



Sistematización de práctica profesional: Propuesta de mejora para la alta rotación del personal  
para la empresa TRINITY FARMS S.A.S.

Mónica Andrea Rodríguez Cubillos

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Zipaquirá (Cundinamarca)

Programa Administración de Empresas

27 de octubre de 2022

Sistematización de práctica profesional: Propuesta de mejora para la alta rotación del personal  
para la empresa TRINITY FARMS S.A.S.

Mónica Andrea Rodríguez Cubillos

Sistematización presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor

Leonardo Cardona Gómez

Gestor de investigación

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Zipaquirá (Cundinamarca)

Programa Administración de Empresas

27 de octubre de 2022

### **Dedicatoria**

Dedico de manera muy especial esta sistematización como opción de grado a Dios y a mi familia, los cuales han sido mi inspiración, fuerza, resistencia y motor en la vida y en el proceso de desarrollo en esta etapa de mi vida como profesional en Administración de Empresas. Donde en el transcurrir del tiempo me han enseñado a ser la persona que soy, una persona con principios, valores, perseverancia y empeño.

### **Agradecimientos**

Un agradecimiento muy especial a todos los docentes que intervinieron en el proceso de formación en el programa de Administración de Empresas de la Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO), en especial al docente Leonardo Cardona Gómez quien, con sus conocimientos y grandiosa forma de expresar su amor a la educación, tuvo un significativo aporte en el desarrollo como persona y en el desarrollo de este proyecto de sistematización.

También quiero agradecer a la organización Trinity Farms S.A.S. por brindarme todo su apoyo en el proceso de mi carrera profesional, ellos me dieron la oportunidad de realizar las prácticas profesionales y también poder realizar la sistematización, brindándome información y oportunidad de hacer lo que necesitaba para el desarrollo del proyecto, siempre prestos a cualquier solicitud que requiriera.

## Contenido

|  |    |
|--|----|
| Lista de figuras.....  | 7  |
| Lista de anexos .....  | 9  |
| Resumen.....   | 10 |
| Abstract .....   | 11 |
| Introducción .....   | 12 |
| 1 Contexto y antecedentes de la experiencia.....   | 13 |
| 1.1 Contexto social y empresarial de la empresa .....  | 13 |
| 1.2 Contexto económico de la empresa .....   | 16 |
| 1.3 Antecedentes de la experiencia de práctica .....   | 17 |
| 2 Formulación del problema .....   | 18 |
| 2.1 Descripción del área y funciones de la experiencia de práctica .....   | 18 |
| 2.2 Caracterización del problema u oportunidad de mejora .....   | 19 |
| 2.3 Incidencia del problema u oportunidad de mejora en el desempeño organizacional .....                               | 22 |
| 2.4 Pregunta de investigación .....  | 23 |
| 2.5 Objetivos de sistematización.....  | 23 |
| 3 Fundamentación teórica .....   | 24 |
| 3.1 Categorías teórico conceptuales identificadas en el ejercicio de la práctica.....                                  | 24 |
| 3.2 Identificación teórico conceptual del objeto de sistematización (selección de un campo desde lo disciplinar) ..... | 24 |
| 3.3 Definición teórica-conceptual del problema u oportunidad de mejora del objeto de sistematización.....              | 27 |
| 4 Planeación y metodología.....  | 28 |

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 4.1 | Etapas del proceso de intervención .....  | 28 |
| 4.2 | Caracterización de los actores involucrados.....  | 29 |
| 4.3 | Métodos técnicas y herramientas de investigación empleadas.....   | 30 |
| 5   | Resultados .....  | 33 |
| 5.1 | Resultado 1. Matriz de Excel. ....  | 33 |
| 5.2 | Resultado 2. Encuesta sobre la satisfacción de los trabajadores con la organización Trinity Farms S.A.S.....          | 37 |
| 5.3 | Resultado 3. Entrevista sobre el estilo directivo de los líderes de área de la organización Trinity Farms S.A.S. .... | 47 |
| 6   | Análisis de resultados .....  | 55 |
| 7   | Propuesta de mejora para la alta rotación del personal de la empresa Trinity Farms S.A.S.....                         | 59 |
| 8   | Aprendizajes de práctica profesional .....  | 62 |
| 8.1 | Aprendizajes significativos de la experiencia en lo profesional. ....   | 62 |
| 8.2 | Aprendizajes significativos de la experiencia en lo humano .....  | 62 |
| 8.3 | Recomendaciones para el aprovechamiento de las prácticas profesionales .....  | 63 |
| 9   | Referencias .....   | 64 |
| 10  | Anexos .....  | 66 |

**Lista de figuras**

|                 |    |
|-----------------|----|
| Figura 1 .....  | 13 |
| Figura 2 .....  | 14 |
| Figura 3 .....  | 15 |
| Figura 4 .....  | 16 |
| Figura 5 .....  | 18 |
| Figura 6 .....  | 20 |
| Figura 7 .....  | 22 |
| Figura 8 .....  | 29 |
| Figura 9 .....  | 30 |
| Figura 10 ..... | 31 |
| Figura 11 ..... | 32 |
| Figura 12 ..... | 33 |
| Figura 13 ..... | 34 |
| Figura 14 ..... | 35 |
| Figura 15 ..... | 36 |
| Figura 16 ..... | 37 |
| Figura 17 ..... | 38 |
| Figura 18 ..... | 38 |
| Figura 19 ..... | 39 |
| Figura 20 ..... | 40 |
| Figura 21 ..... | 40 |
| Figura 22 ..... | 41 |
| Figura 23 ..... | 41 |

|                 |    |
|-----------------|----|
| Figura 24 ..... | 42 |
| Figura 25 ..... | 42 |
| Figura 26 ..... | 43 |
| Figura 27 ..... | 44 |
| Figura 28 ..... | 44 |
| Figura 29 ..... | 45 |
| Figura 30 ..... | 46 |
| Figura 31 ..... | 47 |
| Figura 32 ..... | 47 |
| Figura 33 ..... | 48 |
| Figura 34 ..... | 49 |
| Figura 35 ..... | 49 |
| Figura 36 ..... | 50 |
| Figura 37 ..... | 51 |
| Figura 38 ..... | 52 |
| Figura 39 ..... | 52 |
| Figura 40 ..... | 53 |
| Figura 41 ..... | 53 |
| Figura 42 ..... | 54 |
| Figura 43 ..... | 54 |
| Figura 44 ..... | 60 |

**Lista de anexos**

|               |    |
|---------------|----|
| Anexo 1 ..... | 66 |
| Anexo 2 ..... | 68 |

## Resumen

El siguiente proyecto como opción de grado se realiza por medio de la sistematización, donde en la organización Trinity Farms S.A.S. se identifica una problemática al realizar las prácticas profesionales y por ser parte de la compañía. La problemática hallada es la alta rotación del personal, por medio de esta sistematización el objetivo es realizar una propuesta de mejora para la alta rotación del personal para la empresa TRINITY FARMS S.A.S.

Para esto se tuvo que identificar a cabalidad esta rotación por medio de históricos, los cuales brindó el área de recursos humanos de la compañía, gracias a esta información se pudo proceder a identificar con una encuesta a los colaboradores y una entrevista a los líderes de área, las diferentes razones del por qué las personas terminan la relación laboral con la empresa.

Realizar este proyecto como propuesta de mejora contribuye de forma positiva a la organización, al recolectar información y poder identificar el motivo o los motivos principales de la alta rotación, para así poder empezar a implementar estrategias de mejora frente a las situaciones más desfavorables, según nos arroja los distintos medios en los cuales se recolecta la información.

### *Palabras clave:*

Rotación del personal, talento humano, motivación laboral, bienestar laboral.

### **Abstract**

The following project as a degree option is carried out through systematization, where in the organization Trinity Farms S.A.S. a problem is identified when carrying out professional practices and for being part of the company. The problem found is the high turnover of personnel, through this systematization the objective is to make an improvement proposal for the high turnover of personnel for the company TRINITY FARMS S.A.S.

For this, it was necessary to fully identify this rotation through historical data provided by the company's human resources area. Thanks to this information, it was possible to identify the employees with a survey and an interview with the area leaders. different reasons why people end the employment relationship with the company.

Carrying out this project as an improvement proposal contributes positively to the organization, by collecting information and being able to identify the main reason or reasons for the high turnover in order to start implementing improvement strategies in the face of the most unfavorable situations, according to the different means in which the information is collected.

*Keywords:*

Staff turnover, human talent, work motivation, work well-being.

## Introducción

La alta rotación es una de las principales causas de los elevados costos de producción que tienen las organizaciones, pero también es una manera de expresar que hay falencias en la compañía frente a la retención de los colaboradores y por ende el porcentaje de rotación aumenta.

Este proyecto da a conocer las distintas causas, motivos por los cuales se presenta esta situación, así mismo se entra a explorar y evaluar cada uno de las categorías, las cuales nos llevarán a la identificación de lo que más influye en la problemática.

El proyecto recolectó información de históricos del año 2020, 2021 y 2022 para así poder evidenciar el porcentaje de rotación en cada periodo, se realiza una matriz sencilla para poder filtrar los datos para su respectivo análisis.

Se realizó una encuesta a los trabajadores evaluando varios temas relacionados a la problemática, también se hizo una entrevista a los líderes de cada área para identificar también desde el punto de vista como jefes la rotación del personal.

Con los datos recolectados se realiza los distintos análisis correspondientes para así poder realizar conclusiones e identificar los puntos a mejorar que se relacionan con la problemática.

## 1 Contexto y antecedentes de la experiencia

### 1.1 Contexto social y empresarial de la empresa

Trinity Farms S.A.S. (2022) es una finca fundada en 1997, de 10 hectáreas que produce y exporta rosas a un selecto grupo de clientes en Estados Unidos, Canadá, Europa y Rusia. Trinity está diseñada para producir rosas todo el año y no solo para los picos de las fiestas anuales. A pesar de esto, son conscientes de la necesidad de proveer a los clientes con rosas para estas fechas especiales e incrementar selectivamente algo de producción adicional, sin desmejorar la calidad. Se esfuerzan por mantener una adecuada selección de variedades para garantizar la satisfacción de los clientes. (Trinity Farms, 2022)

#### Figura 1

*Fachada empresa Trinity Farms S.A.S.*



Figura 1. La figura es el frente de la parte administrativa de la organización. Tomado de los archivos de la compañía.

La empresa esta ubicada en el municipio de Nemocón Cundinamarca, vereda Oratorio, hacienda la Lusiana, predio Trinity. En los alrededores la rodean más empresas floricultoras como Flores San Juan S.A. y Agrícola el Redil S.A.S.

Trinity Farms S.A.S. Cuenta con 18 bloques productivos de los cuales 5 de ellos producen la variedad Freedom (rich fashion red) es una rosa de color rojo, los 13 bloques faltantes contienen rosas de color (oranges, whites, yellows, pinks, purples, novelties, bicolor).

A continuación se puede apreciar imágenes de las áreas en m2 de la empresa, junto con la propiedad y las rosas en los colores que manejan:

**Figura 2**

*Cuadro total de áreas de la empresa Trinity Farms S.A.S*

| AREAS BAJO INVERNADERO (m2) |                      | AREAS EN CONSTRUCCIONES (m2)  |                      |
|-----------------------------|----------------------|-------------------------------|----------------------|
| BLOQUE                      | AREA (m2)            |                               |                      |
| 1                           | 5680.1137            | 1. POSCOSECHA Y CUARTOS FRIOS | 886.2775             |
| 2                           | 4849.6800            | 2. OFICINAS                   |                      |
| 3                           | 4824.2700            | 3. COMEDOR                    |                      |
| 4                           | 4824.2700            | 4. BAÑOS                      | 12.9000              |
| 5                           | 4791.6000            | 5. CASETA DE COMBUSTIBLE      | 5.0000               |
| 6                           | 4791.6000            | 6. CASETA DE RIEGO            | 67.2000              |
| 7                           | 4791.6000            | 7. CASETA                     | 6.0000               |
| 8                           | 6255.4800            | <b>TOTAL</b>                  | <b>977.3775 m2</b>   |
| 9                           | 4915.0200            | <b>OTRAS AREAS m2</b>         |                      |
| 10                          | 4915.0200            | RESERVORIO 1                  | 6473.5000            |
| 11                          | 6946.1700            | RESERVORIO 2                  | 1969.0000            |
| 12                          | 4929.5400            | FUENTE                        | 335.8685             |
| 13                          | 4929.5400            | PRADO                         | 53430.0421           |
| 15                          | 7828.9200            | <b>TOTAL</b>                  | <b>62208.4106 m2</b> |
| 16                          | 4784.3400            | <b>AREA TOTAL DE LA FINCA</b> |                      |
| 17                          | 1897.1000            | <b>153612.4058 m2</b>         |                      |
| 19                          | 8276.4000            | <b>AREA TOTAL DE LA FINCA</b> |                      |
| 20                          | 4791.6000            | <b>15.36 Has</b>              |                      |
| COMPOSTAJE                  | 917.6640             |                               |                      |
| <b>TOTAL</b>                | <b>959401.048 m2</b> |                               |                      |

Figura 2. La figura es la imagen de las áreas con la que cuenta la empresa. Tomado de los planos de siembra de los archivos de la compañía.

**Figura 3**

*Predio de la empresa Trinity Farms S.A.S.*



Figura 3. La figura muestra las hectáreas que abarca la organización Trinity Farms S.A.S. Tomado de los archivos de la compañía.

En esta imagen se puede visualizar el área cubierta y construida de la empresa la cual abarca las 10 hectáreas, con los dos reservorios, las oficinas, la postcosecha, los caminos y las zonas verdes la empresa cuenta con un total de 17 hectáreas en predio.

