

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**"Análisis de los factores que inciden en la rotación de trabajadores
en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A."**

AUTORES:

Cuñishpuma Gualacio Rosa Evelina
Luna Verdezoto Leyner Fabricio

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TUTORA:

Dra. Bajaña Villagómez, Yanina Shegia

Guayaquil, Ecuador

5 de septiembre del 2025



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Cuñishpuma Gualacio Rosa Evelina y Luna Verdezoto Leyner Fabricio**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado (a) en Administración de Empresas**.

TUTORA

f. _____

Dra. Bajaña Villagómez, Yanina Shegia

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.

Guayaquil, 05 de septiembre de 2025



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Cuñishpuma Gualacio Rosa Evelina

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, “**Análisis de los factores que inciden en la rotación de trabajadores en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A.**” previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 05 del mes de septiembre del año 2025

LA AUTORA

f. Cuñishpuma Gualacio, Rosa Evelina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Luna Verdezoto Leyner Fabricio**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, “**Análisis de los factores que inciden en la rotación de trabajadores en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A.**” previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 05 de septiembre de 2025

EL AUTOR

f. Luna Verdezoto, Leyner Fabricio



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, Cuñishpuma Gualacio Rosa Evelina

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, “**Análisis de los factores que inciden en la rotación de trabajadores en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A.**” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 05 de septiembre de 2025

LA AUTORA:

Rosa Cuñishpuma G.

f. _____
Cuñishpuma Gualacio, Rosa Evelina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Luna Verdezoto Leyner Fabricio**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, “**Análisis de los factores que inciden en la rotación de trabajadores en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A.**” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 05 de septiembre de 2025

EL AUTOR:

f. _____
Luna Verdezoto, Leyner Fabricio



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
REPORTE COMPILATIO

INFORME DE ANÁLISIS
magister

Rosa.Cuñishpuma_Leyner.L
una

< 1%
Textos
sospechosos

< 1% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

2% Idiomas no reconocidos (ignorado)

13% Textos potencialmente generados por IA (ignorado)

Nombre del documento: Rosa.Cuñishpuma_Leyner.Luna.docx ID del documento: a85845e7022cee5c54361a26f9d34ddb162177ff Tamaño del documento original: 1,19 MB	Depositante: Yanina Shegia Bajaña Villagomez Fecha de depósito: 20/8/2025 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 20/8/2025	Número de palabras: 22.967 Número de caracteres: 152.770
--	---	---

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes de similitudes

TUTOR (A)

f.

Dra. Bajaña Villagómez, Yanina Shegia

ESTUDIANTE

Cuñishpuma Gualacio, Rosa Evelina

ESTUDIANTE

Luna Verdezoto, Leyner Fabricio

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser nuestra guía y fortaleza en cada paso de este camino, iluminando
nuestra mente y corazón para alcanzar esta meta.

A los directivos y colaboradores de la empresa de transporte Lunaexpress S.A.,
quienes abrieron las puertas y ofrecieron su apoyo incondicional, permitiendo que
esta investigación se llevara a cabo con éxito y significado.

A la Dra. Yanina Bajaña Villagómez, por su paciencia, dedicación y sabios consejos,
que enriquecieron cada etapa de este proceso y nos impulsaron a dar lo mejor de
nosotros.

Y a todas las personas que, con su cariño, comprensión y aliento, hicieron posible
que este trabajo vea la luz, acompañándonos en esta experiencia de aprendizaje y
crecimiento.

Rosa Evelina Cuñishpuma Gualacio

Leyner Fabricio Luna Verdezoto

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con todo mi amor y gratitud a mis hermosas hijas Scarleth Y Valeska, porque ustedes son mi motor, mi orgullo y la inspiracion mas grande que Dios me ha regalado. Este logro es apenas el comienzo de un legado de profesionales que deseo dejarles como ejemplo, para que siempre crean en si mismas, persigan sus sueños y comprendan que con esfuerzo y fe no hay meta inalcanzable.

A mis queridos padres, Juan Cuñishpuma y Teresa Gualacio, para que puedan sentir el orgullo de ver que sus consejos, sacrificios y valores han forjado en mi la mujer y profesional que hoy soy. Cada paso que doy es tambien un reconocimiento a todo lo que me han dado.

A mi esposo Carlos Burgos Holguin, quien sin duda este triunfo tambien le pertenece, por todo el apoyo incondicional, por siempre creer en mi, por jamas dejar que me rinda e inspirarme a seguir, sin persistir aun cuando el camino no tenia salida.

Finalmente me dedico este logro a mi misma, por todo el esfuerzo y empeño que mantuve en este arduo camino, por siempre mantenerme responsable, por cada lagrima que derrame en los momentos de dificultad y por cada sonrisa que me devolvio la esperanza. Porque nunca me rendi aun cuando el cansancio y las dudas quisieron detenerme.

Rosa Evelina Cuñishpuma Gualacio

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi esposa, a mi hijo y a nuestra bebé que pronto llegará, fuente de esperanza y alegría que impulsa cada uno de mis días.

A mis padres y hermano, que siempre me ha brindado su cariño y respaldo, permitiéndome avanzar con seguridad y confianza. Este logro es un reflejo del amor y el apoyo que me han dado en todo momento.

Leyner Fabricio Luna Verdezoto



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ec. Coello Cazar, David, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Traverso Holguín, Paola Alexandra, Mgs.
OPONENTE

Índice general

Introducción.....	2
Antecedentes del problema	3
Planteamiento del problema de investigación.....	5
Objetivos	8
Objetivo General	8
Objetivo Específicos	8
Preguntas de investigación	8
<i>Preguntas de investigación (Específicos)</i>	8
Delimitación del tema	9
Limitaciones de la investigación	9
Capítulo II: Marco Teórico, Conceptual y Referencial.....	10
Marco Teórico	10
Modelos Teóricos	10
Modelo de rotación de Mobley	11
Teoría de los dos Factores de Herzberg	11
Modelo de Meyer y Allen	11
Modelo de Chiavenato	12
Modelo de Luna-Arocas y Camps.....	12
Convergencias en los modelos teóricos sobre rotación e intención de permanencia	13
Marco referencial	15

Rotación de Personal	15
Factores que inciden en la Rotación de Personal	17
Elementos determinantes que influyen en la Rotación de empleados (Industria del Transporte)	18
Marco conceptual	19
Fundamentación de las variables	19
Intención de Permanencia /Rotación de personal	20
La satisfacción laboral.....	21
Compromiso Organizacional	21
Apoyo Organizacional	21
Contexto empresarial	22
Relación entre variables	22
Marco legal	23
Capítulo III: Marco Metodológico	25
Diseño de la investigación	25
Corte temporal: Corte transversal	25
Alcance: Descriptivo-correlacional.....	25
Método de investigación (Deductivo).....	26
Población.....	26
Muestra.....	27
Variables	28
Instrumentos de recolección de datos	32
Técnicas de análisis de datos.....	34

Validez y confiabilidad	35
Capítulo IV: Análisis y Resultados	36
Determinación y evaluación de resultados	36
Resultados de la encuesta demográfica	37
Análisis descriptivo del perfil demográfico y laboral	44
Encuesta a colaboradores de “Lunaexpress S.A”	52
Análisis conjunto o comparativo	70
Informe Final: Hallazgos	71
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	73
Conclusiones	73
Recomendaciones	75
REFERENCIAS	77
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. PIB Sector Transporte	5
Tabla 2 Variables de estudio	19
Tabla 3 Encuesta sobre Rotación de Personal.....	34
Tabla 4. Sexo de los encuestados	37
Tabla 5. Edad.....	38
Tabla 6 Distribución de los encuestados según estado civil; Error! Marcador no definido.	
Tabla 7. Distribución de los encuestados según nivel máximo de estudios terminados	39
Tabla 8. Distribución de los encuestados según área de estudio profesional.....	39
Tabla 9 Años de experiencia laboral total de los encuestados	41
Tabla 10. Puesto actual de los encuestados.....	42
Tabla 11. Distribución de los encuestados según número de personas que trabajan en su sucursal	43
Tabla 12. Distribución de los encuestados según antigüedad en el puesto actual	45
Tabla 13. Distribución de los encuestados según interés en otro puesto en la empresa	46
Tabla 14. Aspiraciones de crecimiento profesional	47
Tabla 15. Deseo de ocupar otro puesto en la empresa	47
Tabla 16. Cargos deseados por quienes manifestaron querer otro puesto en la empresa	48
Tabla 17. ¿Ha pensado buscar trabajo en otra empresa?.....	50
Tabla 18. Análisis de resultados obtenidos (Encuesta demográfica)	52

Tabla 19. Nivel de satisfacción con las compensaciones ofrecidas	53
Tabla 20 Percepción del tiempo en el trabajo	53
Tabla 21. Satisfacción personal y trabajo.....	54
Tabla 22. Deseo de permanencia en la organización	55
Tabla 23. Preferencia por quedarse en casa en lugar de trabajar	55
Tabla 24. Intención de Permanencia (a largo plazo).....	56
Tabla 25. Recomendaría este trabajo a un buen amigo.....	56
Tabla 26. Reelegiría este trabajo	57
Tabla 27. Mi trabajo sigue siendo lo que imaginé cuando decidí tomarlo.....	57
Tabla 28. Satisfacción con el cargo actual	58
Tabla 29. Empatía y consideración hacia el colaborador.....	58
Tabla 30. Falta de empatía y consideración	59
Tabla 31. Si mi puesto fuera eliminado, esta organización preferiría despedirme ...	60
Tabla 32. Reemplazo por eficiencia.....	60
Tabla 33. Esta organización se ocupa de mi bienestar.....	61
Tabla 34. Distribución de respuestas sobre oportunidades de desarrollo profesional	61
Tabla 35. Distribución de respuestas sobre percepción de preocupación de la organización hacia el trabajador.....	62
Tabla 36. Esta organización se aprovecharía de mí si pudiera."	62
Tabla 37. Me reemplazaría por alguien más barato si pudiera.....	63
Tabla 38. Toma en cuenta mis opiniones.....	64
Tabla 39. Ítems de compromiso afectivo	65
Tabla 40. Compromiso de continuidad	66

Tabla 41. Distribución de respuestas sobre compromiso normativo 68

Tabla 42. Intención de Permanencia 69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Índice de rotación.....	7
Figura 2. Modelo multicausal de retención y rotación laboral	13
Figura 3. Modelo conceptual propuesto.....	28
Figura 4. Cálculo de intención de Permanencia.....	36

RESUMEN

El presente estudio analiza los factores que inciden en la rotación de personal en Lunaexpress S.A., empresa del sector transporte, a partir de un enfoque cuantitativo mediante encuestas aplicadas a sus colaboradores. El propósito principal se basó en analizar a detalle, las variables como de compromiso organizacional, intención de permanencia, satisfacción laboral y apoyo organizacional, de manera que se logre interpretar y comprender de que manera influye en la estabilidad y en la intención de permanencia de los colaboradores

Los resultados revelaron que, el compromiso organizacional, si bien es moderadamente alto en especial en su dimensión afectiva, está profundamente condicionado por factores como la estabilidad laboral y el cumplimiento de obligaciones que influyen en la decisión de continuar o abandonar el cargo. La intención de permanencia refleja una disposición positiva hacia la continuidad laboral, respaldada por niveles aceptables de satisfacción y una percepción de respaldo por parte de la organización.

Cabe destacar que, algunos indicadores evidencian aspectos del entorno laboral que requieren atención, ya que podrían tener relación con los niveles de rotación identificados. Es así como se considera que, el apoyo organizacional percibido se consolida como un elemento fundamental para reforzar la conexión entre el trabajador y la empresa, mientras que la satisfacción laboral actúa como un factor que favorece la decisión de permanecer en la organización.

Estos factores interactúan de forma compleja, mostrando que la estabilidad del recurso humano depende tanto de aspectos emocionales como racionales.

Este diagnóstico proporciona una base sólida para comprender los retos que enfrenta Lunaexpress S.A. en la gestión del talento humano, y plantea la necesidad de profundizar en estas variables para desarrollar estrategias que reduzcan la rotación y mejoren el clima organizacional.

Palabras Claves: (Rotación de personal, compromiso organizacional, intención de permanencia, satisfacción laboral, apoyo organizacional percibido, gestión del talento humano)

ABSTRACT

This study analyzes the factors influencing employee turnover at Lunaexpress S.A., a company in the transportation sector, based on a quantitative approach through surveys conducted with its employees. The main objective was to examine in detail variables such as organizational commitment, intention to stay, job satisfaction, and perceived organizational support, to interpret and understand how these elements impact employee stability and retention.

The results revealed that, although organizational commitment is moderately high particularly in its affective dimension, it is significantly influenced by factors such as job stability and compliance with obligations that affect the decision to remain in or leave the position. The intention to stay reflects a positive attitude toward continued employment, supported by acceptable levels of satisfaction and a perceived sense of support from the organization.

It is worth noting that some indicators point to aspects of the work environment that require attention, as they may be related to the levels of turnover observed. In this context, perceived organizational support stands out as a key element in strengthening the bond between employees and the company, while job satisfaction serves as a reinforcing factor in the decision to remain within the organization.

These factors interact in a complex way, showing that workforce stability depends on both emotional and rational aspects.

This diagnosis provides a solid foundation for understanding the challenges faced by Lunaexpress S.A. in human talent management and highlights the need to further explore these variables in order to develop strategies that reduce turnover and improve the organizational climate.

Key Words: *Employee turnover, organizational commitment, intention to stay, job satisfaction, perceived organizational support, human talent management.*

Introducción

La dinámica actual en que se desarrollan las organizaciones conlleva a una constante preocupación en realizar una apropiada gestión del talento humano desde la captación hasta fases de capacitación que permiten desarrollar un personal altamente calificado. Esta gestión inicia con el proceso de selección mismo que se convierte en un elemento importante de la gestión del capital humano, ya que da paso a reclutar personal con habilidades técnicas y blandas que conjuguen con la cultura organizacional, los objetivos estratégicos y los requerimientos operativos de la empresa. No obstante, cuando dicho proceso se desarrolla de forma inadecuada, o cuando no va acompañado de condiciones laborales justas y motivadoras, pueden surgir consecuencias directas sobre la estabilidad del personal, siendo la rotación una de las manifestaciones más críticas. El desarrollo de esta investigación se estructura en varios capítulos que permiten abordar de forma ordenada y lógica la problemática relacionada con la rotación de personal y su vínculo con el proceso de selección en la empresa de transporte Lunaexpress S.A.

En el Capítulo I se encuentran las bases principales del estudio, conceptos, modelos y referencias que demuestran el sustento de la eficiencia operativa mediante la aplicación de estrategias vanguardistas en organizaciones, específicamente en el plano de logística y transporte, se añaden múltiples antecedentes que permiten comprender distintos contextos dentro de las empresas. Además, se presenta la verdadera problemática, los objetivos trazados en el estudio que serán desarrollados mediante distintos métodos que tiene como finalidad explicar los motivos por los que se origina una alta rotación de colaboradores.

El Capítulo II tiene como objetivo explicar los distintos conceptos claves relacionados con la gestión que caracteriza al Departamento de Recursos Humanos de toda organización, mediante fundamentos teóricos fidedignos que ayudarán a sustentar el análisis del estudio.

En el Capítulo III se detalla cómo se llevó a cabo la investigación. Se detalla el enfoque utilizado, el tipo de estudio y las herramientas aplicadas para obtener información confiable directamente en la empresa. Además, se incluye una descripción completa de LUNAEXPRESS S.A., considerando su misión, visión, valores, estructura organizacional y principales

actividades, con el fin de tener un panorama claro del contexto donde se desarrolla la problemática estudiada.

Finalmente, en el Capítulo IV se lleva a cabo el análisis de los datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal y al área de recursos humanos. Este análisis permite interpretar los resultados en función de los objetivos planteados, identificar patrones relacionados con la rotación del personal y evaluar cómo incide la insuficiente remuneración y la calidad del proceso de selección en este fenómeno organizacional.

Aunque en un primer nivel el análisis se ha centrado en las prácticas de reclutamiento, evaluación y contratación, la presente investigación identifica que un factor determinante que puede incidir en la alta rotación es la insuficiente remuneración salarial. La incongruencia entre las responsabilidades asignadas y la compensación económica recibida puede generar desmotivación, disminución del compromiso y búsqueda de nuevas oportunidades laborales por parte del personal. Este fenómeno no solo afecta la productividad interna, sino que compromete la imagen de la empresa frente a sus clientes y stakeholders, debido a la inestabilidad operativa generada por la constante necesidad de reemplazar personal.

Mediante este trabajo se logrará hallar conclusiones con un soporte realmente convincente que sustenten los posibles métodos y estrategias que necesita toda empresa para innovar y prever situaciones relacionadas con la gestión de personal, esto sin duda aumentará la efectividad en los procesos de Talento Humano y operatividad.

Además, partiendo del estudio, es necesario considerar como el análisis de casos aportará una idea clara de como distintos factores influyen directamente en la rotación del personal.

Antecedentes del problema

Talento Humano y sus recursos, es en lo que se fundamentan las empresas, debido a que globalizan las habilidades y competencias de los colaboradores, es decir, es primordial porque permite que la organización crezca y se fortalezca de manera espontánea y realista, lo cual se convierte en un factor altamente favorecedor ante la competencia.

La rotación de colaboradores es uno de los principales desafíos para la gestión de toda organización, debido a que se traduce a una debilidad constante que afecta la estabilidad, costos operativos y la calidad del servicio.

Diversos estudios han coincidido a lo largo del tiempo, en que un proceso de selección bien elaborado es fundamental para disminuir el porcentaje de rotación de personal y reforzar un buen clima laboral. Se han hallado variables importantes como salarios no acorde a las funciones que tienen los trabajadores, la carga horaria, falta de incentivos, horas extras sin pago, horarios poco flexibles, incluso, la exigencia de dormir en el lugar de trabajo en un área diseñada para quienes viven en sectores lejanos, todo esto se ha identificado como factores que influyen drásticamente en la efectividad de procesos operativos, pero sobre todo, que impiden que el colaborador se sienta motivado a permanecer en la empresa.

En el contexto de Ecuador, la carencia de buenos procedimientos de adquisición de Talento Humano y la falta de un sistema acorde a las necesidades de la empresa, han contribuido a que la problemática se intensifique en muchas organizaciones, evidenciando altos porcentajes de vacantes desiertas y abandono de las plazas de trabajo.

El sector transportista es una parte fundamental en la economía del país, debido a su gestión y operación que se basa en conectar las distintas actividades productivas y logísticas, es decir, que, si existe una problemática en este rubro, las consecuencias serán inevitables en los otros sectores organizacionales y en las industrias, la relevancia aumenta debido a los porcentajes económicos y consecuencias sociales.

