorrealización	5

A continuación, se presenta la frecuencia recopilada por el instrumento para cada categoría.

Jerarquía de Maslow	Número Asignado	Frecuencia
Fisiológica	1	3
Seguridad	2	7
Pertenencia	3	8
Reconocimiento	4	9
Autorrealización	5	3

En el siguiente apartado se presentan los cálculos y resultados de las medidas de tendencia central:

Cálculo de Media
$\bar{x} = \sum xi / n$
$\bar{x} = (92 / 30)$
$\bar{x} = \mathbf{3.066666667}$

Cálculo de Mediana			
n = par = 2 posición central			
$n/2 =$	$30/2 =$	15	3
$(n / 2) + 1 =$	$(30/2) + 1 =$	16	3
$(3 + 3) / 2 =$	3		

Cálculo de Moda	
Se toma el valor que más se repite en la Valoración de Maslow respecto a la Frecuencia (f)	
Frecuencia (f)	9
Valoraciones de Maslow	4

A continuación, se presentan las medidas de dispersión de datos, con sus respectivos cálculos:

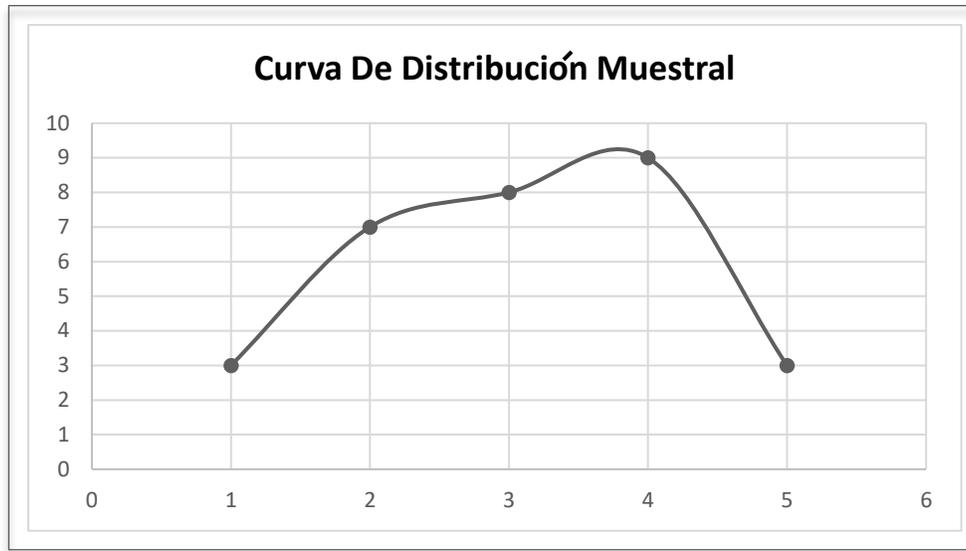
Cálculo de Varianza Muestral	
VAR =	$\frac{\Sigma (X_i - \bar{X})^2}{n - 1}$
VAR =	$\frac{39.86666667}{30 - 1}$
VAR =	1.374712644

Cálculo de Desviación Estándar Muestral	
S =	$\sqrt{\text{VAR}}$
S =	$\sqrt{1.374712644}$
S =	1.172481405

Datos	Valoraciones de Maslow			
n	xi	(xi - \bar{x})	z ²	$\sum(xi - \bar{x})^2$
1	1	1-3.066666667	-2.066666667	4.271111111
2	1	1-3.066666667	-2.066666667	4.271111111
3	1	1-3.066666667	-2.066666667	4.271111111
4	2	2-3.066666667	-1.066666667	1.137777778
5	2	2-3.066666667	-1.066666667	1.137777778
6	2	2-3.066666667	-1.066666667	1.137777778
7	2	2-3.066666667	-1.066666667	1.137777778
8	2	2-3.066666667	-1.066666667	1.137777778
9	2	2-3.066666667	-1.066666667	1.137777778
10	2	2-3.066666667	-1.066666667	1.137777778
11	3	3-3.066666667	-0.066666667	0.004444444
12	3	3-3.066666667	-0.066666667	0.004444444
13	3	3-3.066666667	-0.066666667	0.004444444
14	3	3-3.066666667	-0.066666667	0.004444444
15	3	3-3.066666667	-0.066666667	0.004444444
16	3	3-3.066666667	-0.066666667	0.004444444
17	3	3-3.066666667	-0.066666667	0.004444444
18	3	3-3.066666667	-0.066666667	0.004444444
19	4	4-3.066666667	0.933333333	0.871111111
20	4	4-3.066666667	0.933333333	0.871111111
21	4	4-3.066666667	0.933333333	0.871111111
22	4	4-3.066666667	0.933333333	0.871111111
23	4	4-3.066666667	0.933333333	0.871111111
24	4	4-3.066666667	0.933333333	0.871111111
25	4	4-3.066666667	0.933333333	0.871111111
26	4	4-3.066666667	0.933333333	0.871111111
27	4	4-3.066666667	0.933333333	0.871111111
28	5	5-3.066666667	1.933333333	3.737777778
29	5	5-3.066666667	1.933333333	3.737777778
30	5	5-3.066666667	1.933333333	3.737777778