**Figura 4.**

*Rosas de la empresa Trinity Farms S.A.S.*



Figura 4. En la figura se puede apreciar la gama de colores en las rosas que la organización Trinity Farms S.A.S. siembra, cultiva y produce. Tomado de los archivos de la compañía.

## **1.2 Contexto económico de la empresa**

Trinity Farms S.A.S. es una empresa mediana ya que cuenta con 134 miembros, se ubica en el sector primario puesto que su actividad económica es sembrar, producir y comercializar rosas.

Trinity cuenta con 29 clientes de los cuales 2 de ellos son los más representativos para la organización, debido al volumen de pedido que solicitan semanalmente.

El primero es la compañía Apex Floral Distributors, es una compañía pequeña ya que cuenta entre 1 a 10 empleados, se encuentra ubicada en el país de Canadá y se dedica a la importación y exportación de flores para la venta al por mayor.

El segundo cliente es la compañía Florists Supply Ltd, este cliente tiene 5 sub clientes (Winnipeg, Vancouver, Saskatoon, Cargary y Edmonton). Es una de las compañías mayorista principales del oeste de Canadá, se dedica a la comercialización de flores, suministros florales, artículos de regalo y decoración para eventos en sus principales ciudades.

La organización Trinity Farms dentro de toda la producción tiene un porcentaje del 5% hasta el 10% el cual corresponde a flor a nacional, flor que por condiciones del mercado no tiene salida. La flor nacional se clasifica por problemas físicos (abierto, azulado, corto, torcido, pálido, etc...) y por enfermedades (veloso, polvoso, araña, trozador, áfidos, botrytis, etc...)

La compañía cuenta con dos clientes nacionales Distrirosas S.A.S. y Distribuciones Campos Floricultura, empresas que se dedican a la comercialización de flor y follajes en toda Colombia.

### **1.3 Antecedentes de la experiencia de práctica**

Tuve la oportunidad de realizar mis practicas del SENA como Asistente de Estadística con la organización Trinity Farms S.A.S., en el año 2012 terminé con satisfacción la práctica y la empresa me contrató ese mismo año para trabajar con ellos en el mismo cargo que me encontraba. Me retiré en el año 2013 y 8 años después en el 2021 volví a trabajar con ellos en el mismo cargo. A los seis meses de estar laborando empecé a realizar las prácticas profesionales en la empresa, la práctica 2 la realicé en el segundo semestre del año 2021 y después realicé la practica 3 a principios del año 2022.

## 2 Formulación del problema

### 2.1 Descripción del área y funciones de la experiencia de práctica

Figura 5.

Organigrama de la compañía Trinity Farms S.A.S.

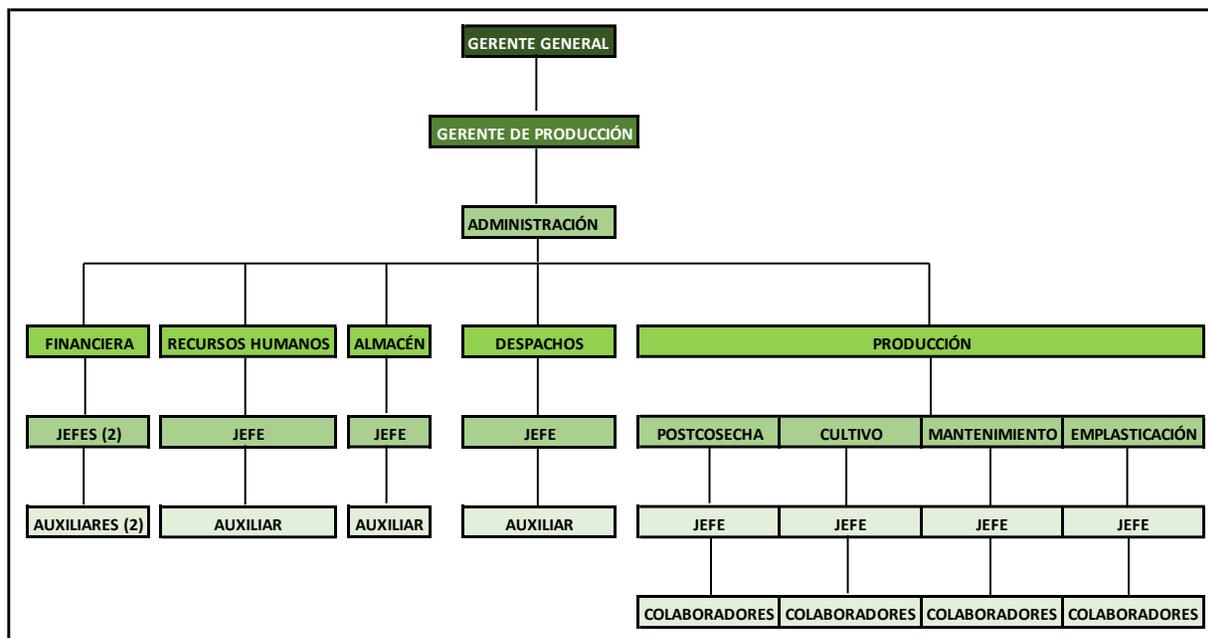


Figura 5. En la figura se puede apreciar la estructura de la empresa. Elaboración propia.

La organización cuenta con 5 áreas las cuales todas tienen una participación importante dentro de todo el proceso de siembra, producción y comercialización de la rosa. El área donde desarrollé las prácticas es el área de despachos, esta área es la encargada de crear un vínculo entre el cliente y la empresa. Es ahí donde se reciben los pedidos del cliente y en algunos casos crear órdenes fijas, para esto se debe hacer todo el debido proceso administrativo y legal de exportación al país que se requiera de manera que el pedido salga sin dificultad alguna.

Esta área requiere de un auxiliar de estadística la cual asiste a la jefe de Despachos y se hace cargo de todos los datos de siembra y de producción de la rosa. Algunas de las funciones que realiza son:

- Presentar a la Gerencia General la información de manera organizada y actualizada de clarificación, boncheo, rosa nacional, inventarios, índices, rendimientos y corte.
- Realizar inventarios de las rosas que ya se procesaron y que se van a enviar, así como los ramos que no se han vendido y se encuentran en el cuarto frío.
- Supervisar el cargue de la flor nacional.
- Realizar el cargue de los pedidos realizados y sus respectivos cierres.
- Elaborar las actas de las bajas de rosas.
- Imprimir el material necesario para la postcosecha frente a formatos.
- Apoyar en el cargue de despacho, cuando la jefe de Despachos no está disponible.
- Realizar órdenes pro despacho, certificados fitosanitario, facturas a agencias, etiquetas y MUISCAS (Modelo Único de Ingresos, Servicio y Control Automatizado).
- Manejo de programa Zebra, Magtrix Order Entry y Magtrix Software.
- Archivar los documentos soporte de estadística y despachos.

Cabe resaltar que para que esta área cumpla a cabalidad sus funciones satisfactoriamente requiere del apoyo de las demás áreas, ya que todas son complementos en las funciones y proceso de las demás.

## **2.2 Caracterización del problema u oportunidad de mejora**

La observación fue la primera herramienta utilizada para identificar un problema en la organización.

Noté desde mi área la cual tiene vista a la postcosecha que el personal no duraba mucho tiempo, constantemente la jefe de esa área realizaba pruebas a personas que cuando pasaban las pruebas y eran contratados recibían capacitación, pero estas personas no duraban mucho y con regularidad se realizaba una y otra vez este tipo de proceso.

Figura 6.

Diagrama de árbol sobre la alta rotación de personal.

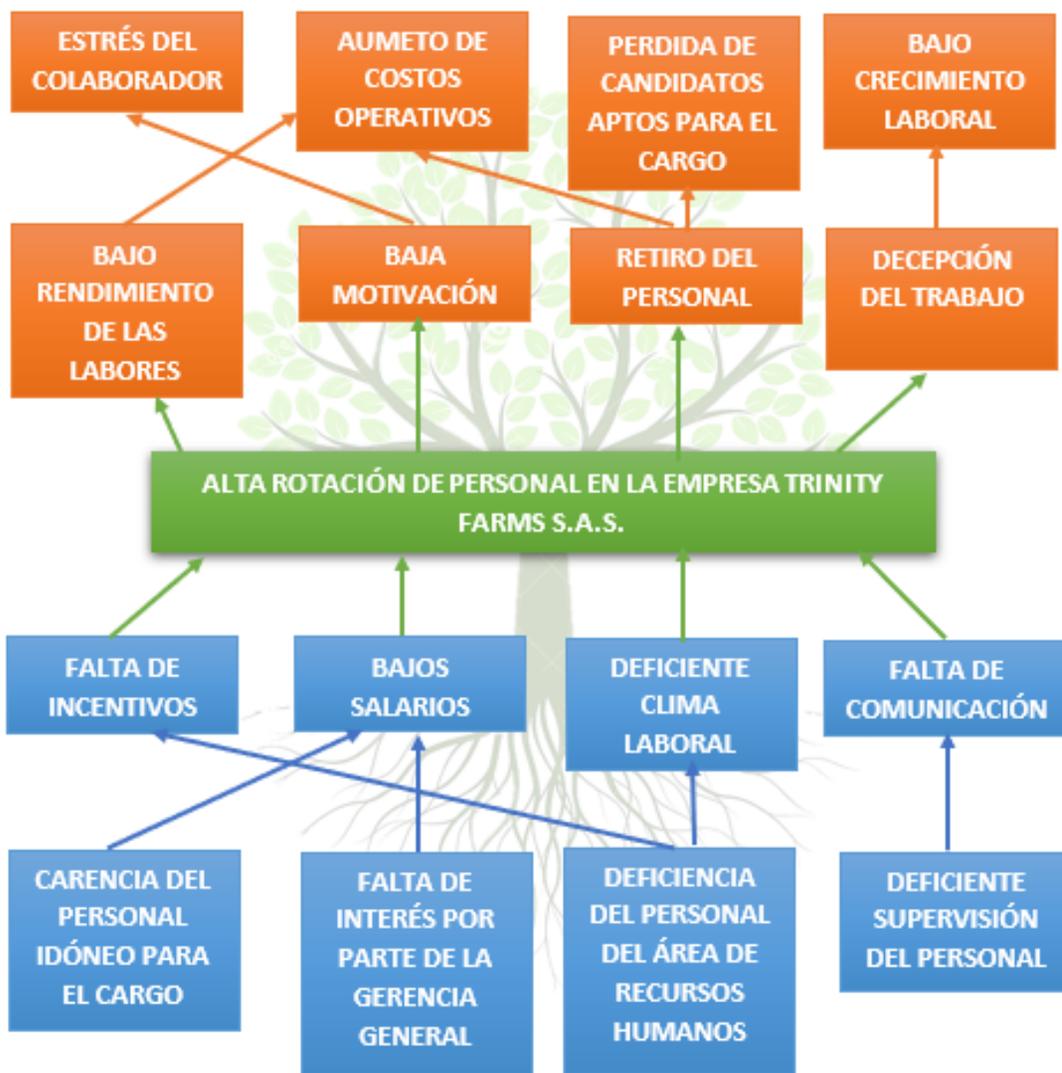


Figura 6. En la figura se puede apreciar el diagrama de árbol frente a la problemática hallada en la organización Trinity Farms S.A.S. Elaboración propia.

El árbol de problemas me ayudó a identificar con mayor claridad la problemática de la organización e identifiqué que desde el área de estadística al tener contacto con las jefes de cultivo, postcosecha y así mismo con el personal de cada área, se reveló una posible problemática en común

que los trabajadores expresaban con sus diálogos, la falta de ánimo por no contar con motivación por parte de la empresa y la escucha fueron unos de los temas que mencionaron.

Basada en la información recibida pude identificar que posiblemente una o unas de las razones por las que las personas abandonaban y/o se retiraban de su puesto, tenía relación con las metodologías que usaba la empresa para retener al trabajador. Por esta razón quise investigar más a fondo el motivo mayor por el que hay rotación de trabajadores en la organización.

Es importante resaltar y/o nombrar un artículo realizado por Godoy (2021) donde menciona que el nivel de fuga de talento sigue en incremento. Existen organizaciones las cuales pueden rotar 70% de sus colaboradores al año, causando un costo alto en productividad, generando en las empresas pérdidas económicas.

Por esa razón Godoy (2021), menciona programas los cuales benefician la productividad, algunos programas están enfocados en salario emocional, flexibilidad horaria, planes de salud y de estudio.

De acuerdo a la información, el proyecto que se realizará trabajará en la rotación del personal, donde se identificará cuáles o cuál es el motivo principal de la rotación del personal en la empresa Trinity Farms S.A.S., ya que es una situación muy evidente que en dialogo con el Gerente General, se requiere encontrar la causa y/o motivo por el cual los trabajadores no duran mucho tiempo en la organización.

Un artículo de Escalante (2021) menciona que la rotación del personal afecta a las organizaciones y el ambiente laboral cuando hay retiro, ya que esto genera un ambiente inestable y poco seguro, perdiendo así el ritmo y el ambiente de trabajo, nos recuerda que el 70% del tiempo la pasamos en el trabajo donde se menciona que es nuestra segunda familia.

La rotación del personal afecta la productividad de la empresa Trinity Farms S.A.S., ya que la carga laboral y el tiempo para las actividades de los trabajadores aumenta al no contar con el personal

completo, se deben tomar medidas para poder cumplir con los pedidos de los clientes, generando presión para los trabajadores al tener que cumplir con las funciones sin contar con su equipo de trabajo completo.

También otra variable identificada basado en el artículo del Tiempo (2016), nos menciona que la firma Performia Colombia tomó como base el SMMLV, donde expresa que las organizaciones pierden como mínimo 1'155.687 pesos al mes al tener que contratar de una manera errónea un empleado, expresando que la pérdida en dinero pudiera ser mayor, ya que de cierto modo se debe invertir en tiempo, capacitación, generando desgaste a la empresa y más si el candidato no dura mucho tiempo.