De acuerdo con las estadísticas expuestas mediante estudios por el [Banco Central del Ecuador (BCE), 2024], hace tres años, el sector transportista se evidenció como el 5,9% del Producto Interno Bruto del país, alcanzando valores aproximados a USD 5.274 millones, lo que significó un crecimiento anual del 3,4% en relación con el año 2021, es importante destacar que, para el último trimestre del año 2024, el PIB del transporte en el país se dio en USD 1.358 millones, evidenciando una recuperación extrema luego de los efectos de la pandemia en la economía local.

A continuación, en la Tabla 1 se evidencia la evolución del PIB en el periodo 2021-2024

Tabla 1.

PIB Sector Transporte

Año	PIB	VARIACIÓN
2021	107.179	+9,4%
2022	116.133	+5,9%
2023	121.147	+2,0%
2024	124.676	-2,0%

Nota: Tomado del informe anual presentado por (BCE, 2024)

Respecto a *Trading Economics* y generación de Empleo reporta que el sector transporte y almacenamiento es el responsable de lograr el 5,3% del empleo general en el país (BCE, 2024).

Hasta febrero del presente año, los reportes de (Chevrolet Ecuador, 2024) afirman que el sector transporte fue el cuarto con mayor crecimiento en Ecuador, registrando ventas netas de USD 841 millones y una participación del 5,1% en el total de ventas nacionales, según datos de junio de 2023, de cada 100 plazas de trabajo en el país, 93 son creadas por el sector privado, donde el transporte juega un rol significativo

Por otro lado, las estadísticas de Forbes Ecuador (2023) indican que en el año 2023, las empresas logísticas facturaron USD 12.279 millones, reflejando un crecimiento del 15% respecto al año anterior, se destaca que más de 12.000 empresas operan en el sector logístico, evidenciando su amplitud y diversidad, mientras que el transporte terrestre representa el 52% de los ingresos generados en el sector transporte y carga, seguido por el transporte marítimo con 40% y el aéreo con 8%.

Planteamiento del problema de investigación

Lunaexpress S.A. es una empresa de origen familiar, pertenece al rubro transportista, su origen se dio en la Ciudad de Guayaquil en el año 2000, inició sus operaciones con apenas 20 colaboradores, situada en el sur de la ciudad, se constituyó como referente en el sector del transporte.

A lo largo de su desarrollo empresarial, enfrentó retos críticos como la rotación de sus colaboradores, plazas de trabajo vacías de forma recurrente, lo cual tuvo consecuencias operativas y administrativas, debilitando procesos y gestiones dentro de sus funciones claves.

Como resultado de esta problemática llegaron a considerar diversas alternativas para de alguna manera favorecer a sus colaboradores, como por ejemplo, construir un área específica para que puedan pernoctar, especialmente cuando se tratara de turnos de la madrugada, se consideró también reconocer cierto porcentaje extra para la alimentación de los colaboradores, con el fin de incentivar y evitar las plazas desiertas, sin embargo, la problemática perdura y las tazas de abandono de cargos sigue en ascenso.

Este panorama afecta significativamente en los procesos operacionales y aumenta los costos relacionados a la capacitación y contratación del nuevo personal.

Existen distintos estudios sobre la rotación laboral y procesos de selección en el sector transportista que evidencian una fuerte carencia de análisis que tomen en consideración partes importantes que caracterizan las necesidades de diferentes empresas.

Esta problemática también repercute directamente afectando la calidad del servicio brindado. Por ello, es necesario analizar de qué manera el proceso de selección influye en la rotación de empleados, con el objetivo de identificar las causas reales y directas, planteando soluciones que mejoren la retención del talento humano en la empresa.

En Lunaexpress S.A., la corta permanencia del personal genera efectos negativos en todas las áreas estratégicas y operativas. La falta de continuidad laboral impide la consolidación del capital humano, lo cual es imprescindible para el desarrollo de habilidades especializadas y el conocimiento operativo necesario para actividades complejas como las del rubro transportista.

Esta situación obliga a la organización a realizar procesos continuos de reclutamiento y formación, lo que implica un gasto considerable de tiempo y recursos financieros, afectando la productividad y la competitividad.

Para el presente estudio se consideró que durante el periodo analizado un total de 30 empleados dejaron la organización, mientras que el promedio de empleados durante ese mismo periodo fue de 120 colaboradores. Aplicando la fórmula estándar para el cálculo del índice de rotación, se obtiene un valor del 25%, lo que indica que una cuarta parte de la plantilla rotó durante el periodo evaluado.

Es importante señalar que al inicio del estudio la organización contaba con 120 empleados, pero al momento de realizar la encuesta quedaban 80 colaboradores activos. De estos, se aplicó la muestra con 55 participantes, ya que el resto no cumplía con los criterios de

inclusión definidos para la investigación, tales como antigüedad mínima o disponibilidad para responder, lo que se registró como exclusión.

Esta selección asegura la calidad y relevancia de los datos recolectados para el análisis, se aplica la fórmula de índice de rotación para determinar el porcentaje de la tasa:

Figura 1.

Nota:

Índice de rotación

$$\text{Índice de rotación} = \frac{\text{Número de empleados que salieron}}{\text{Promedio total de empleados}} \times 100 = \frac{30}{120} \times 100 = 25\%$$

Elaboración propia, basada en criterios estándar de gestión de recursos humanos (Chiavenato, 2017).

Este resultado indica que la empresa experimentó una tasa de rotación del 25% durante el periodo evaluado, lo que implica que una cuarta parte de su plantilla laboral fue reemplazada. Este nivel puede considerarse significativo y sugiere la necesidad de analizar las causas subyacentes que motivan la salida de los empleados. Un índice de rotación del 25% está por encima del promedio que algunas industrias consideran saludable, y podría impactar negativamente en los costos operativos, la productividad y el clima organizacional.

Por lo tanto, este dato constituye un punto de partida esencial para entender la relación entre el compromiso organizacional y la intención de permanencia identificados en las encuestas aplicadas.

La constante rotación impacta negativamente en la motivación y el compromiso de los empleados, dificultando la creación de un ambiente laboral saludable y repercutiendo en la calidad del servicio al cliente.

Aspectos como un salario bajo, horarios prolongados y un entorno laboral poco favorable, sumado al requerimiento de pasar la noche en el lugar de trabajo, generan descontento entre los empleados y, en consecuencia, aumentan la probabilidad de que decidan dejar la empresa.

Justificación de la investigación

Debido a que el proceso de selección juega un papel clave en el reclutamiento

y retención del personal calificado, es de vital importancia evaluar cómo afecta a la rotación de empleados, con el objetivo de detectar posibles deficiencias y áreas donde se pueda mejorar. Este trabajo generará aportes teóricos, prácticos y puntuales, que optimicen la gestión de los recursos humanos, reduciendo la rotación y, en consecuencia, fortaleciendo la estabilidad y el crecimiento sostenible de la empresa.

Además, brindará un aporte metodológico sirviendo como guía para futuras investigaciones en el proceso y herramientas a seguir para el levantamiento de la información requerida en este análisis.

Objetivos

Objetivo General

Analizar los factores que incide en la rotación de trabajadores en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A., mediante un estudio cuantitativo que permita determinar el nivel de importancia de los factores que afectan este fenómeno, con el fin de aportar elementos de análisis para futuras decisiones en la gestión del talento humano.

Objetivo Específicos

- Revisar la literatura científica y normativa existente para identificar los modelos teóricos, investigaciones previas y el marco legal relacionados con la rotación del personal en el sector transporte.
- Determinar las herramientas pertinentes para levantar la información necesaria que permita analizar la realidad vigente de la organización
- Analizar la información levantada para determinar cuáles son los factores que afectan la rotación del personal en la empresa transportista.

Preguntas de investigación

¿Cuáles los factores que inciden en la dinámica de rotación del personal en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A., y cómo estos influyen en la variable dependiente?

Preguntas de investigación (Específicos)

¿Qué enfoques teóricos, investigaciones empíricas y normativas existentes abordan la rotación del personal en el sector transporte, y cómo contribuyen a su comprensión conceptual y legal?

¿Qué instrumentos metodológicos son más adecuados para recolectar datos fiables y pertinentes que permitan caracterizar la realidad vigente de la organización respecto a la rotación de personal?

¿Qué factores pueden incidir en la disposición del equipo de trabajo para mantener su empleo o renunciar la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A.?

Delimitación del tema

Delimitación espacial: Ecuador – Guayaquil – Sur de la Ciudad, empresa del sector del transporte y carga pesada

Delimitación temporal: período 2025

Limitaciones de la investigación

A lo largo del proceso investigativo, surgieron ciertas limitaciones, siendo una de ellas, la falta de información histórica, debido a los múltiples cambios en el departamento de secretaría general, registros y en otros documentos que pudieran ser de gran ayuda. Se depende de la disponibilidad y predisposición por parte de los colaboradores de la empresa objeto de estudio para contestar la encuesta que permita detectar los factores que afectan a la rotación.

Capítulo II: Marco Teórico, Conceptual y Referencial

En el presente capítulo se abordarán enfoques teóricos, conceptuales y referenciales que sustentan el estudio de la rotación de personal y la parte legal correspondiente. Se analizarán investigaciones vanguardistas relacionadas con esta problemática y se presentará el marco legal aplicable a los procesos de rotación en el ámbito empresarial.

Marco Teórico

Según, Sigüenza y Guillen (2021), el cambio constante de empleados es una situación habitual en muchas empresas y puede llegar a afectar seriamente su funcionamiento y estabilidad.

El presente trabajo se apoya en distintos modelos que analizan las razones por las que los trabajadores deciden quedarse o irse de una organización. En esta investigación se recogen los conceptos y enfoques más importantes que respaldan el análisis realizado.

En el caso particular de Lunaexpress S.A., una compañía del sector transporte, este problema representa un desafío importante. La salida frecuente de personal genera gastos elevados, afecta la productividad diaria y compromete la eficiencia de los procesos, lo que puede terminar afectando la calidad del servicio que se brinda a los clientes.

Modelos Teóricos

Teniendo como objetivo separar la información detallada y verificar los supuestos subyacentes de cada factor y consecuencia, es primordial tomar como referencia diversos modelos teóricos que representen una comprensión representativa sobre sus orígenes, efectos y consecuencias, para de esta manera, comprender acertadamente de que manera se incide en la rotación del personal.

Es necesario conocer el uso de los modelos teóricos mediante análisis de casos o referencias que ayuden a comprender principalmente las causas de abandono laboral

Debido a dicha problemática, en la siguiente sección se expondrán modelos seleccionados para su análisis y valoración, respaldados por investigaciones previas, basadas en datos de fuentes fidedignas.

Modelo de rotación de Mobley

Uno de los más representativos es el modelo de rotación de Mobley, el cual plantea que la rotación es el resultado de un proceso psicológico progresivo que comienza con la insatisfacción laboral, seguida de pensamientos de renuncia, evaluación de alternativas, intención de dejar la empresa, búsqueda activa de empleo y, finalmente, la salida del trabajador (Mobley, et. al, 1979).

Este modelo analiza los factores internos de la organización, como el ambiente de trabajo o la percepción salarial, específicamente como influir en las decisiones individuales de los colaboradores y de qué manera estas variables se manifiestan en la dinámica rotacional de la empresa.

Teoría de los dos Factores de Herzberg

Esta teoría es un referente en la gestión empresarial y psicología Industrial, tuvo su origen en el año 1950 con el fin de solucionar la problemática de muchas empresas que enfrentan crisis por plazas de trabajo desiertas.

Según uno de los estudios de Herzberg (1959), la insatisfacción laboral se genera cuando los actores higiénicos o de mantenimiento, como factores que están relacionados con las condiciones básicas del trabajo no se cumplen y de esa manera se propicia la rotación. Este modelo resulta útil para identificar si la rotación se debe a deficiencias en las condiciones básicas de trabajo o a una falta de motivación intrínseca.

A través de este marco, se evalúan cuáles de estos factores están más presentes en la percepción del personal y cómo influyen en su decisión de permanecer o abandonar la organización.

Modelo de Meyer y Allen

Este modelo clasifica el compromiso en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo, el compromiso afectivo se refiere al vínculo emocional del trabajador con la organización; el de continuidad, a los costos percibidos de abandonar el empleo; y el normativo, al sentido de obligación de permanecer (Meyer y Allen, 1991).

Este modelo utiliza encuestas o entrevistas para identificar el tipo de compromiso que tienen los empleados y cómo este afecta su decisión de permanecer o dejar la organización, la utilidad de este enfoque radica en su capacidad para diagnosticar el grado de lealtad organizacional y predecir comportamientos de permanencia o rotación.

Modelo de Chiavenato

Chiavenato (2017) focaliza la gestión estratégica de personas, sus estudios se constituyeron como bases sólidas para comprender como la formación y capacitación de profesionales es de vital importancia en el área de recursos humanos. Mediante sus investigaciones, demuestra que la permanencia de los empleados en una empresa depende de distintos factores combinados, como el ambiente de trabajo, las oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento personal, el estilo de liderazgo, formación continua, comunicación clara y la motivación, y su carencia desembocaría en un abandono de plazas de trabajo sin precedentes.

Por ello, es fundamental que la gestión del talento humano fomente la equidad, el reconocimiento y el crecimiento dentro de la organización, con el objetivo de fortalecer el compromiso de los trabajadores y disminuir la rotación, especialmente en sectores que requieren un alto nivel de exigencia operativa, como el transporte.

Modelo de Luna-Arocas y Camps

Este modelo se basa en una integración de enfoques clásicos sobre la rotación de personal y su adaptación a realidades laborales latinoamericanas. Entre sus fundamentos teóricos destaca la teoría de los dos factores de Herzberg (1959), que distingue entre elementos motivadores y factores higiénicos que influyen en la satisfacción y permanencia laboral, incorpora conceptos de la gestión del talento humano de Chiavenato (2017), particularmente en lo referente al desarrollo profesional, clima organizacional, liderazgo y recompensas, como variables claves en la retención de trabajadores.

(Luna - Arocas y Camps, 2021)

Estas perspectivas permiten al modelo identificar tanto las causas internas como las externas que inciden en la decisión de desvinculación. Además, el modelo toma en cuenta las etapas propuestas por Mobley, et. al. (1979) en torno al proceso de rotación, donde se considera que la intención de abandonar el empleo es precedida por insatisfacción, evaluación de alternativas y comparación entre opciones.

A estos aportes teóricos se suman variables contextuales propias del entorno latinoamericano, como la informalidad laboral, la falta de oportunidades de desarrollo y la inestabilidad económica.

Figura 2

Modelo multicausal de retención y rotación laboral



Nota. La figura 2 muestra los factores individuales, organizacionales y del entorno que influyen en la decisión del trabajador de permanecer o abandonar una organización. Fuente: Elaboración propia basado en (Chiavenato, 2017).

Convergencias en los modelos teóricos sobre rotación e intención de permanencia

Los modelos de Meyer y Allen, Mobley y Herzberg coinciden en que todo colaborador toma en consideración para su permanencia, las condiciones de trabajo que la empresa les ofrezca.

Estos autores coinciden en que la rotación no es algo que sucede por azar, sino que es el resultado de varias circunstancias y sentimientos que experimenta el trabajador, así como de las condiciones en las que desempeña su labor. Además, señalan que, si se identifican bien estos factores y se actúa sobre ellos, se puede reducir la salida de personal y lograr que más empleados permanezcan en la empresa.

Los modelos de Meyer y Allen, Mobley, Herzberg, junto con las contribuciones de Chiavenato (2017) y Luna - Arocas y Camps (2021), analizan desde diferentes perspectivas las razones por las que un trabajador decide continuar o no en su puesto. Meyer y Allen se enfocan en el compromiso que siente el empleado hacia la empresa; Mobley explica cómo se va formando la intención de renunciar; Herzberg diferencia qué aspectos hacen que un trabajador esté contento o descontento con su trabajo. Por su parte, (Chiavenato, 2017) da a conocer la importancia de manejar bien el talento humano en todas sus áreas, mientras que Luna-Arocas y Camps, proponen una mirada adaptada a las particularidades del sector transporte y la región latinoamericana.

Marco referencial

Rotación de Personal

La rotación de personal, conocida también como movilidad laboral, es el proceso mediante el cual los empleados entran o salen de una organización dentro de un tiempo específico. Esta puede clasificarse como voluntaria, cuando el empleado decide retirarse por razones personales o profesionales, o involuntaria, cuando la empresa termina la relación laboral por factores estructurales, disciplinarios o de rendimiento (Chiavenato, 2017).

La rotación de personal está estrechamente relacionada con la intención de permanencia de los trabajadores, ya que una baja intención de quedarse en la empresa puede ser un indicador temprano de futuras salidas voluntarias. Ante esto la presente investigación medirá la rotación de personal como ese deseo de permanecer o no en la empresa. Por tanto, comprender los factores que afectan dicha intención es clave para reducir los índices de rotación y fortalecer la estabilidad del talento humano dentro de las organizaciones (Mowday, 1982)

Dicho indicador resulta clave para la gestión del talento humano, ya que su frecuencia afecta la continuidad operativa, la eficiencia de los equipos de trabajo y los costos asociados a la selección, inducción y capacitación de nuevo personal (González, 2022)

Clasificación de la fluctuación:

La rotación voluntaria ocurre cuando el trabajador decide dejar la empresa por motivos como la búsqueda de mejores condiciones laborales, insatisfacción con el entorno laboral o razones personales. Aunque esto implica la pérdida de un empleado, también puede representar una oportunidad para que la organización incorpore nuevo talento con habilidades renovadas (Chiavenato, 2017).

Rotación involuntaria:

Este tipo de rotación se da cuando la empresa toma la decisión de finalizar la relación laboral, generalmente por bajo rendimiento, incumplimiento de normas o cambios estructurales.

Si no se gestiona correctamente, esta situación puede afectar la moral y el ambiente de trabajo de los empleados que permanecen (Chiavenato, 2017; Martínez y Ruiz, 2020).

Rotación funcional:

Hace referencia a las variaciones en la plantilla de personal que no provocan impactos negativos en la organización. Por el contrario, pueden ser favorables, ya que facilitan la incorporación de nuevas competencias y permiten ajustarse a los cambios del entorno, contribuyendo al crecimiento y fortalecimiento interno de la entidad. (Luna -Arocas y Camps, 2021; Torres, 2023).