Σ 92

Σ 39.86666667



Comprobación de Hipótesis

Fórmula Base

$$Z = \frac{\bar{x} - \mu}{S/\sqrt{n}}$$

Donde

Z: Comprobación de prueba de Hipótesis

\bar{x} : Media Muestral

μ : Hipótesis

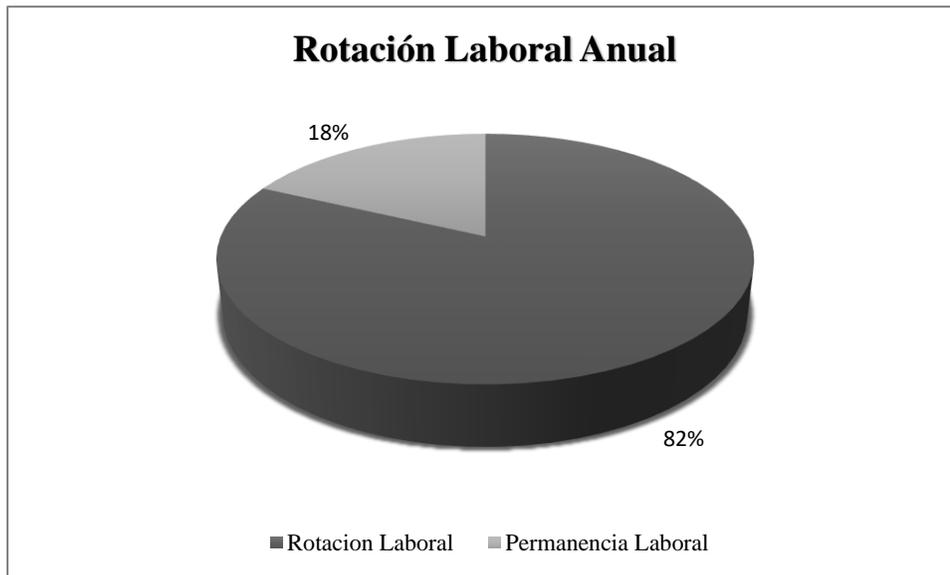
S : Desviación estándar de la muestra

N: Número de datos

Nivel de Significacia	Variable a analizar	Hipotesis	valor de α	Valor Limite(probabilidad Limite)	Prueba	Conclusion
95%	Fisiologica	1	0.025	0.975	9.658	Rechazada
95%	Seguridad	2	0.025	0.975	4.985	Rechazada
95%	Pertenencia	3	0.025	0.975	0.312	Aceptada
95%	Reconocimiento	4	0.025	0.975	-4.362	Rechazada
95%	Autorealizacion	5	0.025	0.975	-9.035	Rechazada

La única hipótesis aceptada indica que si se continúa realizando el mismo método motivación en el futuro esta será la principal causa de rotación, porque no se estará supliendo la necesidad de pertenencia.

Gráfica 1.



Fuente: Datos obtenidos de Head Count Laboral y Reporte de Altas y Bajas en un período de 2 meses en la Corporación de Servicios Integrados S.A. 2019.

Descripción: El índice de rotación laboral obtenido en el período de dos meses en la empresa Servicios Integrados S.A. evidencia un porcentaje de rotación anual del 82%, y una permanencia laboral anual de 18%.

A continuación, se describen los resultados obtenidos en la medición de clima laboral.

Gráfica 2.



Fuente: Datos obtenidos de Cuestionario de Medición clima laboral aplicado a colaboradores de Corporación de servicios Integrados S.A. 2019.

Descripción: Los datos más representativos, obtenidos en la medición de clima laboral a los colaboradores pertenecientes al área operativa, reflejaron que a un 62% por ciento los colaboradores se sienten motivados por la organización, el 21% de los colaboradores expresaron estar de acuerdo con el reconocimiento que les brindan en su departamento, un 17% de los colaboradores expresaron estar percibir justicia y equidad en el ambiente laboral.

Gráfica 3



Fuente: Datos obtenidos de Cuestionario de Salida aplicado a colaboradores de Corporación de servicios Integrados S.A. 2019 en proceso de desvinculación.

Descripción: Según los datos recopilados en el Cuestionario de Salida a los colaboradores en área operativa en proceso de desvinculación, existe un 25% que expresaron percibir que la empresa cumple con otorgar incentivos laborales emocionales, a diferencia de un 75% que expresan lo contrario.

3.3 Análisis General

Se indagó respecto a la situación de la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. a través de la documentación del fenómeno de desvinculación de personal en el área operativa, en el primer momento se determinó el índice de rotación del personal. Para determinar el índice de rotación se realizó el análisis de documentos laborales Headcount y Reportes de altas y bajas, el índice actual de Rotación de personal es de 19.32%, numéricamente casi la quinta parte del personal del área abandonó la empresa en el período de 2 meses. Esto es entendido según la fundamentación teórica como un índice anormal.

Para determinar un diagnóstico del por qué de este índice se recopiló el sentir de las personas desvinculadas y las personas no desvinculadas con respecto a las condiciones laborales y los incentivos percibidos por ellos. Esto brinda un panorama amplio y real del departamento operativo.

El análisis de medición de clima laboral y encuesta de salida del área operativa de las personas en proceso de desvinculación, refleja el sentir de los colaboradores con respecto a la empresa, los resultados evidencian que la necesidad promedio no suplida es la de pertenencia siendo esta la media de la muestra. Esto indica que esta es una necesidad que no se suple dentro de la organización y es por ello que es, la causa que mayor inferencia tiene sobre el índice de rotación, es decir la causa recurrente de salida del personal operativo de la empresa.

Otro dato importante a mencionar, es del resultado de la moda, el cual refleja el reconocimiento como la segunda necesidad más importante a suplir. Debido que el reconocimiento es alcanzar un nivel superior de una necesidad de pertenencia.