Se debe identificar si basados en este artículo se aplica a cabalidad la selección, la explicación y la capacitación frente al puesto ofertado, para así de cierto modo reducir la rotación del personal por falta de información frente al puesto de trabajo, y poder disminuir los altos costos que genera contratar y terminar el contrato de un trabajador, el cual no dura mucho tiempo en la organización.

### 2.3 Incidencia del problema u oportunidad de mejora en el desempeño organizacional

**Figura 7.**

*Diagrama espina de pescado sobre la alta rotación de personal.*

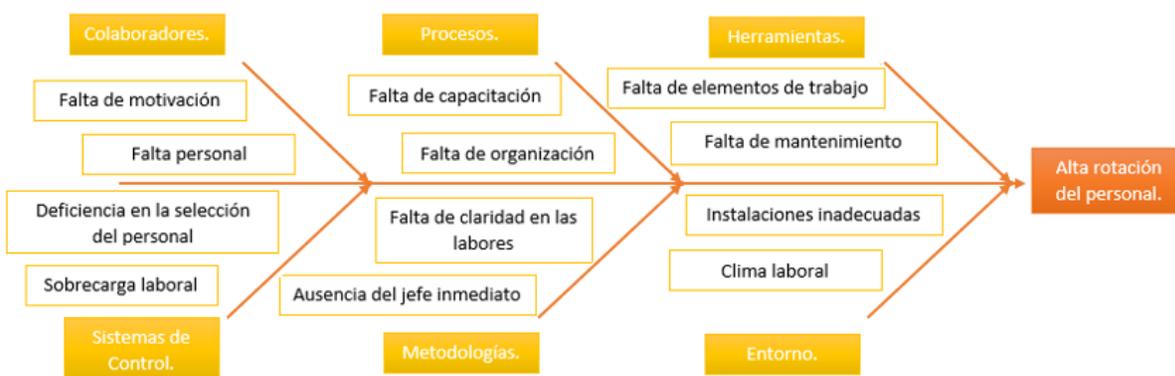


Figura 7. En la figura se puede apreciar la espina de pescado frente a la problemática hallada en la organización Trinity Farms S.A.S. Elaboración propia.

La problemática de la rotación del personal incide en todas las áreas de la organización, para el área de cultivo se retrasan las labores las cuales no llevan a poder producir rosa de calidad, se requiere

de tiempo y mano de obra llegando hasta el corte, después de esto se dirige a la post-cosecha donde se debe clasificar y bonchar según los requerimientos de cada cliente. Al no contar con el personal completo para poder desarrollar las funciones, el proceso se retrasa y no se cumple con una entrega satisfactoria en cuestión de tiempos, y por ende la carga laboral en las dos áreas aumenta.

Frente al área administrativa por los debidos retrasos en producción, afecta toda la documentación al tener que realizar cambios o cancelaciones en último momento, también afecta la salida de la rosa al aeropuerto, ya que los camiones no se cargan a la hora debida y por ende se generan retrasos, los cuales algunos de ellos son causales de que la carga se quede y no se pueda despachar el día que se programó.

Los gastos administrativos y operativos aumentan debido al retraso, devolución del producto, aumento en las horas laborales de los trabajadores y por las contrataciones del personal y retiros de los mismos.

Debido a la incidencia del problema una de las oportunidades de mejora es reducir la rotación del personal, realizando un análisis en toda la organización donde se pueda identificar con claridad el motivo por el cual hay tanta rotación, para así puedan tomar las medidas pertinentes.

#### **2.4 Pregunta de investigación**

¿Cuál es la estrategia para minimizar la alta rotación del personal de la organización Trinity Farms S.A.S.?

#### **2.5 Objetivos de sistematización**

- Evaluar el nivel de rotación del personal por medio de históricos desde el año 2020 hasta el año 2022 de la empresa Trinity Farms S.A.S.

- Analizar las causas de la alta rotación del personal en la organización Trinity Farms S.A.S

- Identificar las actividades más viables para disminuir la rotación del personal en la empresa

Trinity Farms S.A.S

### **3 Fundamentación teórica**

#### **3.1 Categorías teórico conceptuales identificadas en el ejercicio de la práctica.**

La observación fue la primera fuente empleada para la identificación de la problemática; debido a esta observación identifiqué que en la empresa había alta rotación del personal, ya que constantemente se veían personas nuevas las cuales se capacitaban para el área destinada, y así mismo se podía ver que esas mismas personas no volvían a la organización o no duraban mucho tiempo

Quise identificar con este proyecto cuales son las causas por las cuales se toma la decisión de retirarse de la empresa. Una de ellas identificadas con la encuesta es la convivencia laboral, al realizar este trabajo de campo las personas demostraban incomodidad al tener que compartir con algunas de las distintas áreas a la que se encontraban, también se notó que el clima laboral es cambiante de acuerdo a como se encuentren anímicamente, y frente al bienestar laboral expresaban que no se sienten motivados, ya que no reciben de cierto modo reconocimientos por su desempeño laboral. La motivación para ellos son las ganas de venir a trabajar por las necesidades con las que cuentan en su vida, su casa y su familia.

#### **3.2 Identificación teórico conceptual del objeto de sistematización (selección de un campo desde lo disciplinar)**

Es muy importante conocer el concepto de la alta rotación del personal, pero también lo es conocer las consecuencias en la organización y demás temas los cuales trataremos en este ítem.

Un artículo de Mendoza (2003), nos dice que la rotación tiene un impacto en la rentabilidad de las organizaciones, donde es notable que no garantiza una calidad uniforme, donde se ve perjudicado la entrega del servicio o del producto y por ende afecta la competitividad a nivel de costos.

También una de las consecuencias con las que concuerdan Narvárez (s.f) es que la alta rotación en las compañías es el doble de lo que piensan o desean los gerentes, los sobrecostos de una nueva contratación y proceso de enseñanza “Curva de aprendizaje” son altos, afectando la competitividad de

las empresas nacionales. Por esta razón la empresa Trinity debe conocer a fondo está y más consecuencias de la alta rotación del personal, así mismo debe saber las causas que llevan a que el personal tome la decisión de no continuar en la organización.

Nos explica de una manera clara las causas de la rotación del personal nuevamente Narváz (s.f), donde dice que el sueldo es un factor muy importante que se tiene en cuenta al momento de una oferta laboral, pero también se deben tener en cuenta factores como el clima y el ambiente laboral, el cargo, crecimiento profesional, flexibilidad de horarios, donde todo esto hace parte de la propuesta de valor que tendrá en cuenta el trabajador en el momento del empleo.

Un artículo de Flores (2008), nos habla sobre la satisfacción de trabajador en este caso las actitudes y no un comportamiento, frente a las recompensas que reciben y las que esperaban recibir, haciendo que se sientan o no satisfechos con trabajos interesantes, equidad y justicia en las recompensas, condicionales laborales, entre otras.

Frente a la motivación laboral como lo indica un artículo García (2012), es una fuerza la cual hace que los trabajadores contribuyan al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Indica que el salario emocional no lo es todo, también debe haber reconocimiento por parte de los superiores y los compañeros esto siendo base motivacional. Al contar con un trabajador motivado contribuye a los objetivos y a la productividad de las compañías.

También sobre la motivación nos respalda un artículo de Polo (s.f.) donde nos menciona beneficios laborales, siendo esto una herramienta motivacional, donde de cierto modo se puede beneficiar la productividad, pero es difícil, por eso hay organizaciones que no escatiman en el bienestar y la motivación de sus trabajadores, de manera que se sientan valorados al ser importantes para la compañía.

Todo esto lleva a una satisfacción del trabajador frente a la organización como lo explica el artículo de Gómez (2011) la satisfacción laboral es importante para las compañías, ya que de cierto

modo es la habilidad con la que cuenta cada una para poder satisfacer las necesidades de sus trabajadores, ya que como bien se sabe los trabajadores insatisfechos renuncian con frecuencia. Un trabajador satisfecho dura más, es productivo y creativo en su trabajo, pero uno insatisfecho se siente mal y por ende no rinde y no genera ideas innovadoras en sus labores.

Todo lo dicho e investigado abarca también temas de comunicación. Frente a comunicación en las organizaciones nos explica un artículo de Capriotti (1998), donde nos dice que la comunicación es el eje frente a cualquier actividad que realice la organización, es decir que el personal debe sentirse participe o involucrado en la comunicación, no solamente sean quienes reciban la información si no también puedan comunicar sus ideas y pensamientos.

Para que los miembros de la organización participen activamente deben darse 3 condiciones básicas nos dice Capriotti (1998):

- a) Que los Empleados confíen en los Directivos, no sólo a nivel de relaciones laborales, sino que los consideren como interlocutores válidos para intercambiar la información necesaria para llevar adelante las tareas que se tengan que realizar.
- b) Que los Empleados tengan Capacidad para tomar decisiones en su nivel de responsabilidad, con lo cual el colaborador se sentirá útil, se creará un sentimiento de respeto a su capacidad y se logrará una satisfacción en cuanto a sentirse partícipe de los éxitos de la organización.
- c) Que los Empleados tengan la Creencia de que sus opiniones serán escuchadas. Si el personal considera que sus comentarios o sugerencias serán tenidas en cuenta por la Dirección, se generará una corriente de comunicación "hacia arriba" y una mayor participación.

Basada en los conceptos el objetivo es identificar estos factores por medio de una encuesta a los colaboradores y por medio de una entrevista a los jefes de cada área.

### **3.3 Definición teórica-conceptual del problema u oportunidad de mejora del objeto de sistematización.**

Todo lo identificado en el ítem anterior es muy importante para la empresa Trinity Farms S.A.S. Es por esto que la compañía debe identificar los motivos principales por los cuales cuenta con tanta rotación, para así poder tomar medidas pertinentes donde se requiera en la empresa. Se debe analizar las distintas áreas para así saber y conocer lo que pasa en cada una de ellas. Para esto se recolecta información por parte de recursos humanos frente a históricos de retiros del personal.

Por supuesto basados en las palabras claves que se identifican en esta problemática, la empresa debe tener claro cuál es su propuesta de valor, de esta manera podrá identificar el enfoque de la misma.

Se resalta el artículo Narváez (s.f.) donde menciona que una buena propuesta de valor debe estar centrada en los colaboradores donde sea participe el reconocimiento, ya que esto trae beneficios para la compañía, se disminuirán los costos de contratación, la organización estará mejor posicionada, los colaboradores al sentirse a gusto con la empresa duran más y trabajarán con mayor compromiso.

La empresa debe evaluar cada una de las maneras con la que satisface a sus trabajadores, saber si tiene empleados felices o no, para así poder identificar los motivos de su falta de compromiso con ellos. La herramienta que utilizaremos para medir el nivel de satisfacción y los motivos por los cuales hay alta rotación en la empresa, será la encuesta y la entrevista con los colaboradores y con los jefes de las distintas áreas.

## 4 Planeación y metodología

### 4.1 Etapas del proceso de intervención

Para las etapas del proceso de intervención son participes las distintas áreas de la organización para llevar a cabalidad las actividades planteadas. El área de recursos humanos, el área de postcosecha, el área de cultivo y el área de despachos, ya que gracias a ellos se realizan las actividades y se recolecta la información necesaria para poder cumplir con los objetivos planteados.

- Observación frente al clima laboral y los conflictos que se presentaban.
- Recolección de información frente al problema en histórico de los años 2020 (desde el mes de septiembre), 2021 y 2022 (Hasta el mes de agosto) por parte del área de recursos humanos.
- Entrevista personal y/o encuesta a los trabajadores.
- Organizar y filtrar la información obtenida en tiempo, edades, género y motivo.
- Realizar tablas y / o gráficas de la información filtrada.
- Realizar los respectivos análisis de cada tabla y / o gráfica.
- Realizar el diagnóstico final frente a la rotación del personal el cual se entrega a la organización.

## 4.2 Caracterización de los actores involucrados

Figura 8.

Mapa mental sobre las distintas áreas de la empresa Trinity Farms S.A.S.

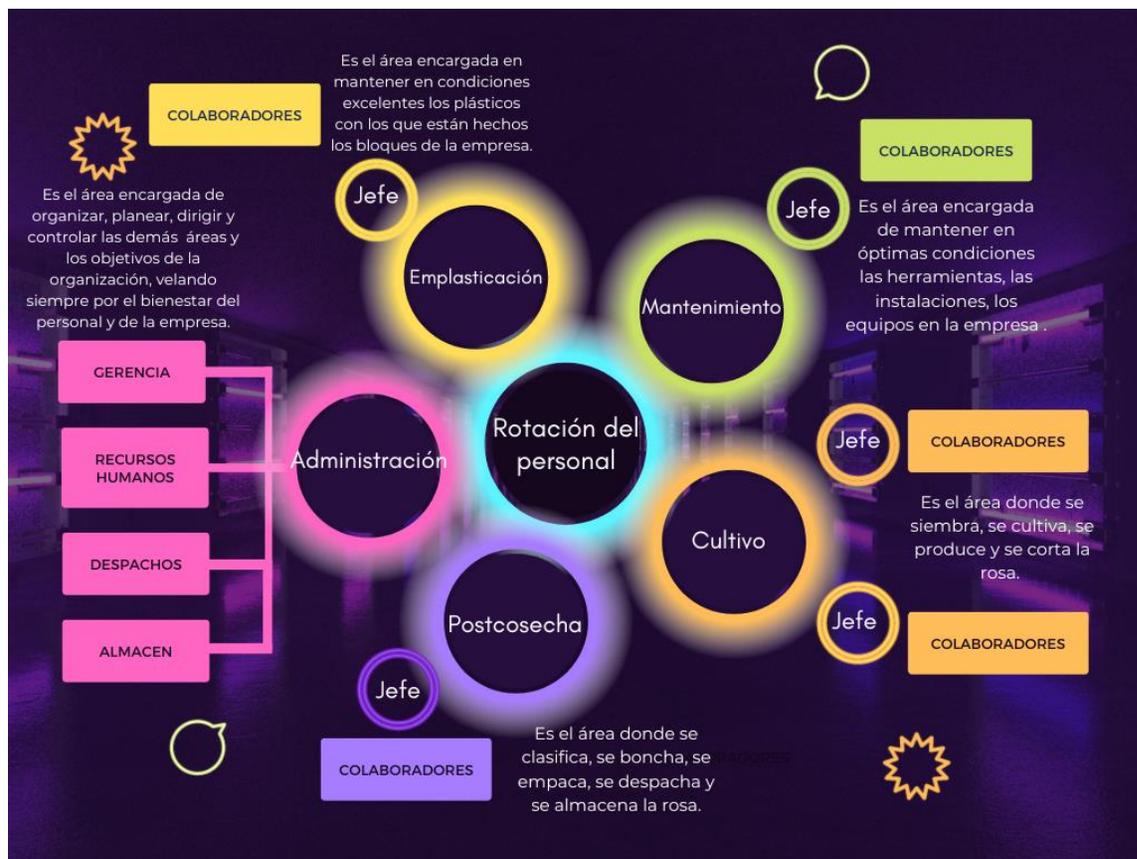


Figura 8. En la figura se puede apreciar los componentes y la descripción de las distintas áreas de la empresa Trinity Farms S.A.S. Elaboración propia con apoyo de la herramienta Canva.