Rotación disfuncional:

Este tipo de rotación ocurre cuando se produce la salida de trabajadores valiosos o con un rendimiento destacado, lo que interrumpe procesos clave dentro de la organización y perjudica los resultados esperados, además implica costos adicionales, como la capacitación de nuevos empleados y la pérdida de experiencia acumulada (Flores, et al., 2008; Centeno-González, 2020).

Rotación temporal:

Este tipo de rotación se da cuando la relación laboral tiene un tiempo definido, como en empleos con contrato a plazo fijo o en actividades que se desarrollan durante determinadas épocas del año, aunque es esperada, requiere de un manejo adecuado para que no afecte negativamente el funcionamiento normal de la empresa, la rotación del personal no contempla casos puntuales como en los que este se jubila o fallece, solo se refiere a cambios internos organizacionales. (Cifuentes, 2017; Torres, 2023).

Rotación geográfica:

Este tipo de rotación puede representar un desafío para el trabajador, pero también abre posibilidades de crecimiento profesional dentro de la empresa (Martínez y Ruiz, 2020; Luna -Arocas y Camps, 2021), se da cuando existe un traslado de empleados a diferentes ubicaciones geográficas dentro de la misma compañía.

El reconocimiento de las distintas formas en que se presenta la rotación laboral facilita una mejor comprensión de sus causas; por ello, resulta esencial examinar los factores concretos que influyen en su aparición en el ámbito del transporte.

Factores que inciden en la Rotación de Personal

Datos actuales señalan que un 92 % de los empleados expuestos a elevados niveles de estrés y a un entorno laboral poco favorable tienden a buscar nuevas oportunidades laborales, siendo la remuneración uno de los elementos clave que influyen en esa elección (Hernández, 2021).

Uno de los motivos más frecuentes detrás del abandono del puesto de trabajo es el malestar generado por una remuneración que los empleados consideran insuficiente, así como por condiciones laborales poco favorables. Cuando los trabajadores sienten que su salario no compensa adecuadamente su dedicación, conocimientos o trayectoria, y además perciben escasos beneficios, es común que comiencen a considerar otras opciones en el mercado laboral. Esta sensación de desvalorización provoca malestar emocional, lo que aumenta significativamente la probabilidad de que decidan separarse de la organización.

El panorama en que las actividades laborales se desarrollan depende mucho de la cultura trazada por la empresa, esta influye en gran parte sobre las decisiones que tomen los colaboradores, el clima laboral determina la permanencia o no permanencia en sus plazas de trabajo, es decir, un ambiente hostil, de escaso reconocimiento por los posibles avances, ofensas, relaciones conflictivas, generan un ambiente laboral tóxico que tiene como consecuencia el que no se fomente un sentido de pertenencia real, lo cual es letal para la organización, debido a que los trabajadores contemplarán otro tipo de opciones de empresas para migrar y ofrecer sus servicios.

Según Herrera, et al. (2024), una de las razones principales por las que el personal decide abandonar sus cargos, es la falta de capacitación y oportunidades de ascenso o de crecimiento profesional, si bien es cierto, para todo colaborador, la posibilidad de potenciar sus funciones y habilidades es lo que realmente motiva y evita que se sientan estancados.

La carga laboral excesiva y el estrés también inciden directamente en la rotación. Las organizaciones que no equilibran adecuadamente las responsabilidades asignadas con el bienestar personal de sus trabajadores corren el riesgo de provocar agotamiento físico y emocional. Hernández (2021) explicó que el exceso de presión y la falta de medidas de

contención emocional elevan los niveles de desmotivación y aumentan las renuncias voluntarias. Las empresas que invierten en el bienestar de sus colaboradores consiguen disminuir la tasa de rotación de personal, es decir, una organización que motive a sus trabajadores por medio de programas estratégicos como convenios con instituciones como hospitales o centros de psicología, será potencialmente posicionado como un ente emprendedor, humano y visionario que se preocupa por los suyos, incluso, sería una referente ante la competencia.

Un ambiente colaborativo y de apoyo mutuo, donde los empleados se sienten valorados y comprendidos, puede disminuir la rotación, ya que los trabajadores se sienten parte de un equipo unido (Rodríguez, et al., 2020).

Elementos determinantes que influyen en la Rotación de empleados (Industria del Transporte)

Se hace mención que el clima laboral y las relaciones con compañeros y superiores afectan la satisfacción y compromiso del personal, un entorno laboral saludable, que promueva la comunicación y el reconocimiento, contribuye a reducir la intención de renunciar (Centeno-González, 2020). La falta de posibilidades para avanzar profesionalmente y para recibir formación constante puede generar insatisfacción y provocar que los trabajadores busquen alternativas fuera de la empresa (Cifuentes, 2017). También influyen las condiciones propias del trabajo en el transporte, como las largas jornadas, la presión y los riesgos que conlleva, lo que afecta el bienestar físico y emocional de los empleados, aumentando la probabilidad de que abandonen la organización (Torres, 2023).

Tras identificar los factores principales que contribuyen a la rotación de personal en el sector transporte, resulta indispensable evaluar las repercusiones que esta tiene sobre el rendimiento y la efectividad organizacional.

Marco conceptual

En esta sección se presentan las definiciones fundamentales que sustentan el estudio sobre la rotación de personal en el sector transporte.

Fundamentación de las variables

Una variable dependiente es aquella que se desea explicar, predecir o medir en una investigación. Su valor depende de otras variables, llamadas independientes, que se consideran causas o factores que la afectan

A continuación, en la Tabla 2 se detallará cada una de las variables elegidas para este estudio.

Tabla 2

Variables de estudio

Tipo de variable	Nombre de la variable	Definición parafraseada y concreta	Autor de referencia
Dependiente	Intención de permanencia	Deseo consciente del trabajador de seguir vinculado a la organización durante un periodo futuro.	Tett & Meyer (1993)
Independiente	Satisfacción laboral	Nivel de conformidad del trabajador con sus funciones, condiciones y entorno de trabajo.	Bravo, Peñaloza & Cárdenas (2018)
Independiente	Compromiso organizacional	Grado de identificación y vínculo emocional del empleado con los objetivos y valores de la empresa.	Meyer & Allen (1997)
Independiente	Apoyo organizacional percibido	Percepción del trabajador sobre cuánto la organización valora su trabajo y se preocupa por su bienestar.	Eisenberger et al. (1986)

Intención de Permanencia /Rotación de personal

La rotación de personal se refiere al proceso en el que los trabajadores dejan la empresa, de manera voluntaria o forzada, lo que genera la necesidad de contratar nuevos empleados y afecta diferentes áreas operativas y financieras. Este fenómeno puede tener efectos positivos o negativos según el tipo y motivo de la rotación. (Luna -Aroca y Camps, 2021).

Esta radica principalmente en cómo se da el proceso en el que los colaboradores abandonan la organización y son reemplazados por otros dentro de un tiempo específico, este fenómeno puede medirse a través de fórmulas y análisis. (Yebra, 2024).

La intención de permanencia es una variable actitudinal que refleja el grado en que un empleado desea seguir perteneciendo a la organización por un periodo futuro. Este es relacionado como la rotación voluntaria, dado que indica la decisión del trabajador de abandonar el puesto de trabajo (Meyer, 1993). Diferentes investigaciones han demostrado que esta intención se ve influenciada por una variedad de aspectos, tales como la satisfacción laboral, el clima organizacional, el estilo de liderazgo, la percepción de equidad, las oportunidades de desarrollo profesional y la conciliación entre la vida personal y laboral (Bravo, 2018).

En este sentido, cuando los trabajadores perciben condiciones favorables, tienden a fortalecer su vínculo con la organización, aumentando su disposición a permanecer en ella, desde la perspectiva de la gestión del talento humano, monitorear y promover la intención de permanencia resulta estratégico, ya que contribuye a la estabilidad del equipo de trabajo, la reducción de costos asociados a la rotación y la mejora del desempeño organizacional (Hom, 2017), por ello, su análisis es fundamental para la toma de decisiones en políticas de retención y clima laboral.

El estudio busca entender los factores que influyen en la intención de permanencia de los empleados en Lunaexpress S.A. La intención de permanencia es el deseo que tienen los trabajadores de seguir en la empresa (Meyer y Allen, 1991)

Las variables que pueden afectar esta intención son tres: la satisfacción laboral, que es el nivel de agrado y bienestar en el trabajo (Bravo, Peñaloza y Cárdenas, 2018); el compromiso organizacional, que es el vínculo emocional y sentido de pertenencia hacia la empresa (Meyer y Allen, 1991); y el apoyo organizacional percibido, que se refiere a la percepción del respaldo que brinda la organización (Eisenberger et al, 1986). Estas variables permiten analizar cómo el entorno y las relaciones dentro de la empresa influyen en que los empleados decidan quedarse.

La satisfacción laboral

La satisfacción laboral es el grado en que los empleados se sienten contentos y realizados en su trabajo. Esto incluye cómo valoran sus tareas, las condiciones de trabajo, la relación con sus compañeros y jefes, y las oportunidades que tienen para crecer profesionalmente.

Se comprende que cuando los colaboradores de una empresa se encuentran satisfechos, tienden a expresar mayor iniciativa y excelente actitud en las actividades propuestas (Bravo, 2018).

La satisfacción laboral apoya la idea de intención de permanencia en la empresa, porque se sienten valorados y sobre todo, escuchados (Locke, 1976).

Por eso, es importante que las organizaciones creen condiciones que fomenten esta satisfacción.

Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional es el vínculo que sienten los trabajadores con la empresa, basado en la confianza y en compartir los valores y objetivos de esta. Cuando un empleado se siente comprometido, se identifica con la organización y está dispuesto a aportar su esfuerzo para lograr sus metas (Meyer y Allen, 1991)

Este compromiso trae beneficios importantes para la empresa, como la reducción del número de empleados que dejan la organización y una mayor productividad. Las personas que sienten que la empresa es justa y se preocupa por ellos tienen más motivos para permanecer y contribuir positivamente (Mowday, Steers y Porter, 1979). Por ello, fomentar este sentido de pertenencia es fundamental para retener talento.

Apoyo Organizacional

El apoyo organizacional percibido es la impresión que tienen los empleados sobre cuánto la empresa valora su trabajo y se interesa por su bienestar. Cuando los trabajadores sienten que la organización los apoya, aumentan su motivación y se sienten más comprometidos con su trabajo (Eisenberger et al, 1986)

Además, contar con este respaldo les da seguridad y reduce el estrés, generando un mejor ambiente laboral. Esto hace que las personas quieran permanecer en la empresa porque se sienten protegidas y valoradas (Rhoades y Eisenberger, 2002). Por eso, es vital que las empresas promuevan un ambiente donde sus colaboradores sientan ese apoyo.

Contexto empresarial

LunaExpress S.A. es una empresa del sector logístico que ha experimentado transformaciones en su estructura de personal, lo que ha generado un creciente interés por comprender mejor el entorno interno que viven sus trabajadores. En este contexto, resulta importante observar distintos factores que forman parte del ambiente laboral, entre ellos, la percepción que tienen los empleados sobre su bienestar en el trabajo, su nivel de compromiso con la organización y el respaldo que sienten por parte de la empresa.

La satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el apoyo percibido han sido consideradas como variables, dado su contexto en la literatura como elementos que influyen en la experiencia usual del colaborador dentro de una empresa.

Dichos factores permiten identificar fortalezas y oportunidades de mejora en la gestión del talento humano.

Analizar estos elementos dentro de LunaExpress S.A. permite tener una visión completa sobre el clima dentro de la organización.

Explorar estas percepciones aporta una base sólida para promover acciones que fortalezcan el vínculo entre los trabajadores y la organización, contribuyendo así a un ambiente laboral más estable y saludable.

Relación entre variables

En el contexto laboral, la intención de permanencia de los empleados se configura como una respuesta frente a distintas condiciones internas de la organización. Entre los factores que influyen en esta intención se encuentran la satisfacción laboral, el compromiso y el apoyo organizacional es percibido. Estos tres elementos están interrelacionados y, en conjunto, contribuyen a consolidar el vínculo entre el trabajador y la empresa.

Cuando los empleados experimentan satisfacción con su entorno laboral, se sienten motivados a continuar formando parte de la organización. De igual forma, un mayor nivel de compromiso organizacional, entendido como la identificación con los valores y metas de la empresa, refuerza esa disposición a permanecer.

El análisis de estas variables permite comprender con mayor profundidad las dinámicas internas de LunaExpress S.A. proporcionando una base para diseñar métodos que fortalezcan el sentido de pertenencia, la estabilidad del personal y el compromiso mutuo entre la empresa y sus colaboradores.

Marco legal

El marco legal del presente estudio está sustentado en la normativa ecuatoriana vigente que regula las relaciones laborales, los derechos de los trabajadores y las responsabilidades de los empleadores.

La alta rotación de personal implica una serie de implicaciones legales que deben ser analizadas con base en la Constitución, el Código del Trabajo, leyes complementarias y convenios internacionales ratificados por el Estado ecuatoriano.

En primer lugar, la Asamblea Nacional del Ecuador (2008) estableció en su Artículo 33 - El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Dicho artículo hace referencia a las relaciones laborales dentro de un marco de respeto mutuo, equidad y estabilidad, como también el Artículo 326, numeral 5, prioriza la estabilidad en el empleo, siendo firmes en que no se permitirá el despido intempestivo ni la precarización laboral, excepto por causas justificadas establecidas en la ley. Esta disposición es fundamental para comprender los factores que deben estar presentes para que una desvinculación laboral, ya sea por renuncia o por decisión del empleador, se realice conforme a derecho.

El Código del Trabajo en Ecuador es como el manual de reglas principal que establece cómo y por qué puede terminar un contrato de trabajo en el país. Este libro de reglas, específicamente en su Artículo 169, da una lista de las distintas razones por las que un empleo puede llegar a su fin. Entre las más comunes están cuando un empleado decide irse por su propia cuenta, lo que se conoce como renuncia voluntaria, y cuando el jefe necesita la aprobación de las autoridades laborales para despedir a alguien por motivos justificados, a esto se le llama visto bueno.

Si se decide abandonar el trabajo, por lo general, es necesario avisarle al jefe con al menos quince días de anticipación, a menos que haya una ley que diga lo contrario. Si este aviso no se da, el empleador podría restar una cantidad del pago final, conocido como finiquito, por esa falta de notificación. Es muy importante recordar que, incluso quien renuncia, el empleador tiene ciertas obligaciones legales que debe cumplir. Según el Artículo 188 del Código del

Trabajo, existe el derecho a recibir todos los pagos que deban, como los salarios acumulados, las vacaciones que no se han tomado, las partes proporcionales de los décimo tercer y décimo cuarto sueldos, y los fondos de reserva, si corresponden. Además, el Artículo 185 menciona que, en algunos casos, si se trabaja al menos un año y se avisó la salida con anticipación, también se podría recibir una compensación por desahucio.

En cuanto a las consecuencias para los empleadores que no cumplen con estas reglas, el Artículo 629 del Código del Trabajo establece multas para ellos. Y si un empleador no inscribe a sus trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), puede contraer sanciones. La Ley de Seguridad Social dice que no afiliar a los empleados puede llevar a castigos administrativos e incluso penales.

Esta normativa, en su Artículo 2, prioriza de forma consecuente que existe una obligación en que todos los trabajadores deben ser afiliados por relación de dependencia, debido a que de esta manera se garantiza el acceso a servicios psicológicos, médicos, odontológicos, planificación familiar, pensiones, prestamos y seguros de riesgo del trabajo.

De acuerdo con el Artículo 172, en el caso de que el empleador incurra en prácticas que afecten la dignidad del trabajador o generen un clima laboral tóxico y este motive a la renuncia del personal, el Código del Trabajo preverá el uso del visto bueno solicitado por el trabajador, entre las causales se incluyen el maltrato verbal o físico, la falta de pago o el incumplimiento de obligaciones contractuales por parte del empleador.

Desde una perspectiva internacional, el Ecuador es signatario de diversos convenios de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, los cuales forman parte del bloque de constitucionalidad según la jurisprudencia nacional. Entre ellos, el Convenio 158, relativo a la terminación de la relación laboral, establece que ningún trabajador debe ser despedido sin causa justificada. El Convenio 98, sobre el derecho de sindicación y la negociación colectiva, fomenta un entorno de diálogo entre empleadores y trabajadores, lo cual puede contribuir a disminuir la rotación mediante mecanismos de resolución de conflictos laborales.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Empresas Públicas y la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), aunque están orientadas principalmente al sector público, contienen principios sobre la administración de talento humano y la evaluación del desempeño que pueden servir de referencia para el desarrollo de políticas internas en empresas privadas, especialmente en lo relacionado con la retención de talento y la reducción de la rotación.

Capítulo III: Marco Metodológico

El presente trabajo tendrá un enfoque cuantitativo, que se basa en el método deductivo y se desarrolla bajo un diseño no experimental con corte transversal, con el objetivo de examinar la correlación entre la satisfacción laboral y la rotación del personal en la empresa LUNAEXPRESS S.A.

El estudio es de alcance correlacional, con la finalidad de determinar si existe una asociación entre ambas variables sin intervenir en su comportamiento. La población objeto de estudio está conformada por los trabajadores del área operativa, además, se ha empleado un muestreo no probabilístico por criterios de inclusión, considerando únicamente a los trabajadores activos con una antigüedad mínima, excluyendo a colaboradores externos, en periodo de prueba o excolaboradores.

. Para la obtención de los datos, se aplicaron encuestas, aplicando un cuestionario que fue revisado, validado y adaptado al panorama real de la empresa, para de esa manera asegurar así la fiabilidad de los resultados y un óptimo análisis estadístico.

Diseño de la investigación

El diseño es no experimental, puesto que no se manipulan los factores en estudio, la información se recoge tal y como ocurre en la realidad laboral (Escamilla, 2020). En lugar de intervenir, se analiza el fenómeno de la rotación laboral tal como ocurre naturalmente en la empresa, permitiendo examinar sus causas sin alterar las condiciones del entorno organizacional.

Corte temporal: Corte transversal

Se trata de una investigación de corte transversal, ya que los datos se obtienen en un solo momento, brindando un panorama específico del estado actual, esto permite obtener datos puntuales de los factores que inciden en la rotación de trabajadores dentro de LUNAEXPRESS S.A., sin realizar seguimiento a lo largo del tiempo. Este se caracteriza por ser un tipo de estudio que recoge datos en un único momento del tiempo, es decir, una "fotografía" del fenómeno en un punto específico. No hay seguimiento en el tiempo (Flores, et al., 2008).

Alcance: Descriptivo-correlacional

El alcance que se considera es descriptivo, ya que se detallan las características y percepciones del personal respecto a factores como satisfacción laboral, clima organizacional,

salario y condiciones laborales. Es correlacional, porque se busca identificar si existe una relación estadísticamente significativa entre estos factores y la rotación de trabajadores (Melo, 2017).

