CARRERA DE TALENTO HUMANO

TEMA:

Ambiente laboral y su incidencia en la rotación del personal obrero dentro de la empresa FibroAcero S.A de la ciudad de Cuenca

AUTOR:

Kelly Domenica Loja Chasi

Angel Jostin Ojeda Gomez

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

TUTORES:

• PROF. KARLA MARCELA ALVAREZ BARRETO

CUENCA – ECUADOR, 2025

DERECHOS DE AUTOR

Los derechos de esta obra son irrenunciables y corresponden a su AUTOR, incluido sus derechos patrimoniales. El Instituto Tecnológico Superior Particular Sudamericano tiene licencia gratuita e intransferible sobre esta obra para uso no comercial, de necesitar uso comercial requiere autorización de su titular.

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Aprobación del Trabajo de Titulación

Doy fe que el trabajo desarrollado por el/la/los estudiantes: **LOJA CHASI KELLY DOMENICA y OJEDA GOMEZ ANGEL JOSTIN**, con el título de Tecnólogo/a en Administración del Talento Humano, cumple con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

Atentamente:

KARLA MARCELA ALVAREZ BARRETO

Validar únicamente con FirmaEC

Alvarez Barreto Karla Marcela.

C.I 0705320836

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO

Yo, Kelly Domenica Loja Chasi y Angel Jostin Ojeda Gomez , estudiante del Instituto Tecnológico Superior Particular Sudamericano de la ciudad de Cuenca - Ecuador, que cursó la Tecnología en Administracion del Talento Humano, declaro en forma libre y voluntaria que la presente investigación que versa sobre Ambiente Laboral y su Incidencia en la Rotación del Personal Obrero dentro de la Empresa FibroAcero s.a de la ciudad de cuenca. así como las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, quien ha realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente:





Kelly Domenica Loja Chasi

Angel Jostin Ojeda Gomez

C.I: 0150369197

C.I: 0107568784

DEDICATORIA

Doménica Loja

Dedicado con gran amor y respeto a todas las personas que fueron una base fundamental para mí en el transcurso de lo que próximamente será mi historia.

A mis padres, Gustavo y Yolanda, que con su apoyo y gran esfuerzo hicieron lo que cualquier padre haría por sus hijos: sacrificar su cuerpo y mente para que su hija prospere y tenga un mejor futuro.

A mi compañero de vida, Andersson Urgiles, quien me dio más que solo apoyo: me dio un objetivo, una meta, un propósito de vida.

A mi compañero de tesis, Ángel Ojeda, quien me ayudó incondicionalmente, no se alejó de mí y nunca se rindió.

A mi primer tutor, Dr. Francisco Abril Piedra, quien, con su grata y escasa presencia, me dio la fuerza que necesitaba para continuar en este camino que se llama "vida".

A todos ellos,

muchas gracias de todo corazón.

Angel Ojeda

Dedico la tesis a los profesores y compañeros, agradeciendo por su apoyo incondicional para realizar el trabajo y sobre todo a las buenas amistades a lo largo de este tiempo, a mi familia que no me dejo de apoyar e insistir de seguir una carrera profesional.

A mi madre, que me ha brindado su apoyo y esfuerzo para poder estar en este momento, no me dejo solo y siguió cada uno de mis pasos para que logre alcanzar mis objetivos más que toda la motivación que me a dado gracias por todo.

A mi compañera de tesis Doménica quien considero mas que mi amiga que con su alegría, risas y más que toda su presencia me ayudado a seguir esta carrera desde los

primeros días que codo el tiempo que está conmigo puedo seguir mejorando u superándome, le agradezco por mucho que me ayudo con todo y peleas u discusiones estaba conmigo y más que todo por permanecer conmigo y aguantar mi carácter.

AGRADECIMIENTO

Doménica Loja

Agradecimiento dirigido a todas las personas que formaron parte de este pequeño y, a la vez, maravilloso transcurso de mi vida. Sé que una simple palabra como “gracias” jamás podrá expresar la profunda gratitud que siento hacia todas las personas que me brindaron su apoyo y su presencia incondicional.

En primer lugar, y como la base de todo este proceso, quiero dar un profundo agradecimiento a nuestra tutora de tesis, Karla Álvarez, quien, con su paciencia y guía, nos brindó apoyo constante, mostrándonos su compromiso y responsabilidad para lograr llegar hasta el final.

De igual manera, quiero agradecer a mis mascotas, Rata y Dominic quienes, pese a ser pequeños animales fueron más que una compañía para mí. Fueron la razón por la que no me rendí y por la que no me dejé llevar por la ansiedad. También me gustaría agradecer por los consejos recibidos de todos los tutores que, con el paso del tiempo, fuimos conociendo. Sé que fue poco el tiempo que compartimos, pero sus palabras y enseñanzas quedaron grabadas en nuestra mente y corazón. Donde quiera que estén, muchas gracias.

Y, por último, pero no menos importante, siempre mostraré toda mi gratitud a las personas que fui conociendo a lo largo de esta etapa de mi vida. Pese a que no compartimos mucho tiempo, los llevaré siempre en mi mente y corazón.

A todos ellos, Eternamente agradecida.

Angel Ojeda

Agradezco profundamente a mi madre y a mi hermano por estar siempre a mi lado desde el principio, brindándome su apoyo incondicional. También extiendo mi gratitud a mis tutores, quienes me han guiado en todo este trayecto. A mis compañeros, y

especialmente a mis compañeras Gabi, Carolina y Doménica, a quienes puedo llamar amigas, les agradezco por su tiempo y por no haberme dejado solo durante esta etapa. Entre risas y varios momentos compartidos que hicieron de esta experiencia algo inolvidable.

INDICE

RESUMEN XI
ABSTRACT XII
INTRODUCCIÓN 13
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 16
Justificación 17
CAPÍTULO I: PROBLEMÁTICA 19
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL 20
Marco Teórico 20
Marco Contextual 24
Marco Conceptual 26
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN 30
3.1. Enfoque de la investigación. 30
3.2. Tipo de investigación 31
3.3. Población y muestra 31
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información 32
3.5. Métodos de análisis de datos 32
3.6. Metodología de trabajo 33
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS 35
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN 51
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 53
CONCLUSIONES 54
RECOMENDACIONES 56
REFERENCIAS 57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1..... ……35
Tabla 2……..37
Tabla 3……...……38
Tabla 4……..…….40
Tabla 5……..41
Tabla 6…….....43
Tabla 7……..44
Tabla 8……..46
Tabla 9……..47
Tabla 10.....49

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 14
Ilustración 2 36
Ilustración 3 37
Ilustración 4 39
Ilustración 5 40
Ilustración 6 42
Ilustración 7 43
Ilustración 8 45
Ilustración 9 46
Ilustración 10 48
Ilustración 11 49

RESUMEN

El presente estudio analiza la relación entre el ambiente laboral y la rotación del personal obrero en la empresa Fibroacero S.A., ubicada en la ciudad de Cuenca. La investigación surge ante la alta rotación del personal, ocasionada por un clima organizacional negativo, conflictos interpersonales y condiciones laborales desfavorables, lo cual afecta tanto la productividad como el bienestar de los trabajadores. Esta situación genera estrés, insatisfacción y desmotivación, factores que inciden directamente en la decisión de abandonar el puesto laboral.

El objetivo general fue identificar los factores del ambiente laboral que influyen en la rotación del personal y su impacto en la satisfacción y productividad. Para ello, se aplicó una metodología de enfoque mixto, empleando encuestas e instrumentos cualitativos. Entre las variables evaluadas estuvieron la sobrecarga laboral, la falta de comunicación con los superiores, el estrés y la ausencia de reconocimiento.

Los resultados evidencian que existe una percepción generalizada de desigualdad, falta de oportunidades de crecimiento y un ambiente poco motivador. La mayoría de los encuestados manifestó experimentar estrés frecuente, percibir una carga de trabajo inadecuada y sentir que sus esfuerzos no son valorados. Además, más de la mitad considera que no existen posibilidades claras de desarrollo dentro de la empresa.

Frente a estos hallazgos, se diseñó la propuesta “Taller Equilibrio 360”, una estrategia enfocada en mejorar el clima organizacional mediante actividades de reflexión, formación y fortalecimiento del trabajo en equipo. Este taller busca crear un entorno más positivo que fomente la motivación, reduzca el estrés y promueva la retención del talento humano, contribuyendo así al bienestar de los colaboradores y a una mayor eficiencia operativa en la organización.

ABSTRACT

This study addresses the relationship between the work environment and employee turnover at Fibroacero S.A., located in Cuenca. The problem lies in the high turnover rate among workers, driven by a negative organizational climate and interpersonal conflicts, which impact both productivity and employee well-being. This situation leads to frustration, work-related stress, and additional workload for those who remain in the company, further increasing dissatisfaction and the intention to leave.

The main objective of this research is to analyze the workplace factors that influence staff turnover, as well as their effects on job satisfaction and productivity. A mixed-methods approach was applied, using surveys and interviews with employees to examine variables such as work overload, poor communication, lack of recognition, and organizational culture.