La probabilidad de que el sentido de pertenencia siga teniendo repercusión como una necesidad no suplida referente a la rotación de personal, es del 65%, dato obtenido gracias al área de distribución que se mantiene bajo la curva normal. Siguiendo el

mismo método utilizado por la empresa, referente a su retención de personal; es del 35 %. Esto significa la organización tiene tan solo un 35% por ciento de probabilidad de reducir su índice de rotación, sin tomar acciones que contribuyan que las necesidades de pertenencia y reconocimiento se den.

Se indicó por el personal que el último programa de mejora laboral e incentivos se realizó en el 2008. No siendo retomados posteriormente.

Las consecuencias de estas acciones, se reflejan en el sentimiento colectivo recopilado en el análisis estadístico; carencia de la saciación de necesidad de pertenencia y reconocimiento, aunado de otros factores como lo es falta de justicia y equidad por parte del jefe, inestabilidad en las condiciones laborales provistas por la empresa representan los factores importantes a considerar en la interpretación y planeación de estrategias que reduzcan el índice de rotación de personal.

Según la investigación teórica de respaldo de esta investigación. La motivación lleva consigo un peso emocional inherente, que se correlaciona fuertemente con el abordaje de las necesidades de carácter social en el ámbito laboral y de protección del ser descritos jerárquicamente por Maslow.

La capacidad de retener al personal equivale a la capacidad de tomar en cuenta y suplir las necesidades tanto físicas como emocionales; ahora bien, las evidencias encontradas en relación a los incentivos emocionales como un factor ventajoso para la empresa fueron extraídos de las mismas impresiones reflejadas en el cuestionario de salida.

Se demostró que la mayor parte de los colaboradores en desvinculación, manifestó insatisfacción sobre la obtención de los incentivos emocionales que la empresa supone otorgar a todo su personal operativo. En el análisis se expresó que un 75% de los colaboradores no perciben haber recibido ningún tipo de incentivación.

Los aspectos positivos del área de operaciones son el compañerismo entre las personas, la reafirmación a la pertenencia al grupo conjunto con el liderazgo situacional que asumen algunos personajes, todo ello se refleja en el cuestionario de salida.

A la consulta con áreas de mejora de la empresa sobresalió, la mejora salarial, y el reconocimiento oportuno para las personas, así como mejoras en el proceso de comunicación con las personas y una mejor distribución de las tareas asignadas, son aspectos relevantes señalados como oportunidad de mejora.

Tomando en consideración que actualmente la empresa se encuentra en apertura de generar nuevos programas de incentivación y mejoras laborales estudiando los resultados generales de esta investigación, se puede identificar como principal limitante de la permanencia laboral de las personas, la falta de programas de incentivación emocional y desarrollo laboral que permita generar identificación con la empresa.

CAPÍTULO IV

4. Conclusiones e interpretaciones

4.1. Conclusiones

- Dentro el análisis estadístico se concluye que, el sentido pertenencia representa la principal necesidad causante del incremento del índice de rotación.
- La necesidad más demandada en el área operativa de la empresa es la que se relaciona con el sentido de pertenencia, siendo la siguiente de igual importancia la de reconocimiento laboral oportuno, integración social y desarrollo personal.
- Se pudo identificar el índice de rotación laboral para un período de 2 meses, se determinó que es elevado y cae en la categoría de anormal, este indicador es el declarante de anomalías en el proceso de retención laboral que implican gastos económicos para la empresa, es una llamada para los encargados de Recursos Humanos a tomar medidas para reducir este indicador.
- El personal operativo de la empresa manifestó sentir carencia por parte de la empresa al facilitar incentivos laborales.
- Las principales limitantes para que se apliquen los incentivos en el área operativa es la falta de procesos administrativos que normen las condiciones oportunas para que se alcancen.
- El alto porcentaje de desvinculación laboral voluntaria en un período de dos meses refleja la carencia de efectividad en estrategias de retención del recurso humano.

4.2 Recomendaciones

- A nivel de Institucional Corporación de Servicios Integrados S.A, debe recrear en otras áreas el compañerismo del Departamento de Operaciones dado que esto brinda cohesión y una incentivación emocional al trabajador que facilita sus labores y logra identificarse con su equipo de trabajo, al aplicar esta estrategia logrará suplir la principal necesidad causante del incremento de índice de rotación.
- Al departamento de Recursos humanos se le alienta a generar nuevos programas de incentivación emocional que puedan ser aplicados al personal operativo de manera equitativa y justa, garantizando bienestar emocional, tomando en cuenta la alta demanda de la necesidad no suplida de pertenencia y reconocimiento laboral.
- A los directivos de la empresa, el índice de rotación es un indicador importante que se debe actualizar en un período prudencial de tiempo para medir la eficiencia de los procesos generados por la empresa, dado que provee un panorama para el accionar de los directivos de la empresa y funciona igualmente como un indicador de prevención.
- Al departamento de compensaciones laborales, los incentivos emocionales de la empresa pueden llegar a ser un factor preventivo y predictivo en la rotación laboral en la medida que se apliquen equitativamente y generen cultura de mejora continua. Se deben generar procesos administrativos que garanticen la aplicación de incentivos emocionales para los colaboradores del área operativa.
- Al departamento de compensaciones laborales y Recursos Humanos, los procesos del departamento de recursos humanos deben ser transparentes,

continuos y en constante mejora cuando se refiere a procesos de incentivos laborales.