El presente estudio es de tipo correlacional, ya que busca examinar si existe una conexión entre el nivel de satisfacción en el trabajo y la decisión de abandonar el empleo. No se pretende modificar las condiciones actuales, sino observar los comportamientos tal como se presentan (Flores, et al., 2008).

Método de investigación (Deductivo)

El método deductivo parte de teorías, principios generales o hipótesis previamente establecidas y las aplica a casos específicos para comprobar si se cumplen. Es común en estudios cuantitativos porque permite contrastar teorías con la realidad observada, aplicado se considera que parte de conceptos generales y teorías previas para analizar cómo se aplican en la empresa, empleando el método estadístico para interpretar los resultados a partir de los datos recopilados mediante encuestas (Universidad Autónoma del Carmen, 2019).

Población

La población está conformada por todos los trabajadores de la empresa Lunaexpress S.A., ya que son ellos quienes han experimentado o podrían experimentar rotación laboral y, por tanto, pueden aportar información clave sobre los factores que inciden, en la Tabla 3 se detallan los grupos identificados y una breve descripción de sus responsabilidades:

Tabla 3.

Población

Segmento	Descripción	Cantidad de Colaboradores
Operativo	Conductores y personal operativo directamente involucrado en el transporte.	50
Supervisión	Personal con funciones de coordinación y control operativo.	12
Administrativo	Personal responsable de logística, rutas, talento humano, atención al cliente.	10
Servicios Generales	Personal de limpieza, seguridad, auxiliares y otros puestos de apoyo.	8
Total		80

El personal de la empresa se organiza en diferentes áreas según las funciones que desempeña.

Esta segmentación permite entender mejor la estructura interna y facilita la planificación de actividades, así como la aplicación del estudio.

Muestra

La muestra del presente estudio estuvo conformada por 55 colaboradores de LunaExpress S.A., seleccionados a partir de una población total de 80 empleados registrados en la nómina de la empresa durante el año 2025. La selección se realizó aplicando criterios de inclusión, como tener una antigüedad mínima de tres meses y estar laborando activamente durante el período de recolección de datos.

Se excluyó a trabajadores subcontractados, en período de prueba o que ya no pertenecían a la empresa al momento del estudio, así como a excolaboradores sin disposición a participar o sin registros completos. Este proceso permitió obtener una muestra representativa, con diversidad de áreas laborales, adecuada para el análisis de las variables planteadas. En la Tabla 4 se describe detalladamente la descripción de la muestra.

Tabla 4.

Descripción de la muestra

Elemento	Descripción
Total, de empleados (2025)	80 trabajadores en la nómina general de la empresa.
Muestra del estudio	55 empleados seleccionados conforme a los criterios establecidos.
Criterios de inclusión	Antigüedad mínima de 3 meses. Personal activo durante el período de recolección de datos.
Criterios de exclusión	Personal subcontractado o externo. Trabajadores en período de prueba. Excolaboradores o personas sin disposición para participar.

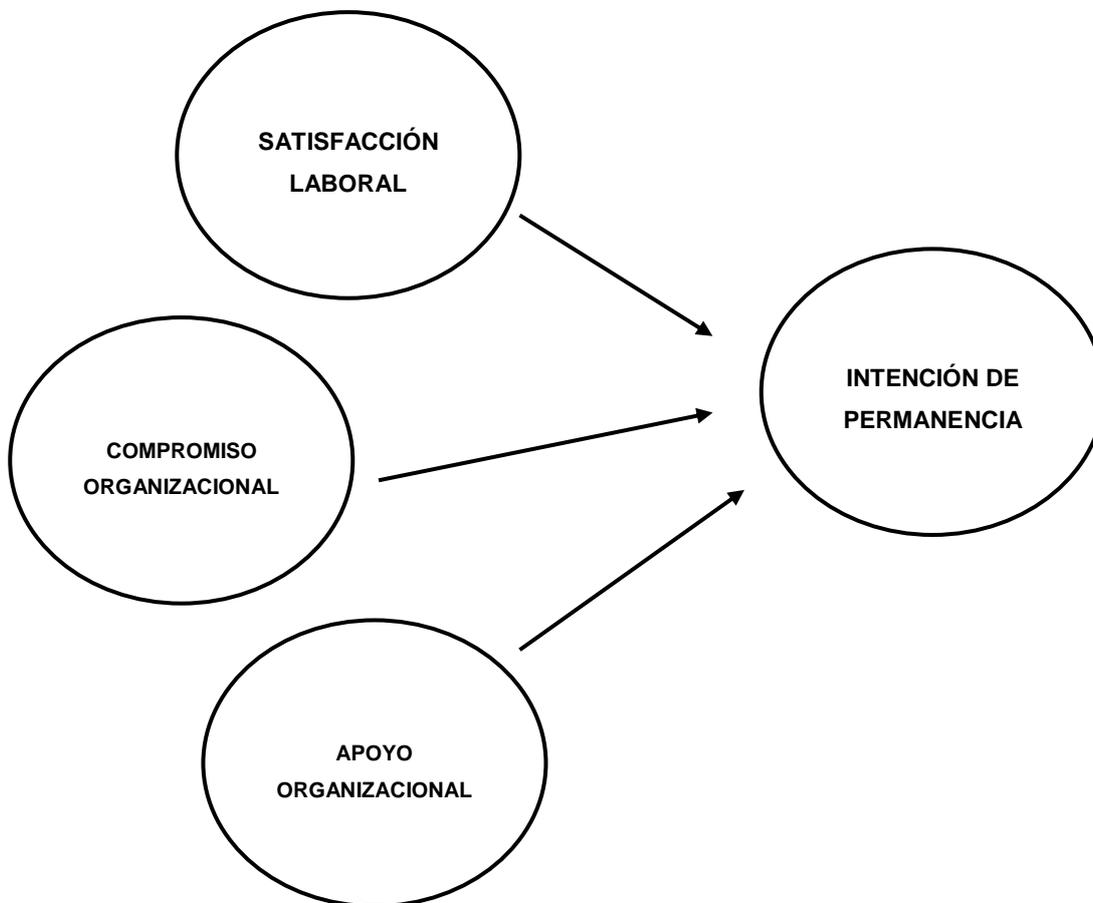
A continuación, se detalla la operacionalización de estas variables, describiendo los indicadores específicos, los ítems representativos, las escalas empleadas y las fuentes bibliográficas que respaldan cada medida. Esto facilita la comprensión clara y precisa de cómo se midieron y analizaron las variables dentro de la investigación.

Variables

Para facilitar el análisis de las variables contempladas en este estudio, se procedió a su operacionalización tomando como base el Cuestionario basado en el modelo de antecedentes psicosociales de la intención de permanencia, utilizado por Littlewood Zimmerman (2014), el cual incorpora dimensiones de satisfacción laboral, compromiso organizacional, apoyo percibido, búsqueda de empleo e intención de permanencia.", instrumento validado que permite evaluar diversos factores organizacionales asociados a la intención de permanencia laboral.

Figura 3

Modelo conceptual propuesto



Nota. El modelo representa la relación entre la satisfacción laboral, el compromiso y el apoyo organizacional como factores que influyen en la intención de permanencia. Fuente: Elaboración propia con base en Meyer y Allen (1991)

A partir de la revisión teórica y empírica, se propone un modelo conceptual en la figura 3, en el que se establece que tanto el compromiso como la satisfacción laboral influyen directamente en la intención de permanencia de los colaboradores dentro de la organización.

Estas relaciones permiten fundamentar las hipótesis del estudio y orientar el análisis de los resultados.

Tomando en consideración que la rotación de personal y la intención de permanencia se encuentran estrechamente vinculadas, ya que esta última puede considerarse como un indicador que permite anticipar posibles salidas de empleados. Es decir, la intención de permanecer en una organización refleja el nivel de compromiso del trabajador y su deseo de seguir formando parte de la empresa en el futuro.

En cambio, la rotación representa la acción concreta de abandonar el puesto de trabajo.

Por lo tanto, cuando los empleados muestran una baja intención de permanencia, existe una mayor probabilidad de que se produzcan procesos de rotación. Comprender los factores que afectan esa intención es clave para implementar estrategias que favorezcan la retención de talento y reduzcan la rotación.

La tabla 8, muestra cómo cada variable se traduce en dimensiones observables dentro del cuestionario, junto con los indicadores que serán analizados en el tratamiento estadístico.

Esto permite establecer una conexión clara entre el marco teórico, el instrumento aplicado y los objetivos del estudio.

Tabla 8*Operacionalización de las variables*

Variable	Definición Conceptual	Indicador	Ítems Representativos	Escala	Fuente
Compromiso Organizacional	La conexión emocional, la obligación y la continuidad percibida por el empleado con la organización.	Compromiso Afectivo	Siento propios los problemas de esta organización. Estaría feliz si pasara el resto de mi vida aquí. Esta organización significa mucho para mí.	Likert 1–5	Meyer & Allen (1991)
		Compromiso de Continuidad	Sería muy difícil dejar esta organización. Dejarla conlleva consecuencias negativas. Tengo pocas opciones laborales.	Likert 1–5	Meyer & Allen (1991)
		Compromiso Normativo	No abandonaría esta organización ahora. Me sentiría culpable si dejara la organización. Le debo mucho a esta organización.	Likert 1–5	Meyer & Allen (1991)
Apoyo Organizacional	Percepción de respaldo y valoración del	Reconocimiento y cuidado	La empresa valora el trabajo que realizo. Mi	Likert 1–5	Eisenberger et al. (1986)

	bienestar que ofrece la organización al colaborador.	organización se preocupa por mi bienestar. Recibo apoyo emocional o práctico en mi trabajo.		
		Justicia y trato organizacional	Me siento tratado con justicia. La organización toma en cuenta mis necesidades como trabajador.	Likert 1-5 Littlewood (2014)
Satisfacción Laboral	Grado de Equilibrio o trabajo-vida personal respecto a las condiciones y el entorno laboral.		Mi trabajo me permite mantener un equilibrio entre mi vida laboral y personal.	Likert 1-5 Mobley et al. (1979)
		Condiciones laborales	Estoy satisfecho con las condiciones laborales actuales. Tengo claro lo que se espera de mí. Tengo oportunidades de desarrollo profesional.	Likert 1-5 Mobley et al. (1979); Littlewood (2014)
		Carga laboral	Frecuentemente debo quedarme horas extra o	Likert 1-5 Littlewood (2014)

					llevar trabajo a casa. *		
Intención de Permanencia	Voluntad consciente y afectiva del trabajador de seguir vinculado con la organización a largo plazo.	Deseo de continuar en la organización	de	Me gustaría seguir trabajando en esta empresa durante mucho tiempo.	Likert 1–5	Mobley et al. (1978)	
		Probabilidad de salida	de	Es poco probable que deje esta empresa pronto. Estoy considerando seriamente dejar esta empresa. *	Likert 1–5	Mobley et al. (1978); Littlewood (2014)	
		Lealtad y vínculo afectivo	y	Me sentiría mal si renunciara. Me identifico con los valores de esta empresa.	Likert 1–5	Meyer & Allen (1991)	

Nota. Adaptado de Littlewood Zimmerman (2014)

Instrumentos de recolección de datos

Como instrumento se tiene en consideración dos cuestionarios, uno de ellos validado, este fue diseñado para conocer la opinión sobre temas como la satisfacción laboral, intención de permanencia, el compromiso y apoyo organizacional mientras que el otro cuestionario indica la situación demográfica.

En este trabajo investigativo, se aplicaron dos instrumentos mediante encuestas, una enfocada plenamente en características sociodemográficas y laborales, y la otra orientada a evaluar las variables organizacionales del estudio.

Ambos instrumentos fueron diseñados para recolectar información, facilitando el análisis entre las variables.

Encuesta de Características Demográficas y Laborales

Esta encuesta tiene como objetivo recopilar información básica sobre los colaboradores, que permita contextualizar su perfil general dentro de la organización. Incluye preguntas cerradas de opción múltiple sobre aspectos como sexo, edad, estado civil, nivel educativo, antigüedad en el puesto y en la empresa, entre otros. En total, la encuesta contiene 12 preguntas distribuidas en una sola sección.

El instrumento elegido fue aplicado a los 55 colaboradores seleccionados como muestra del estudio.

Con el objetivo de comprender de mejor manera, el perfil de los trabajadores que forman parte del estudio es fundamental analizar sus características demográficas básicas.

Conocer estos aspectos ayuda a identificar posibles relaciones entre los factores demográficos y la intención de permanencia, contribuyendo así a un análisis más completo y contextualizado del fenómeno estudiado.

Tabla 6.*Datos demográficos*

Característica Demográfica	Categorías	Descripción	Ejemplo de ítems o preguntas
Edad	Rangos de edad	Clasificación por grupos etarios	¿Cuál es su edad? (18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56+)
Género	Masculino / Femenino / Otro	Sexo con el que se identifica el trabajador	¿Cuál es su género?
Antigüedad en la empresa	Tiempo trabajado en la empresa	Periodo que lleva laborando en la organización	¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa? (meses/años)
Área o departamento	Conductores / Administrativo / Mantenimiento / Supervisores	Departamento o área de trabajo	¿En qué área trabaja actualmente?
Nivel educativo	Primaria / Secundaria / Técnico / Universitario / Posgrado	Nivel máximo de estudios alcanzado	¿Cuál es su nivel educativo más alto?

Nota. Elaboración propia con base en los ítems del cuestionario aplicado para la caracterización de la población participante.

Encuesta

El segundo instrumento está conformado por una serie de afirmaciones dirigidas a medir la percepción de los trabajadores sobre las siguientes cuatro variables del estudio.

El cuestionario fue elaborado con base en escalas previamente validadas en estudios similares, y adaptado al contexto laboral de la empresa LunaExpress S.A. Cada ítem evalúa una dimensión específica de las variables organizacionales consideradas en el marco teórico, permitiendo analizar cómo estas pueden estar relacionadas con la disposición del trabajador a continuar en la organización, como indica la tabla 7

Tabla 7*Encuesta*

Sección	Variable medida	Cantidad de ítems	Escala de respuesta
I	Satisfacción laboral	10	Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo)
II	Apoyo organizacional	11	Likert de 5 puntos
III	Compromiso organizacional	18	Likert de 5 puntos
IV	Intención de permanencia	4	Likert de 5 puntos

Nota. Elaboración propia con base en los ítems del cuestionario aplicado para la caracterización de la población participante.

Ambos instrumentos fueron sometidos a revisión de expertos para garantizar su pertinencia y claridad, y fueron aplicados con consentimiento informado, garantizando la confidencialidad y el uso exclusivo con fines académicos.

Técnicas de análisis de datos

Los datos serán recolectados mediante la aplicación de un cuestionario estructurado diseñado específicamente para este estudio y adaptado al contexto de la empresa Lunaexpress S.A. Este instrumento utilizará una escala tipo Likert de cinco puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo), lo que permitirá obtener información cuantificable sobre las percepciones de los trabajadores acerca de los factores que inciden en la rotación laboral.

Se optó por utilizar instrumentos basados en el modelo de antecedentes psicosociales de la intención de permanencia. Para evaluar Compromiso Organizacional, la escala de Meyer y Allen (OCQ) es la más común y válida, con sus tres dimensiones claramente delimitadas, para medir Satisfacción Laboral, se usa el cuestionario S-21/26 de Meliá o adaptaciones de Gallup y BCG que integran múltiples ítems relevantes al clima y desarrollo.

El cuestionario posee reactivos diseñados para medir percepciones individuales del trabajador respecto a su entorno laboral y sus condiciones de trabajo.

Una vez recopilada la información, los datos serán organizados, procesados y analizados utilizando Microsoft Excel, este programa facilita la tabulación e interpretación de los datos y la elaboración de gráficos para una mejor visualización de los resultados.

Se realizará un análisis estadístico descriptivo, que incluirá el cálculo de frecuencias absolutas y relativas, promedios y medidas de dispersión como la desviación estándar, además se construirá el análisis relacional simple, con el objetivo de identificar posibles patrones o asociaciones entre las variables independientes.

Este enfoque permitirá interpretar los datos de manera clara y específica, respaldando los objetivos del estudio y contribuyendo a la toma de decisiones fundamentadas para mejorar la retención del personal en la empresa.

En el Anexo 1 se logra observar el cuestionario de características demográficas y laborales, en el Anexo 2 se presenta el cuestionario principal que evalúa las variables organizacionales del estudio, incluyendo la satisfacción laboral, compromiso organizacional, apoyo organizacional percibido e intención de permanencia. Ambos instrumentos fueron estructurados con escalas tipo Likert para facilitar la cuantificación y análisis estadístico de las respuestas, asegurando así la validez y confiabilidad de los datos obtenidos.

Validez y confiabilidad

Los instrumentos fueron desarrollados considerando la realidad particular de LUNAEXPRESS S.A. y posteriormente sometidos a una prueba piloto. Esto permitió confirmar que las preguntas fueran claras, pertinentes y efectivas para obtener la información necesaria, garantizando su validez y fiabilidad dentro del entorno organizacional (Hernández, 2021)

La validez de contenido se garantiza por el uso de ítems previamente validados y por la adaptación contextual realizada para esta investigación, asegurando claridad, pertinencia y alineación con las dimensiones teóricas.

Capítulo IV: Análisis y Resultados

Determinación y evaluación de resultados

El presente capítulo tiene como finalidad presentar y analizar los resultados obtenidos durante la investigación, los cuales están directamente relacionados con los objetivos específicos planteados.

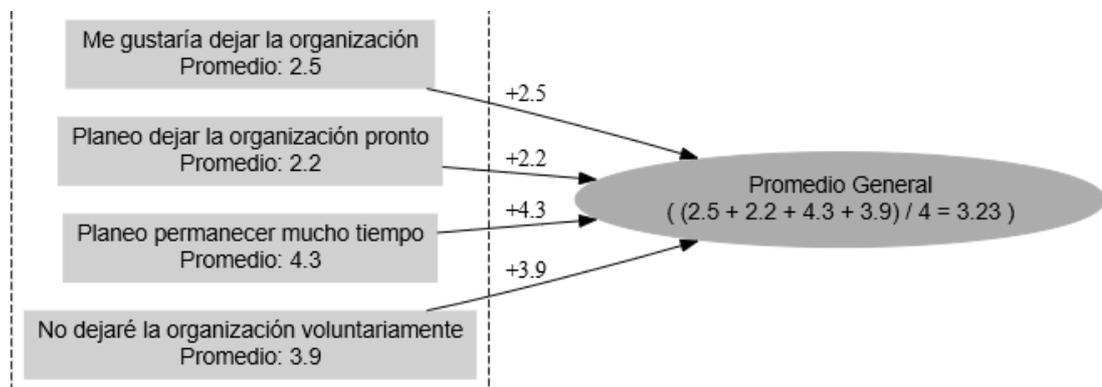
En esta sección se expondrán los hallazgos que permiten identificar las teorías y modelos de gestión aplicados en la empresa, evaluar la eficacia de los procesos logísticos actuales y proponer mejoras basadas en el análisis de los datos recolectados.