The findings reveal that a deficient work environment significantly contributes to employee dissatisfaction and stress, which, in turn, drive the decision to resign. Both internal and external causes of turnover were identified, including conflicts among coworkers and the pursuit of better job opportunities. The results also show a perceived lack of growth opportunities and inadequate workload distribution, which negatively affect motivation and performance.

In response to these issues, the “360° Balance Workshop” was proposed as a strategy to improve the work environment. This initiative focuses on promoting personal reflection, team-building activities, and professional development, with the aim of enhancing motivation, reducing stress, and strengthening organizational cohesion.

In conclusion, this study confirms that unfavorable working conditions contribute directly to staff turnover. Therefore, implementing improvement strategies could not only benefit employee satisfaction and retention but also increase overall operational efficiency, aligning employee needs with the company's objectives.

INTRODUCCIÓN

El ambiente laboral, es un tema de interés a nivel empresarial por lo que, es de vital importancia su estudio en los diferentes ejes, en el que también convergen factores importantes para el correcto y eficiente desenvolvimiento entre la unidad administrativa de talento humano y la organización o manejo de su personal a cargo, inclusive citando en definitiva las relaciones laborales y cómo en cada área pueden ser positivas o negativas lo que con llevará a una rotación del personal.

El tema propuesto se basa en el estudio de las diferentes variables sobre el ambiente laboral y su relación con la rotación de personal, en este sentido el ambiente laboral hace referencia a lo siguiente “es un aspecto importante para la mayoría de las organizaciones, las cuales buscan la mejora continua de su ambiente de trabajo para lograr aumentar la productividad sin dejar a un lado el recurso humano”. Mientras que la rotación de personal es “el proceso por el cual una compañía reemplaza a uno o varios empleados”.

El ambiente laboral y su incidencia en la rotación del personal obrero dentro de la empresa Fibroacero S.A de la ciudad de Cuenca. Es un tema enfocado a evaluar como la rotación de personal puede afectar de manera significativa a una empresa y más si es su personal obrero. Esto se basa en cómo el comportamiento de los trabajadores puede tener variaciones, siendo fundamental para esta investigación tener como propuesta un diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión de Recursos Humanos.

El término de rotación en recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.

Desde que se presenta una rotación de personal da a conocer de que existe una disconformidad en la empresa por parte de los colaboradores que hayan generado frustración y estrés laboral lo que se reflejó en una falta de comunicación notoria dando como resultado que los mismos colaboradores por voluntad propia quieran cambiar de área de trabajo o de empresa, en otros casos estos pueden llegar a la ausencia de su jornada laboral por parte propia del colaborador,

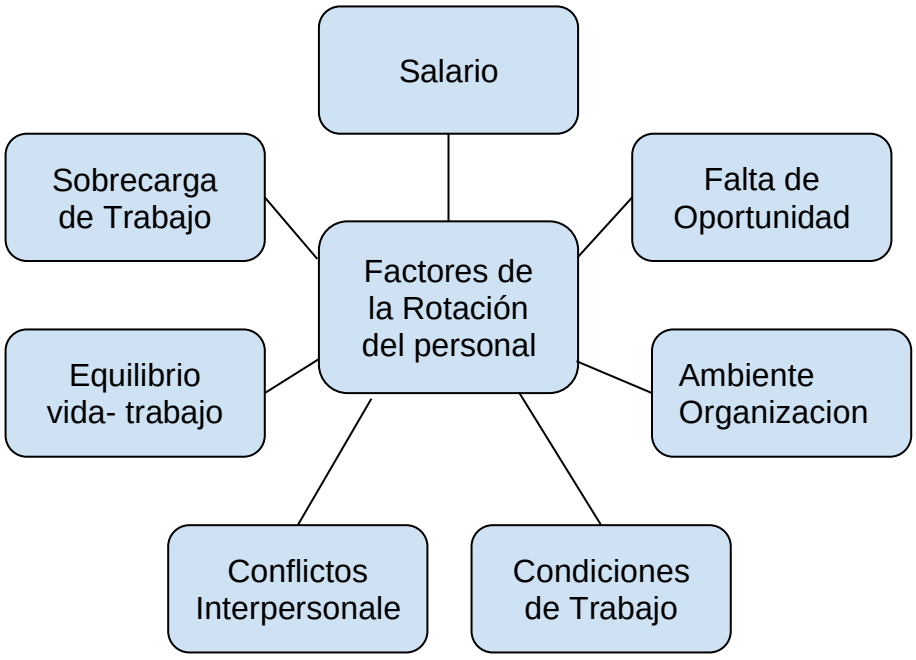
incluso podrían llegar hasta el punto de crear fatiga por la carga laboral. Teniendo en cuenta estos puntos el departamento de RR. HH deberá tener como opción el realizar la respectiva reubicación o transferencia en áreas que no tengan gran sobrecarga laboral, o que se vean en la necesidad de un aumento de personal.

"Se pueden conocer diferentes causas por las que un empleado toma la decisión de marcharse, como por ejemplo las causas internas (reestructuración, conflictos y bajo desempeño) y externas (mejor oportunidad laboral, crecimiento profesional) "(Chiavenato,2009).

Desde hace un tiempo la rotación del personal en las diferentes áreas de la empresa como: pintura, cilindros, ensamble, conformado mecánico, etc.... ha sido uno de los principales problemas generando así un mal clima laboral. Esto se ha reflejado en la provocación de inconvenientes hacia los colaboradores que se mantienen dentro de esa misma área creando así una gran sobrecarga laboral por su alta demanda o producción, esto se da ya que ellos se ven en la obligación de "cubrir" o suspender sus actividades, llevándolos a quedarse más horas de las que están establecidas para así cumplir con la producción y los objetivos establecidos. Esto puede ocasionar que los mismos colaboradores tengan conflictos interpersonales, falta de equilibrio vida- trabajo generando así estrés laboral.

Factores causales de la rotación de personal

Ilustración 1



Nota: Esta figura muestra los factores que inciden en la rotación del personal como figura literaria, que a su vez contiene información necesaria para comprender y describir cuales son los factores relevantes a considerar dentro del tema de estudio sobre las condiciones de trabajo en el ambiente organizacional.

La relevancia de citar un tema de investigación como el propuesto recae en la particularidad de determinar en qué medida se están o no cumpliendo las metas institucionales por parte del potencial humano en relación a los objetivos empresariales de la empresa FIBROACERO S.A y a su vez establecer el diagnóstico de cuáles han sido los factores que inciden directamente en la rotación de personal, mismo que ha llevado consecuencias a la empresa tales rotación de personal, sobrecarga de trabajo, discriminación, falta de equilibrio vida-trabajo, conflictos interpersonales, desigualdad y favoritismo, objetivos de empleados disociados a los de la empresa, estrés laboral y la falta de comunicación.

Es significativo llegar a conocer cuáles son los factores que inciden en el problema al tema expuesto ya que uno de los objetivos es demostrar que dentro de esta investigación el ambiente laboral es el medio donde se desarrolla y desenvuelve el trabajador para generar productividad en la organización por lo tanto se genera muchos aspectos laborales en los cuales tiene que existir un equilibrio satisfactorio para que exista un beneficio atribuido tanto para el colaborar que se sienta en un ambiente acogedor y así la empresa tendrá mayor productividad.

Hoy en día las organizaciones deben apostar por el capital humano ya que es el pilar fundamental en el crecimiento de la empresa por lo tanto es primordial satisfacer las necesidades de los colaboradores ya que ellos sintiéndose parte de la organización realizarán un trabajo muy bien hecho.

La autora RUBIO, Elena (2003) dice que, el ambiente laboral: "*El medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad*."

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Analizar las causas dentro del clima laboral que inciden a la rotación del personal obrero dentro de la empresa Fibroacero S.A

Objetivos específicos

Evaluar cómo un ambiente laboral deficiente afecta la satisfacción laboral y la productividad de los empleados.

Analizar la correlación entre la rotación del personal y otros factores asociados, como el estrés laboral y la falta de oportunidades de desarrollo.

Proponer un taller de mejora en el ambiente laboral que contribuya a crear un entorno más positivo, aumentar la productividad y reducir la rotación de personal.

Preguntas de investigación

¿La falta de canales de comunicación dentro del ambiente laboral provoca la rotación de personal?

¿El incremento de horas laborales y sobrecarga de trabajo puede conllevar al que el personal obrero tenga un estrés laboral?

¿La carga laboral ocasiona alta rotación de personal, afectando directamente el ambiente laboral en la disminución de producción, provocando estrés, fatiga, ausentismo?

JUSTIFICACIÓN

La investigación que aquí se presenta resulta pertinente puesto que le permitirá a Fibro Acero S.A identificar las causas de la rotación del personal, un fenómeno que afecta directamente a la estabilidad de las organizaciones. Identificar los factores causales resulta de gran importancia para poder establecer alternativas con el objetivo de mejorar la satisfacción y la moral de los colaboradores de la empresa, buscando fomentar un sentimiento de pertenencia y compromiso con la misma.

Un clima laboral está vinculado con la productividad de la empresa, dado que los colaboradores motivados tienden a rendir más y mejor, lo que al fin y al cabo afecta positivamente a la eficiencia de las operaciones de la empresa y a la calidad del servicio. Concordando con estas afirmaciones, Chiavenato (2011) que expresa que "las organizaciones que tienen éxito son las que logran generar climas en los que las personas desean trabajar " (p. 102), lo que pone de manifiesto la importancia de cuidar el clima laboral y de poderlo gestionar como una alternativa de desarrollo organizacional.