- A los directivos de la empresa, la empresa debe darles seguimiento a las estrategias de retención humana de sus colaboradores para evitar inversiones fallidas de tiempo, dinero y esfuerzo, garantizando la rentabilidad de la empresa.

4.3 Referencias

1. Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. Promoción de la salud en el trabajo para los trabajadores [Internet]. Bilbao: Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo; 2010 [citado el 1 de mayo de 2012]. Disponible en: <http://osha.europa.eu/es/publications/factsheets/94>
2. Arias Galicia, “Rotación Laboral”. Editorial FORBES, México, 2008, P. 26
3. Calderón, A. A. (17 diciembre 2018). Comportamiento humano. Guatemala: comportamiento humano. (<https://amcohortel.files.wordpress.com/2016/02/1-comportamiento-humano.pdf>).
4. Castellanos Marie c.; Manual De Trabajo Social; Editoriales, Científicas; La Prensa Mexicana S. A. De C. V.; Reimpresión 1991.
5. Castro & Lauriol M. (1995). “Antropología de la Comunicación y Cultura Empresarial: El caso Cascades”. Cuadernos de Administración, No. 20, Universidad del Valle, Cali.
6. Chiavenato, Adalberto, Gestión del Talento Humano) Me Graw Hill, 2002, 475 p.
7. Comité Editorial Revista Andaluza de Medicina del Deporte. (2008). Dinámicas no lineales en fisiología humana. Revista Andaluza de Medicina del Deporte, 1 (8)
8. Santorina. (2008) Editorial: Daena. International Jornal Of Godo Consciente. 3(1): 65-99.
9. Freitas, N. (2005). Gestión empresarial y cultura del trabajo: tensiones y resoluciones entre afiliación y eficiencia. Compendian, 8 (14), 39-50.
10. García Sedeño, M., & Barbero García, M., & Ávila Carretero, I., & García Tejera, M. (2003). La motivación laboral de los jóvenes en su primer empleo. Picotea, 15 (1), 109-113.
11. Montufar, P. (2013). Desarrollo Organizacional: Principios Y Aplicaciones. Editorial McGraw Hill, México, 212-218.

12. Charaja Incacutipa, Y., & Mamani Gamarra, J. (2014). Satisfacción Laboral Y Motivación De Los Trabajadores De La Dirección Regional De Comercio Exterior Y Turismo, Perú. *Comunicación: Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo*, 50-55.
13. Ospina Jiménez, H. (2010). Nuevos Paradigmas En Gestión Humana. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18 (23), p.83.
14. Naranjo Pereira, M. (2009). Motivación: Perspectivas Teóricas Y Algunas Consideraciones De Su Importancia En El Ámbito Educativo. *Revista Educación*, 33 (2), 153-170.
15. Newstrom, John W. "Comportamiento Humano En El Trabajo", Editorial McGraw Hill, México, 2011, P. 24
16. Huis, J (2013) El Compromiso Organizacional: Un Valor Personal y Empresarial En El Marketing Interno, 3(11), 68-86.
17. Steve, J., & Bruno, F., & Uriel, F., & Fernández Leperaje, M. (2017). Teoría de la Autodeterminación: una revisión teórica. *Perspectivas en Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 14 (2), 105-115.
18. Zapata, Álvaro. (1995). "La Escuela de Montreal sobre Humanismo y Gestión". *Cuadernos de Administración*, No. 20, Facultad de Administración, Universidad del Valle, Cali.

4.4 Anexo 1

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por estudiantes de psicología optando a Grado Académico de Licenciatura en Psicología de la Universidad de San Carlos de Guatemala. La meta de este estudio es identificar la relación que puede existir entre los incentivos emocionales que otorga la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A. con la rotación del personal operativo.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una encuesta. Esto tomará aproximadamente 25 minutos de su tiempo. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la encuesta serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por _____. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es _____

Me han indicado también que tendré que responder una encuesta, lo cual tomará aproximadamente _____ minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo consultar a los encargados de este estudio.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a la empresa Corporación de Servicios Integrados S.A.

Nombre del Participante	Firma del Participante	Fecha
-------------------------	------------------------	-------

4.5 Anexo 2

Entrevista de salida laboral

1. ¿Por cuál de las siguientes razones decide Ud. Retirarse de la empresa?

Problemas personales y/o enfermedad	<input type="checkbox"/>	Baja Remuneración	<input type="checkbox"/>
Falta de oportunidad de desarrollo profesional	<input type="checkbox"/>	Horario de trabajo	<input type="checkbox"/>
Incumplimiento de lo ofrecido al ingresar	<input type="checkbox"/>	Mejoras Laborales	<input type="checkbox"/>
Falta de reconocimiento a su labor	<input type="checkbox"/>	Relaciones Laborales	<input type="checkbox"/>
Problemas con el jefe directo	<input type="checkbox"/>	Demasiada presión, stress	<input type="checkbox"/>
Falta de espacios para usted (alimentación,		No se siente seguro	<input type="checkbox"/>
Servicio sanitario, espacio de receso)	<input type="checkbox"/>	No se siente seguro	<input type="checkbox"/>
No me siento identificado con la empresa	<input type="checkbox"/>	No cumplió sus expectativas	<input type="checkbox"/>

De las alternativas marcadas especifique sus razones:

2. Califique usted los siguientes aspectos en la empresa.

ASPECTOS	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
1. Capacidad de suplir y tomar en cuenta sus necesidades fisiológicas					
2. Seguridad en la empresa					
3. Identificación con la empresa					
4. Motivación al grupo de trabajo					
5. Reconocimiento a su labor					
6. Sueldo y comisiones					
7. Trato por parte del supervisor y/o jefe					
8. Autorrealización en la empresa					