El análisis de la intención de permanencia

El análisis de esta variable revela un promedio general de 3.23 en una escala de 1 a 5, lo que indica una intención moderadamente alta de los empleados por mantenerse en la organización. Los ítems que expresan el deseo de quedarse (con promedios de 4.3 y 3.9) contrastan favorablemente con los ítems que reflejan el deseo de irse (promedios bajos de 2.5 y 2.2)

Figura 4

Cálculo de intención de Permanencia



Fuente: Elaboración propia, basada en el estudio de Meyer y Allen (1991)

En síntesis, la figura 4 representa a detalle, la investigación que revela una relación significativa entre el compromiso organizacional y la intención de permanencia en Lunaexpress S.A., así como su impacto en la rotación de personal. Aunque el índice de rotación refleja desafíos en la retención, el nivel moderado-alto

de compromiso y de intención de permanencia indica que existen bases sólidas sobre las cuales la organización puede trabajar para fortalecer su capital humano. Este balance entre áreas de oportunidad y fortalezas aporta una visión clara para orientar futuras acciones enfocadas en mejorar la estabilidad laboral y el bienestar organizacional.

Resultados de la encuesta demográfica

A través de una presentación clara y sistemática de los resultados, acompañada de tablas y gráficos ilustrativos, se busca dar respuesta a las preguntas de investigación y aportar un análisis integral que facilite la comprensión de la situación actual en la empresa Lunaexpress S.A. A continuación, se presenta la distribución de los encuestados según sexo, información relevante para contextualizar el perfil de la muestra utilizada en este estudio.

Con el propósito de caracterizar a los participantes de la investigación, se aplicó una encuesta demográfica a los trabajadores de la empresa Lunaexpress S.A. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en función de las principales variables sociodemográficas: sexo, edad, nivel educativo y otros datos relevantes.

Tabla 8

Sexo de los encuestados

Sexo	Número	Porcentaje (%)
Femenino	16	29.1
Masculino	39	70.9
Otros	0	0

Nota. Predominancia de sexo.

Como se observa en la Tabla 8, la mayoría de los encuestados son de sexo masculino, con 39 personas, representando el 70.9% de la muestra total.

En contraste, 16 participantes son de sexo femenino, lo que equivale al 29.1%. No se registraron respuestas en la categoría “Otros”.

Esta distribución de los encuestados sugiere un predominio del sexo masculino en la población objetivo, aspecto que puede influir en la interpretación de los resultados y que debe ser considerado en el análisis posterior.

Tabla 9.*Edad de los encuestados*

Rango de edad	Número	Porcentaje (%)
21–30 años	16	29.1
31–40 años	7	12.7
41–50 años	16	29.1
51–60 años	15	27.3
61–70 años	1	1.8

Nota. Distribución por edad.

La tabla 9 indica la baja proporción de trabajadores entre 31–40 años (12.7 %) podría señalar una brecha generacional o una tendencia a la movilidad laboral en este grupo, mientras que el escaso 1.8 % del grupo de 61–70 años sugiere un bajo índice de retención en edades próximas a la jubilación.

Dicha estructura etaria indica que una parte importante del personal podría estar más orientada a la estabilidad laboral (por edad o experiencia), pero también señala la necesidad de políticas diferenciadas de retención para los grupos más jóvenes y aquellos en edad media, donde la movilidad es más frecuente.

Tabla 10*Estado Civil*

Estado civil	Número	Porcentaje (%)
Soltero/a	20	36.4
Casado/a	29	52.7
Divorciado/a	4	7.3
Viudo/a	2	3.6

Nota. Distribución del estado civil reportado por los colaboradores encuestados.

En la Tabla 10 se observa claramente que los estados civiles predominantes son casados y solteros.

Es posible identificar rápidamente la composición familiar de los colaboradores, lo cual podría influir en su percepción del trabajo, disponibilidad para

horarios extendidos, especialmente en un sector como el transporte, donde la intención de permanencia puede estar asociada a la estabilidad personal y familiar.

Tabla 11

Distribución de los encuestados según nivel máximo de estudios terminados

Nivel educativo	Número	Porcentaje (%)
Secundaria	32	58.2
Hasta 3 años de universidad	11	20.0
Primaria	5	9.1
Tercer Nivel	4	7.3
Posgrado	2	3.6
Secundaria y hasta 3 años	1	1.8

universidad

Nota. Distribución educativa reportada por los colaboradores.

Como se observa en la Tabla 11, la mayoría de los encuestados posee estudios secundarios completos, representando el 58.2% del total.

Esta distribución educativa posee predominancia de formación básica o media, aunque también se evidencia una presencia moderada de personal con formación técnica o profesional, lo cual puede ser útil para las propuestas de mejora o capacitación interna de la empresa.

Tabla 12

Distribución de los encuestados según área de estudio profesional

Área de estudio profesional	Número	Porcentaje (%)
Conductor profesional (todas las variaciones)	19	34.5
Administración / Ingeniería / Técnico industrial	15	27.3
Psicología / Educación / Comunicación / Enfermería	10	18.2
Ninguno / sin estudios culminados	8	14.5
Otros (leyes, sistemas, limpieza, custodia, etc.)	3	5.5

La Tabla 12 muestra que el 34.5% de encuestados tienen formación como conductores profesionales, lo cual es coherente con el sector al que pertenece la empresa Lunaexpress S.A.

Esta clasificación permite observar la predominancia de perfiles operativos y técnicos, lo que tiene implicaciones directas en la gestión del talento y la capacitación

También es importante notar la diversidad académica, aunque en menor medida, lo cual puede aportar perspectivas complementarias al clima laboral.

Tabla 13

Área de estudio profesional de los encuestados

Área de estudio	Frecuencia	Porcentaje (%)
Conductor profesional	19	34.5
Ninguno / No aplica	11	20.0
Personal de limpieza	5	9.1
Ingeniería	2	3.6
Licenciatura en comunicación	1	1.8
Analista en sistemas	1	1.8
Educación	1	1.8
Enfermería	1	1.8
Otros	14	25.4
Total	55	100

La información de la tabla 13, facilita la identificación visual de las áreas profesionales predominantes entre los encuestados.

La diversidad disminuye considerablemente en las otras áreas, la interpretación del perfil académico de la muestra refuerza la idea de una capacidad fuerte de plano laboral enfocada principalmente en labores operativas, lo cual se relaciona directamente como clave al momento de proponer estrategias para aumentar la intención de permanencia y mejorar el clima organizacional.

Tabla 14*Años de experiencia laboral total de los encuestados*

Años trabajados	Número	Porcentaje (%)
21 a 30 años	12	21.8
1 a 5 años	10	18.2
11 a 20 años	7	12.7
6 a 10 años	6	10.9
Más de 30 años	6	10.9
Menos de 1 año	3	5.5
6 a 10 años, más de 30	3	5.5
Menos de 1 año, 21 a 30	1	1.8
Sin especificar / valores combinados	7	12.7

La Tabla 14 evidencia que la mayor parte de los encuestados cuenta con una trayectoria laboral de entre 21 y 30 años

Esta diversidad en los años de experiencia permite observar una plantilla laboral con un alto porcentaje de personal experimentado, lo que podría reflejar estabilidad, pero también riesgo de rotación por jubilación o desgaste laboral. Por otro lado, la presencia de trabajadores con menos años sugiere ingreso reciente al mercado, posiblemente con otras motivaciones y necesidades.

Tabla 15*Años trabajados en la vida laboral de los encuestados*

Años de experiencia	Frecuencia (n)
Menos de 1 año, 21 a 30	1
Menos de 1 año	2
Más de 30	13
6 a 10 años, Más de 30	1
6 a 10 años	12
21 a 30	13
11 a 20 años	8
1 a 5 años	9

La tabla 15, permite visualizar que el grupo de encuestados con más de 20 años de experiencia es predominante.

La presencia de empleados con menor experiencia (1 a 5 años o menos de un año) indica oportunidades de renovación, aunque también implica desafíos relacionados con la retención y adaptación al entorno laboral de la empresa.

Tabla 16

Cargo actual de los encuestados

Cargo actual	Número	Porcentaje (%)
Chofer	28	50.9
Jefe de Ruta	4	7.3
Personal de Limpieza	4	7.3
Atención al Cliente	4	7.3
Supervisor de Flota	3	5.5
Mecánico	3	5.5
Auxiliar Contable	2	3.6
Auxiliar Administrativo	2	3.6
Gerente de Operaciones	1	1.8
Coordinador Académico	1	1.8
Jefe de Importaciones	1	1.8
Seguridad	3	5.5
Despachadores	2	3.6

La Tabla 16, revela que el puesto más común entre los colaboradores encuestados es el de conductor, lo que representa más de la mitad de la muestra total.

Esta distribución reafirma la naturaleza operativa de la empresa Lunaexpress S.A., destacando que una gran parte del personal se encuentra vinculado directamente con la conducción de unidades de transporte.

Tabla 17*Distribución de los encuestados según puesto actual*

Puesto	Frecuencia (n)
Chofer (incluye seguridad)	28
Supervisor de flota	3
Personal de limpieza	2
Atención al cliente	1
Auxiliar administrativo	1
Jefe de importaciones	1

La tabla 17, muestra visualmente la predominancia del puesto de chofer, seguido de otros cargos operativos y administrativos. La inclusión de Seguridad en la gráfica resalta la diversidad funcional dentro de la empresa, aunque el peso principal sigue siendo del personal operativo.

Tabla 18*Distribución de los encuestados según número de personas que trabajan en su sucursal*

Número de personas en la sucursal	Frecuencia	Porcentaje (%)
Menos de 15	14	25.5
16 – 20	11	20.0
26 – 30	2	3.6
30 – 35	1	1.8
Más de 36	27	49.1

Como se observa en la Tabla 18, alrededor de la mitad de los encuestados trabaja en sucursales con más de 36 empleados, lo que indica que la empresa cuenta con sucursales de gran tamaño.

Las sucursales con números intermedios de trabajadores tienen una representación mucho menor.

Tabla 19*Número de personas que trabajan en la sucursal*

Rango de empleados por sucursal	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Menos de 15	12	21.8 %
16–20	5	9.1 %
26–30	2	3.6 %
30–35	1	1.8 %
Más de 36	28	50.9 %
Total	55	100 %

La tabla 19 representa visualmente la distribución del número de empleados por sucursal. Destaca la predominancia de sucursales grandes, con más de 36 trabajadores, seguidas por sucursales pequeñas, con menos de 15 empleados. Los otros rangos muestran una menor frecuencia.

Esta información es valiosa para interpretar las condiciones laborales y posibles retos.

Análisis descriptivo del perfil demográfico y laboral

La muestra está compuesta por 55 trabajadores de la empresa Lunaexpress S.A., predominando el sexo masculino con un 70.9% frente al 29.1% de mujeres, lo cual refleja una distribución típica del sector transporte, donde la participación masculina es mayoritaria.

En cuanto a la edad, la mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de 26 a 35 años, con un 40%, seguido por el grupo de 36 a 45 años con un 30.9 %. Esto indica que la plantilla de colaboradores está compuesta principalmente por adultos, lo que puede ser positivo para la empresa en términos de dinamismo laboral.

La antigüedad en el cargo muestra que la mayoría lleva entre 1 y 3 años, lo que podría indicar un nivel moderado de estabilidad laboral, lo que se puede interpretar como que la mayoría de los encuestados pertenecen a equipos relativamente pequeños, lo que puede favorecer la comunicación directa pero también intensificar la carga de trabajo.

Tabla 20*Distribución de los encuestados según antigüedad en el puesto actual*

Antigüedad en el puesto actual	Frecuencia	Porcentaje (%)
Menos de 1 mes	2	3.6
1 – 3 meses	6	10.9
3 – 6 meses	3	5.5
6 – 12 meses	1	1.8
1 – 2 años	7	12.7
Más de 2 años	36	65.5

Como se observa en la Tabla 20, la mayoría de los encuestados cuenta con una antigüedad superior a los dos años en su puesto actual, lo que refleja una estabilidad considerable en la empresa. En contraste, un pequeño porcentaje tiene menos de un año en el puesto, sumando un 21.8 % entre los rangos de menos de 1 mes a 12 meses.

Tabla 21*Antigüedad en el puesto actual*

Rango de antigüedad	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Menos de 1 mes	1	1.8 %
1–3 meses	4	7.3 %
3–6 meses	3	5.5 %
6–12 meses	1	1.8 %
1–2 años	6	10.9 %
Más de 2 años	39	70.9 %
Total	55	100 %

En la tabla 21 se visualiza claramente la concentración de trabajadores con más de dos años el cargo, destacando la estabilidad laboral.

Mediante el análisis, se evidencia que no hay aún ingresos recurrentes, también podría interpretarse como una oportunidad para incorporar nuevo talento que revitalice procesos y aporte innovación, sin comprometer la estabilidad actual.

Tabla 22*Distribución de los encuestados según interés en otro puesto en la empresa*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
No	27	49.1
No lo sé	16	29.1
Sí	12	21.8

Como muestra la Tabla 22, la mitad de los encuestados indicó que no les gustaría tener otro puesto dentro de la empresa.

Estos resultados reflejan una tendencia hacia la estabilidad en el cargo actual, aunque una proporción significativa aún considera o no tiene claro un cambio, lo que puede ser relevante para planes de desarrollo y retención de personal, específicamente en la intención de permanencia.

Tabla 23*Preferencia sobre cambiar de puesto en la empresa*

Respuesta	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No	27	49.1 %
No lo sé	15	27.3 %
Sí	13	23.6 %
Total	55	100 %

La Tabla 23 confirma que la mayoría de los participantes prefieren mantener su puesto actual, seguido por una importante porción que aún no decide o desconoce si le gustaría un cambio.

Este dato es importante para analizar la percepción y expectativas del personal sobre las oportunidades internas, además es relevante para diseñar planes de carrera internos y estrategias de retención, especialmente en sectores donde la movilidad horizontal puede representar una alternativa efectiva a la rotación externa.

Tabla 24*Aspiraciones de crecimiento profesional*

Cargo deseado	Frecuencia	Porcentaje (%)
Supervisor / Supervisora / Supervisor de transporte / Supervisor de flota o Jefe de rutas	5	41.7 %
Gerente / Subgerente	2	16.7 %
Administrador	1	8.3 %
Auxiliar Administrativo	1	8.3 %
Inspector General	1	8.3 %
Conductor	1	8.3 %
Cualquiera	1	8.3 %

Como se observa en la Tabla 24, la mitad de los participantes no deseen un cambio de puesto puede interpretarse como una señal de satisfacción con su posición actual o una falta de oportunidades claras de movilidad interna.

Estos hallazgos pueden ayudar a la empresa a identificar oportunidades para fortalecer el desarrollo profesional, implementar planes de carrera y fomentar el compromiso del personal.

Tabla 25*Deseo de ocupar otro puesto en la empresa*

Puesto deseado	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Supervisor/Supervisora	5	9.1 %
Gerente/Subgerente	3	5.5 %
Administrador	1	1.8 %
Auxiliar administrativo	1	1.8 %
Inspector general	1	1.8 %
Conductor	1	1.8 %
Cualquiera (“en el que me asignen”)	1	1.8 %
Total	13	23.6 %

La tabla 25, muestra las aspiraciones de quienes manifestaron interés en cambiar de puesto dentro de la empresa

Además, es relevante mencionar que 27 personas expresaron no estar interesadas en cambiar de cargo, lo que puede estar relacionado con satisfacción laboral, estabilidad o falta de aspiraciones de crecimiento dentro de la empresa, porque interpretan los cargos como algo lineal y sin ascensos.

Tabla 26

Cargos deseados por quienes manifestaron querer otro puesto en la empresa

Cargo deseado	Frecuencia	Porcentaje (%)
Supervisor / Supervisora / Supervisor de transporte / Supervisor de flota o Jefe de rutas	6	37.5 %
Gerente / Subgerente	2	12.5 %
Administrador	1	6.3 %
Auxiliar Administrativo	1	6.3 %
Inspector general	1	6.3 %
Conductor	1	6.3 %
Ayudante	1	6.3 %
En el que me pongan no hay problema	1	6.3 %
Sin especificar	2	12.5 %

La Tabla 26 presenta los cargos que las personas encuestadas manifestaron como aspiraciones en caso de cambiar de puesto dentro de la empresa. La mayoría expresó interés en cargos de supervisión, incluyendo distintas variantes del puesto de supervisor. En segundo lugar, están quienes desean ocupar roles de gerencia o subgerencia.

Un porcentaje menor indicó interés por puestos como administrador, auxiliar administrativo, inspector general, conductor, o ayudante. Además, una persona manifestó apertura a ocupar cualquier puesto, reflejando flexibilidad laboral, mientras que dos respuestas no especificaron el cargo deseado.

Cabe resaltar que 27 personas señalaron no tener interés en cambiar de puesto, lo que puede interpretarse como una señal de satisfacción con su situación actual o falta de interés en asumir nuevos retos dentro de la organización.

Tabla 27*Cargos deseados por quienes manifestaron querer otro puesto en la empresa*

Cargo deseado	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Supervisor/Supervisora	6	11.1 %
Gerente/Subgerente	2	3.7 %
Administrador	1	1.8 %
Auxiliar administrativo	1	1.8 %
Inspector general	1	1.8 %
Conductor	1	1.8 %
Ayudante	1	1.8 %
Cualquier cargo	1	1.8 %
Estoy a disposición	1	1.8 %
Total	15	27.7 %

La tabla 27 muestra las preferencias laborales de las personas que manifestaron interés en ocupar otro cargo dentro de la empresa. 12 personas respondieron que, si les gustaría la oportunidad.

La mayoría de los colaboradores expresaron interés en ocupar un puesto relacionado con supervisión, tales como Supervisores.

El resto de los puestos deseados fueron mencionados solo una vez, representando cada uno 8.3% de las respuestas:

- Administrador
- Auxiliar Administrativo
- Inspector general
- Conductor
- Ayudante
- “Estoy a disposición” o “Cualquier cargo” (estos indican flexibilidad más que una preferencia concreta)

En conjunto, el gráfico evidencia que las aspiraciones de crecimiento profesional están fuertemente orientadas hacia posiciones de liderazgo o de mayor responsabilidad, especialmente en supervisión y gestión.