Además, disminuir la rotación de personar también supone disminuir los gastos derivados del reclutamiento, la selección y la inducción del nuevo personal, que pueden volver a ser invertidos en la formación o en la innovación en base a lo antes mencionado se puede expresar que “el costo de sustituir a un colaborador puede variar entre un 50 % y un 200 % de su salario, dependiendo del nivel del puesto, lo que se traduce en un impacto importante para un negocio.”

Este estudio organizacional también ayudará a construir una cultura nacional robusta y atractiva, fundamental para que una organización pueda atraer y retener el talento en un mercado laboral competitivo. Tal y como indican (Robbins y Judge 2013, p. 497). “una cultura organizacional fuerte puede ser una fuente importante sostenida” reforzando así que el compromiso interno tiene un reflejo en un mejor desempeño externo.

Finalmente, el estudio no solo abordará un problema importante para Fibro Acero, sino que también contribuirá a una gestión más estratégica del capital humano que devendrá en beneficios directos a corto, medio plazo y largo plazo.

Determinación de hipótesis

Ante los altos índices en la sobrecarga de trabajo, conflictos interpersonales, falta de equilibrio vida-trabajo, genera un ambiente laboral deteriorable para el personal obrero lo que resulta como una rotación de personal.

CAPÍTULO I: PROBLEMÁTICA

En la empresa Fibro Acero S.A. Con más de 46 años de experiencia en la industria de fabricación de cocinetas, cocinas, encimeras de inducción, y cocinas de inducción, se ha podido evidenciar como caso de estudio la existencia de un ambiente laboral desmotivado, con producción baja y conflictos interpersonales que desencadenan en una alta rotación de personal del personal operativo.

Esta problemática se manifiesta en diversas formas dentro de la empresa Fibro Acero S.A, tales como: La falta de claridad en las responsabilidades, escasa retroalimentación, y una cultura organizacional que no fomenta el bienestar de los empleados, la empresa está constituida por los siguientes departamentos de producción: ensambles y pre ensamble los que son conformados por mecánico, pintura, enlozado, logística interna, cilindros, mantenimiento, bodega, pulmón y logística interna.

La rotación del personal en una empresa no solo genera la disminución de la productividad, altos costos directos, pérdida de talento, daño en su reputación, sino que también afecta directamente a la motivación de los empleados, acarreando un mal ambiente laboral dando como resultado en este caso el deseo de abandonar la empresa conllevado a la desvinculación de personal operativo dentro de la empresa Fibro Acero S.A

Dentro de la empresa se puede evidenciar la existencia de un clima laboral negativo, que acompaña amonestaciones por incumplimiento o desobediencia, falta de compañerismo, aumento de ausentismo, falta de motivación y conflictos interpersonales que impiden que los que ejercen la parte operativa obrera puedan mantener un estilo de vida personal y laboral en paz, a gustos y disfrutar de lo que hacen, ya que la misma empresa a pesar de generar la mejora en esta problemática con impulsar estrategias de reclutamiento y fidelidad a los empleados hasta la fecha eso no ha sido posible.

Es por ello que este problema requiere una investigación que explore las causas principales que inciden en la alta rotación del personal obrero y las consecuencias que genera y las posibles soluciones para reducir el impacto y mejorar el clima laboral de la empresa “Fibro Acero S.A.”

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

Marco Teórico

Para Loaiza Massuh, E. M. de L., Salazar Torres, P. M., Espinoza Roca, L. R., & Lozano Robles, M. de J. (2019). El clima organizacional se refiere a cómo los empleados perciben el entorno laboral dentro de la empresa donde trabajan, influenciado tanto por los elementos propios de la organización como por los aspectos individuales. Este concepto fue inicialmente desarrollado en 1968 por Litwin y Stringer.

Para Villegas Yagual, F., Almeida Salaza, B., & Vera Paredes, D. (2015), el clima organizacional es *"la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye, directamente, en su comportamiento".* (p. 89)

Forehand y Von Gilmer (2004), afirmó lo siguiente: "*el clima laboral se lo describe como las características distintivas de una organización que perduran en el tiempo y afectan a los individuos dentro de ella*"

El clima laboral corresponde a aquellos rasgos característicos que distinguen a una organización, los cuales tienden a mantenerse en el tiempo y ejercen una influencia significativa sobre las personas que la integran. Este clima se construye a partir de la percepción que los empleados tienen del entorno laboral, el cual está influenciado tanto por factores estructurales de la organización como sus políticas, procesos, estilo de liderazgo y condiciones físicas o por aspectos individuales y emocionales de cada trabajador. Estas percepciones conforman una "atmósfera psicológica" que afecta directamente la motivación, el comportamiento y el desempeño de los empleados.

Pedraza (2018) definen "*el clima organizacional como el ambiente que prevalece entre los miembros de una organización, estrechamente vinculado al nivel de motivación de los empleados y reflejando las propiedades motivacionales del entorno laboral*"

De manera similar, Ortiz (2019) sugiere que "*el clima laboral refleja los valores, actitudes y creencias de los miembros de la organización, los cuales, a su vez, influyen en el comportamiento de los individuos en sus puestos de trabajo y en su percepción de la empresa*"

Además, el clima organizacional es multidimensional y puede medirse mediante instrumentos como encuestas que captaron cómo los trabajadores experimentan aspectos como la comunicación interna, el apoyo recibido, la autonomía, y las relaciones interpersonales. Un clima positivo fomenta un ambiente colaborativo, saludable y motivador, que contribuye a la satisfacción laboral, la retención del talento y el cumplimiento de metas organizacionales.

El clima organizacional se ha conceptualizado de diversas maneras, se señala que, el 69% de los trabajadores en América Latina presentan una baja productividad laboral, entre las causas describe un clima laboral negativo acompañado de la percepción de los empleados sobre las responsabilidades que desempeñan e incluso cómo perciben a sus colegas dentro de la organización. (Prada, 2020)

En contraste, un clima negativo puede generar desmotivación, conflictos y una baja productividad, afectando no solo a los individuos sino también a la eficacia global de la empresa. Por ello, entender y gestionar el clima organizacional es fundamental para crear un espacio de trabajo que promueva el bienestar y el desarrollo tanto de los empleados como de la organización en su conjunto.

Asimismo, Oña (2022) menciona que "*las percepciones del trabajador sobre el clima laboral influyen en su conducta y productividad, esto implica que, todo lo que sucede dentro de la organización afecta al personal, tanto positiva como negativamente*"

Por lo tanto, es crucial destacar que el proceso respectivo que conlleva cada una de las unidades de talento humano en las empresa u organizaciones dentro del tema estudiado también hace referencia a que el punto incidente concatena a la rotación de personal. El clima laboral se basa en la percepción de los trabajadores, no en la realidad objetiva de la organización.

Un clima "pésimo" significa que los empleados perciben un ambiente de trabajo negativo, con características como falta de apoyo, hostilidad, poca autonomía, y poca o ninguna consideración para sus necesidades. (Koys & Decottis, 1991).

Según (Andrade, 2010) "*la rotación de personal se origina en el año de 1910 en América del Norte, cuando los empresarios de aquella época observaron que el despido de un empleado conllevaba costos y en cantidades era muy representativo*"

A partir de los años setenta grandes partes de los estudios eran bivariados, enfocándose en la satisfacción laboral y la rotación, definiendo a esta última, como la fluctuación del empleado entre la organización y su entorno, asociando causas como la estructura organizacional, el ambiente laboral y los motivos personales (Hernandez Chavez et al., 2013).

Definir el término de rotación de personal, es como la cantidad de trabajadores que pasan por una organización en periodos cortos o largos independientemente del cargo o actividad que realice, sin considerar a los empleados que salen y no son reemplazados por otros o aquellos que ocupan nuevas funciones, ya que el primer punto se consideraría un reajuste de la empresa y el segundo un crecimiento de la institución (González Ríos, 2006).

La rotación de puestos es el movimiento de un empleado dentro de una organización a una función diferente en el mismo nivel jerárquico y sin un cambio significativo en el salario. Estos movimientos ocurren cuando los empleados con bajo desempeño son reasignados a diferentes trabajos para mejorar la calidad de la relación persona-trabajo o para motivar a los empleados al asignarles nuevas tareas en la organización (Kampkötter, et al. 2018).

Se considera que la rotación de personal es un fenómeno complejo que refleja tanto las dinámicas internas de una organización como las circunstancias personales de los empleados. Desde los estudios realizados en la década de los setenta, se ha evidenciado que existe una estrecha relación entre la satisfacción laboral y la rotación, por lo que comprender las causas que motivan estos movimientos resulta fundamental para cualquier empresa que busque estabilidad y crecimiento. La rotación no solo implica la salida y entrada de trabajadores, sino que también debe diferenciarse de los ajustes organizacionales o de los cambios internos que representan oportunidades de desarrollo para los empleados.