3. ¿Las responsabilidades y labores de su puesto correspondían a lo que Ud. Esperaba?
4. ¿Qué era lo que más le gustaba de sus Labores?
5. ¿Y lo que menos le gustaba?
6. Si estuviese en sus manos ¿Qué hubiera hecho Ud. ¿Para impedir su salida de la empresa?
7. A fin de mejorar nuestra gestión. ¿Qué comentarios o sugerencias, haría Ud.?
8. ¿La empresa le ha facilitado participar de actividades deportivas y de recreación?
Sí No
9. ¿La empresa le ha brindado espacios de integración laboral con diferentes áreas o departamentos?
Sí No
10. ¿Se ha promovido su cuidado integral a través de jornadas de salud y prevención?
Sí No
11. ¿Se le ha brindado capacitación oportuna para solventar sus brechas de conocimiento?
Sí No
12. ¿Se le actualiza con nuevos conocimientos de procedimientos de su puesto de trabajo?
Sí No
13. ¿Se ha tomado en cuenta a su familia en alguna actividad recreativa de la empresa?
Sí No

¡Gracias por su cooperación!

4.6 Anexo 3

Medición clima laboral

Edad: Género: F M

Tiempo de Antigüedad en
la empresa:

Clima laboral se refiere al grado de satisfacción y comodidad de los empleados dentro de una empresa u organización. El objetivo de la evaluación es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional, de tal modo que se puedan identificar actitudes y percepciones en los empleados que inciden en los niveles de motivación y eficiencia de éstos. Con estos resultados, el propósito es recomendar acciones específicas que permitan modificar sus conductas para crear un clima organizacional que logre mayores niveles de productividad y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano.

INSTRUCCIONES:

El propósito de este Cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan **MEJORAR EL AMBIENTE** de trabajo en la organización.

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en **TÚ** experiencia de trabajo, por lo tanto, **NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.**

LIDERAZGO

1. **La empresa desarrolla su capacidad de liderazgo.**
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
2. **Si usted da su opinión acerca nuevas formas de realizar su trabajo, su jefe inmediato las escucha y las toma en cuenta.**
 - a) Sí, siempre
 - b) Sí, casi siempre
 - c) Ocasionalmente son tomadas
 - d) No, son indiferentes

RECOMPENSA / RECONOCIMIENTO

3. **En esta organización existe recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.**
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 -) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
4. **En la empresa mientras mayor sea el trabajo que se realice, mejor es el reconocimiento que se recibe.**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
5. **Se le reconoce cuando usted introduce una mejora en su área o trabajo.**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
6. **En los últimos 6 meses, ha recibido algún tipo de recompensa o reconocimiento, que la empresa brinda por la realización de un buen trabajo.**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
7. **Me reconocen públicamente cuando logro destacar con mi desempeño.**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
8. **Sus compañeros de trabajo lo felicitan cuando realiza su trabajo bien hecho.**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

EQUIDAD/ JUSTICIA

9. **Considera que las responsabilidades que usted asume, corresponden a las responsabilidades de su puesto de trabajo.**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

10. **Considera que el trato de su jefe inmediato hacia todos los miembros que lidera, es respetuoso y equitativo con todo el grupo.**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
11. **En la empresa permite que el proceso de promoción o ascensos se realicen de manera justa, permitiendo que el que mejor se desempeña, ascienda a puestos superiores.**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
12. **Considera que cuando se comete una falta, su jefe inmediato han sancionado adecuadamente.**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

AMBIENTE FÍSICO

13. **La atmósfera del lugar donde usted trabaja es:**
- a) Muy confortable
 - b) Confortable
 - c) Soportable
 - d) Incomodo
 - e) Muy Incómodo.
14. **La atmósfera de la zona de esparcimiento a la hora de almuerzo o refracción, con empleados de diversas áreas me parece:**
- a) Muy confortable
 - b) Confortable
 - c) Soportable
 - d) Incomodo
 - e) Muy Incómodo.
15. **Vestir con camisa polo, pantalón y tenis, me siento:**
- a) Muy confortable
 - b) Confortable
 - c) Soportable
 - d) Incomodo
 - e) Muy Incómodo.

16. **El mobiliario (mesas, sillas, microondas, muebles) en la zona de esparcimiento le parece:**
- a) Muy confortable
 - b) Confortable
 - c) Soportable
 - d) Incomodo
 - e) Muy Incómodo.
17. **Referente al mantenimiento y uso de lockers le parecen:**
- a) Muy confortable
 - b) Confortable
 - c) Soportable
 - d) Incomodo
 - e) Muy Incómodo.
18. **La iluminación con la que cuenta su área de trabajo le parece:**
- a) Muy confortable
 - b) Confortable
 - c) Soportable
 - d) Incomodo
 - e) Muy Incómodo.
19. **En general las herramientas que le brinda la empresa satisfacen las necesidades de su trabajo**
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

COMUNICACIÓN

20. **En su opinión, considera que existe una herramienta de comunicación que transmita información importante a su área de trabajo.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
21. **Me siento libre y cómodo(a) de comunicar mis necesidades o dificultades a mi jefe inmediato.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
22. **Me siento libre y cómodo(a) de comunicar mis necesidades o dificultades a la encargada de Recursos Humanos:**
- a) Siempre