Los actores involucrados en la problemática de la rotación del personal son 5 áreas, las cuales se encuentran ubicadas en Nemocón donde se encuentra ubicada la empresa, el área financiera al no encontrarse en Nemocón no es participe ya que el personal no se ve afectado directamente.

Cada área tiene entre uno o dos jefes los cuales tienen a cargo personal, y son ellos quienes velan por el bienestar de los mismos, por esta razón ellos también son autores involucrados, ya que ellos

son el filtro de comunicación con las áreas correspondientes frente a cualquier tema que presenten con el personal.

#### 4.3 Métodos técnicas y herramientas de investigación empleadas

- Matriz de excel:

**Figura 9.**

*Formato retiro del personal de la empresa Trinity Farms S.A.S.*

| <b>TRINITY FARMS S.A.S.</b>                     |                     |               |             |               |             |
|---|---------------------|---------------|-------------|---------------|-------------|
| <b>RETIROS PERSONAL 1/09/2020 AL 31/08/2022</b> |                     |               |             |               |             |
| <b>MES</b>                                      | <b>No. PERSONAS</b> | <b>GÉNERO</b> | <b>EDAD</b> | <b>MOTIVO</b> | <b>ÁREA</b> |
| sep-20  |                     |               |             |               |             |
| oct-20  |                     |               |             |               |             |
| dic-20  |                     |               |             |               |             |
| ene-21  |                     |               |             |               |             |
| abr-21  |                     |               |             |               |             |
| may-21  |                     |               |             |               |             |
| jun-21  |                     |               |             |               |             |
| jul-21  |                     |               |             |               |             |
| ago-21  |                     |               |             |               |             |

Figura 9. En la figura se puede apreciar los distintos campos a diligenciar frente al retiro del personal de la organización desde septiembre del año 2020 hasta agosto del año 2022.

Este documento se creó para recolectar la información de las personas que se han retirado desde septiembre del año 2020 hasta agosto del año 2022. Este formato está compuesto por 6 columnas la primera tiene el mes, la segunda el número de personas retiradas, la tercera el género, la cuarta la edad, la quinta el motivo del retiro y la sexta el área a la que pertenecieron.

Para completar la matriz se solicitó la información al área de recursos humanos, donde en el tiempo ya mencionado hubo 121 personas que se retiraron de la empresa, pero se realizó un filtro donde clasificando la información se encontraron que 2 de las 121 personas fallecieron, 4 personas eran estudiantes del SENA los cuales tienen un contrato de aprendizaje con duración de seis meses, 3 personas se pensionaron y 1 persona obtuvo pensión por invalidez.

Al no tener en cuenta estas personas ya que las causas de retiro son inevitables, quedamos con un total de 111 personas con las que trabajaremos en la matriz de Excel.

- **Encuesta a los colaboradores:**

Se realizó una encuesta a 100 colaboradores ya que al aplicar la siguiente formula de muestreo nos arroja esa totalidad.

**Figura 10.**

*Formula Proceso de Muestreo.*



## Proceso de Muestreo

Tamaño de la Muestra.

▪ Fórmula:

$$\text{Población finita: } n = \frac{Z^2 p * q N}{e^2 (N-1) + Z^2 p * q}$$

▪ Donde:

n = tamaño de la muestra.

N= Población o universo.

Z = nivel de confianza.

p = probabilidad a favor.

q = probabilidad en contra.

e = error muestral.

Figura 10. En la figura se puede apreciar la formula aplicada para hallar la muestra de la población a encuestar en la organización Trinity Farms S.A.S. Tomado de Pinterest.

**Figura 11.**

*Aplicación de la Formula Proceso de Muestreo.*

**n=** tamaño de la muestra  
**N=** 134  
**Z=** 1,96  
**p=** 0,5  
**q=** 0,5  
**e=** 5%

$$n = \frac{([Z\alpha]^2 Npq)}{(e^2 (N-1) + Z^2 pq)}$$

$$n = \frac{([1,96\alpha]^2 (134)(0,5)(0,5))}{(0,05^2 (134-1) + 1,96^2 (0,5)(0,5))}$$

**n= 100**

Figura 11. En la figura se puede apreciar la formula aplicada. Elaboración Propia.

La encuesta a los colaboradores se encuentra en los anexos como Anexo 1. Encuesta sobre la satisfacción de los trabajadores con la organización Trinity Farms S.A.S. Esta encuesta es con opciones de respuesta cerrada, ya que está de cierto modo tiene restricciones. En las cuales cada una de las preguntas se clasifica por categoría, la primera categoría es motivación, la segunda categoría es relaciones entre colaboradores, la tercera es trato y relación entre empresa y colaboradores y la cuarta es condiciones y aspectos laborales. La encuesta se realizó a un total de 100 colaboradores de las distintas áreas de la empresa.

- **Encuesta a los líderes:**

La entrevista a los líderes se encuentra en los anexos como Anexo 2. Entrevista sobre el estilo directivo de los líderes de área de la organización Trinity Farms S.A.S. Esta entrevista es estructurada y se compone de 13 preguntas donde 3 de ellas son preguntas abiertas. Se clasifica en las mismas categorías nombradas en la encuesta a los colaboradores. Esta entrevista se realiza a un total de 8 jefes.

## 5 Resultados

### 5.1 Resultado 1. Matriz de Excel.

Para el año 2020 el retiro fue de 7 personas, en el año 2021 se retiraron 22 personas y para el año 2022 se retiraron 15 personas. A nivel de porcentaje para el año 2020 fue del 5%, para el año 2021 fue del 16 % y para agosto del año 2022 es del 11%.

El comportamiento de retiro para el año 2022 fue de 1 a 2 personas en los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre.

Frente al año 2021 el mes que tuvo más personas retiradas fue en el mes de junio con 4 personas.

Para el año 2022 se mantiene en máximo 2 personas retiradas por mes, en el mes de junio no hubo rotación.

#### Figura 12.

Diagrama de línea apilada sobre el Motivo de Retiro.

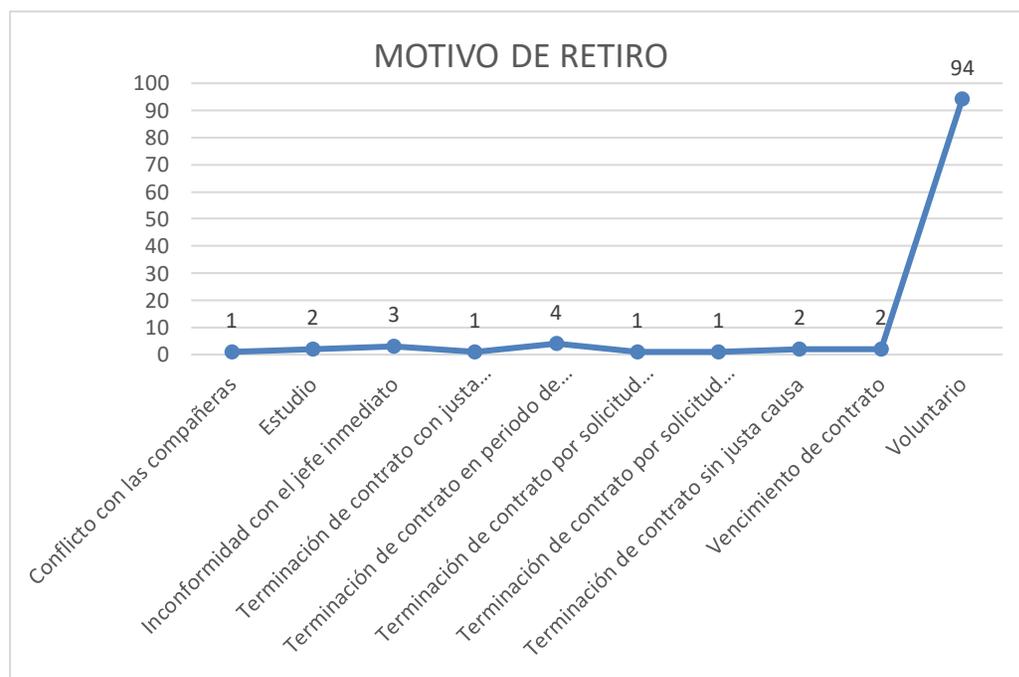


Figura 12. Elaboración Propia. Datos tomados de los históricos del área recursos humanos.

Se evidencia en el diagrama de línea apilada que de las 111 personas 94 (84%) se retiraron por motivo voluntario, 4 (3,6%) de ellas les cancelaron contrato en periodo de prueba y 3 (2,4) se retiraron por inconformidad con el jefe inmediato.

### Figura 13

*Diagrama circular sobre la edad de los colaboradores.*

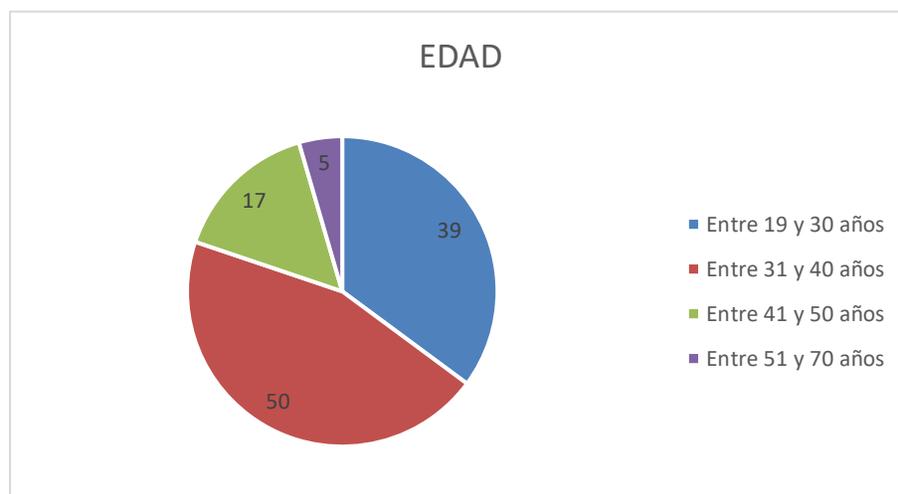


Figura 13. Elaboración Propia. Datos tomados de los históricos del área recursos humanos.

De las 111 personas el 45% se encuentran entre la edad comprendida de 31 y 40 años, el 35% entre 19 y 30 años, el 15% entre 40 y 50 años y por último el 5% entre 51 y 70 años. La edad de 31 y 40 años es una edad activa laboralmente, por esta razón las personas que se han retirado tienen posibilidades de encontrar un empleo.

**Figura 14**

*Diagrama de anillo sobre el género de los colaboradores.*

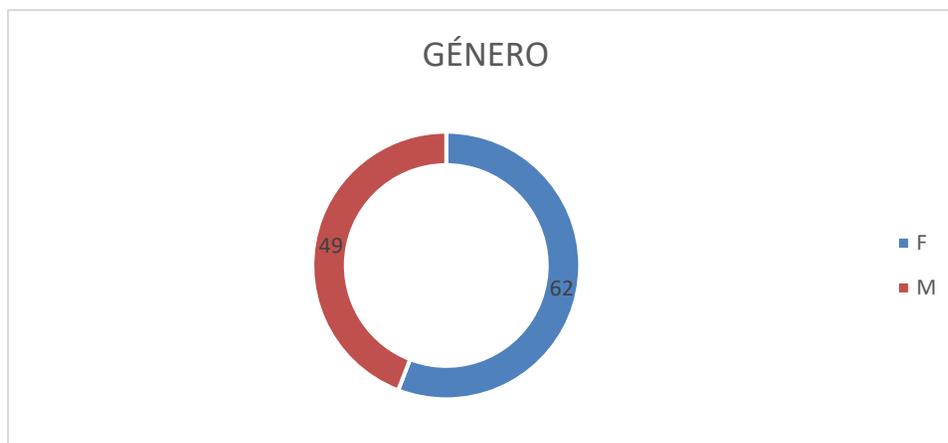


Figura 14. Elaboración Propia. Datos tomados de los históricos del área recursos humanos.

En este diagrama de pastel es evidente que 62 personas es decir el 55% de las personas retiradas son del género femenino.