Asimismo, la rotación de puestos se reconoce como una herramienta valiosa para mejorar la relación entre el trabajador y su labor diaria. El traslado de un empleado a una función diferente dentro de la misma organización, sin alterar su nivel jerárquico ni salario, puede ser una estrategia efectiva para motivar al personal y optimizar su desempeño, especialmente cuando se enfrentan dificultades en sus tareas actuales. Esto demuestra que la gestión del talento no se limita únicamente a la contratación o desvinculación, sino que también implica ofrecer nuevas oportunidades y retos que mantengan el interés y compromiso de los colaboradores.

De acuerdo con (Hernández Olivares et al., 2017). se considera que "*la rotación de personal no debe ser vista como un problema, al contrario, los empleados buscan cambiar de puesto con el fin de buscar nuevas oportunidades profesionales*"

Desde esta perspectiva, es importante reconocer que las causas que motivan a un trabajador a dejar una empresa pueden ser variadas, incluyendo factores internos como reestructuraciones, conflictos o bajo desempeño, así como factores externos como la oferta de mejores condiciones laborales o la posibilidad de desarrollo profesional.

Según Chiavenato, (2009) entendemos que "*se enmarcan diferentes causas por las que un empleado toma la decisión de marcharse, como por ejemplo las causas internas (reestructuración, conflictos y bajo desempeño) y externas (mejor oportunidad laboral, crecimiento profesional)*". Así entonces se podría entender a esto como "*una llamada de atención para los empresarios, ya que puede indicar que algunos parámetros que conforman el elemento humano de la empresa, no se están gestionando adecuadamente*"

Esto sugiere la necesidad de que las organizaciones presten especial atención a la satisfacción, el clima laboral y las condiciones de trabajo, para evitar que estas deficiencias impacten negativamente en la permanencia y compromiso de sus colaboradores. En definitiva, la rotación de personal debe ser comprendida como un fenómeno complejo que refleja tanto las aspiraciones individuales de los empleados como la eficacia de las prácticas de gestión dentro de la empresa.

Marco Contextual

Este proyecto se realizará en la empresa Fibro Acero S.A. ubicada en el parque industrial de la ciudad de Cuenca específicamente en las áreas productivas u obrero este análisis se enmarcará en el periodo correspondiente del año 2024 al 2025 considerando datos e información relevante de los años anteriores.

Fibro Acero S.A. es una empresa privada con una trayectoria de más de 46 años que se dedica a los productos de línea blanca fabricación y distribución de cilindros, cocinetas, cocinas y encimeras a lo largo de los últimos años se ha dado que los mismos colaboradores de la empresa estante rotando en lo cual ha generado cierta preocupación en la administración de recursos humanos, debido al impacto negativo que esto conlleva en la productividad, estabilidad y costos operativos.

La problemática surge de factores internos como la sobrecarga laboral, la falta de comunicación organizacional, la ausencia de reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores, y la desmotivación general en los equipos de trabajo. Estas condiciones han provocado que muchos empleados presenten diferentes factores que pueden dificultar su proactividad y eficiencia busquen oportunidades en otras empresas o abandonen sus puestos debido al desgaste físico y emocional, afectando directamente al ritmo de producción.

La empresa Fibro Acero S.A. tiene un entorno físico que incluyen diferentes áreas productivas como conformado mecánico, ensamble, pre ensamble, pintura, enlozado, cilindros, mantenimiento estas áreas requieren un alto nivel de trabajo físico y coordinación en equipo.

El ambiente laboral en dichas áreas ha sido de quejas por parte de los trabajadores, quienes señalan condiciones que afectan su bienestar general, como espacios no óptimos, excesiva carga de trabajo y escaso descanso en ciertas áreas.

Dentro del contexto social y cultural, es importante destacar que en Cuenca, existe una fuerte competencia laboral en el sector industrial, lo que facilita que los trabajadores con experiencia busquen empleo en otras empresas cuando no se sienten valorados o cómodos en su entorno actual además los factores como el respeto interpersonal, la estabilidad emocional, la

seguridad laboral y la comunicación efectiva son altamente valorados y cuando estas condiciones no se cumplen, se produce un descontento generalizado que se refleja en el aumento de renuncias y ausentismo.

Así como la falta de oportunidades de desarrollo profesional y promoción interna ha generado en los obreros una percepción de estancamiento lo que motiva su búsqueda de nuevas oportunidades en otras organizaciones.

En el Ecuador, el marco legal que regula las relaciones laborales se rige principalmente por el Código del Trabajo este mismo cuerpo normativo establece los derechos y obligaciones tanto de empleadores como de trabajadores al no cumplimiento de estas normativas puede generar conflictos legales y laborales.

En el caso de Fibroacero S.A., aunque no se han reportado procesos legales específicos en esta investigación, se presume que una parte de la problemática de rotación podría estar relacionada con la insatisfacción de los trabajadores respecto a las condiciones laborales permitidas por la ley con una aplicación ineficiente de políticas internas alineadas al marco normativo.

Marco Conceptual

Clima laboral

El clima laboral representa el indicador de cómo los colaboradores perciben diferentes aspectos de la empresa de acuerdo con las condiciones que el empleador proporciona en pro del desempeño laboral.

Alcanzar un clima laboral positivo es uno de los retos que debe enfrentar cualquier empresa a nivel organizacional, con el fin de que cada colaborador pueda sentirse en un ambiente confortable que le permita entregar un alto desempeño en sus actividades. (Lopez, Castiblanco, 2021)

Clima organizacional

Es el conjunto de "sensaciones", impresiones y percepciones que los miembros de una organización tienen sobre el ambiente laboral en un sentido más amplio, incluyendo la cultura, valores, normas, comunicación y estructura organizacional. Este clima influye directamente en el comportamiento, la satisfacción y el compromiso de los empleados, y se mantiene como un fenómeno relativamente estable en el tiempo.

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. (Peralta, 2002).

Satisfacción laboral

Existe evidencia de que aun cuando el trabajo por sí mismo es considerado muy importante por los empleados, la satisfacción está relacionada con los ingresos, el estatus como jefe, el empleo por cuenta propia, el poder en la toma de decisiones, las profesiones intelectuales y administrativas, el principal factor que explica la satisfacción laboral en un nivel general, está relacionado con el estatus económico proporcionado por un trabajo seguro (Tomina y Sorana, 2011).

Rotación de personal

Se define como el proceso mediante el cual los empleados entran y salen de una organización en un periodo determinado. Esto incluye tanto; salida voluntaria como involuntaria, teniendo en cuenta que puede afectar la estabilidad y la productividad de la empresa. Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una organización que afectan el desempeño de la misma hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal.

Generalmente detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los Recursos Humanos, indica Werther (2004).

Variables Independientes *(Factores que Influyen en la Rotación)*

Factores Organizacionales:

Oportunidades de desarrollo: capacitación, promoción interna, plan de carrera.

Comunicación organizacional: fluidez, transparencia y bidireccionalidad en los canales de información.

Reconocimiento y recompensas: incentivos formales e informales por desempeño.

Condiciones físicas y emocionales del trabajo: espacio, seguridad, carga laboral, presión emocional.

Factores Personales:

Nivel de motivación: disposición del trabajador hacia su trabajo.

Satisfacción laboral: percepción del grado de cumplimiento de sus expectativas.

Aspiraciones profesionales: deseos de crecimiento o cambio.

Factores emocionales o familiares: conflictos personales, estrés, conciliación vida-trabajo.

Internas: procesos de reestructuración, conflictos laborales no resueltos, falta de reconocimiento, bajo desempeño no gestionado adecuadamente.

Externas: ofertas de empleo más atractivas, posibilidad de mayor estabilidad o desarrollo profesional fuera de la organización.

Variable Dependiente *(Rotación de Personal)*

La rotación del personal constituye la variable dependiente de la investigación que se desarrolló, teniendo en cuenta que es el movimiento de entrada y de salida de los empleados de la organización. Esta se presentó como un fenómeno que puede explicarse en términos de la rotación en sentido voluntario (cuando el trabajador decide dejar el trabajo) o involuntario (cuando la decisión de la desvinculación corresponde a la empresa) y que puede ser de rotación interna (cambio de puesto o área dentro de la misma organización) o de rotación externa (salida definitiva de la organización del trabajador). Esta misma rotación puede darse en términos de rotación deseable (cuando la rotación hace posible una renovación de talentos) o indeseable (cuando conlleva la pérdida de trabajadores valiosos).

La rotación de personal tiene un efecto notable en un gran número de aspectos de la organización: es capaz de afectar la productividad, elevar los costes laborales asociados a la contratación y a la capacitación de nuevas personas y también puede descomponer el clima organizacional cuando la rotación es frecuente o controlada.

Relaciones Propuestas en Base a las Hipótesis

Un clima organizacional positivo disminuye la rotación del equipo al potencializar la satisfacción, el compromiso y el sentido de pertenencia de los empleados, lo que implica un mayor sentido de pertenencia y una mayor decisión de permanecer.

La insatisfacción laboral, la falta de reconocimiento y las oportunidades de desarrollo hacen aumentar la decisión de marcharse, especialmente cuando los colaboradores no ven oportunidad de ejercicio de crecimiento o reestructuración de lo interno.