Esto se interpreta como un indicador del interés por ascenso jerárquico dentro de la organización, pero también sugiere la importancia de crear rutas de desarrollo profesional claras para los empleados interesados en avanzar.

Tabla 28

¿Ha pensado buscar trabajo en otra empresa?

Respuesta	Frecuencia
No	33
Frecuentemente	9
Una vez lo pensé	7
Dos o tres veces	5
Siempre	1

En la tabla 28 se evidencia como la mayoría de los encuestados afirmaron que no han pensado buscar trabajo en otra empresa, lo que sugiere un nivel de estabilidad o satisfacción laboral general. Sin embargo, un número significativo de personas ha considerado esta opción en diferentes momentos.

Esto indica que, aunque el compromiso es alto, existe un grupo relevante que está abierto a nuevas oportunidades laborales.

Tabla 29

Intención de buscar trabajo en otra empresa

Frecuencia de pensamiento	de (n)	Frecuencia (%)	Porcentaje (%)
No		34	61.8 %
Frecuentemente		8	14.5 %
Dos o tres veces		6	10.9 %
Una vez lo pensé		6	10.9 %
Siempre		1	1.8 %
Total		55	100 %

La tabla 29 muestra que la mayoría de los empleados, representados por la barra más larga, no ha pensado en buscar trabajo en otra empresa, lo que indica un alto nivel de permanencia o satisfacción dentro de la organización.

Sin embargo, también se observa que un número considerable de personas ha pensado en cambiar de empleo, ya sea frecuentemente o en ocasiones puntuales (“Dos

o tres veces” y “Una vez lo pensé”), lo que puede señalar cierto grado de insatisfacción o interés en explorar otras oportunidades, una mínima proporción indica que siempre ha pensado en buscar trabajo fuera, lo que podría ser un indicador de descontento o deseo constante de cambio.

En resumen, aunque la mayoría se mantiene fiel a su empleo actual, existe un segmento importante que considera la posibilidad de cambiar, lo que podría representar un área de mejora para la empresa en términos de retención y satisfacción laboral.

Análisis del interés en el crecimiento interno y en buscar oportunidades fuera

Según los resultados propuestos, los cargos más deseados se encuentran relacionados con supervisión y administración, lo cual indica que existen aspiraciones claras hacia roles de mayor responsabilidad y liderazgo.

Más de la mitad de los colaboradores encuestados indicaron que no desean cambiar de puesto, lo que puede interpretarse como satisfacción o conformidad con su posición actual, o bien una percepción de limitadas oportunidades de crecimiento.

En cuanto a la intención de buscar empleo fuera de la empresa, un 41.8% ha pensado en hacerlo, mientras que el 58.2% no lo considera, este porcentaje refleja una posible preocupación por la estabilidad laboral y la búsqueda de mejores condiciones o desarrollo profesional, aspectos que pueden estar vinculados a factores internos como la satisfacción laboral, remuneración o ambiente de trabajo.

Este interés mixto en permanecer en la empresa y, simultáneamente, considerar opciones externas, es un indicador clave para entender la dinámica en la empresa. Para mejorar la retención de talento, será importante atender las expectativas de crecimiento y desarrollo profesional, así como las condiciones que podrían motivar la salida del personal.

Los resultados obtenidos en la encuesta demográfica y laboral reflejan que la plantilla de Lunaexpress S.A. está compuesta principalmente por hombres jóvenes que ocupan cargos operativos, un perfil común en el sector transporte.

Tabla 30*Análisis de resultados obtenidos (Encuesta demográfica)*

Aspecto	Resultado clave	Impacto
Perfil demográfico	70.9% hombres jóvenes en cargos operativos	Contexto típico del sector
Interés en crecimiento	29.1% desean ascender	Oportunidad para retener talento
Búsqueda externa	41.8% han considerado buscar otro empleo	Señal de insatisfacción y riesgo de fuga
Satisfacción laboral	Variedad en niveles de satisfacción	Influye en permanencia o salida
Recomendación	Mejorar condiciones y oportunidades	Mejora retención

Nota. Análisis de la encuesta demográfica en la empresa de transporte Lunaexpress S.A

En la tabla 30 se muestran los niveles variados de satisfacción laboral reflejan la necesidad de identificar y atender factores que promuevan el compromiso y reduzcan la rotación.

Por ello, mejorar las condiciones laborales y ofrecer mayores oportunidades de crecimiento se convierte en una estrategia fundamental para mejorar la retención del talento en Lunaexpress S.A.

Encuesta a colaboradores de “Lunaexpress S.A”

En esta sección se presentan y analizan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores de Lunaexpress S.A., diseñada para evaluar los factores que la afectan. La encuesta incluye preguntas estructuradas principalmente con una escala Likert, que permite medir el grado de acuerdo o desacuerdo de los empleados respecto a aspectos como satisfacción laboral, motivación, oportunidades de crecimiento y condiciones laborales.

El análisis de estas respuestas facilita la identificación de las causas que influyen en la permanencia o salida del personal, así como el interés en el desarrollo profesional dentro de la empresa.

Satisfacción por compensaciones

Tabla 31

Nivel de satisfacción con las compensaciones ofrecidas

Valor Likert	Nivel de satisfacción	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	6	10.9
2	En desacuerdo	1	1.8
3	Neutral	6	10.9
4	De acuerdo	24	43.6
5	Totalmente de acuerdo	18	32.7
Total		55	100 %

Tal como se indica en los datos de la Tabla 31, este panorama indica que, aunque la mayoría percibe positivamente las compensaciones, existe un porcentaje significativo que no lo está, lo que puede afectar la retención y motivación del personal. Por ello, sería una buena opción que la empresa revise y, si es posible, mejore las condiciones salariales y beneficios para aumentar la satisfacción general y reducir riesgos de rotación.

Tabla 32

Percepción del tiempo en el trabajo

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	0	0.0
2	En desacuerdo	4	7.3
3	Neutral	13	23.6
4	De acuerdo	18	32.7
5	Totalmente de acuerdo	20	36.4
Total		55	100 %

Los resultados reflejan mediante la tabla 32, una percepción mayoritariamente positiva respecto al ambiente y la dinámica laboral. Más de la mitad de los encuestados afirma que el tiempo se les pasa muy rápido en el trabajo, lo que sugiere niveles aceptables de concentración, disfrute o involucramiento en las tareas.

Este resultado indica que la rutina laboral no representa una fuente generalizada de malestar, y que el ambiente operativo permite que la jornada se perciba como saludable, aunque, es importante considerar a quienes se sienten desconectados del ritmo diario, ya que con el tiempo podrían mostrar signos de desmotivación o abandono.

Tabla 33

Satisfacción personal y trabajo

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	6	10.9
2	En desacuerdo	2	3.6
3	Neutral	17	30.9
4	De acuerdo	16	29.1
5	Totalmente de acuerdo	14	25.5
Total		55	100 %

Nota. Relación entre satisfacciones personales y trabajo

Según la tabla 33 se demuestra como los resultados tienen una percepción dividida entre los encuestados.

Se grafica como esta distribución sugiere que, si bien una mayoría encuentra cierto grado de realización personal a través del empleo, no todos perciben su trabajo como una fuente clave de satisfacción en sus vidas. La presencia de respuestas en desacuerdo o neutras puede reflejar una falta de conexión emocional con las tareas realizadas, una visión instrumental del trabajo o incluso cierta insatisfacción con aspectos no económicos del entorno laboral.

Cuando el trabajo no se percibe como significativo o gratificante, aumenta el riesgo de que los empleados busquen oportunidades más alineadas con sus aspiraciones personales, especialmente si existen mejores condiciones en otras organizaciones.

Tabla 34*Deseo de permanencia en la organización*

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	3	5.5
2	En desacuerdo	3	5.5
3	Neutral	15	27.3
4	De acuerdo	14	25.5
5	Totalmente de acuerdo	20	36.4
Total		55	100 %

Se evidencia en la tabla 34, como esta pregunta mide el nivel de compromiso emocional a largo plazo de los trabajadores con la empresa. El 61.9% de los encuestados expresó estar feliz o muy feliz de permanecer en la organización de forma permanente.

Estos datos sugieren que una mayoría significativa ve a Lunaexpress S.A. como un lugar en el que se sentiría satisfecho a largo plazo, lo cual es un indicio positivo para la retención del personal. Sin embargo, el grupo neutral y el porcentaje, aunque bajo, de desacuerdo, indican que aún hay espacio para fortalecer el sentido de pertenencia y fidelización.

Tabla 35*Preferencia por quedarse en casa en lugar de trabajar*

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	24	43.6
2	En desacuerdo	7	12.7
3	Neutral	14	25.5
4	De acuerdo	4	7.3
5	Totalmente de acuerdo	6	10.9
Total		55	100 %

Se grafica mediante la Tabla 35, de qué manera esta pregunta busca identificar señales de desmotivación o desgaste laboral, los resultados indican que como se posiciona de forma neutral también merece atención, ya que podría cambiar de actitud con el tiempo, dependiendo de las condiciones laborales.

Estos resultados muestran que, si bien el compromiso es mayoritario, existe un grupo vulnerable al desánimo, especialmente si no se fortalecen las condiciones motivacionales internas.

Tabla 36

Intención de Permanencia

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	4	7.3
2	En desacuerdo	0	0.0
3	Neutral	11	20.0
4	De acuerdo	19	34.5
5	Totalmente de acuerdo	21	38.2
Total		55	100 %

Se evidencia mediante la tabla 36, como el 72.7% de los trabajadores expresó su disposición a continuar trabajando en Lunaexpress S.A. por muchos años más, lo que refleja un fuerte compromiso organizacional y sentido de permanencia.

Este resultado indica una percepción positiva del ambiente laboral, aunque se recomienda explorar las causas de neutralidad y desacuerdo para prevenir futuros abandonos.

Tabla 37

Recomendaría este trabajo a un buen amigo

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	6	10.9
2	En desacuerdo	1	1.8
3	Neutral	7	12.7
4	De acuerdo	14	25.5
5	Totalmente de acuerdo	27	49.1
Total		55	100 %

La Tabla 37 demuestra que la recomendación del puesto es un indicador clave de satisfacción laboral y orgullo por el trabajo.

Este dato también sugiere que la empresa cuenta con una buena reputación interna, pero aún hay oportunidades para mejorar ciertos aspectos, posiblemente relacionados con cargas laborales, beneficios o clima organizacional.

Tabla 38

Reelegiría este trabajo

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	4	7.3 %
2	En desacuerdo	1	1.8 %
3	Neutral	6	10.9 %
4	De acuerdo	20	36.4 %
5	Totalmente de acuerdo	24	43.6 %
Total		55	100 %

En la tabla 38 se grafica como el 80 % de los trabajadores volvería a elegir su empleo actual tras su experiencia en la empresa, lo cual refleja una alta satisfacción global. Solo un pequeño porcentaje no lo haría, mientras que un 10.9 % se mantiene neutral.

Este indicador evidencia una percepción positiva del trabajo desempeñado y de la empresa en general. Sin embargo, las respuestas negativas sugieren experiencias individuales que pueden estar afectando la percepción de algunos empleados, lo que amerita seguimiento.

Tabla 39

Mi trabajo sigue siendo lo que imaginé cuando decidí tomarlo

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	6	10.9 %
2	En desacuerdo	3	5.5 %
3	Neutral	11	20.0 %
4	De acuerdo	22	40.0 %
5	Totalmente de acuerdo	13	23.6 %
Total		55	100 %

Mediante la tabla 39 se observa que más de la mitad de los trabajadores consideran que su experiencia laboral se alinea con las expectativas iniciales.

Esto es un resultado positivo, ya que indica que la mayoría siente que sus expectativas fueron cubiertas, analizando las estadísticas generales se puede revelar brechas entre la oferta laboral percibida y la realidad del cargo.

Estos datos sugieren que se podría mejorar la comunicación durante el proceso de reclutamiento y fortalecer el acompañamiento en la etapa de inducción.

Tabla 40

Satisfacción con el cargo actual

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	3	5.5%
2	En desacuerdo	1	1.8%
3	Neutral	10	18.2%
4	De acuerdo	20	36.4%
5	Totalmente de acuerdo	21	38.2%
Total		55	100 %

La tabla 40 representa la satisfacción general con el trabajo actual es alta, ya que el 74.6 % de los encuestados se declara satisfecho. Solo un 7.3 % manifestó insatisfacción directa, lo que representa una proporción baja pero significativa para seguimiento.

Este indicador es crucial para la retención del talento. Sin embargo, los niveles de neutralidad sugieren que aún hay espacio para mejorar aspectos del entorno laboral, como condiciones físicas, incentivos o clima organizacional.

Tabla 41

Empatía y consideración hacia el colaborador

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	3	5.5%
2	En desacuerdo	5	9.1%
3	Neutral	10	18.2%
4	De acuerdo	22	40.0%
5	Totalmente de acuerdo	15	27.3%
Total		55	100 %

Mediante la tabla 41 se evidenció que los empleados perciben que la organización estaría dispuesta a ayudarles en un favor especial, mostrando una buena percepción de apoyo y colaboración, lo que señala que aún hay empleados con dudas respecto al respaldo de la empresa en situaciones personales.

Tabla 42

Falta de empatía y consideración

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	25	45.5 %
2	En desacuerdo	15	27.3 %
3	Neutral	7	12.7 %
4	De acuerdo	5	9.1 %
5	Totalmente de acuerdo	3	5.5 %
Total		55	100 %

La tabla 42 indica que una mayoría significativa está en desacuerdo con que la organización ignore sus quejas, lo que es positivo en términos de percepción de escucha y atención por parte de la empresa.

Sin embargo, un 14.6 % sí siente que sus quejas podrían ser ignoradas, indicando que es necesario mejorar los canales de comunicación y respuesta a reclamos. Este grupo minoritario, aunque no representa la mayoría, constituye un riesgo potencial para el clima organizacional, ya que la percepción de indiferencia puede generar desmotivación, baja moral y rotación del personal.

Por tanto, es fundamental que la empresa no solo mantenga abiertos sus canales de comunicación, sino que también fortalezca sus prácticas de gestión emocional y respuesta oportuna, a fin de consolidar una cultura organizacional más empática, participativa y orientada al bienestar del talento humano.

Tabla 43*Si mi puesto fuera eliminado, esta organización preferiría despedirme*

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	20	36.4 %
2	En desacuerdo	13	23.6 %
3	Neutral	9	16.4 %
4	De acuerdo	7	12.7 %
5	Totalmente de acuerdo	6	10.9 %
Total		55	100 %

Mediante la Tabla 43 se representa como más la mitad de los colaboradores encuestados no cree que la organización prefiera despedirlos si su puesto se elimina, lo que indica cierta confianza en la empresa para buscar alternativas. Sin embargo, una cierta parte se mantiene neutral, lo que revela inseguridad laboral que podría afectar la estabilidad emocional y productividad.

En consecuencia, es necesario que la organización refuerce la comunicación sobre sus políticas de gestión del talento y planes de contingencia interna, para reducir la incertidumbre y fomentar una cultura de confianza, permanencia y compromiso mutuo.

Tabla 44*Reemplazo por eficiencia.*

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	20	36.4 %
2	En desacuerdo	9	16.4 %
3	Neutral	10	18.2 %
4	De acuerdo	8	14.5 %
5	Totalmente de acuerdo	8	14.5 %
Total		55	100 %

La tabla 44 refleja la percepción de que la organización podría reemplazarlos por eficiencia se mantiene dividida: un 52.8 % no está de acuerdo, mientras un 29 % sí considera que podría ser reemplazado, y el resto está neutral.

Esto indica que la inseguridad laboral es una preocupación real para algunos empleados y que la empresa debería comunicar claramente sus políticas para mitigar esta ansiedad.

Tabla 45

Esta organización se ocupa de mi bienestar

Valor Likert	Nivel de acuerdo	Frecuencia	Porcentaje (%)
1	Totalmente en desacuerdo	8	14.5 %
2	En desacuerdo	7	12.7 %
3	Neutral	12	21.8 %
4	De acuerdo	15	27.3 %
5	Totalmente de acuerdo	13	23.6 %
Total		55	100 %

La tabla 45 indica como el 50.9% de los encuestados siente que la empresa se ocupa de su bienestar, lo que muestra que, aunque existe un sentimiento positivo, todavía es un área donde se puede mejorar, para aumentar el compromiso y la satisfacción laboral.

Tabla 46

Distribución de respuestas sobre oportunidades de desarrollo profesional

Nivel de satisfacción (escala Likert)	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 - Totalmente en desacuerdo	19	34.5
2 - En desacuerdo	19	34.5
3 - Neutral	21	38.2
4 - De acuerdo	20	36.4
5 - Totalmente de acuerdo	21	38.2
Total	55	100.0

La tabla 46 indica como existe una distribución diversa de percepciones frente a las oportunidades de desarrollo profesional.

Una gran parte de los colaboradores encuestados se mostró totalmente de acuerdo con que la organización ofrece oportunidades claras,

Sin embargo, los resultados evidencian que la empresa enfrenta un desafío en comunicar y garantizar oportunidades de crecimiento de forma equitativa entre todos los trabajadores.

Tabla 47

Distribución de respuestas sobre percepción de preocupación de la organización hacia el trabajador.

Nivel de satisfacción (escala Likert)	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 - Totalmente en desacuerdo (no hay preocupación)	16	29.1
2 - En desacuerdo	8	14.5
3 - Neutral	12	21.8
4 - De acuerdo	11	20.0
5 - Totalmente de acuerdo (sí hay poca preocupación)	9	16.4
Total	55	100.0

Como se observa en la tabla 47, las percepciones acerca de la preocupación que la organización tiene hacia sus empleados se distribuyen de manera diversa.

Los datos indican que la empresa debería considerar métodos y estrategias para mejorar la percepción de cuidado y apoyo, especialmente en los grupos que sienten que la organización no se preocupa adecuadamente por ellos, para fomentar un ambiente laboral saludable.

Tabla 48

Esta organización se aprovecharía de mí si pudiera.

Nivel de satisfacción (escala Likert)	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 - Totalmente en desacuerdo	29	52.7
2 - En desacuerdo	13	23.6
3 - Neutral	10	18.2
4 - De acuerdo	3	5.5
5 - Totalmente de acuerdo	0	0.0
Total	55	100.0

La tabla 48 indica como más de la mitad de los encuestados está totalmente en desacuerdo con la posibilidad de que la empresa se aproveche de ellos, lo que refleja una percepción mayormente positiva sobre el trato justo y consideración. Sin embargo, casi una cuarta parte mantiene una postura neutral o moderadamente en desacuerdo, sugiriendo que algunas personas podrían tener dudas o experiencias variables.