- b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
23. **Me resulta fácil expresar mis opiniones a mis compañeros de trabajo.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
24. **Considera que toma en cuenta la opinión del personal operativo en decisiones importantes tomadas por la empresa.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
25. **De manera mensual recibe retroalimentación o información de cómo va en su desempeño.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
26. **Mi jefe inmediato es claro dando las instrucciones necesarias para desempeñar correctamente mi trabajo.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
27. **Considera que existe buena comunicación en la empresa, entre jerarquías y áreas, entre gerencia, jefes, compañeros de operaciones.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
28. **Frecuentemente se ha sentido perdido(a) o desinformado (a) ante asuntos que afectan su área de trabajo.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces

e) Nunca

RELACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO

29. **Es justo el trato que recibe por parte de su jefe inmediato**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
30. **Su jefe inmediato muestra interés por dejar claras las instrucciones antes de que usted inicie su trabajo.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
31. **Su jefe inmediato busca estimular las discusiones abiertas entre el equipo de operaciones.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
32. **Mi jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
33. **Su jefe inmediato tiende a exigir mucho de su persona.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
34. **Mi jefe inmediato me mantiene informado(a) de los asuntos que afectan a mi trabajo.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
35. **En general ¿Cómo calificaría su relación con su jefe inmediato?**
- a) Muy buena
 - b) Buena

- c) Regular
 - d) Mala
36. **¿Cómo calificaría usted la relación con el jefe de operaciones?**
- a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Normal
 - d) Mala
 - e) Inexistente
37. **Cuando existen rumores o informaciones mal intencionadas sobre usted, su jefe inmediato se interesa por saber cómo usted se siente al respecto.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
38. **¿Consideras que tu jefe inmediato es una persona accesible para hablar de asuntos de trabajo?**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca

TRABAJO EN EQUIPO

39. **Entre el grupo de operaciones contratados y subcontratados predomina un ambiente de amistad y convivencia:**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
40. **En mi turno de trabajo, cuando tengo una complicación o debo hacer un trabajo difícil, puedo contar con el apoyo del compañero que se encuentra al lado.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
41. **Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.**
- a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces

- e) Nunca
- 42. **De manera general, existe cooperación y la solidaridad entre su grupo de trabajo:**
 - a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

- 43. **En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades.**
 - a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
- 44. **Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo.**
 - a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
- 45. **Los temas con los que me capacitan son útiles, se adaptan a las necesidades o interrogantes que pueda tener al realizar mi trabajo cotidiano.**
 - a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
- 46. **Considera que deben utilizarse herramientas que refuercen los temas tocados en las capacitaciones.**
 - a) Siempre
 - b) Casi Siempre
 - c) Con cierta frecuencia
 - d) A veces
 - e) Nunca
- 47. **Considera que la mezcla de actitudes, habilidades y capacitación que usted tiene en este momento es:**
 - a) Excelente
 - b) Muy buena
 - c) Buena
 - d) Regular

PERTENENCIA Y COMPROMISO HACIA LA EMPRESA

48. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a su empresa?
a) **Sí** b) **No** c) **Indeciso**
49. ¿Me identifico con la empresa?
a) **Sí** b) **No** c) **Indeciso**
50. Conozco las políticas de la organización.
a) **Sí** b) **No** c) **Indeciso**
51. Conozco la estructura organizativa de la empresa.
a) **Sí** b) **No** c) **Indeciso**
52. Conozco la misión, visión y valores de la organización.
a) **Sí** b) **No** c) **Indeciso**
53. ¿Se siente usted parte del grupo?
a) Siempre
b) Con mucha frecuencia
c) En ocasiones
d) Nunca
54. Recomendaría la empresa a un familiar o amigo para laborar en ella.
a) **Sí** b) **No** c) **Indeciso**

MOTIVACIÓN

55. Me siento orgulloso de mi desempeño.
a) **Sí** b) **No** c) **Indeciso**
56. Me siento motivado, el día de hoy, para realizar mi trabajo.
a) **Sí** b) **No** c) **Indeciso**

4.8 Anexo 5

REGISTROS DE ALTAS Y BAJAS DEL PERSONAL

Nombre del trabajador	Empresa	Fecha de Ingreso	Fecha de salida	Estatus
<i>Información</i>				
OPERACIONES				
Karla Mercedes Ajche	Empresa 1	8/16/2013	---	ALTA
Eunice Luz Huarte	Empresa 1	8/16/2013	---	ALTA
Iris Michelle Mendoza	Empresa 1	8/16/2013	---	ALTA
Vilma Dinora Rivera	Empresa 1	8/16/2013	---	ALTA
María Gisel Sánchez	Empresa 1	8/16/2013	---	ALTA
Marisol Victoria Moran	Empresa 1	8/16/2013	---	ALTA
Liz Lorena Monterroso	Empresa 1	8/16/2013	---	ALTA
Jorge Luis Morales	Empresa 1	9/01/2013	---	ALTA
Andrea Sofía Melgar	Empresa 1	6/16/2014	---	ALTA
Anabelly Ruano Véliz	Empresa 1	7/16/2014	---	ALTA
Ana Noemy Figueroa	Empresa 1	10/01/2014	---	ALTA
Kevin José Velázquez	Empresa 1	11/01/2015	---	ALTA
Evelyn Rojas García	Empresa 1	1/01/2016	---	ALTA
Wendy Pamela Paz	Empresa 1	1/01/2016	---	ALTA
Andrea Yolanda Ruiz	Empresa 1	16/01/2016	---	ALTA
Beatriz Rodríguez	Empresa 1	2/01/2016	---	ALTA
Gilberto Sosa Ruiz	Empresa 1	3/01/2016	---	ALTA
Raúl Jossué Pérez	Empresa 1	3/01/2016	---	ALTA
Reina Fátima Caal	Empresa 1	3/01/2016	---	ALTA
Ana Yaneth Sánchez	Empresa 1	4/01/2016	---	ALTA
Mayra Rocío Véliz	Empresa 1	4/01/2016	---	ALTA
Clara Adelaida Tamat	Empresa 1	6/01/2016		ALTA