La rotación a lo interno bien gestionada (a través de ascensos bien orientados u oportunidades de horizontalidad acompañada) hace disminuir la rotación de lo externo, al ir incorporando nuevos desafíos, motivación y sentido de progreso en la misma organización.

Una mala gestión de las personas o una mala organización o clima laboral tóxico puede representar las primeras señales de advertencia de una alta rotación y, a la vez determinar la baja retención de personal clave y la reputación de la empresa como empleadora.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación.

El diseño de la presente investigación es cuantitativo-cualitativo (mixto), pues se busca entrelazar el análisis numérico con una comprensión detallada de las percepciones del personal operativo. En lo que respecta a la parte cuantitativa, se pretende cuantificar el porcentaje de rotación de la plantilla y sus posibles causas mediante encuestas estructuradas orientadas a recoger datos objetivos sobre variables como satisfacción laboral, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y percepción del liderazgo.

Esta información permitirá identificar patrones, tendencias y niveles de afectación en cada una de las áreas productivas de la empresa Fibro Acero SA. A su vez, por lo que respecta a la parte cualitativa, se desarrollarán entrevistas semiestructuradas y con ello, si es posible, grupos focales en la búsqueda de indagar en las percepciones, emociones, opiniones y experiencias personales de los trabajadores respecto al clima laboral, la comunicación interna, el reconocimiento y las variables motivacionales.

Esta investigación permite interpretar el "sentir" de los trabajadores, más allá de lo cuantificable y encontrar en las causas que no son siempre evidentes con cifras. La combinación de los dos enfoques permitirá triangular la información, es decir, validar y enriquecer la cuantitativa con la observacional, lo que permitirá una visión global de la problemática.

De una forma similar se podrá determinar los puntos de vista tanto de los empleados de forma individual como de forma colectiva lo que permitirá obtener distintas propuestas concretas, dirigidas a mejorar el clima organizacional, a reducir la rotación y a mejorar la motivación del personal.

Esto será la base para generar un plan de acción, un plan de intervención previa en la gestión del talento humano, el cual debería recoger realidades y necesidades del entorno productivo de la empresa. El enfoque mixto "es un enfoque que favorece el mejor entendimiento de los fenómenos sociales, dado que incorpora distintas perspectivas sobre el mismo problema, con incrementos en la validez de los resultados" (Hernández, Fernández y Baptista 2014).

3.2. Tipo de investigación

La investigación que se ejecutó en el presente estudio es una investigación de tipo aplicativo-explicativo, este nivel de investigación permite explicar por qué se produce la rotación de personal y cuáles son los factores que la producen o la reafirman.

Si se considera una investigación de tipo aplicativa porque su finalidad es ofrecer soluciones prácticas a un problema real que afecta a la organización, por ejemplo: el clima laboral y los efectos de dicho clima laboral en la rotación del personal operativo. En función del análisis de las condiciones laborales actuales se identifican síntomas de desmotivación, insatisfacción, y desgaste; de esta manera se pueden plantear estrategias que puedan mejorar el ambiente de trabajo y, así, reducir los índices de rotación. Esta orientación práctica tiene como finalidad ofrecer aportes que sean útiles y aplicables a la empresa Fibro Acero S.A.

Por otro lado, el estudio también es de tipo explicativo ya que no solo se centra en describir la situación existente, sino que también se plantea comprender las relaciones de causalidad existentes entre las variables investigadas. Específicamente, se pretende explicar de qué manera los diferentes componentes del clima laboral (la carga de trabajo, relaciones interpersonales, motivación o liderazgo, entre otros) intervienen en la decisión de los empleados de dejar la organización.

3.3. Población y muestra

Universo: Fibro Acero S.A.

Población: El total de trabajadores operativos de la empresa Fibro Acero S.A., que laboran en las áreas productivas: conformado mecánico, pintura, enlozado, ensamble, pre ensamble, mantenimiento, logística interna, cilindros, pulmón, y bodega.

Muestra: Se seleccionará una muestra representativa del personal operativo.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

a) Técnicas cuantitativas:

Encuesta estructurada (cuestionario con escala tipo Likert de 5 puntos).

Temas: percepción del clima laboral, motivación, relaciones interpersonales, carga de trabajo, satisfacción, intención de abandonar la empresa.

Instrumento: Cuestionario validado, adaptado del modelo de Litwin y Stringer o elaborado a partir de los ítems identificados en el marco teórico.

b) Técnicas cualitativas:

Entrevistas semiestructuradas a supervisores, jefes de área o responsables de RR.HH.

Temas: causas de rotación, estrategias implementadas, percepción del ambiente laboral.

Instrumento: Guía de entrevista.

Triangulación: Los resultados de las encuestas se complementarán con la información obtenida en las entrevistas para enriquecer el análisis y validar hallazgos.

3.5. Métodos de análisis de datos

Datos cuantitativos: Se analizaron mediante estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, promedios) utilizando herramientas como Excel o SPSS.

Datos cualitativos: Se interpretaron mediante análisis de contenido, identificando patrones, temas recurrentes y relaciones entre categorías.

3.6. Metodología de trabajo

La investigación en curso utiliza un diseño de estudio de caso, referida específicamente a la entidad Fibro Acero S.A., cuyo propósito es examinar las causas de la rotación de personal vinculadas al clima laboral de la organización. Se concreta en una investigación de campo, pues la recolección de datos se llevó a cabo en el sitio preciso donde se produce el fenómeno, lo que permite una mayor proximidad con la realidad laboral del personal operativo.

El diseño metodológico adoptado es de tipo mixto, pues utiliza técnicas cuantitativas y cualitativas a la hora de captar y ofrecer una comprensión más global y extensa del problema formulado.

En la fase cuantitativa se ejecutaron encuestas estructuradas al personal operativo de las diversas áreas de producción mediante un cuestionario con escala tipo Likert de 5 puntos. Las encuestas prestan atención a cuestiones clave como la presentación del clima laboral, motivación, relaciones interpersonales, carga de trabajo, satisfacción general e intención de dejar la empresa.

Por otro lado, se integraron técnicas cualitativas entre las que se encuentra la observación directa no participante, la cual se concreta en la discreta presencia del investigador en el lugar de trabajo sin intervenir en las actividades de los trabajadores.

Dicha observación permitió el reconocimiento de cualquier comportamiento, actitud, interacción y situación de interés relacionada con la motivación, el clima organizacional y los síntomas evocadores del descontento o de la desmotivación. Esta técnica era necesaria para encuadrar la información recogida a través de la aplicación de las encuestas.

Por lo demás, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas a los supervisores, responsables de área y responsables de Recursos Humanos, las cuales persiguen un objetivo muy específico, que no era otro que el de profundizar en la percepción sobre el origen de la rotación, el estado del clima organizacional y las estrategias puestas en marcha por la empresa.

Los datos obtenidos a partir de estas diferentes técnicas fueron sometidos a método de triangulación metodológica, pues el objetivo es poner de manifiesto un enfoque válido de los resultados mediante la combinación de las técnicas cuantitativa y cualitativa. Esto último promovió el cruce de los datos obtenidos a través de encuestas, entrevistas y observación no participante directa; lo cual permite el reconocimiento de un clima organizacional y de sus causas vinculado a la rotación de personal en la empresa. Al combinar diferentes fuentes, diferentes técnicas y diferentes enfoques, se promueve la fiabilidad de los hallazgos y se minimizan los sesgos que son consustanciales a una sola técnica.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Tabulación de los resultados de la encuesta aplicada al personal obrero

PREGUNTA 1

¿Cómo calificaría la comunicación entre usted y sus superiores directos?

Tabla 1

Porcentajes obtenidos acorde a la comunicación entre obreros y superiores

Tabla 1

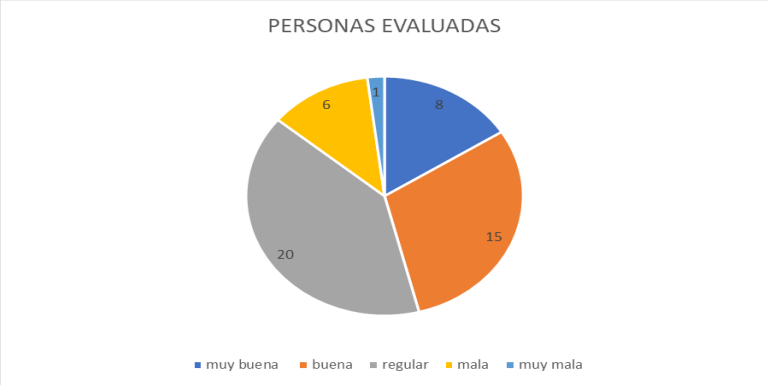
Opciones	***Personas evaluadas***	***Porcentaje***
Muy buena	*8*	*16 %*
Buena	*15*	*30 %*
Regular	*20*	*40 %*
Mala	*6*	*12 %*
Muy mala	*1*	*2 %*
Total	***50***	***100 %***

Nota: Esta tabla muestra los resultados obtenidos en cuanto a la comunicación existente entre el personal obrero y sus superiores o jefes de área demostrando la cantidad de personas encuestadas y el porcentaje obtenido en cuanto a cada una de las opciones sugeridas.