Basados en un artículo que publicó la Escuela Nacional Sindical (2020) sobre las trabajadoras de flores donde dice que aproximadamente el 64% de los trabajadores son mujeres, muchas de ellas madres cabeza de hogar. Podemos decir que la organización Trinity Farms S.A.S dentro de su organización cuenta con más del 50% de mujeres, las cuales algunas son madres cabeza de hogar y otras son jefes en sus familias, las cuales buscan mayores ingresos y condiciones para ellas y así mismo para sus hogares.

**Figura 15**

*Diagrama de barras frente al área que pertenecen los colaboradores.*

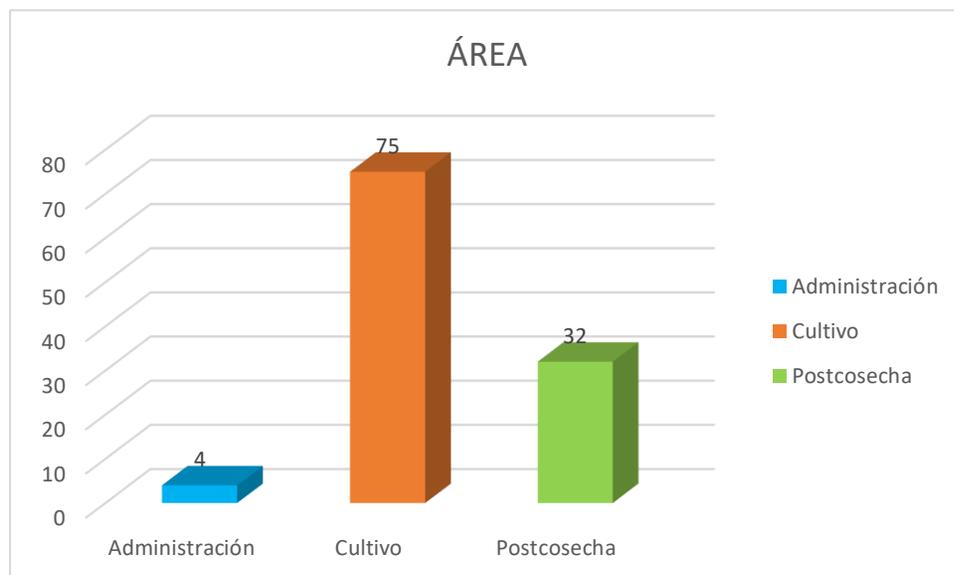


Figura 15. Elaboración Propia. Datos tomados de los históricos del área recursos humanos.

El 67% es decir 75 de las personas retiradas pertenecían al área de cultivo, el 28% pertenecían a postcosecha y el 5% al área de administración.

## 5.2 Resultado 2. Encuesta sobre la satisfacción de los trabajadores con la organización Trinity Farms S.A.S.

**Figura 16**

*Diagrama edad de los colaboradores.*

¿Qué edad tiene?

100 respuestas

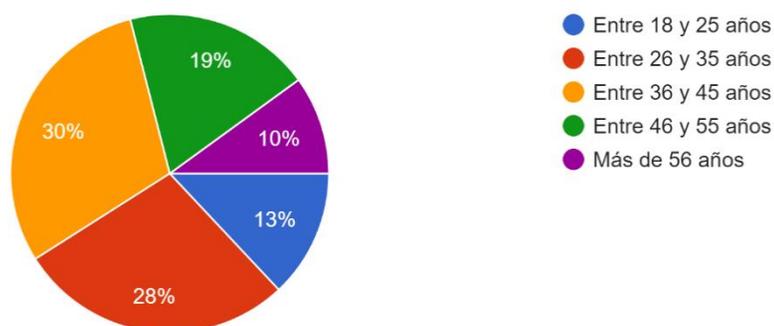


Figura 16. Diagrama tomado de Google formulario.

De las 100 personas encuestadas el 30% se encuentra entre la edad de 36 y 45 años, seguido con un 28% la edad entre 26 y 45 años, es evidente que tan sólo el 10% se encuentra en la edad de más de 56 años.

**Figura 17***Diagrama tiempo laborado.*

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

100 respuestas

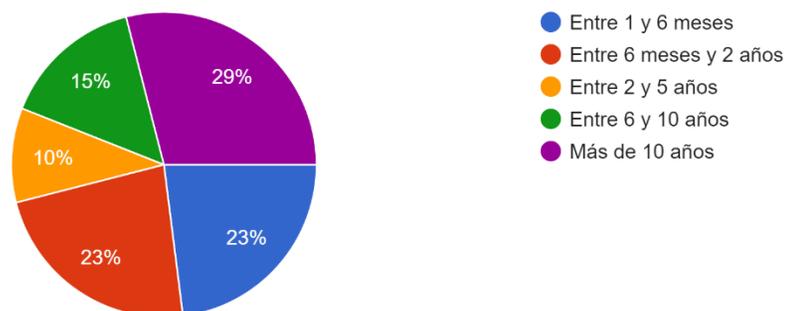


Figura 17. Diagrama tomado de Google formulario.

El 29% de los colaboradores llevan trabajando en la empresa más de 10 años y hay un porcentaje igual de 23 para la opción entre 1 y 6 meses y la opción 6 meses a 2 años. Con una pequeña participación se encuentra un 10% entre 2 a 5 años.

**Figura 18***Diagrama reconocimiento.*

¿Recibe reconocimientos de su jefe por su trabajo?

100 respuestas

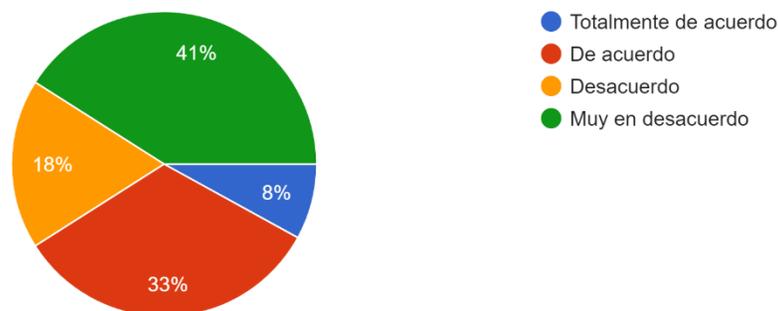


Figura 18. Diagrama tomado de Google formulario.

Con un 41% se encuentra la opción muy en desacuerdo frente a recibir reconocimientos de su jefe por su trabajo, Un 33% está de acuerdo, un 18% en desacuerdo y sólo un 8% se encuentra totalmente de acuerdo.

### Figura 19

*Diagrama apoyo e inspiración.*

¿La empresa apoya su trabajo y lo inspira a ser mejor?

100 respuestas

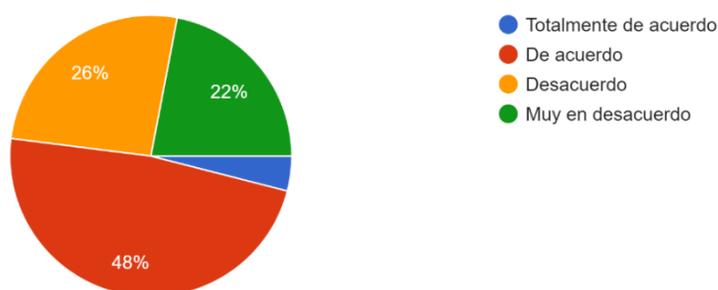


Figura 19. Diagrama tomado de Google formulario.

48% de las personas encuestadas están de acuerdo que la empresa apoya su trabajo y lo inspira a ser mejor, 26% están en desacuerdo, 22% se encuentran muy en desacuerdo y tan sólo un 4% se encuentra totalmente de acuerdo.

**Figura 20**

*Diagrama funciones.*

¿Son claras las funciones en el puesto que ejerce?

100 respuestas

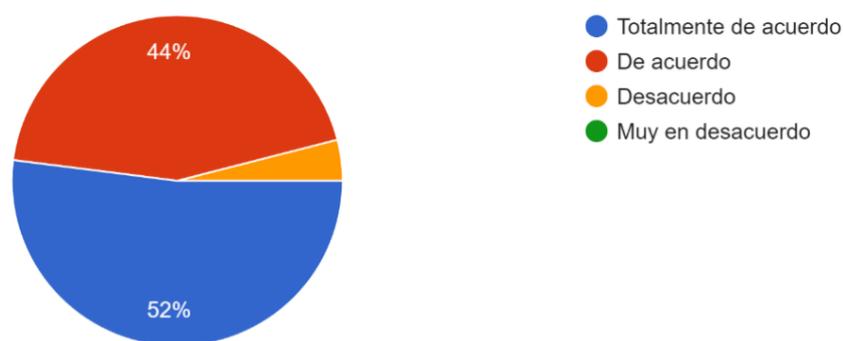


Figura 20. Diagrama tomado de Google formulario.

Con un 52% están totalmente de acuerdo que las funciones son claras en los puestos que ejercen los colaboradores y un 44% se encuentra de acuerdo.

**Figura 21**

*Diagrama retroalimentación.*

¿Recibe una retroalimentación adecuada de su jefe?

100 respuestas

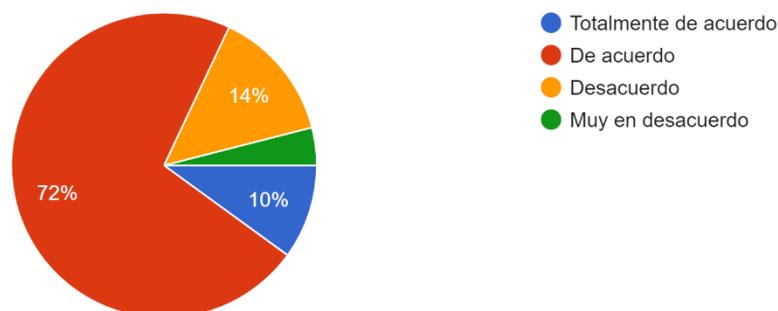


Figura 21. Diagrama tomado de Google formulario.

Un 72% de los colaboradores están de acuerdo en que reciben una retroalimentación adecuada de su jefe y un 14% se encuentra en desacuerdo.

### Figura 22

*Diagrama motivación.*

¿Se siente motivado en la empresa?

100 respuestas

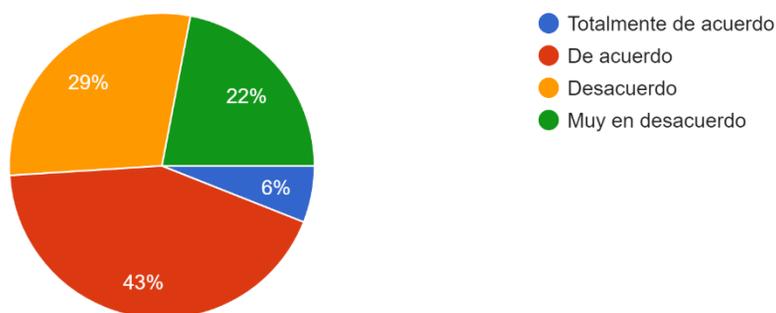


Figura 22. Diagrama tomado de Google formulario.

De las 100 personas encuestadas el 43% está de acuerdo en que se sienten motivados en la empresa, el 29% se encuentra en desacuerdo y el 22% está muy en desacuerdo.

### Figura 23

*Diagrama valoración.*

¿Se siente valorado como empleado de esta organización?

100 respuestas

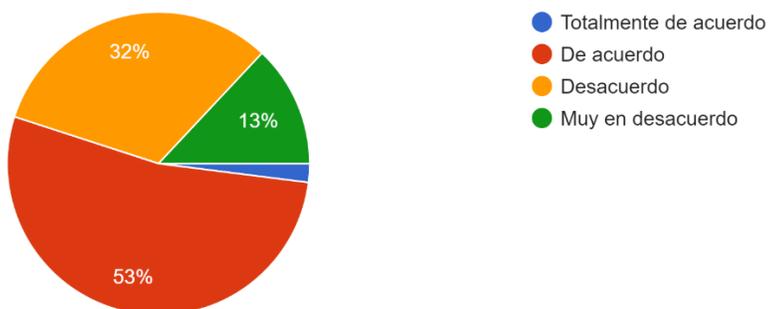


Figura 23. Diagrama tomado de Google formulario.

En de acuerdo se encuentra un 53% frente a la pregunta ¿se siente valorado como empleado de esta organización?, un 32% está en desacuerdo y un 13% se encuentra muy en desacuerdo.

### Figura 24

*Diagrama trato.*

¿Cómo es el trato que recibe por parte de las distintas áreas de la empresa?

100 respuestas

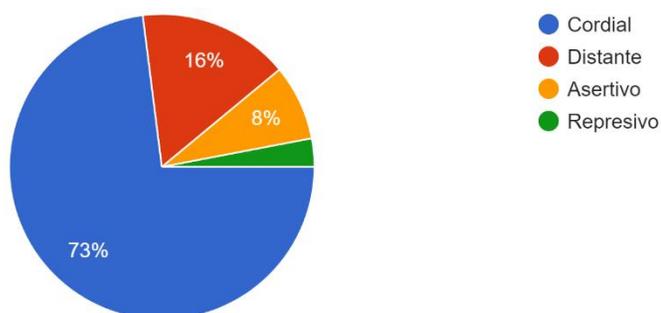


Figura 24. Diagrama tomado de Google formulario.

Un 73% de los encuestados sienten que el trato de las distintas áreas de la empresa es cordial, el 16% distante y el 8 % asertivo.

### Figura 25

*Diagrama relación con sus compañeros.*

¿Cómo es la relación con sus compañeros?

