

**CAUSAS DE LA DESERCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA
CREPES & WAFFLES, SEDE DE USAQUÉN.**

ISABELLA PEÑALOZA MOJICA

**UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ÁREA DE ADMINISTRACIÓN, CONTADURÍA Y MERCADEO
2021**

**CAUSAS DE LA DESERCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA
CREPES & WAFFLES, SEDE DE USAQUÉN.**

ISABELLA PEÑALOZA MOJICA

**Trabajo de grado para optar al título de Administradora de
Empresas**

JOHN JAIRO GIL TOLEDO

**UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ÁREA DE ADMINISTRACIÓN, CONTADURÍA Y MERCADEO
2021**

Nota de Aceptación

Firma del jurado

Bogotá, 24 de Noviembre del 2021

Dedicatoria:

Este trabajo es dedicado a mi familia. A mi mamá, la persona que me apoyo de principio a fin para la culminación de mi pregrado, una persona incondicional en cuanto a temas educacionales y de superación propia. A mi papá, por apoyarme indirectamente y tenerme paciencia durante mis épocas duras. A mi infinitamente amado hijo Joaquín por su tolerancia, por motivarme continuamente para terminar mis estudios y poder permitirme ser un buen ejemplo para él.

Agradecimientos:

A Dios por darme sabiduría y fortaleza durante estos años, a mis padres, Raquel y Hernán y a mi hermana Karen por su apoyo incondicional e inacabable.

A mi querido tutor y profesor, John Jairo Gil Toledo por su apoyo, paciencia, animo y colaboración constante durante el desarrollo del trabajo.

Al mejor hijo que la vida me pudo dar, Joaquín y a Amorí por su dulzura y amor.

Finalmente a Fabian, mi cómplice de vida que estuvo siempre brindándome amor y siendo un apoyo constante y permanente.

Tabla de contenido

1. Justificación	7
2. Planteamiento del problema	9
3. Objetivos.....	12
3.1 Objetivo general:.....	12
3.2 Objetivos específicos.....	13
4. Metodología.....	13
5. Cronograma de trabajo	17
6. Presupuesto.....	18
7. Resultados.....	19
8. Conclusiones y recomendaciones	27
9. Bibliografía.....	28

Lista de Figuras

Figura 1 Desempleo en América Latina	10
Figura 2 Resultados de la pregunta Nro. 1 (Encuesta sobre deserción laboral) ...	19
Figura 3 Resultados de la pregunta Nro. 2 (Encuesta sobre deserción laboral) ...	20
Figura 4 Resultados de la pregunta Nro. 3 (Encuesta sobre deserción laboral) ...	20
Figura 5 Resultados de la pregunta Nro. 4 (Encuesta sobre deserción laboral) ...	21
Figura 6 Resultados de la pregunta Nro. 5 (Encuesta sobre deserción laboral) ...	22
Figura 7 Resultados de la pregunta Nro. 1 (Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19).....	22
Figura 8 Resultados de la pregunta Nro. 2 (Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19).....	23
Figura 9 Resultados de la pregunta Nro. 3 (Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19).....	24
Figura 10 Resultados de la pregunta Nro. 5 (Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19).....	25

Lista de Tablas

Tabla 1 Delimitación del trabajo.....	14
Tabla 2 Variables de la investigación	15

1. Justificación

El año 2020 ha sido el escenario para el surgimiento de diversas problemáticas sociales y económicas; como bien lo señala Herrero (2021), el año se vio marcado de una serie de contingencias que la pandemia del COVID - 19 trajo a su paso. La población sin duda alguna no estaba preparada para tal escenario, y es que la dinámica de la vida diaria se vio alterada a principios de dicho año, (Jacovkis et al., 2021); el área de la salud fue la que más se vio afectada, seguido del comercio y la educación, asimismo, el sector empresarial no estuvo exento de la contingencias de la pandemia, sin embargo, el sector no se detuvo, ya que continuaron con su producción y prestación de servicios, ejerciendo estrategias de trabajo por jornadas controladas o el trabajo desde casa (teletrabajo)¹, (Muñoz Aparicio et al., 2020). De acuerdo con lo expresado por Canto Paredes y Castillo Ramírez (2021), las crisis sanitarias, generan un vacío e incertidumbre económica que afecta tanto a la producción y ganancias de las empresas, como a la salud emocional de las personas que conforman el recurso humano de la misma; esto quiere decir, que la afectación económica y humana debe tener el mismo grado de relevancia cuando se enfrenta una crisis

Por su parte, Castiglioni (2020) señala que los efectos de la pandemia del COVID - 19 aún se encuentran en pleno desarrollo², sin embargo, lo que se puede identificar hasta el momento son: Caída de las bolsas, contracción del comercio, retracción de la economía mundial, de las inversiones y otros indicadores que reflejan una profundización de la crisis global.