Tabla 49

Me reemplazaría por alguien más barato si pudiera.

Nivel de satisfacción (escala Likert)	Frecuencia	Porcentaje (%)
1- Totalmente en desacuerdo	20	36.4
2 - En desacuerdo	14	25.5
3 - Neutral	13	23.6
4 - De acuerdo	4	7.3
5 - Totalmente de acuerdo	4	7.3
Total	55	100.0

La tabla 49 refleja la existencia de una división en las percepciones sobre si la organización reemplazara a los empleados por otros más baratos: mientras el 36.4% está totalmente en desacuerdo, un 14.6% expresa acuerdo o total acuerdo, y casi un cuarto de los encuestados se mantiene neutral.

Esto evidencia cierta preocupación por la estabilidad laboral y la valoración económica del personal.

La empresa podría mejorar la comunicación y políticas para reforzar la seguridad y confianza.

Tabla 50*Consideración de mis metas y valores*

Nivel de satisfacción (escala Likert)	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 - Totalmente en desacuerdo	11	20.0
2 - En desacuerdo	7	12.7
3 - Neutral	15	27.3
4 - De acuerdo	11	20.0
5 - Totalmente de acuerdo	11	20.0
Total	55	100.0

La tabla 50 mide como las percepciones sobre si la organización considera las metas y valores personales están bastante divididas.

Esto indica que, aunque muchos empleados sienten que sus valores son tomados en cuenta, una proporción significativa no comparte esta percepción.

Sería útil implementar estrategias que promuevan la alineación entre los objetivos personales y organizacionales para fortalecer el compromiso y la satisfacción.

Tabla 51*Toma en cuenta mis opiniones*

Nivel de satisfacción (escala Likert)	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 - Totalmente en desacuerdo	6	10.9
2 - En desacuerdo	2	3.6
3 - Neutral	11	20.0
4 - De acuerdo	18	32.7
5 - Totalmente de acuerdo	18	32.7
Total	55	100.0

La tabla 51, indica que la mayoría de los participantes están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la organización toma en cuenta sus opiniones.

En conjunto, estos resultados sugieren una percepción mayormente positiva sobre la inclusión de las opiniones del personal en la toma de decisiones.

Compromiso Organizacional

Compromiso Afectivo

- Siento propios los problemas de esta organización.
- Estaría feliz si pasara el resto de mi vida aquí.
- No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia.
- No me siento ligado emocionalmente a esta organización.
- Me siento integrado con las personas.
- Esta organización significa mucho para mí.

Tabla 52

Ítems de compromiso afectivo

Nivel de satisfacción (escala Likert)	Frecuencia total	Porcentaje total (%)
1 - Totalmente en desacuerdo	49	14.9
2 - En desacuerdo	61	18.6
3 - Neutral	92	28.0
4 - De acuerdo	81	24.6
5 - Totalmente de acuerdo	56	17.0
Total	339	100

Nota. La suma total es la agregación de respuestas de los 6 ítems (55 encuestados × 6 ítems = 330 respuestas).

Según la tabla 52, el compromiso afectivo dentro de la organización muestra una distribución bastante equilibrada entre distintos niveles de satisfacción, con una tendencia hacia posturas neutras y positivas.

Este equilibrio entre afecto y distancia emocional indica que, aunque existen bases sólidas de compromiso emocional, la organización debe trabajar en fortalecer la identificación y sentido de pertenencia para reducir la percepción de desapego y fomentar un ambiente más cohesivo y motivador para todos.

Compromiso de Continuidad

- Sería muy difícil dejar esta organización.
- Dejarla conlleva consecuencias negativas por falta de oportunidades.
- Hoy, permanecer aquí es necesario.
- Tengo pocas opciones laborales.
- Si no hubiera invertido tanto, trabajaría en otro lugar.

Tabla 53

Compromiso de continuidad

Nivel de satisfacción (escala Likert)	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 - Totalmente en desacuerdo	29	21.9
2 - En desacuerdo	38	28.7
3 - Neutral	33	25.0
4 - De acuerdo	22	16.7
5 - Totalmente de acuerdo	13	9.7
Total	135	100.0

Nota. Los valores corresponden a la suma total de frecuencias para los cinco ítems y su distribución porcentual sobre el total de respuestas.

La tabla 53 demuestra que una parte importante de los empleados percibe un fuerte compromiso de continuidad con la organización, manifestado en la dificultad de dejarla y en la percepción de consecuencias negativas al hacerlo debido a la falta de oportunidades externas claras. Ítems como "Sería muy difícil dejar esta organización"

y "Dejarla conlleva consecuencias negativas por falta de oportunidades" reciben frecuencias altas en niveles de acuerdo, lo que indica un apego ligado principalmente a factores externos y prácticos.

Sin embargo, también se observa una diversidad de opiniones en ítems como "Hoy, permanecer aquí es necesario" y "Tengo pocas opciones laborales", donde, aunque predomina el acuerdo, existe una proporción significativa que se mantiene neutral o en desacuerdo, reflejando cierta ambivalencia respecto a la percepción de necesidad o falta de alternativas en el mercado laboral.

Finalmente, en el ítem "Si no hubiera invertido tanto, trabajaría en otro lugar", se nota que la inversión personal (tiempo, esfuerzo, trayectoria) es un factor que retiene a muchos empleados, pero que también hay quienes no lo consideran tan determinante, lo que sugiere que otros factores, más allá de la inversión pasada, influyen en la decisión de permanencia.

En conjunto, este compromiso de continuidad refleja una retención basada en la percepción de costos o riesgos asociados a la salida, más que en una identificación afectiva con la organización.

Esto podría implicar que, si se mejoran las condiciones externas o internas, algunos empleados podrían replantear su permanencia, por lo que es importante complementar esta dimensión con estrategias que fortalezcan el compromiso afectivo y normativo.

Compromiso normativo

- No abandonaría esta organización ahora.
- No siento obligación de quedarme.
- Esta organización merece mi lealtad.
- No estaría bien renunciar, aunque me beneficiara.
- Me sentiría culpable si dejara la organización.

Tabla 54*Distribución de respuestas sobre compromiso normativo*

Nivel de satisfacción (escala Likert)	Frecuencia	Porcentaje (%)
1 - Totalmente en desacuerdo	27	20.0
2 - En desacuerdo	19	14.1
3 - Neutral	25	18.5
4 - De acuerdo	33	24.4
5 - Totalmente de acuerdo	28	20.7
Total	132	100.0

Nota: Estos valores corresponden a la suma total de frecuencias de los seis ítems y su distribución porcentual sobre el total de respuestas.

La tabla 54 indica como los resultados permiten concluir que el compromiso organizacional presente en los colaboradores es funcional más que emocional o moral. Es decir, la mayoría permanece en la organización porque les conviene, no porque quieran o sientan que deben.

Compromiso afectivo

El compromiso emocional hacia la organización es moderado y desigual. Algunos trabajadores se sienten identificados y valoran el ambiente, pero no es una tendencia predominante.

La pertenencia no está consolidada como un rasgo común, y eso limita la motivación interna y la vinculación más profunda.

Compromiso de continuidad

Esta es la dimensión más fuerte. Muchos empleados admiten que seguir en la organización responde a la falta de alternativas, estabilidad o a lo invertido en tiempo y esfuerzo. Esto genera una permanencia condicionada, que puede romperse si surgen mejores opciones externas.

Compromiso normativo

El sentido de obligación moral de quedarse es el más débil. La mayoría no expresa sentirse en deuda con la organización ni impulsados por una lealtad ética. Esto indica que la cultura organizacional no ha logrado generar un compromiso que vaya más allá del beneficio personal.

Los resultados de las encuestas indican que los colaboradores están presentes, pero no comprometidos profundamente.

El vínculo con la organización es más por necesidad que por convicción o identificación. Esta situación es estable pero frágil, ya que basta con que cambien las condiciones externas para que el nivel de retención disminuya.

Intención de Permanencia

- Me gustaría dejar esta organización. tiempo como sea posible.
- Planeo dejar esta organización tan pronto como sea posible.
- Planeo permanecer en esta organización tanto tiempo como sea posible.
- No dejaré esta organización voluntariamente en ninguna circunstancia.

Tabla 55.

Intención de Permanencia

Nivel de satisfacción	Frecuencia	Porcentaje (%)
1- Totalmente en desacuerdo	54	24.5%
2 - En desacuerdo	50	22.7%
3 - Neutral	64	29.0%
4 - De acuerdo	34	15.4%
5 - Totalmente de acuerdo	19	8.6%
Total	221	100.0%

Nota. (Promedio agrupado de los cuatro ítems relacionados con el compromiso de continuidad; n=55 participantes.)

Los resultados sobre compromiso de continuidad revelan una tendencia predominantemente neutral o moderada.

Los datos en la tabla 55 se muestra que la mayoría de los colaboradores no se sienten comprometidos a continuar exclusivamente por necesidad o conveniencia, lo cual puede ser positivo en términos de clima laboral o preocupante si se interpreta como baja retención futura.

Además, se observa que muchos colaboradores rechazan activamente la idea de marcharse de inmediato, pero no descartan hacerlo en el futuro, lo cual apunta a una retención condicionada: los empleados permanecerían mientras no surjan mejores alternativas externas o mientras la organización no cambie condiciones clave.

Este patrón indica que la permanencia actual no se traduce necesariamente en lealtad, sino en una especie de "zona de espera" o evaluación constante. En este contexto, la intención de permanencia no es garantía de compromiso sostenido, por lo que la organización debe evitar confiar en la estabilidad aparente del personal y, en cambio, enfocarse en generar condiciones que transformen la permanencia en una decisión voluntaria.

Análisis conjunto o comparativo

El análisis conjunto permite comprender cómo las dimensiones del compromiso organizacional se relacionan con la intención de permanencia de los empleados en Lunaexpress S.A.

Relación entre compromiso organizacional y la intención de permanencia

El compromiso afectivo, que refleja el apego emocional y la identificación con la organización, mostró que un 65% de los empleados se sienten integrados y ligados emocionalmente a Lunaexpress S.A. De este grupo, un 70% manifestó una intención firme de permanecer en la organización a largo plazo. Esto indica que el sentido de pertenencia y las relaciones positivas dentro del ambiente laboral son factores clave para la retención del personal.

Intención de permanencia y su impacto

En contraste, el compromiso de continuidad, basado en la percepción de costos asociados a dejar la organización, mostró que un 58% de los empleados permanece principalmente porque consideran que dejar implica consecuencias negativas o falta de mejores opciones laborales. Sin embargo, solo un 45% de ellos manifestó un compromiso afectivo elevado, lo que sugiere que muchos permanecen por necesidad más que por voluntad, lo que podría afectar negativamente su motivación y desempeño a largo plazo.

Compromiso organizacional y sentido de obligación

Respecto al compromiso normativo, que implica sentir una obligación moral de quedarse, el 40% de los encuestados manifestó lealtad hacia la empresa y se sentiría culpable si la dejara. No obstante, esta obligación no es tan fuerte como el compromiso afectivo, dado que la mayoría de estos empleados aún expresan que la lealtad moral no garantiza la retención por sí sola.

Interacciones clave y hallazgos

- Los empleados con compromiso afectivo alto y compromiso normativo presente son los que muestran mayor intención de permanencia voluntaria.
- El compromiso de continuidad, aunque importante, se asocia en algunos casos con un bajo compromiso afectivo.
- El análisis de las percepciones sobre la organización (preocupación por los empleados, oportunidades de desarrollo, consideración de metas personales) corrobora que un ambiente favorable fortalece el compromiso afectivo y la intención de permanecer.
- Un porcentaje significativo (alrededor del 30%) percibe poca preocupación por parte de la organización y considera que podría ser reemplazado fácilmente, lo que afecta directamente el compromiso organizacional.

Informe Final: Hallazgos

Este informe presenta los principales hallazgos derivados de la aplicación de la encuesta realizada en Lunaexpress S.A. durante el año 2025. La encuesta fue diseñada para evaluar percepciones clave relacionadas con la satisfacción, el compromiso organizacional y la intención de permanencia de los colaboradores, con el objetivo de comprender los factores que influyen en la intención de permanencia dentro de la empresa.

Las respuestas sobre la percepción de apoyo por parte de la organización estuvieron divididas.

Un 38.2 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con que la empresa ofrece oportunidades claras de desarrollo profesional. Sin embargo, un 34.5 % estuvo totalmente en desacuerdo, lo que evidencia una polarización significativa en torno a la percepción de crecimiento interno.

Frente a ítems como “la organización se preocupa por mí” o “considera mis metas y valores”, la tendencia se inclina hacia respuestas intermedias o negativas. Un

34.5 % cree que la organización denota poca preocupación por su bienestar, y un 30.9 % opina que sería fácilmente reemplazado si fuera más rentable.

Esto refleja un entorno organizacional donde el reconocimiento percibido es inconsistente y puede estar influyendo directamente en la relación emocional con la empresa.

El compromiso organizacional en Lunaexpress S.A. se encuentra sostenido mayoritariamente por factores de continuidad (65 %), mientras que el compromiso afectivo (23 %) y el normativo (34 %) son más débiles. Esto sugiere que la permanencia actual del talento humano responde más a limitaciones externas que a una adhesión emocional o moral hacia la organización.

Un análisis de los ítems relacionados con la intención de permanencia indica que el 52.7 % de los colaboradores planea permanecer en la organización tanto tiempo como sea posible, y el 49.1 % afirmó que no dejaría voluntariamente la empresa en ninguna circunstancia.

Se observó que un 27.3 % manifestó querer dejar la empresa, y un 21.8 % afirmó estar planeando hacerlo lo antes posible.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

Este capítulo presenta un resumen integral de los principales hallazgos derivados del análisis de la encuesta aplicada en Lunaexpress S.A. A partir de los datos recopilados y las interpretaciones realizadas en el capítulo anterior, se extraen conclusiones claras y precisas sobre el nivel de compromiso organizacional, intención de permanencia y factores asociados a la retención de los empleados. Además, se señalan las implicaciones prácticas que estos resultados tienen para la empresa y se plantean recomendaciones orientadas a mejorar la gestión del talento y aumentar la intención de permanencia.

Conclusiones

El presente estudio en **Lunaexpress S.A.** permitió obtener una visión integral de los factores que influyen en la permanencia y el compromiso de los colaboradores.

A partir de los resultados analizados en el capítulo anterior, se identificaron tendencias, percepciones y niveles de satisfacción que explican, en parte, el comportamiento de salida del personal.

Las conclusiones que se exponen a continuación sintetizan los hallazgos más relevantes del proceso investigativo, permitiendo comprender con mayor profundidad la dinámica interna de la organización y los elementos clave que inciden en su capital humano.

Tras el análisis detallado de la encuesta aplicada en Lunaexpress S.A., se concluye que:

- El compromiso organizacional general presenta niveles moderados, con un 45% de los empleados mostrando compromiso afectivo alto, pero también una proporción significativa (35%) con bajo sentido de pertenencia y baja intención de permanencia.
- La intención de permanencia es alta en un 50% de los encuestados, reflejando que muchos permanecen principalmente por falta de opciones laborales o inversión en la empresa, más que por apego emocional., además a futuro acoge un 48% de colaboradores, que planean quedarse a largo plazo.

- El compromiso organizacional presenta resultados mixtos: un 40% se siente leal y con obligación hacia la organización, mientras que otro grupo manifiesta bajos niveles de obligación moral.
- Se evidencia una percepción polarizada respecto al apoyo organizacional y la consideración de metas personales, reflejando la necesidad de fortalecer la comunicación y las políticas de desarrollo profesional.

Estos hallazgos señalan que, aunque existe un núcleo de empleados comprometidos, la empresa enfrenta desafíos importantes para mejorar la retención y fortalecer el vínculo emocional con sus colaboradores.

Recomendaciones

Mediante el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta al personal de Lunaexpress S.A., se identificaron diversos factores que inciden directamente en el nivel de compromiso organizacional e intención de permanencia de los colaboradores.

Las recomendaciones que se presentan a continuación se encuentran fundamentadas en los datos obtenidos durante el estudio y buscan ofrecer soluciones que contribuyan al aumento de intención de permanencia por parte de los colaboradores.

Fortalecer la comunicación interna sobre oportunidades de desarrollo profesional

Se evidenció una percepción ambigua respecto a las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. Por ello, se recomienda establecer canales de comunicación claros, continuos y accesibles, a través de los cuales se informe de forma oportuna sobre procesos de promoción interna, planes de carrera y programas de formación. Esto permitirá reducir la incertidumbre, aumentar el compromiso y mejorar la proyección profesional del talento interno.

Mejorar el reconocimiento y la consideración de las metas individuales

Es necesario que la empresa demuestre mayor interés por los objetivos personales y profesionales de sus colaboradores. Implementar políticas de reconocimiento que valoren tanto los logros colectivos como los individuales puede favorecer el compromiso afectivo. La personalización en la gestión del talento humano fortalece la identificación del trabajador con la organización y promueve un entorno de mayor fidelidad y estabilidad laboral.

Diseñar estrategias para incrementar el compromiso organizacional y normativo

Aunque la intención de permanencia en general es positiva, existen indicios de que algunos trabajadores consideran la posibilidad de abandonar la organización ante una mejor oferta. En este sentido, se sugiere fortalecer los incentivos asociados a la permanencia, tanto económicos como no económicos, y promover una cultura organizacional basada en valores compartidos, sentido de pertenencia y compromiso ético con la empresa.

Reducir la rotación mediante políticas de retención específicas

Considerando el índice de rotación actual y la intención de permanencia detectada, se recomienda implementar programas de retención que aborden las causas específicas

de salida, tales como mejorar condiciones laborales, ofrecer planes de carrera claros y promover un ambiente organizacional favorable.

Realizar seguimiento periódico del clima laboral y compromiso organizacional

Para asegurar la efectividad de las medidas implementadas, es recomendable realizar encuestas periódicas que permitan monitorear el compromiso y las causas de rotación, facilitando la toma de decisiones basada en datos actualizados.

Incluir la variable clima organizacional como factor de análisis en futuros estudios

Dado que el entorno de trabajo influye directamente en la motivación y en la estabilidad del personal, se recomienda que investigaciones futuras incorporen el clima organizacional como variable adicional. Este factor permitirá comprender mejor la calidad de las relaciones laborales, la percepción del liderazgo, la comunicación y el nivel de confianza dentro del equipo.