100 respuestas

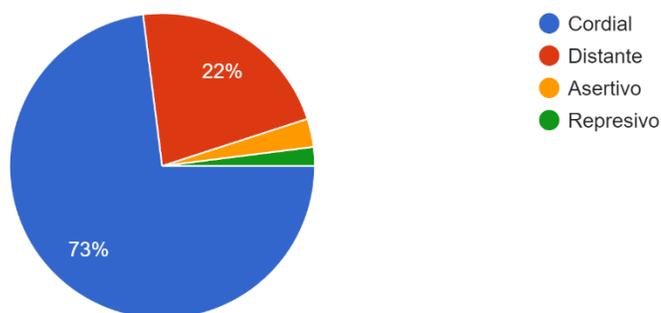


Figura 25. Diagrama tomado de Google formulario.

Con un porcentaje igual a la pregunta anterior, el 73% de los encuestados dicen que la relación con sus compañeros es cordial, el 22% dice que es distante.

### Figura 26

*Diagrama relación con el jefe.*

¿Cómo es la relación con su jefe?

100 respuestas

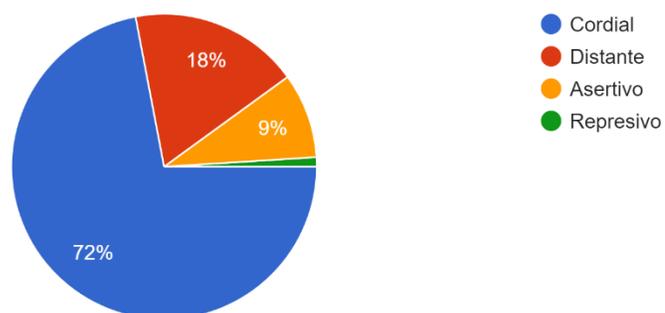


Figura 26. Diagrama tomado de Google formulario.

Con un 72% la relación con su jefe es cordial, 18% distante y 9% asertivo.

**Figura 27**

*Diagrama ambiente laboral.*

El ambiente laboral en la empresa es:

100 respuestas

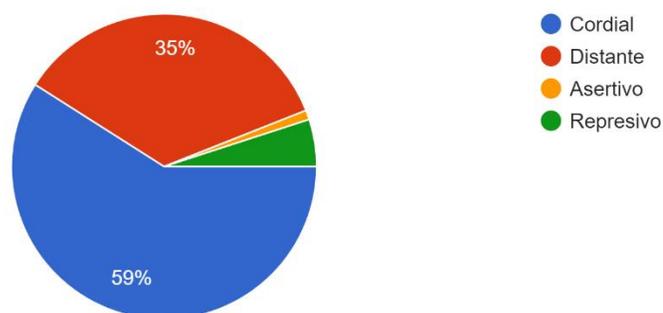


Figura 27. Diagrama tomado de Google formulario

59 personas es decir el 59% dice que el ambiente laboral de la empresa es cordial, un 35% dice que es distante.

**Figura 28**

*Diagrama satisfacción con los recursos que cuenta Trinity Farms.*

¿Cuál es su nivel de satisfacción con los recursos que cuenta Trinity Farms para poder dar soluciones a sus necesidades como trabajador?

100 respuestas

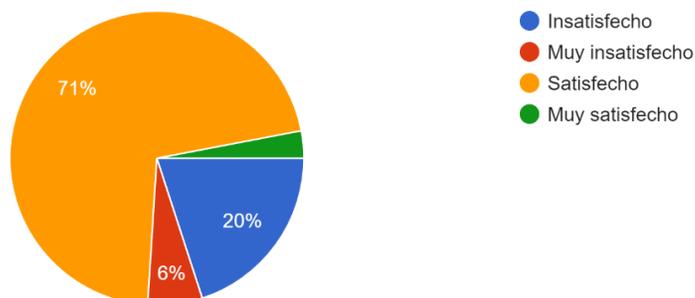


Figura 28. Diagrama tomado de Google formulario

El 73% de los encuestados dicen estar satisfechos con los recursos que cuenta la empresa para dar soluciones a sus necesidades como trabajador, el 20% dicen estar insatisfechos y el 6% se encuentran muy insatisfechos.

### Figura 29

*Diagrama satisfacción con los materiales y el equipo de trabajo con el que cuenta Trinity Farms S.A.S.*

¿Cuál es su nivel de satisfacción con los materiales y el equipo que necesita para hacer su trabajo?

100 respuestas

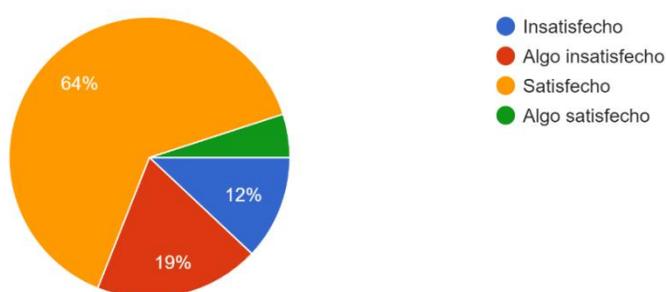


Figura 29. Diagrama tomado de Google formulario

De los 100 encuestados el 64% se encuentra satisfecho con los materiales y el equipo que necesita para hacer su trabajo, el 19% se encuentra algo insatisfecho y el 12% se encuentra algo satisfecho.

**Figura 30**

*Diagrama satisfacción con las instalaciones.*

¿Cuál es su nivel de satisfacción con las instalaciones de la empresa?

100 respuestas

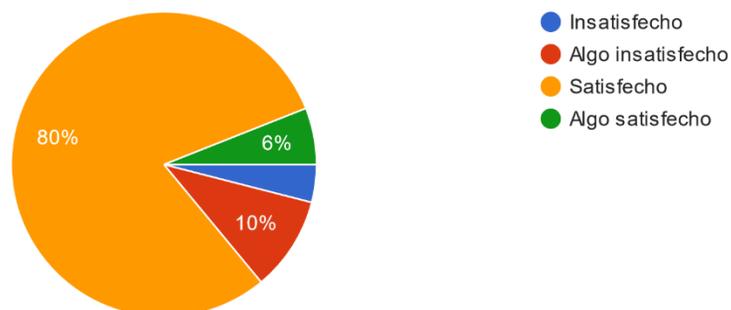


Figura 30. Diagrama tomado de Google formulario

Frente a las instalaciones de la organización el 80% de los encuestados se encuentran satisfechos, el 10% algo insatisfecho y el 6% algo satisfecho.

### 5.3 Resultado 3. Entrevista sobre el estilo directivo de los líderes de área de la organización Trinity

Farms S.A.S.

**Figura 31**

*Diagrama edad*

¿Qué edad tiene?

8 respuestas

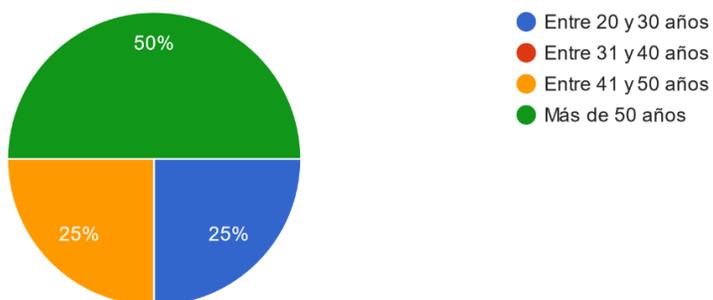


Figura 31. Diagrama tomado de Google formulario

De los 8 jefes entrevistados el 50% se encuentra en la edad de más de 50 años y un 25% se encuentra en edad entre 41 y 50 años y entre 20 y 30 años.

**Figura 32**

*Diagrama tiempo laborado.*

¿ Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa ?

8 respuestas

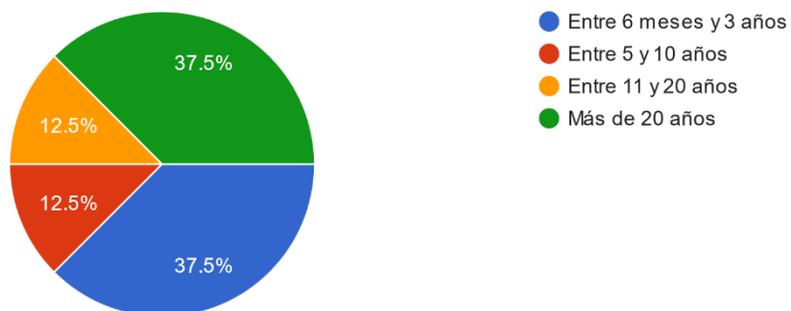


Figura 32. Diagrama tomado de Google formulario

Un 37,5% de los jefes llevan trabajando entre 6 y 3 años y más de 20 años y un 12,5% entre 5 y 10 años y entre 11 y 20 años.

### Figura 33

*Diagrama relación con los colaboradores.*

De uno (1) a cinco (5) ¿cómo califica la forma en cómo se relaciona con los colaboradores?, en donde 1 es poca relación y trato y 5 muy cercano e integrado con los colaboradores.

8 respuestas

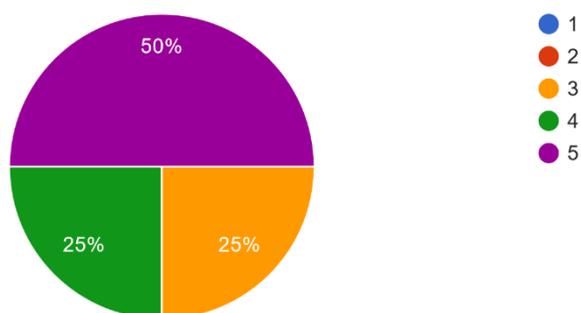


Figura 33. Diagrama tomado de Google formulario

Un 50% tiene la calificación 5 donde la relación con los colaboradores es muy cercana e integrada, un 25% recibe la calificación 4 y la calificación 3.

**Figura 34**

*Diagrama comunicación con los colaboradores.*

De uno (1) a cinco (5) indique ¿cómo es la comunicación con sus colaboradores?, en donde 1 es deficiente y poco clara y 5 clara y efectiva.

8 respuestas

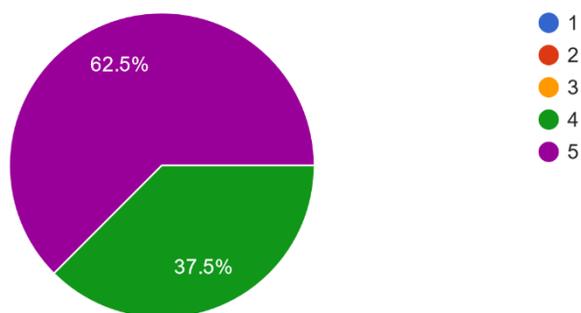


Figura 34. Diagrama tomado de Google formulario

La calificación 5 tiene un porcentaje del 62,5% donde la comunicación es clara y efectiva y la calificación 4 recibe un 37,5%.

**Figura 35**

*Diagrama ambiente de trabajo.*

De uno (1) a cinco (5) califique ¿cómo es el ambiente de trabajo de su área?, en donde 1 no es propicio para laborar por las consecuencias que s...za y 5 un ambiente óptimo y agradable de trabajo.

8 respuestas

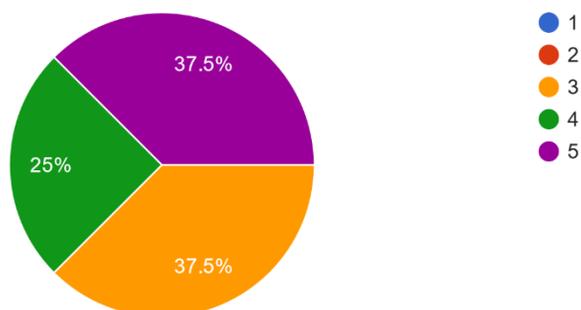


Figura 35. Diagrama tomado de Google formulario

Frente ambiente de trabajo un 37,5% es decir la opción 5 los jefes indicaron que es óptimo y agradable pero así mismo este porcentaje es para la calificación 3, y un 25% indica que al ambiente de trabajo se encuentra en la calificación 4.

### Figura 36

*Diagrama reacción de los colaboradores.*

De uno (1) a cinco (5) indique ¿cómo reaccionan sus colaboradores al delegarles una función distinta a las que realiza?, en donde 1 no aceptan...s funciones y 5 aceptan con gusto otras funciones.  
8 respuestas

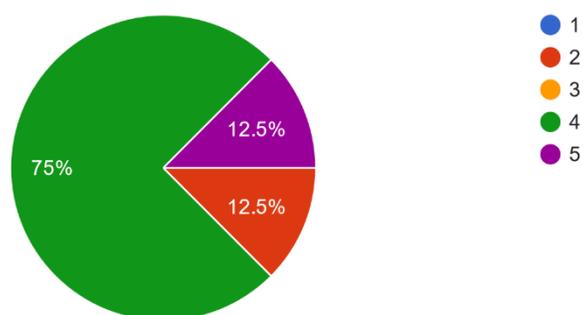


Figura 36. Diagrama tomado de Google formulario

De los 8 jefes encuestados el 75% indica que la calificación es de 4 frente a la reacción que tienen sus colaboradores al delegarles una función distinta a la que realizan y un 12,5% indican que la calificación se encuentra en un 2 y 5.

**Figura 37**

*Pregunta de motivación.*

**¿Motiva a sus colaboradores para que rindan es sus labores?**

8 respuestas

No, no hay necesidad son cumplidores de sus labores.

Si, Diálogo, consejos.

Si, Me dirijo con respeto y felicito cuando se realiza una excelente labor o un triunfo grupal.

Si, dando ejemplo.

Si, compensatorios y felicitaciones.

Si, buen trato, permisos personales, familiares, profesionales.

Si, permisos personales.

Si, felicitaciones y permisos.

Figura 37. Figura tomada de Google formulario

Frente a la pregunta abierta ¿Motiva a sus colaboradores para que rindan en sus labores? 7 jefes respondieron si con distintas justificaciones y 1 jefe dijo no.