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Percepción sobre la comunicación con superiores

Ilustración 2



ANÁLISIS: El 40% del personal encuestado considera que la comunicación con sus superiores es regular, un 30% la califica como buena y un 16% como buena y solo un 14% expresa una percepción negativa (mala o muy mala).

INTERPRETACIÓN: Estos resultados muestran que si bien no existe una mala relación comunicativa con los superiores hay espacio para mejorar, la mayoría de los colaboradores percibe que la comunicación es aceptable o buena.

PREGUNTA 2

¿Siente que su carga de trabajo diaria es adecuada a su capacidad física y su tiempo laboral?

Tabla 2

Porcentaje obtenidos acorde a la carga de trabajo de acuerdo a sus capacidades físicas

Tabla 2

Opciones	**Personas evaluadas**	**Porcentaje**
Sí es adecuada	12	24 %
Casi siempre	5	10 %
A veces	10	20 %
Rara vez	3	6 %
No es adecuada	20	40 %
Total	**50**	**100 %**

Nota: Esta tabla muestra los resultados sobre la evaluación puesta al personal obrero de la carga de trabajo a sus capacidades físicas y el tiempo laboral.

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Carga de trabajo a sus capacidades físicas

Ilustración 3



ANÁLISIS: El 40% considera que su carga laboral no es adecuada mientras que el 24% indica que si es adecuada.

INTERPRETACIÓN: Una proporción del personal considera que la carga laboral supera sus capacidades físicas o su tiempo disponible, lo cual puede traducirse en que los obreros se obliguen a rotar de área, tener menor rendimiento y riesgo de ausencia laboral.

PREGUNTA 3

¿Con qué frecuencia experimenta o ha experimentado estrés debido a las exigencias del trabajo?

Tabla 3

Encuesta realizada al personal obrero

Tabla 3

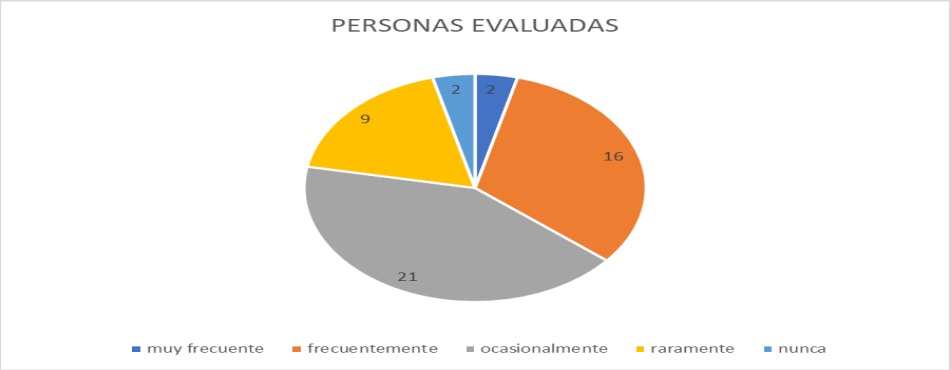
Opciones	**Personas evaluadas**	**Porcentaje**
Muy frecuente	2	4%
Frecuentemente	16	32%
Ocasionalmente	21	42%
Raramente	9	18%
Nunca	2	4%
Total	**50**	**100 %**

Nota: Esta tabla muestra los resultados de la encuesta realizada al personal obrero sobre las exigencias de trabajo y el estrés laboral.

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Estrés laboral y las exigencias de trabajo

Ilustración 4



ANÁLISIS: El 32% del personal obrero ha experimentado estrés con cierta frecuencia (desde ocasional hasta muy frecuente) y tan solo un 4% nunca lo ha sentido.

INTERPRETACIÓN: El estrés laboral en la organización es una constante entre el personal obrero si bien en muchos casos es ocasional la acumulación podría derivar en la sobrecarga de trabajo e incluso puede tratarse de las condiciones de trabajo.

PREGUNTA 4

¿Considera usted que dentro de la empresa Fibro Acero S? ¿A cuenta con un ambiente laboral de respeto y compañerismo entre sus compañeros de trabajo?

Tabla 4

Encuesta Realizada al Personal Obrero

Tabla 4

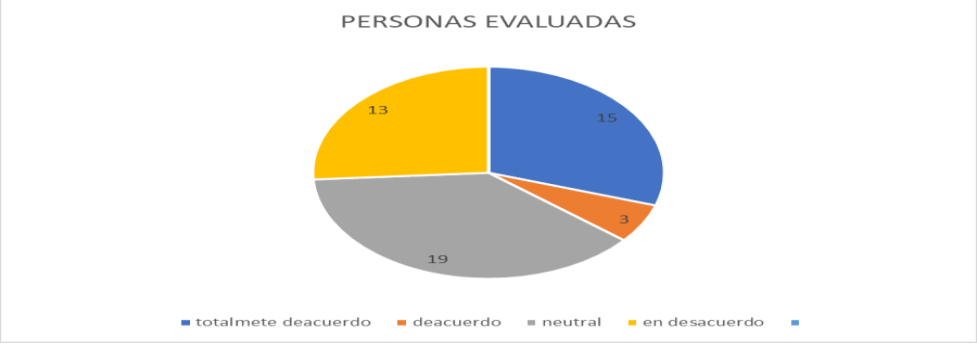
Opciones	**Personas evaluadas**	**Porcentaje**
Totalmente de acuerdo	15	30%
De acuerdo	3	6%
Neutral	19	38%
En desacuerdo	13	26%
TOTAL:	**50**	**100%**

Nota: Esta tabla muestra los resultados del respeto y el compañerismo en la empresa entre los mismos compañeros de trabajo.

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Compañerismo y respeto del personal

Ilustración 5



ANÁLISIS: Tan solo el 36% está de acuerdo en que existe respeto y compañerismo un 38% se muestra neutral y el 26% está en desacuerdo.

INTERPRETACIÓN: Aunque parte del personal percibe un ambiente positivo la mayoría se mantiene neutral o negativa ante esta afirmación lo que evidencia es la necesidad de fortalecer los lazos de compañerismo y fomentar una cultura de respeto dentro de los equipos de trabajo.

PREGUNTA 5

¿Usted ha considerado optar por la búsqueda de nuevas ofertas laborales para desempeñar el mismo cargo o superior en otras empresas del mercado laboral?

Tabla 5

Encuesta Realizada al Personal Obrero

Tabla 5

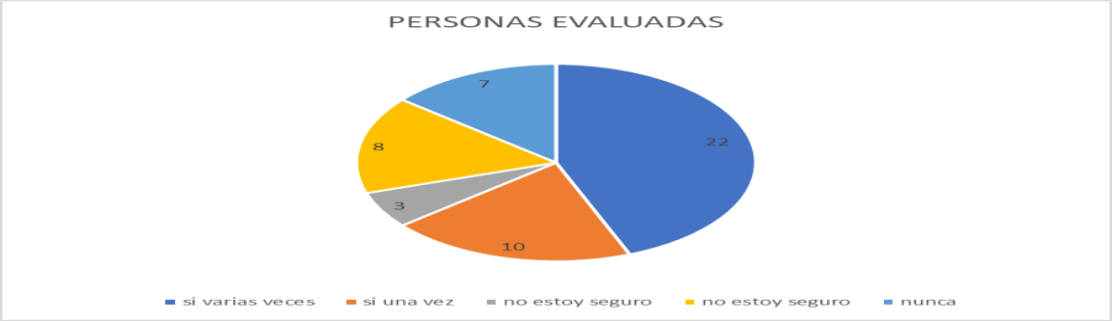
Opciones	**Personas evaluadas**	**Porcentaje**
Si varias veces	22	44%
Si una vez	10	20%
No estoy seguro	3	6%
No	8	16%
Nunca	7	14%
TOTAL:	**50**	**100%**

Nota: Esta tabla muestra los resultados obtenidos sobre si el personal obrero ha optado en búsqueda de nuevas oportunidades.

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Búsqueda de nuevas oportunidades

Ilustración 6



ANÁLISIS: Un 44% ha considerado cambiar de empleo y solo el 14% afirma que no lo ha considerado

INTERPRETACIÓN: Una parte importante del personal muestra interés en nuevas oportunidades laborales esto puede reflejar insatisfacción, falta de crecimiento profesional o necesidad de mejores condiciones laborales dentro de la empresa.

PREGUNTA 6

¿Usted cree que existe igualdad de trato y oportunidades para todos los empleados en su área?

Tabla 6

Encuesta Realizada al Personal Obrero

Tabla 6

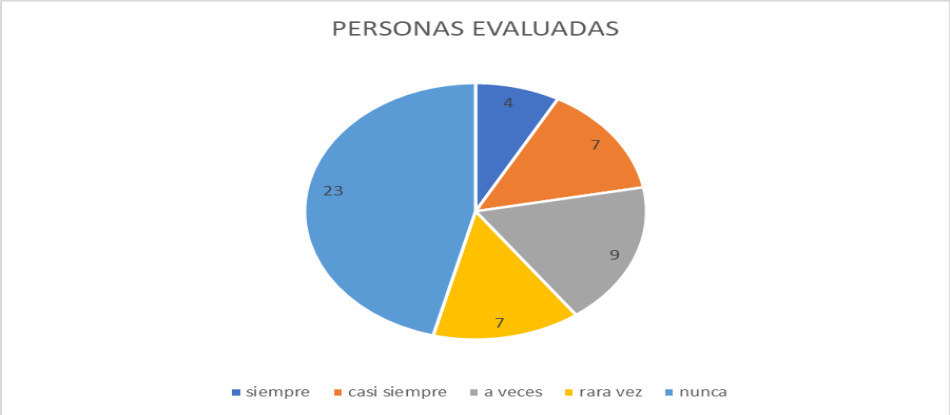
Opciones	Personas evaluadas	Porcentaje
Siempre	4	8%
Casi siempre	7	14%
A veces	9	18%
Rara vez	7	14%
Nunca	23	46%
TOTAL:	**50**	**100%**

Nota: Esta tabla muestra los resultados sobre la igualdad de trato y oportunidades en la empresa para todos los empleados.