Analizar el impacto de la carga laboral y la fatiga operativa en la intención de permanencia

Considerando las exigencias propias del sector transporte, se propone incluir en futuras investigaciones la variable carga laboral o fatiga operativa. Esta dimensión puede ayudar a identificar situaciones de sobrecarga o desgaste físico y mental que afecten la productividad y generen una mayor disposición a abandonar la empresa.

REFERENCIAS

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. .
Obtenido de <https://www.asambleanacional.gob.ec>
- Banco Central del Ecuador. (2024). *Producto Interno Bruto por tipo de actividad económica*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec>
- Bravo, F. P. (2018). Factores que inciden en la intención de permanencia del talento humano en las organizaciones. . *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 55–66.
- Bravo, Peñalosa y Cárdenas. (2018). Factores que inciden en la intención de permanencia del talento humano en las organizaciones. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.
- Centeno-González, C. (2020). Influencia del clima organizacional en la rotación del personal. *Editorial Académica Española*.
- Chevrolet Ecuador. (2024).
- Cifuentes, J. (2017). Gestión del talento humano y retención laboral. . *Revista Ciencias Humanas*, 12(2), 75–89.
- Eisenberger et al. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, , 71(3), 500–507.
- Escamilla, M. D. (2020). *Aplicación básica de los métodos científicos*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Flores, et al. (2008). Impacto de la rotación de personal en la eficiencia organizacional. *Revista de Ciencias Empresariales*, 12(2), 45–58.
- Flores, et al. (2008). Impacto de la rotación de personal en la productividad de las organizaciones. *Revista Latinoamericana de Administración*, 49(1), 43–57.
- Forbes Ecuador. (2023). *Facturación de empresas logísticas*. Recuperado de la publicación del Clúster Logístico del Ecuador en LinkedIn.

- García y Pérez. (2019). *Gestión del talento humano y rotación laboral en empresas modernas*. Editorial Académica.
- Gómez-Mejía, Balkin y Cardy. (2016). *Gestión de Recursos Humanos*. Pearson Educación.
- González, M. &. (2022). Factores determinantes en la rotación de personal en empresas de servicios. *Revista Gestión y Negocios*, 9(1), 45–62.
- Hernández, G. (2021). Altos niveles de estrés y cargas laborales generarán rotación en las empresas. *El Economista*. Obtenido de <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Altos-niveles-de-estres-y-cargas-laborales-generaran-tesis-de-rotacion-en-las-empresas-20210713-0076.html>
- Herrera, Sigüenza Sánchez y Guillen , S. R. . (2024 de 2024). La relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal en empresas de servicio. *Polo del Conocimiento*, 9(2). Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9297/0>
- Herzberg. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). En J. W. Sons..
- Hom, P. W. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. . *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545.
- IESS. (s.f.). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social* .
- Littlewood Zimmerman, H. F. (2014). Obtenido de [file:///C:/Users/villa/Downloads/Tesis.2014.UNAM.Littlewood.Mayo8..2014%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/villa/Downloads/Tesis.2014.UNAM.Littlewood.Mayo8..2014%20(1).pdf)
- Locke. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette . *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* . , (pp. 1297–1349).
- Luna - Arocas y Camps. (2021). Modelo multivariable para el análisis de la rotación laboral en contextos latinoamericanos. *Revista Ciencias Sociales y Trabajo*, 8(2), 45–61.

- Martínez & Ruiz. (2020). Estrategias de compensación laboral y retención del talento humano en empresas medianas. *Revista de Administración Empresarial*, 9(1), 44–58. doi: <https://doi.org/10.22201/fae.2020.09.01.005>
- Melo, N. A. (2017). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*. doi:10.22507/rli.v15n1a9
- Meyer y Allen. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management*. 1(1), 61–89. doi: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer y Allen. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review*. Obtenido de [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, T. y. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293.
- Mobley, W. et. al. (1979). *Psychological Bulletin*. 86(3), 493–522. Obtenido de <https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.493>
- Mora, A. &. (2020). *Rotación de personal en empresas logísticas del Ecuador*. Universidad Técnica Particular de Loja.
- Morphol. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Mowday, P. y. (1982). *Employee–Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press.
- OIT. (s.f.). *Organización Internacional del Trabajo* .
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Condiciones laborales, salud y productividad: Directrices para el trabajo decente*. doi:https://www.ilo.org/global/publications/WCMS_800395/lang-es/index.htm

- Ramírez & Torres. (2020). Impacto de la rotación laboral en la imagen organizacional: Un estudio en empresas de servicios. *Revista de Gestión Empresarial*, 15(1), 34–48. doi:<https://doi.org/10.xxxxxx/revista.2020.gestion>
- Randstad. (2024). *Índice de rotación de personal: cómo calcularlo*. Obtenido de <https://www.randstad.es/contenidos360/retencion/como-se-calcula-el-indice-de-rotacion/>
- Rodríguez, et al. (2020). Relaciones interpersonales y clima organizacional en instituciones educativas de Ecuador. *Revista Científica Ecociencia*, 9(5), 34–49.
- Rojas Portocarrero, F. A. (2022). *Clima organizacional y rotación de personal en la empresa Makro S.A.* Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1545>
- Salazar, D. & Gómez, V. (2019). Condiciones laborales y su relación con el estrés laboral en trabajadores del sector transporte. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo*, 21(2), 88–101. doi:<https://doi.org/10.5294/rlpt.2019.21.2.6>
- Sigüenza Sánchez, D. A., & Guillen Herrera, S. R. (2021). *La relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal en empresas de servicio*. Obtenido de Polo del Conocimiento: [https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9297/0:contentReference\[oaicite:19\]{index=19}](https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9297/0:contentReference[oaicite:19]{index=19})
- Torres, A. (2023). Carga laboral, estrés y rotación de personal: Un estudio en empresas ecuatorianas. *Revista Talento Humano*, 8(3), 21–34.
- Universidad Autónoma del Carmen. (2019). Generalidades sobre Metodología. *Metodología de la Investigación*. Obtenido de https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- Vargas, o. O., & Lorenzo, A. F. (2024). *Liderazgo y clima organizacional de innovación en una empresa minera ecuatoriana*. Quito: Universidad de las Fuerzas Armadas. Obtenido de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2024000100001&lng=es&tlng=es.

Yebra, V. (2024). *Índice de rotación de personal: qué es y cómo calcularlo*. *Factorial*.
Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/indice-rotacion-personal/>

Zambrano, J., & Vélez, P. (2022). Estrategias de retención del talento humano en empresas de logística y transporte. *Revista Gestión y Sociedad*, 11(1), 29–40.
doi:<https://doi.org/10.35381/rgs.v11i1.1567>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta de Características Demográficas y Laborales

Objetivo de la encuesta:

Recopilar información sociodemográfica y laboral de los colaboradores de la empresa de transporte con el fin de analizar cómo estas características pueden influir en variables organizacionales.

Por favor, responda las siguientes preguntas marcando con una X en la casilla correspondiente que mejor describa su situación o elección

N.º	Pregunta	Opciones
1	Sexo	1 <input type="checkbox"/> Femenino
		2 <input type="checkbox"/> Masculino
2	Edad	1 <input type="checkbox"/> 21–30
		2 <input type="checkbox"/> 31–40
		3 <input type="checkbox"/> 41–50
		4 <input type="checkbox"/> 51–60
		5 <input type="checkbox"/> 61–70
		6 <input type="checkbox"/> Más de 70
3	Estado civil	1 <input type="checkbox"/> Soltera(o)
		2 <input type="checkbox"/> Casada(o)
		3 <input type="checkbox"/> Viuda(o)
		4 <input type="checkbox"/> Divorciada(o)
		5 <input type="checkbox"/> Unión libre
4	Nivel máximo de estudios terminados	1 <input type="checkbox"/> Primaria
		2 <input type="checkbox"/> Secundaria
		3 <input type="checkbox"/> Preparatoria
		4 <input type="checkbox"/> Hasta 3 años universidad
		5 <input type="checkbox"/> Profesional
		6 <input type="checkbox"/> Posgrado
5	Área de estudios profesionales (si los realizó)	1 <input type="checkbox"/> Leyes
		2 <input type="checkbox"/> Economía
		3 <input type="checkbox"/> Administración
		4 <input type="checkbox"/> Contaduría
		5 <input type="checkbox"/> Ingeniería
		6 <input type="checkbox"/> Psicología
		7 <input type="checkbox"/> Medicina
		8 <input type="checkbox"/> Otra: _____

6 ¿Cuántos años ha trabajado en total en su vida laboral?	1	<input type="checkbox"/> Menos de 1 año
	2	<input type="checkbox"/> 1 a 5
	3	<input type="checkbox"/> 6 a 10
	4	<input type="checkbox"/> 11 a 20
	5	<input type="checkbox"/> 21 a 30
	6	<input type="checkbox"/> Más de 30

7 Puesto actual	1	<input type="checkbox"/> Gerente de Operaciones
	2	<input type="checkbox"/> Jefe de Ruta
	3	<input type="checkbox"/> Chofer
	4	<input type="checkbox"/> Auxiliar Administrativo
	5	<input type="checkbox"/> Despachador
	6	<input type="checkbox"/> Mecánico
	7	<input type="checkbox"/> Auxiliar de Mantenimiento
	8	<input type="checkbox"/> Supervisor de Flota
	9	<input type="checkbox"/> Atención al Cliente
	10	<input type="checkbox"/> Auxiliar de Bodega
	11	<input type="checkbox"/> Cobrador
	12	<input type="checkbox"/> Auxiliar Contable
	13	<input type="checkbox"/> Seguridad
	14	<input type="checkbox"/> Personal de Limpieza
	15	<input type="checkbox"/> Otro: _____

8 ¿Cuántas personas trabajan en su sucursal?	1	<input type="checkbox"/> Menos de 15
	2	<input type="checkbox"/> 16–20
	3	<input type="checkbox"/> 21–25
	4	<input type="checkbox"/> 26–30
	5	<input type="checkbox"/> 31–35
	6	<input type="checkbox"/> Más de 36

9 Antigüedad en la organización	1	<input type="checkbox"/> Menos de 1 mes
	2	<input type="checkbox"/> 1–3 meses
	3	<input type="checkbox"/> 3–6 meses
	4	<input type="checkbox"/> 6–12 meses
	5	<input type="checkbox"/> 1–2 años
	6	<input type="checkbox"/> Más de 2 años

10 Antigüedad en el puesto actual	1	<input type="checkbox"/> Menos de 1 mes
	2	<input type="checkbox"/> 1–3 meses
	3	<input type="checkbox"/> 3–6 meses
	4	<input type="checkbox"/> 6–12 meses
	5	<input type="checkbox"/> 1–2 años
	6	<input type="checkbox"/> Más de 2 años

11 ¿Le gustaría tener otro puesto en la empresa?	1	<input type="checkbox"/> No
	2	<input type="checkbox"/> No lo sé
	3	<input type="checkbox"/> Sí
		¿Qué puesto?: _____

-
- 12** ¿Ha pensado 1 ___ No
buscar 2 ___ Una vez lo pensé
trabajo en 3 ___ Dos o tres veces
otra 4 ___ Frecuentemente
empresa? 5 ___ Siempre
-

Anexo B. Encuesta

Objetivo:

Conocer los factores organizacionales que influyen en la intención de permanencia en la empresa Lunaexpress S.A.

N°	Variable	Ítem	1	2	3	4	5
1	Satisfacción Laboral	Me siento satisfecho con las compensaciones que ofrece esta organización.					
2		Casi siempre el tiempo se me pasa volando en el trabajo.					
3		Las mayores satisfacciones en mi vida se relacionan con mi trabajo.					
4		Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en esta organización.					
5		Con frecuencia preferiría quedarme en casa, en vez de asistir al trabajo.					
6		Disfrutaría trabajar en esta organización por muchos años más.					
7		Si un buen amigo me dijera que está interesado en ocupar un trabajo como el mío, lo recomendaría.					
8		Después de mis experiencias, volvería a elegir este trabajo.					
9		Mi trabajo sigue siendo lo que imaginé cuando decidí tomarlo.					
10		Estoy muy satisfecho con mi trabajo actual.					
11	Apoyo Organizacional	Esta organización me ayudaría si yo necesitara un favor especial.					
12		Esta organización ignoraría cualquier queja de mi parte.					
13		Si mi puesto fuera eliminado, esta organización preferiría despedirme.					
14		Esta organización me reemplazaría por eficiencia.					
15		Esta organización se ocupa de mi bienestar.					
16		Encuentro ayuda cuando tengo un problema.					
17		Esta organización denota poca preocupación por mí.					
18		Esta organización se aprovecharía de mí si pudiera.					
19		Me reemplazaría por alguien más barato si pudiera.					
20		Considera mis metas y valores.					
21	Toma en cuenta mis opiniones.						
22	Compromiso Organizacional	Compromiso Afectivo	Siento propios los problemas de esta organización.				
23			Estaría feliz si pasara el resto de mi vida aquí.				
24			No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia.				
25			No me siento ligado emocionalmente a esta organización.				
26			Me siento integrado con las personas.				
27		Esta organización significa mucho para mí.					
28		Compromiso Continuidad	Sería muy difícil dejar esta organización.				
29			Dejarla conlleva consecuencias negativas por falta de oportunidades.				
30			Hoy, permanecer aquí es necesario.				

31			Tengo pocas opciones laborales.					
32			Si no hubiera invertido tanto, trabajaría en otro lugar.					
33		Compromiso Normativo	No abandonaría esta organización ahora.					
34			No siento obligación de quedarme.					
35			Esta organización merece mi lealtad.					
36			No estaría bien renunciar, aunque me beneficiara.					
37			Me sentiría culpable si dejara la organización.					
38			Le debo mucho a esta organización.					
39	Intención de Permanencia		Me gustaría dejar esta organización.					
40			Planeo dejar esta organización tan pronto como sea posible.					
41			Planeo permanecer en esta organización tanto tiempo como sea posible.					
42			No dejaré esta organización voluntariamente en ninguna circunstancia.					

Gracias por su participación



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Cuñishpuma Gualacio Rosa Evelina**, con C.C: 0606167385 autora del trabajo de titulación: **“Análisis de los factores que inciden en la rotación de trabajadores en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A.”** previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **05 de septiembre de 2025**

f.

Nombre: **Cuñishpuma Gualacio Rosa Evelina**

C.C: **0606167385**



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Leyner Fabricio Luna Verdezoto**, con C.C: 0926420902 autor del trabajo de titulación: "**Análisis de los factores que inciden en la rotación de trabajadores en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A.**" previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **05 de septiembre de 2025**

f.

Nombre: **Leyner Fabricio Luna Verdezoto**

C.C: 0926420902

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	"Análisis de los factores que inciden en la rotación de trabajadores en la empresa de transporte LUNAEXPRESS S.A."		
AUTOR(ES)	Cuñishpuma Gualacio Rosa Evelina -Leyner Fabricio Luna Verdezoto		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Dra. Bajaña Villagómez Yanina Shegía		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	05 de septiembre de 2025	No. DE PÁGINAS:	86
ÁREAS TEMÁTICAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Talento Humano • Comportamiento Organizacional • Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional 		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	<i>Rotación de personal, compromiso organizacional, intención de permanencia, satisfacción laboral, apoyo organizacional percibido, gestión del talento humano</i>		

RESUMEN

El presente estudio analiza los factores que inciden en la rotación de personal en Lunaexpress S.A., empresa del sector transporte, a partir de un enfoque cuantitativo mediante encuestas aplicadas a sus colaboradores. El propósito principal se basó en analizar a detalle, las variables como de compromiso organizacional, intención de permanencia, satisfacción laboral y apoyo organizacional, de manera que se logre interpretar y comprender de qué manera influye en la estabilidad y en la intención de permanencia de los colaboradores

Los resultados revelaron que, el compromiso organizacional, si bien es moderadamente alto en especial en su dimensión afectiva, está profundamente condicionado por factores como la estabilidad laboral y el cumplimiento de obligaciones que influyen en la decisión de continuar o abandonar el cargo. La intención de permanencia refleja una disposición positiva hacia la continuidad laboral, respaldada por niveles aceptables de satisfacción y una percepción de respaldo por parte de la organización.

Cabe destacar que, algunos indicadores evidencian aspectos del entorno laboral que requieren atención, ya que podrían tener relación con los niveles de rotación identificados. Es así como se considera que, el apoyo organizacional percibido se consolida como un elemento fundamental para reforzar la conexión entre el trabajador y la empresa, mientras que la satisfacción laboral actúa como un factor que favorece la decisión de permanecer en la organización.

Estos factores interactúan de forma compleja, mostrando que la estabilidad del recurso humano depende tanto de aspectos emocionales como racionales.

Este diagnóstico proporciona una base sólida para comprender los retos que enfrenta Lunaexpress S.A. en la gestión del talento humano, y plantea la necesidad de profundizar en estas variables para desarrollar estrategias que reduzcan la rotación y mejoren el clima organizacional.

Palabras Claves: *(Rotación de personal, compromiso organizacional, intención de permanencia, satisfacción laboral, apoyo organizacional percibido, gestión del talento humano)*

ABSTRACT

This study analyzes the factors influencing employee turnover at Lunaexpress S.A., a company in the transportation sector, based on a quantitative approach through surveys conducted with its employees. The main objective was to examine in detail variables such as organizational commitment, intention to stay, job satisfaction, and perceived organizational support, to interpret and understand how these elements impact employee stability and retention.

The results revealed that, although organizational commitment is moderately high particularly in its affective dimension, it is significantly influenced by factors such as job stability and compliance with obligations that affect the decision to remain in or leave the position. The intention to stay reflects a positive attitude toward continued employment, supported by acceptable levels of satisfaction and a perceived sense of support from the organization.

It is worth noting that some indicators point to aspects of the work environment that require attention, as they may be related to the levels of turnover observed. In this context, perceived organizational support stands out as a key element in strengthening the bond between employees and the company, while job satisfaction serves as a reinforcing factor in the decision to remain within the organization.

These factors interact in a complex way, showing that workforce stability depends on both emotional and rational aspects.

This diagnosis provides a solid foundation for understanding the challenges faced by Lunaexpress S.A. in human talent management and highlights the need to further explore these variables in order to develop strategies that reduce turnover and improve the organizational climate.

Key Words: *Employee turnover, organizational commitment, intention to stay, job satisfaction, perceived organizational support, human talent management.*

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTORES:	CON Teléfono: +593-961494805 +593-993142335	E-mail: rosa.cunishpuma@cu.ucsg.edu.ec leyner.luna@cu.ucsg.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	CON LA Nombre: David Coello Cazar Teléfono: +593-4-3804600 E-mail: david.coello@cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		