**Figura 38**

*Pregunta sobre las estrategias.*

**¿Cuándo hace falta personal para realizar las labores utiliza estrategias para poderlas cumplir?**

8 respuestas

Si, solicito personal de otra área.

Si, Con el mismo personal se delega trabajo distribuido de la misma manera.

No, no es común que falte personal.

Si, entre el mismo personal.

Si, Pido ayuda a cultivo para poder cumplir con la meta.

Si, delego funciones

Figura 38. Figura tomada de Google formulario

7 jefes respondieron si frente a la implementación de estrategias cuando hace falta personal, 1 jefe respondió no.

**Figura 39**

*Pregunta sobre procedimiento.*

**¿Utiliza algún procedimiento cuando un trabajador no cumple con sus funciones o no da el rendimiento que se necesita?**

8 respuestas

Si, llamado verbal y después recursos humanos.

Si, recursos humanos.

No, son muy comprometidos con su trabajo.

Si, verbal.

Si, llamado verbal y después recursos humanos.

Figura 39. Figura tomada de Google formulario

7 de los 8 jefes respondieron si a usar procedimientos cuando un trabajador no cumple con sus funciones o no da el rendimiento que necesita, 1 jefe respondió no.

#### Figura 40

*Diagrama reconocimiento.*

¿Cómo jefe recibe reconocimiento por parte de sus superiores?

8 respuestas

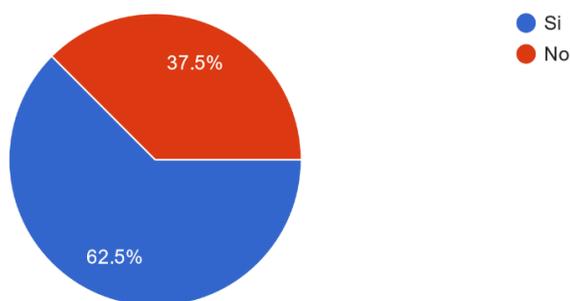


Figura 40. Diagrama tomado de Google formulario

De los 8 jefes entrevistados el 62,5% indica que, sí recibe reconocimiento por parte de sus superiores, el 37,5% no.

#### Figura 41

*Diagrama retroalimentación.*

¿Recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral?

8 respuestas

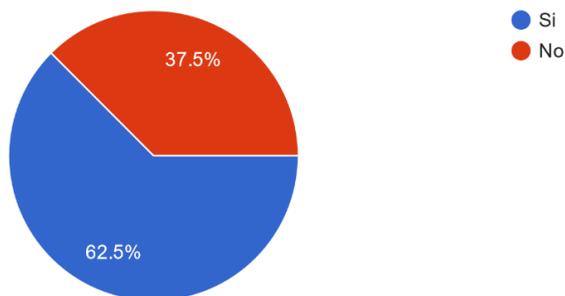


Figura 41. Diagrama tomado de Google formulario

62,5% de los entrevistados indican que, si reciben retroalimentación de su desempeño laboral, 37,5% no.

**Figura 42***Diagrama opiniones sobre la toma de decisiones*

¿Sus opiniones cuentan en la toma de decisiones de la organización?

8 respuestas

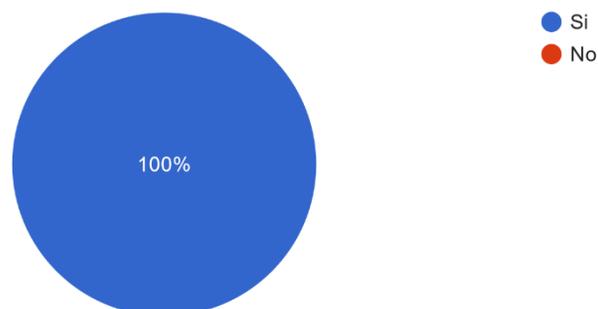


Figura 42. Diagrama tomado de Google formulario

El 100% de los jefes seleccionaron si frente a la pregunta ¿Sus opiniones cuentan en la toma de decisiones de la organización?

**Figura 43***Diagrama bienestar.*

¿La empresa se preocupa por su bienestar?

8 respuestas

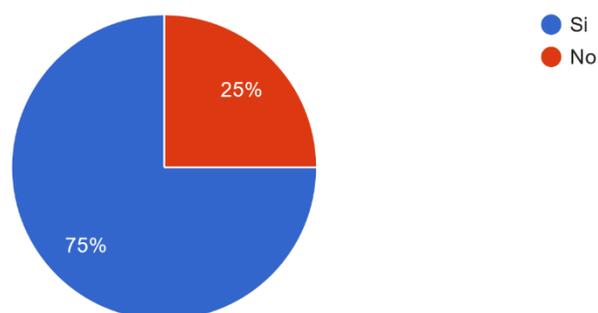


Figura 43. Diagrama tomado de Google formulario

El 75% de los jefes entrevistados indican que la empresa si se preocupa por su bienestar, el 25% seleccionaron no.

## 6 Análisis de resultados

La primera categoría a mencionar es la motivación, esta categoría abarca temas como: motivación, reconocimiento, apoyo y valoración, en motivación el 51% de los colaboradores no se sienten motivados, en valoración el 45% de los encuestados no se sienten valorados y frente al apoyo el 48% está en desacuerdo. Comparando dichos datos con la entrevista realizada a los líderes de área los resultados nos indican que 7 de los 8 entrevistados si motivan a su personal con distintos incentivos como el reconocimiento, felicitaciones, permisos, compensatorios, dando ejemplo y el buen trato. Frente al reconocimiento el 62,5% de los jefes indicaron que si sienten reconocimiento por parte de sus superiores.

Analizando las respuestas en estas dos posiciones si se debe entrar a evaluar el por qué el personal vive desmotivado y no siente ningún tipo de apoyo por la organización. Ya que como ellos indicaron a la hora de aplicar la encuesta, el único apoyo que reciben es por parte de sus compañeros y de ellos mismos al tener necesidades en sus vidas. Si esperan motivaciones no tanto monetarias, pero sí de agradecimiento por las temporadas exitosas que se han presentado y también esperan que, así como los retroalimentan también se reconozca por medio de felicitaciones sus buenas labores realizadas.

Nos lo indica García (2012) el trabajador espera recibir además un salario emocional, el cual define como una retribución distinta al dinero como lo es reconocimiento por parte de los superiores y compañeros, el fomento del sentimiento de autonomía y responsabilidad del trabajador, son principales fuentes de motivación.

Al ver los dos resultados en la encuesta y la entrevista es evidente que los porcentajes en los resultados frente a motivación y motivar es distinto al igual que el porcentaje del reconocimiento. Por esta razón también se debe entrar a analizar cómo o de qué manera los jefes motivan y apoyan a sus colaboradores, también como podrían implementar o mejorar dichas acciones apoyados de la

organización, para así impactar de una manera positiva a los trabajadores dando a conocer que son importantes y que cada labor realizada es grata para la compañía.

La segunda categoría identificada es relaciones entre colaboradores donde el 73% de los encuestados indican que la relación con sus compañeros es cordial, este es un gran aporte emocional para cada trabajador, ya que al poder contar con buenos compañeros son un apoyo dentro de la organización, entre ellos mismos se motivan, se dan ánimo y se apoyan en las labores que deben realizar creando así un buen equipo de trabajo. Flores (2008) nos confirma que los trabajadores se encuentran satisfechos si cuentan con buenos compañeros de trabajo.

La tercera categoría es trato y relación entre empresa y colaboradores donde tocamos temas de: comunicación, relación entre jefe con los colaboradores y los colaboradores con el jefe, retroalimentación en las funciones, opinión y el trato con las distintas áreas.

La encuesta muestra una relación en esta categoría con porcentajes mayores al 75% siendo positiva cada respuesta, resaltamos que los jefes realizan retroalimentaciones adecuadas ya que el 82% de los colaboradores están de acuerdo, también la relación con el jefe y el trato que reciben por parte de las distintas áreas es muy bueno al contar con una participación del 81% entre cordial y asertivo. Frente a comunicación en la escala de 1 a 5, 5 al ser clara y efectiva recibe un 62,5% y 4 recibe un 37,5% al ser positivo este indicador debemos tener en cuenta que parte de la comunicación que se brinde a los colaboradores debe tener en cuenta el reconocer sus funciones y darles una apreciación, esto hace parte de una comunicación asertiva.

Resaltamos a Casares (2007), donde nos dice que cuando los colaboradores gozan de buena comunicación, trato y relación se sienten seguros de sí mismo y sin miedo pueden transmitir mensajes. “la esencia del ser humano es comunicar y recibir la comunicación”. La encuesta frente a estos temas ha recibido apreciación positiva por los colaboradores demostrando que se cuenta con buenas relaciones, buena comunicación y muy buen trato. Esto en relación tanto con los colaboradores como con los jefes.

La organización con los jefes ha recibido un 100% frente a tener en cuenta las opiniones y un 75% por preocuparse por el bienestar. La empresa realiza un grandioso papel con los jefes de cada área, pero debe preocuparse también por el personal ya que los colaboradores no sienten el mismo apoyo como lo siente los jefes.

La cuarta y última categoría en la cual se clasificó la encuesta y la entrevista es condiciones y aspectos laborales donde se tuvo en cuenta temas de: funciones, procedimientos, materiales, infraestructura y ambiente.

Las funciones son claras para un 96% del personal, es bueno saber que la mayor parte de los colaboradores saben qué hacer y cómo hacerlo. Al igual que con las instalaciones el personal se encuentra satisfecho en un 86%. Se debe tener en cuenta y evaluar con más cautela el tema del ambiente ya que con los colaboradores sólo un 59% indica ser cordial y frente a la respuesta de los jefes nos indican un 62,5% frente a óptimo y agradable, no son porcentajes muy altos y se deben tomar medidas para así poder gozar de un ambiente agradable para poder ejercer las funciones, Flores (2008) nos menciona que debe haber condiciones laborales adecuadas para que así un colaborador se sienta satisfecho en la organización. Por eso se debe saber más a fondo las estrategias a implementar para lograr así un mejor ambiente laboral en todas las distintas áreas.

También se debe tener en cuenta los materiales que se brindan a los trabajadores ya que el 31% se encuentra insatisfecho, y según indicaron al realizar personalmente la encuesta, ellos deben traer de sus casas o comprar de sus bolsillos una herramienta la cual usan para mantener arreglados sus caminos y también deben comprar guantes los cuales utilizan para desbotonar la flor. Solicitud que ya han hecho con el área encargada y la respuesta no ha sido beneficiosa para ellos, por eso siguen ellos comprando esos dos materiales nombrados para así poder realizar bien sus funciones.

Las causas de la alta rotación del personal engloban las categorías ya mencionadas, pero también se debe tener en cuenta una muy importante la comunicación.

La encuesta de los colaboradores salió favorable pero aún hay un 28% por mejorar, donde expresaron que la comunicación con los jefes es un poco tediosa cuando se dirigen a ellos, ya que al no saber el estado en el que se encuentren puede ser buena o mala la plática.

En la entrevista a los jefes la comunicación con sus colaboradores tuvo un porcentaje de 62,5 para la calificación 5 la más alta, seguida con 37.5% para la calificación 4, esto dando a entender que no hay fallas en la comunicación y que se está llevando de la mejor manera, algo contradictorio con la encuesta.

Por eso se debe entrar a evaluar esta categoría, la comunicación es también parte fundamental para la motivación ya que está aporta a las relaciones en la organización y la productividad, así que la organización debe implementar actividades y talleres que contribuyan a mejorar la comunicación en todas las áreas, logrando así contribuir a minimizar la rotación del personal de la empresa Trinity Farms S.A.S.

## **7 Propuesta de mejora para la alta rotación del personal de la empresa Trinity Farms S.A.S.**

### **Introducción**

Uno de los factores que más afecta de manera significativa la parte laboral de las organizaciones es la rotación del personal, donde por diversas razones se ve reflejado para la compañía Trinity Farms S.A.S. en el retiro voluntario de los colaboradores. Esta propuesta refleja la categoría de motivación la cual contó con porcentajes bajos en la encuesta a los colaboradores y en la entrevista a los jefes.

Es de resaltar que la rotación del personal representa una problemática en la empresa y esto se ve reflejado en los costos, la productividad, el desempeño y el ambiente laboral, por esto se plantea estrategias las cuales puedan ser implementadas para así poder disminuir la tasa de rotación de la empresa Trinity Farms S.A.S.

### **Actor involucrado:**

Uno de los factores o aspectos más importantes frente a cualquier estrategia organizacional debe estar en articulación con el área de recursos humanos, para este plan de bienestar el área involucrada será recursos humanos. La planeación estratégica de esta área es contribuir con el cumplimiento de los objetivos de la empresa, pero así mismo velar también por los objetivos y el bienestar de los colaboradores. El área de recursos humanos es caracterizada por el servicio y la escucha que ofrece a los integrantes de la compañía por esta razón es esta área a la que va dirigida esta propuesta para así lograr aumentar la integración y la motivación del personal.

Figura 444.