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Igualdad de trato y oportunidades

Ilustración 7



ANÁLISIS: Tan solo el 4% considera que existe igualdad de trato con frecuencia mientras que el 46% opina que rara vez o nunca se da esta igualdad.

INTERPRETACIÓN: Existe una percepción marcada de desigualdad de trato y oportunidad dentro del entorno laboral, esta situación puede generar desmotivación, conflictos internos y disminución del compromiso con la organización.

PREGUNTA 7

¿Usted considera que la empresa valora su esfuerzo y reconoce su trabajo?

Tabla 7

Encuesta Realizada al Personal Obrero

Tabla 7

Opciones	**Personas evaluadas**	**Porcentaje**
Totalmente de acuerdo	1	2%
De acuerdo	17	34%
En desacuerdo	28	56%
Totalmente en desacuerdo	4	8%
TOTAL:	**50**	**100%**

Nota: Esta tabla muestra los resultados del esfuerzo y la valoración del trabajo del personal obrero.

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Reconocimiento de su trabajo y esfuerzo

Ilustración 8



ANÁLISIS: El 56% del personal considera que su esfuerzo no es valorado por la empresa y solo un 34% está de acuerdo que son valorados por la empresa.

INTERPRETACIÓN: Existe una fuerte percepción de falta de reconocimiento por parte de la organización estos pueden impactar directamente en la motivación del personal generando insatisfacción laboral y posibles intenciones de abandono laboral.

PREGUNTA 8

¿Le han reubicado en otra área por falta de personal, afectando su desempeño o bienestar?

Tabla 8

Encuesta Realizada al Personal Obrero

Tabla 8

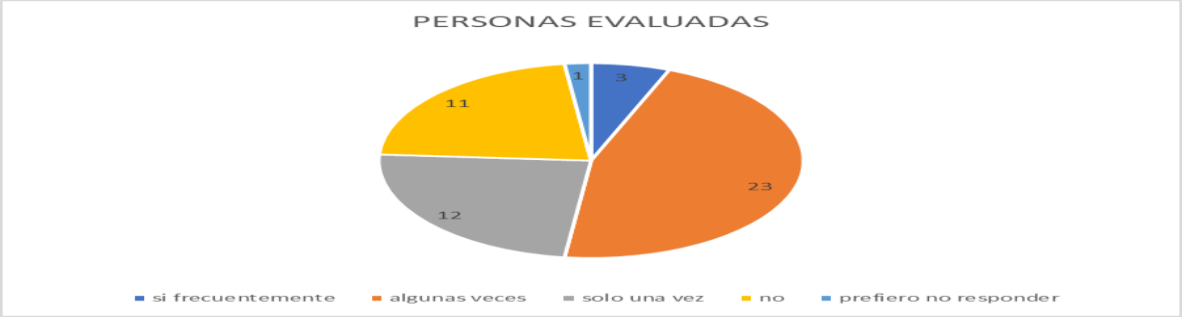
Opciones	**Personas evaluadas**	**Porcentaje**
Sí frecuentemente	3	6%
Algunas veces	23	46%
Solo una vez	12	24%
No	11	22%
Prefiero no responder	1	2%
TOTAL:	**50**	**100%**

Nota: Esta tabla muestra los resultados sobre la reubicación del personal y cómo podría afectar su desempeño y bienestar

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Reubicación del personal

Ilustración 9



ANÁLISIS: El 46% del personal ha sido reubicado alguna vez por falta de personal y tan solo el 22% no ha sido reubicado de su puesto de trabajo.

INTERPRETACIÓN: La reubicación frecuente indica una posible falta de personal estable o una mala planificación operativa esto puede generar incomodidad, conflictos interpersonales y afectando el bienestar del trabajo.

PREGUNTA 9

¿Usted siente que puede equilibrar su vida personal y laboral en su puesto actual?

Tabla 9

Encuesta Realizada al Personal Obrero

Tabla 9

Opciones	**Personas evaluadas**	**Porcentaje**
Siempre	11	22%
A veces	37	74%
Nunca	2	4%
TOTAL:	**50**	**100%**

Nota: Esta tabla muestra los resultados de cómo el obrero puede equilibrar su vida personal y el trabajo.

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Equilibrio vida - trabajo.

Ilustración 10



ANÁLISIS: Solo el 22% afirma poder equilibrar siempre su vida personal laboral, la mayoría lo logra solo a veces.

INTERPRETACIÓN: La conciliación entre la vida laboral y personal representa un reto para la mayoría del personal esto podría incidir en la calidad de vida y en el desempeño profesional si no se adopta medidas de conciliación efectivas.

PREGUNTA 10

¿Qué tan satisfecho/a se siente trabajando actualmente en la empresa FibroAcero S.A.?

Tabla 10

Encuesta Realizada al Personal Obrero

Tabla 10

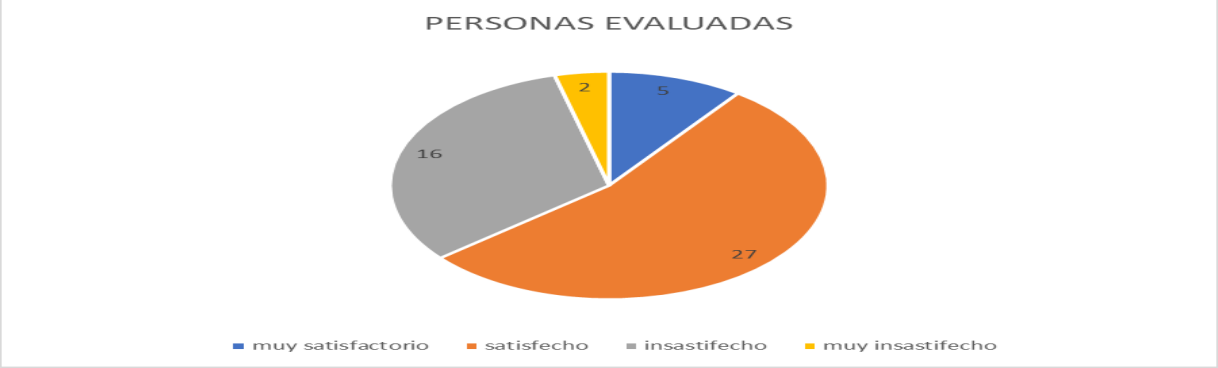
Opciones	**Personas evaluadas**	**Porcentaje**
Muy satisfechos	5	10%
Satisfecho	27	54%
Insatisfecho	16	32%
Muy insatisfecho	2	4%
TOTAL:	**50**	**100%**

Nota: Esta tabla muestra los resultados de la satisfacción del personal que se encuentra trabajando actualmente en la empresa.

GRÁFICO ESTADÍSTICO

Satisfacción en el trabajo.

Ilustración 11



ANÁLISIS: Un 54% de personas de la empresa se siente satisfecha en trabajar en la organización y tan solo un 32% de los encuestados se siente insatisfecho.

INTERPRETACIÓN: Aunque la mayoría del personal expresa cierto grado de satisfacción con su situación laboral, más de un tercio no se siente conforme, lo que refleja áreas de mejora en aspectos como la carga laboral, reconocimiento, comunicación y ambiente laboral. Esto representa una oportunidad para que la empresa realice acciones de mejora que fortalezcan el bienestar y fidelización del talento humano.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

5.1. Programa Integral de Bienestar, Equidad y Reconocimiento para el personal Obrero de Fibro Acero S.A.

5.1.1. Fundamentación de la Propuesta

Los resultados obtenidos de la evaluación realizada al personal obrero de la empresa Fibro Acero S.A. Se revela una realidad preocupante respecto al entorno laboral en el que se desarrollan sus funciones en la cual se ha identificado varios factores que inciden de forma directa tanto en el bienestar del trabajador, su estabilidad emocional y su permanencia en la organización.

- La percepción de desigualdad de trato y oportunidades se refleja con un porcentaje del 46%. Los encuestados afirman que nunca se da igualdad de trato en la organización.
- Carga laboral excesiva calificada como inadecuada con un porcentaje del 40% de los participantes en la encuesta.
- Falta de reconocimiento ante el esfuerzo del personal, este se refleja en un 64% de aquellos que siente la ausencia de la valoración a su desempeño por parte de la empresa.
- Elevados niveles de estrés con un porcentaje del 74% de los obreros afirman sentirlo con frecuencia).
- Deseo de abandono laboral siendo un porcentaje del 44% quienes han considerado en varias ocasiones buscar nuevas oportunidades

Estas cifras reflejan una situación que requiere una intervención estructurada y diseñada desde la perspectiva del departamento de recursos humanos con un enfoque en el mejoramiento del ambiente y bienestar laboral y la motivación del personal obrero.