Nombre del trabajador	Empresa	Fecha ingreso	Fecha salida	Estatus
<i>Información</i>				
OPERACIONES				
Mynor Antonio Díaz	Empresa 2	1/01/2011	---	ALTA
Brenda Damaris Lemus	Empresa 2	28/11/2011	---	ALTA
Diego Joel Ibañez	Empresa 2	14/05/2012	---	ALTA
Susy Abigail López Tuj	Empresa 2	6/03/2013	---	ALTA
Luis Ernesto Ponce	Empresa 2	7/05/2013	---	ALTA
Mario Marroquín Ruiz	Empresa 2	8/09/2013	---	ALTA
Sherly Quetzaly Montes	Empresa 2	9/03/2013	---	ALTA
Joseph Tobar Carías	Empresa 2	10/02/2013	---	ALTA
Katheryn Montecampo	Empresa 2	11/01/2013	---	ALTA
Deisy Sofía Morales	Empresa 2	12/06/2013	---	ALTA
Vilma Jimena Fuentes	Empresa 2	3/03/2014	---	ALTA
Luis Antonio Hernández	Empresa 2	3/03/2014	---	ALTA
Ana Haydee Cruz López	Empresa 2	7/07/2014	---	ALTA
Dulce Dalila González	Empresa 2	10/09/2014	---	ALTA
Darlyn Gisel De León	Empresa 2	10/11/2014	---	ALTA
María Dominga Cruz	Empresa 2	11/07/2014	---	ALTA
Ana Leticia Aju Tuj	Empresa 2	5/09/2015	---	ALTA
Carlos Humberto Tobar	Empresa 2	6/08/2015	---	ALTA
Jonathan Pérez Peralta	Empresa 2	3/06/2015	---	ALTA
Sara Beatriz Flores	Empresa 2	11/06/2015	---	ALTA
Flor de María Rivera	Empresa 2	2/08/2015	---	ALTA
Aracely Eliza Cuyuch	Empresa 2	3/10/2015		ALTA
Carlos Amilcar López	Empresa 2	11/04/2015	---	ALTA
Mynor Leonel Aceituno	Empresa 2	6/09/2015	---	ALTA
Arturo Manuel Argueta	Empresa 2	18/05/2013	---	ALTA
Marvin Girón Asturias	Empresa 2	9/09/2013	---	ALTA

Andrés Otoniel Gómez	Empresa 2	4/03/2013	---	ALTA
Martha Gabriela Oliva	Empresa 2	02/02/2013	---	ALTA
Juan Gilberto Solís	Empresa 2	6/01/2013	---	ALTA
María Julia Contreras	Empresa 2	2/05/2013	---	ALTA
Carlos Alfredo Godoy	Empresa 2	17/05/2013	---	ALTA
Anastasia Marina Cruz	Empresa 2	8/10/2013	---	ALTA
Bella Estefanía Oviedo	Empresa 2	19/09/2013	---	ALTA
Yony Estuardo Arias	Empresa 2	5/02/2013	---	ALTA
Joselin Gabriela Armas	Empresa 2	15/01/2013	---	ALTA
Karina Sucely Quijada	Empresa 2	22/02/2013	---	ALTA
María Eunice Godoy	Empresa 2	23/01/2013	---	ALTA
Jennyfer Romero Caal	Empresa 2	30/05/2013	---	ALTA
Domingo Javier Tuj	Empresa 2	20/05/2013	---	ALTA
Luis Estuardo Rojas	Empresa 2	29/09/2013	---	ALTA
Thelma Nataly Zacarías	Empresa 2	29/03/2013	---	ALTA
Lester Vicente Azurdia	Empresa 2	19/02/2013	---	ALTA
Erwin Joel Castillo	Empresa 2	22/01/2013	---	ALTA
Arvin Fernando Ruiz	Empresa 2	25/02/2013	---	ALTA
Maura Aracely Tobar	Empresa 2	26/08/2013	---	ALTA
Fredy Tomas Real	Empresa 2	16/05/2013	---	ALTA
Alfonso Alvizures	Empresa 2	12/02/2014	---	ALTA
Mónica Melisa Fuentes	Empresa 2	21/09/2016	---	ALTA
Katerin Andrea Tabic	Empresa 2	13/06/2015	---	ALTA
Carlos Humberto Arias	Empresa 2	03/09/2016	---	ALTA
Jairo Manuel Ixpata	Empresa 2	25/02/2013	---	ALTA
Pedro Roberto Palma	Empresa 2	26/08/2013	---	ALTA
Daniel Esteban Zelada	Empresa 2	8/10/2013	---	ALTA
Angello Juan Gómez	Empresa 2	19/09/2013	---	ALTA
Claudia Isabel Godoy	Empresa 2	5/02/2013	---	ALTA
Jonathan Pérez Cruz	Empresa 2	15/01/2013	---	ALTA