Cuadro propuesta plan de mejora.

| (1) Proyecto estratégico   | (2) Área responsable | (3) Duración del proyecto (meses) | (4) Objetivo general  | (5) Fase/macroactividades  | (6) Objetivo de cada fase SMART   | (7) Indicador   | (8) Entregable/resultado esperado   | (9) Valor total del presupuesto | (10) Riesgos (+,-)  |
|--|----------------------|-----------------------------------|---|--|---|---|---|---------------------------------|---|
| P1.Nombre del proyecto. Plan de bienestar para aumentar los niveles de motivación. | RRHH                 | Lo define la empresa              | Desarrollar un plan de bienestar para aumentar los niveles de motivación y así poder disminuir el porcentaje de la alta rotación del personal en la organización Trinity Farms S.A.S. | Definir con el plan de bienestar de recursos humanos el proyecto de motivación laboral.  | Integrar el plan de motivación a los objetivos del área de gestión de talento humano. | Contar con el plan de bienestar donde se evidencie la implementación de la propuesta de motivación  | Documento soporte del plan de bienestar   | Lo define la empresa            | *La empresa no tenga dentro de las estrategias mejorar el tema de motivación.<br>*No formalizar el presupuesto, planes, programas en el área de recursos humanos. |
|  |                      |                                   |   | Garantizar los recursos y los responsables para la implementación del plan de motivación laboral.  | Gestionar los recursos para implementar el plan de motivación.                        | El área financiera garantice al área de gestión humana los recursos y los responsables para el desarrollo del plan motivación   | Documento soporte (Actas) de los recursos y los responsables del plan de motivación |                                 | *La empresa no tenga dentro de las estrategias presupuesto para los recursos<br>*No formalizar los recursos y los responsables                                    |
|  |                      |                                   |   | Hacer un cronograma de actividades periodicas que hacen parte del plan de motivación como: reconocimientos, actividades físicas, de bienestar mental, confianza, etc...  | Definir las actividades periodicas del plan de motivación                             | *Contar con el cronograma de las actividades a implementar.<br>*Encuesta periodica para medir la satisfacción de los colaboradores.   | Documento soporte del cronograma con las actividades periodicas a implementar.      |                                 | *Las actividades no se acomoden al presupuesto<br>*No realizar el cronograma para las actividades periodicas  |
|  |                      |                                   |   | Hacer un cronograma de actividades no periodicas que hacen parte del plan de motivación como: talleres y actividades sobre la comunicación, campeonatos, días libres, celebración día de la familia donde esté la familia, celebraciones fechas especiales del calendario, novenas, etc... | Definir las actividades no periodicas del plan de motivación                          | *Contar con el cronograma de las actividades a implementar.<br>*Porcentaje de participación de los colaboradores.<br>*Encuesta periodica para medir la satisfacción de los colaboradores. | Documento soporte del cronograma con las actividades no periodicas a implementar.   |                                 | *Las actividades no se acomoden al presupuesto<br>*No realizar el cronograma para las actividades no periodicas   |

Figura 44. Cuadro propuesta plan de mejora para la alta rotación del personal de la organización Trinity Farms S.A.S.

## **Conclusiones**

La alta rotación para la organización Trinity Farms S.A.S. es una alerta tanto en costos como para el personal generando efectos negativos. Por esta razón se debe empezar a trabajar en una buena implementación y desarrollo del plan de bienestar, donde se trabajen métodos para mejorar la motivación y la comunicación del personal, con actividades alcanzables y de bajo costo para la organización.

En la clave del éxito de las organizaciones está el personal, por eso debe haber beneficios generados por la integración y el trabajo en equipo, comunicación asertiva por parte de los jefes y de las distintas áreas, generando así un nivel de rotación bajo y creando un vínculo trabajador empresa llena de seguridad y confianza, lo que conlleva a la motivación y a una gran satisfacción con la organización.

## **8 Aprendizajes de práctica profesional**

### **8.1 Aprendizajes significativos de la experiencia en lo profesional.**

Como administradora de empresas gracias a esta experiencia y los conocimientos que he adquirido en el proceso profesional debo decir que, una organización no sólo se basa en la cantidad de ventas que genere anualmente, también debe tener un buen recurso humano y sobre todo velar por el bienestar de los colaboradores los cuales son los que hacen que la actividad a la que se dedique la organización sea un éxito.

Aprendí gracias a los conocimientos adquiridos poder realizar evaluaciones tanto al personal como a cada jefe de las distintas áreas, analizando los procesos de la organización para así poder hallar las falencias que a simple vista no se detectan frente a una problemática, también a tener tacto con el personal, saber dirigirme, dar a conocer los objetivos y los propósitos de la organización en pro del bienestar común.

Esta sistematización fue de gran ayuda ya que logré plantear de una manera clara los propósitos de la problemática identificada, para así poder transmitir con asertividad la información a superiores los cuales entienden y están prestos a mejorar las condiciones laborales de sus colaboradores, y así lograr que la empresa sea más productiva y se pueda contar con un personal feliz.

La experiencia como líder al poder realizar este proyecto con un apoyo incondicional del docente hizo que fuera efectivo que la misma organización abriera sus puertas y estuviera presta a todo lo que se necesitara, para poder culminar de una manera exitosa este proyecto y así mismo aportar a la organización información veraz que será útil y la beneficiará.

### **8.2 Aprendizajes significativos de la experiencia en lo humano**

Realizar las practicas, trabajar en la organización y realizar está sistematización, me ha enseñado a tener tacto con el personal, saber dirigirme y comunicarme con ellos de una manera asertiva.

Aprendí a realizar un formato de encuesta y entrevista de manera que se busque el ideal pero que el personal no se sienta comprometido con las respuestas que va a dar. Saber dar a conocer los ideales de la información recolectada es un aprendizaje humano, ya que esto trae consigo la escucha, ellos verbalmente brindan información adicional valiosa que merece ser escuchada sea para la vida o para la empresa.

Aprendí que las labores y ellos merecen ser reconocidos, al saber que cada uno hace lo mejor en su trabajo, también merece ser reconocido por parte de sus superiores. Por ello en lo humano me aportan de una manera positiva, el aplicar el reconocimiento, la motivación y hacer sentir valiosas a las personas que nos rodean es la esencia de todo, es el engranaje para un buen funcionamiento de cualquier proceso.

### **8.3 Recomendaciones para el aprovechamiento de las prácticas profesionales**

Las prácticas profesionales son una oportunidad de poder aplicar los conocimientos adquiridos en una formación en este caso profesional como administradores de empresas, por esta razón es bueno poder adquirir estas prácticas en alguna compañía ya que así se está en el campo en el cual nos preparamos para un futuro. También es bueno aprovecharlas para poder identificar dentro de cada empresa sus áreas, sus metodologías de trabajo y también ver la implementación de estrategias para poder cumplir los objetivos organizacionales. Poder ver la dirección del gerente, su actuar y sus soluciones frente a las distintas situaciones que se presentan en la organización que dirige.

Por último, podemos ver desde el punto de vista de trabajador sus oportunidades, sus necesidades, los problemas que se pueden presentar, la falta de soluciones, para así al identificar problemáticas poder buscar soluciones viables que beneficien tanto a la organización como a los colaboradores, poder crear e implementar proyectos desde la experiencia vivida.

## 9 Referencias

- Caproitti, D. P. (13 de Diciembre de 1998). *La comunicación interna*. Bidireccional.  
[http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf)
- David Polo. (s.f.). *Beneficios laborales para ofrecer a tus empleados*. Scalahed.  
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24723w/R01.pdf>
- El Tiempo. (18 de Diciembre de 2016). *Lo que cuesta a empresas que sus trabajadores se aburran y no duren*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/impacto-de-la-rotacion-de-personal-en-las-empresas-46479>
- Escalante, L. (5 de Abril de 2021). *Rotación de personal, un gasto silencioso que afecta a todas las empresas*. Factor Capital Humano. <https://factorcapitalhumano.com/opinion/rotacion-de-personal-un-gasto-silencioso-que-afecta-a-todas-las-empresas/2021/04/>
- Escuela Nacional Sindical. (12 de 07 de 2020). *El trabajo en el sector de las flores*. Agencia de Información Laboral – AIL. <https://ail.ens.org.co/opinion/el-trabajo-en-el-sector-de-las-flores/>
- Esther Casares. (Mayo de 2007). *La Comunicación en la Organización; la Retroalimentación como Fuente de Satisfacción*. Redalyc. <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520729022.pdf>
- Flores, R. J. (Marzo de 2008). *Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas*. Spentamexico. [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- García, V. (2012). *La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variable*. Uva.  
<https://uvadoc.uva.es/handle/10324/1144>
- Godoy, M. C. (19 de Noviembre de 2021). *La rotación en empresas aumenta hoy porque trabajadores busca más flexibilidad*. La Republica. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/rotacion-en-empresas-aumenta-por-la-busqueda-de-flexibilidad-3263936>
- Gómez, S. M. (9 de 12 de 2011). *Compromiso del Trabajador hacia su Organización y*

*la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad..* Redalyc.

<https://www.redalyc.org/pdf/399/39915685007.pdf>

Mendoza, R. (27 de Julio de 2003). *¿Sabe cuánto le cuesta la rotación de personal?*. Revista. Escuela de Administración de Negocios.

<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/revista/article/view/255>

Narváez, L. (s.f.). *Ante una alta rotación de colaboradores, aumente el valor de su propuesta.* Ipsos .

<https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017->

[02/ante\\_una\\_alta\\_rotacion\\_de\\_colaboradores\\_aumente\\_el\\_valor\\_de\\_su\\_propuesta.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/ante_una_alta_rotacion_de_colaboradores_aumente_el_valor_de_su_propuesta.pdf)

Trinity Farms. (2022). *Trinity Farms.* <http://www.thetrinityrose.com/index2.php>

**10 Anexos****Anexo 1****ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES CON LA ORGANIZACIÓN TRINITY****FARMS S.A.S.**

**Por favor marque con una X la respuesta de su elección.**

**1. ¿Qué edad tiene?**

- A. Entre 18 y 25 años
- B. Entre 26 y 35 años
- C. Entre 36 y 45 años
- D. Entre 46 y 55 años
- E. Más de 56 años

**2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?**

- A. Entre 1 y 6 meses
- B. Entre 6 meses y 2 años
- C. Entre 2 y 5 años
- D. Entre 6 y 10 años
- E. Más de 10 años

**3. ¿Recibe reconocimientos de su jefe por su trabajo?**

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Desacuerdo
- D. Muy en desacuerdo

**4. ¿La empresa apoya su trabajo y lo inspira a ser mejor?**

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Desacuerdo
- D. Muy en desacuerdo

**5. ¿Son claras las funciones en el puesto que ejerce?**

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Desacuerdo
- D. Muy en desacuerdo

**6. ¿Recibe una retroalimentación adecuada de su jefe?**

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Desacuerdo
- D. Muy en desacuerdo

**7. ¿Se siente motivado en la empresa?**

- A. Totalmente de acuerdo
- B. De acuerdo
- C. Desacuerdo
- D. Muy en desacuerdo

- 8. ¿Se siente valorado como empleado de esta organización?**
- A. Totalmente de acuerdo B. De acuerdo C. Desacuerdo D. Muy en desacuerdo
- 9. ¿Cómo es el trato que recibe por parte de las distintas áreas de la empresa?**
- A. Cordial B. Distante C. Asertivo D. Represivo
- 10. ¿Cómo es la relación con sus compañeros?**
- A. Cordial B. Distante C. Asertivo D. Represivo
- 11. ¿Cómo es la relación con su jefe?**
- A. Cordial B. Distante C. Asertivo D. Represivo
- 12. El ambiente laboral en la empresa es:**
- A. Cordial B. Distante C. Asertivo D. Represivo
- 13. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los recursos que cuenta Trinity Farms para poder dar soluciones a sus necesidades como trabajador?**
- A. Insatisfecho B. Muy insatisfecho C. Satisfecho D. Muy satisfecho
- 14. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los materiales y el equipo que necesita para hacer su trabajo?**
- A. Insatisfecho B. Algo insatisfecho C. Satisfecho D. Algo satisfecho
- 15. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las instalaciones de la empresa?**
- A. Insatisfecho B. Algo insatisfecho C. Satisfecho D. Algo satisfecho

**Anexo 2****ENTREVISTA SOBRE EL ESTILO DIRECTIVO DE LOS LÍDERES DE ÁREA DE LA ORGANIZACIÓN****TRINITY FARMS S.A.S.****1. ¿Qué edad tiene?**

- A. Entre 20 y 30 años
- B. Entre 31 y 40 años
- C. Entre 41 y 50 años
- D. Más de 50 años

**2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?**

- A. Entre 6 meses y 3 años
- B. Entre 5 y 10 años
- C. Entre 11 y 20 años
- D. Más de 20 años

**3. De uno (1) a cinco (5) ¿cómo califica la forma en cómo se relaciona con los colaboradores?, en donde 1 es poca relación y trato y 5 muy cercano e integrado con los colaboradores.**

- A. 1      B. 2      C. 3      D. 4      E. 5

**4. De uno (1) a cinco (5) indique ¿cómo es la comunicación con sus colaboradores?, en donde 1 es deficiente y poco clara y 5 clara y efectiva.**

- A. 1      B. 2      C. 3      D. 4      E. 5

**5. De uno (1) a cinco (5) califique ¿cómo es el ambiente de trabajo de su área?, en donde 1 no es propicio para laborar por las consecuencias que se puede ocasionar como estrés y desconfianza y 5 un ambiente óptimo y agradable de trabajo.**

- A. 1      B. 2      C. 3      D. 4      E. 5

**6. De uno (1) a cinco (5) indique ¿cómo reaccionan sus colaboradores al delegarles una función distinta a las que realiza?, en donde 1 no aceptan con entusiasmo otras funciones y 5 aceptan con gusto otras funciones.**

- A. 1      B. 2      C. 3      D. 4      E. 5

**7. ¿Motiva a sus colaboradores para que rindan es sus labores?**

- A. Si ¿Cómo? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

B. No ¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. ¿Cuándo hace falta personal para realizar las labores utiliza estrategias para poderlas cumplir?

A. Si ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

B. No ¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. ¿Utiliza algún procedimiento cuando un trabajador no cumple con sus funciones o no da el rendimiento que se necesita?

A. Si ¿Cuál? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

B. No ¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10. ¿Cómo jefe recibe reconocimiento por parte de sus superiores?

A. Si                      B. No

11. ¿Recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral?

A. Si                      B. No

12. ¿Sus opiniones cuentan en la toma de decisiones de la organización?

A. Si                      B. No

13. ¿La empresa se preocupa por su bienestar?

A. Si                      B. No