Desde ese punto de vista la presente propuesta se formula como una respuesta concreta aplicable y demostrativa orientada a fortalecer aspectos claves de la dinámica laboral dentro de la empresa, esta propuesta toma forma en un modelo de intervención inicial que puede implementarse

como “taller piloto de capacitación” cuya ejecución puede escalarse a niveles institucionales tras su validación.

5.1.2. Desarrollo del taller demostrativo “Equilibrio 360”

El modelo propuesto consiste en la implementación de un taller de capacitación estructurado, de carácter práctico que aborda los aspectos más críticos detectados en la investigación de campo. Esta actividad funcionará como prototipo inicial del Programa Integral de Bienestar, Equidad y Reconocimiento, y tiene como finalidad actuar directamente sobre las problemáticas detectadas.

El taller se denomina “Equilibrio 360” y se plantea como un espacio reflexivo, dinámico y formativo en el que los participantes podrán reconocer, comprender y comenzar a transformar las realidades que les afectan dentro de su lugar de trabajo.

5.1.3. Características generales del taller

- Nombre: Taller “Equilibrio 360”
- Duración total: 4 horas distribuidas en 2 sesiones de 2 horas cada una.
- Público objetivo: Personal obrero de la empresa (máximo 20 personas por grupo).
- Modalidad: Presencial.
- Facilitador: Especialista en clima laboral y psicología organizacional.
- Lugar sugerido: Sala de capacitación TICS.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	Actividades	22 de abril	27 de abril	29 de abril	8 de mayo	15 de mayo	22 de mayo	29 de mayo	5 de junio	6 de junio	12 de junio	13 de junio	19 de junio	20 de junio	3 de julio	4 de julio
1	Realizar Portada, Índice e Introducción															
2	Planteamiento de los Objetivos y Problema															
3	Elaboración del Marco Referencial															
4	Aplicación de Encuesta															
5	Análisis e Interpretación de Resultados															
6	Elaboración de propuesta de investigación															
7	Conclusiones y recomendaciones															
8	Redacción del documento final															
9	Entrega final del proyecto															

CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar las causas dentro del ambiente laboral que inciden en la rotación del personal obrero en la empresa Fibroacero S.A. de la ciudad de Cuenca. A lo largo del estudio, se abordaron diferentes aspectos relacionados con el clima organizacional las condiciones laborales y los factores humanos que afectan la estabilidad y permanencia de los trabajadores.

En el capítulo teórico se establecieron los fundamentos conceptuales sobre el ambiente laboral y la rotación de personal, lo cual permitió contextualizar el problema y entender que la rotación de personal no solo obedece a las causas individuales sino también a la estructura dentro de la organización. Asimismo, se comprendió que un clima laboral negativo puede influir en la desmotivación, el estrés y el bajo rendimiento, lo que deriva en una alta rotación.

Mediante una metodología de tipo cuantitativo y cualitativo (mixta), se utilizó una encuesta dirigida a los trabajadores del área de producción de Fibroacero S.A, lo que permitió obtener información relevante sobre los factores que afecta la motivación y permanencia del personal. Entre los hallazgos más relevantes, se identificó que existe una percepción generalizada de desigualdad de trato 46%, falta de reconocimiento al esfuerzo 56%, sobrecarga de trabajo 40%, y altos niveles de estrés del 74%. Además, el 44% de los encuestados manifestó haber considerado cambiar de empleo en más de una ocasión, lo que demuestra un nivel elevado de insatisfacción laboral.

El análisis e interpretación de los resultados evidenció que la comunicación entre empleados y sus superiores es mayormente regular, pero aún requiere mejoras sustanciales. Asimismo, la falta de equilibrio entre la vida personal y laboral, las reubicaciones constantes y la ausencia de oportunidades de crecimiento profesional refuerzan un entorno organizacional poco favorable, contribuyendo directamente al factor de la rotación del personal.

En respuesta a los resultados obtenidos se diseñó una propuesta de intervención denominada taller Equilibrio 360°, orientado a mejorar el ambiente laboral mediante actividades de reflexión, formación y fortalecimiento del reconocimiento y la equidad dentro de la empresa. Esta propuesta representa un modelo inicial que puede escalarse

a nivel institucional y convertirse en un componente estratégico para la gestión del talento humano.

En síntesis, los objetivos planteados al inicio de esta investigación fueron cumplidos. Se logró identificar los factores del ambiente laboral que afectan la rotación del personal obrero, se estableció la relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, y se propuso una estrategia concreta para mitigar la problemática detectada. El estudio demuestra que una mejora integral en el ambiente de trabajo puede incidir positivamente en la retención del talento, la productividad y el desarrollo sostenible de la empresa.

RECOMENDACIONES

Implementar de forma estructurada el Programa Integral de Bienestar, Equidad y Reconocimiento para el personal obrero, comenzando con el taller piloto “Equilibrio 360”. Este debe replicarse de forma periódica para asegurar el seguimiento y sostenibilidad de los cambios, con especial énfasis en el fortalecimiento del reconocimiento laboral, la comunicación interna y el respeto interpersonal.

Establecer políticas organizacionales claras sobre igualdad de oportunidades, meritocracia y trato justo, que sean difundidas, aplicadas y supervisadas por el departamento de Talento Humano. Estas políticas deben contemplar mecanismos para denunciar prácticas discriminatorias, promover el desarrollo profesional interno y garantizar la transparencia en los procesos de promoción.

Crear un sistema de evaluación continua del clima laboral mediante encuestas semestrales y entrevistas focalizadas que permitan identificar a tiempo las áreas críticas dentro de la organización. Esta evaluación debe ser implementada como parte de los indicadores clave de gestión del área de Talento Humano.

Realizar un rediseño de las cargas laborales por departamento o sección productiva, basado en criterios ergonómicos y capacidad física del personal. Se sugiere implementar turnos rotativos equilibrados y pausas activas que ayuden a reducir el estrés y el desgaste físico durante las jornadas extensas.

Fomentar investigaciones futuras que incluyan variables como el estilo de liderazgo, la cultura organizacional y la inteligencia emocional como posibles influencias en la rotación del personal. Estos elementos permitirán ampliar la comprensión del fenómeno desde un enfoque más integral.

Evaluar a largo plazo el impacto del taller “Equilibrio 360” mediante estudios longitudinales que midan el cambio en la percepción del clima laboral y en los índices de rotación antes y después de su aplicación. Esta información será útil para validar su efectividad y posibilidad de réplica en otras empresas del sector industrial.

REFERENCIAS

Aguilar, M. (2012). Aprendizaje y Tecnologías de Información y Comunicación: Hacia nuevos escenarios educativos. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 10(2), 801-811.

Vota, A. M. D. G. A., Gastelú, C. A. T., & Muñoz-Repiso, A. G. V. (2011). Competencias en Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) de los estudiantes universitarios. Revista latina de comunicación social, (66), 1-26.

Tetreault, D. V. (2008). Escuelas de pensamiento ecológico en las Ciencias Sociales. Estudios sociales (Hermosillo, Son.), 16 (32), 227-263.

Villegas Yagual, F., Almeida Salaza, B., & Vera Paredes, D. (2015). Implementación de un plan estratégico para reducir la insatisfacción laboral. PODIUM, 28, 83-103.

Loaiza Massuh, E. M. de L., Salazar Torres, P. M., Espinoza Roca, L. R., & Lozano Robles, M. de J. (2019). Clima Organizacional en la Administración de Empresas: Un Enfoque de Género. RECIMUNDO, 3(1), 3–25.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Comportamiento organizacional (15ª ed.). Pearson.

Ortiz, L. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. Revista Latinoamericana de Hipertensión, 14(52), 48-59.

Prada, R. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. Revista Espacios, 10(21), 57-69.

Oña, N. (2022). Clima laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de una empresa de lácteos. Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en Psicología mención en Comportamiento Humano, 10-54.

Andrade, M. (2010). Análisis de la rotación del personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la Pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca en el año 2009. (Tesis de grado). Universidad Politécnica Salesiana.

Hernández Chávez, Y., Hernández Chávez, G., & Mendie - ta Ramírez, A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. Historia y Comunicación Social, 18, 837–863.

González Ríos, M. (2006). La rotación de personal como un elemento laboral. Universidad Autónoma de Nuevo León.

Kampkötter, P., Harbring, C., & Sliwka, D. (2018). Job rotation and employee performance–evidence from a longitudinal study in the financial services industry. International Journal of Human Resource Management, 29 (10), 1709–1735.

Hernández Olivares, S. E. G., Cruz Netro, Z. G., Meza Morales, M. I., & Cruz Neutro, L. del C. (2017). Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte. Revista Sociología Contemporánea,4 (11), 43–50.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Mc graw Hill.

López Sánchez, Castiblanco Melo (2021). Clima laboral como factor influyente en el nivel de productividad: caso Unión Soluciones S.A.S. Revista chilena de Economía y Sociedad.