Marco Antonio Real	Empresa 2	22/02/2013	---	ALTA
Elder Augusto Palma	Empresa 2	23/01/2013	---	ALTA
Victor Leonel Villatoro	Empresa 2	30/05/2013	---	ALTA
Bryan Adrián Carías	Empresa 2	20/05/2013	---	ALTA
Danilo José Morataya	Empresa 2	29/09/2013	---	ALTA
Carolina Andrea Cruz	Empresa 2	29/03/2013	---	ALTA
Jackeline Luz Castillo	Empresa 2	19/02/2013	---	ALTA
Robyn Ernesto Guerra	Empresa 2	22/01/2013	---	ALTA
Marco Daniel Gonzalez	Empresa 2	25/02/2013	---	ALTA
Héctor Raúl Puj	Empresa 2	26/08/2013	---	ALTA
José María Ordoñez	Empresa 2	16/05/2013	---	ALTA
Giovanni Peralta	Empresa 2	12/02/2014	---	ALTA
Zussete Rocío Pu	Empresa 2	21/09/2016	---	ALTA
Mildred Monterroso	Empresa 2	13/06/2015	---	ALTA
Andrea Estrella Montes	Empresa 2	8/10/2013	---	ALTA
Fredy Fonseca Ruedas	Empresa 2	19/09/2013	---	ALTA
Daisy Alegría Trisneros	Empresa 2	26/08/2013	---	ALTA
María Eunice Godoy	Empresa 2	16/05/2013	---	ALTA
Jennyfer Romero Caal	Empresa 2	12/02/2014	---	ALTA
Domingo Javier Tuj	Empresa 2	21/09/2016	---	ALTA
Luis Estuardo Reyes	Empresa 2	13/06/2015	---	ALTA
Thelma Nataly Zacarías	Empresa 2	8/10/2013	---	ALTA
Lester Vicente Azurdia	Empresa 2	19/09/2013	---	ALTA
Erwin Joel Castillo	Empresa 2	26/08/2013	---	ALTA
Arvin Fernando Ruiz	Empresa 2	21/09/2016	---	ALTA
Maura Aracely Tobar	Empresa 2	13/06/2015	---	ALTA

Nombre del trabajador	Empresa	Fecha de Ingreso	Fecha de salida	Estatus
<i>Información</i>				
OPERACIONES				
Keren Mercedes Sánchez	Empresa 1	8/06/2013	4/05/2019	BAJA
Katy Luz Huarte	Empresa 1	8/06/2013	8/06/2019	BAJA
Michelle Eli Mendoza	Empresa 2	5/06/2013	11/06/2019	BAJA
Dinora Josefa Rivera	Empresa 2	8/06/2013	19/06/2019	BAJA
María Gisella Sánchez	Empresa 2	12/06/2013	8/05/2019	BAJA
Viky Morataya Moran	Empresa 2	8/06/2013	30/05/2019	BAJA
Flor Lorena Montes	Empresa 2	8/06/2013	8/05/2019	BAJA
Augusto Luis Morales	Empresa 2	9/01/2013	9/06/2019	BAJA
Sofía Alegría Melgar	Empresa 2	6/06/2014	6/06/2019	BAJA
Anabella Ruano Véliz	Empresa 2	7/06/2014	7/06/2019	BAJA
Noemy Figueroa Tuj	Empresa 2	10/01/2014	10/05/2019	BAJA
Kevin José Alvarez	Empresa 2	11/01/2015	11/06/2019	BAJA
Evelyn Marielos Tobar	Empresa 2	1/01/2016	1/05/2019	BAJA
Wendy Pamela Ramiro	Empresa 2	1/01/2016	1/05/2019	BAJA
Yolanda Zacarías López	Empresa 2	16/01/2016	16/06/2019	BAJA
Beatriz Emily Rodríguez	Empresa 3	2/01/2016	18/05/2019	BAJA
Gilberto Trujillo Ruiz	Empresa 3	3/05/2016	9/05/2019	BAJA
Raúl Jossué Azurdia	Empresa 3	3/10/2016	8/05/2019	BAJA
Reina Fátima Valencia	Empresa 3	3/09/2016	8/06/2019	BAJA
Billy Anthony Aguilera	Empresa 3	10/01/2014	9/05/2019	BAJA
Yaneth Estefany Sánchez	Empresa 1	11/01/2015	6/06/2019	BAJA
Mayra Rocío Véliz Cruz	Empresa 1	4/01/2016	7/05/2019	BAJA
Clara Adelaida Tamat	Empresa 1	6/01/2016	10/05/2019	BAJA
Susana Asturias Chamale	Empresa 3	12/03/2014	11/05/2019	BAJA
Mishel López Carranza	Empresa 3	04/09/2015	1/06/2019	BAJA

Francisco Humberto Solis	Empresa 3	31/01/2014	13/05/2019	BAJA
Erick Roberto Diéguez	Empresa 3	25/06/2015	7/02/2019	BAJA
Orlando Raúl Zúñiga	Empresa 2	16/08/2013	11/02/2019	BAJA
Leticia Flores Juárez	Empresa 2	09/05/2013	1/06/2019	BAJA
Miguel Angello Patzan	Empresa 2	26/02/2014	11/04/2019	BAJA

4.9 Anexo 6

Encuesta de incentivos laborales

Aspectos a evaluar	Califique Ud. los siguientes incentivos que otorga la empresa.		
	Bueno	Regular	Malo
1. Actividades deportivas y de recreación.			
2. Espacios de integración laboral con diferentes áreas o departamentos.			
3. Promoción de cuidado integral a través de jornadas de salud y prevención.			
4. Actividades educativas y capacitación.			
5. Actividades familiares y convivencia.			