Es por tal razón, que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) presentó un estudio preliminar del impacto del COVID - 19 en los trabajadores, distinguiendo tres efectos, ellos son: (i) sobre la cantidad de los empleos (determinado mediante las cifras de aumento del desempleo y del subempleo - reducción de horas de trabajo-); (ii) sobre la calidad de los empleos (determinado mediante las cifras de la caída de los salarios y empeoramiento en acceso a la protección social); y (iii) sobre grupos de trabajadores vulnerables a “cambios en el mercado laboral” (es decir, jóvenes, mujeres y migrantes), (OIT, 2020).

¹ El trabajo a distancia y el establecimiento de turnos de trabajo constituyen medidas que han aplicado muchos países a escala nacional o en el lugar de trabajo. Italia y Japón han destinado recursos financieros para promover el trabajo a distancia mediante la aplicación de procedimientos simplificados, (OIT, 2020).

² No obstante, se puede extraer conclusiones útiles sobre crisis económicas anteriores (por ejemplo, la crisis financiera mundial), y otras epidemias (por ejemplo, las gripes aviar y porcina, el síndrome respiratorio agudo severo (SARS), el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS) o la enfermedad del virus del ébola (EVD)), con respecto a las cuales cabe destacar la gran importancia que reviste el empleo, la protección social y el diálogo social en el marco de las políticas de mitigación y recuperación, (OIT, 2020).

Al hablar de los efectos de la pandemia del COVID - 19 en las empresas, y por ende, en el área laboral, es pertinente hacer especial mención en la cantidad de empleos, ya que es sabido que debido a las medidas de distanciamiento social y las restricciones de las jornadas laborales, muchas empresas han tenido que rescindir de su personal, (OIT, 2020). Otra situación que generan las restricciones de la pandemia y de la crisis misma que ha causado, es la deserción laboral o ausentismo, la cual puede deberse a diversos factores como por ejemplo: ansiedad, depresión, problemas de transporte (debido a las restricciones de circulación), insatisfacción laboral, problemas económicos, entre otros, (Espinosa, 2021).

Siendo la deserción laboral uno de los escenarios que se hace interesante analizar, y al considerar que la empresa escogida para la investigación es Crepes & Waffles (sede de Usaqué), entonces es pertinente exponer que durante el último año y medio, la deserción laboral en dicha empresa se ha convertido en un problema importante para el punto de venta, siendo la pandemia del COVID - 19 la desencadenante de tal situación; y es que la incertidumbre y las medidas de prevención establecidas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) ha generado que la jornada laboral se reduzca en horas y números de empleados para poder evitar aglomeraciones y cumplir con el horario laboral establecido por las entidades estatales. Por tal razón, los empleados de la parte operativa del restaurante han empezado a buscar otras oportunidades de empleo en lugar de seguir en la empresa, motivados más que todo por temas de ingresos, reestructuración de condiciones, horarios laborales y al clima laboral.

De acuerdo con la información proporcionada por la empresa Crepes & Waffles (sede de Usaqué), la deserción es un tema que causa preocupación y por ende, requiere de la toma de acción para controlar la situación; y es que la empresa ha establecido como estrategia a consideración de varios principios, entre ellos, la Motivación interna; esta se basa en la realización de cursos de capacitación y motivación, salarios dignos, vida digna, bienestar y seguridad de sus empleados, (Arias López y Palomino González, 2012), por lo que, el hecho de experimentar una deserción de sus empleados es un desafío que la organización debe enfrentar. Además, en la visión de la empresa se ha establecido que se enfocan en ser una empresa líder en despertar afecto y sentido de pertenencia entre todos sus clientes, empleados, colaboradores y la comunidad en general, (Arias López y Palomino González, 2012), entonces, el hecho de tener un aumento en la deserción de su recurso humano, coloca en tela de juicio el sentido de pertenencia que desea generarle a sus empleados.

De tal manera, que el proyecto de investigación pretende conocer de una forma más certera sobre las causas que han llevado a los empleados a considerar la deserción laboral, siendo este un tema que preocupa al sector empresarial y a la Organización Internacional del Trabajo (OIT); siendo pertinente señalar que dicha organización ha advertido sobre la secuela que el COVID - 19 está provocando, como lo es, la drástica contracción del empleo, (OIT, 2020). Asimismo, el proyecto se justifica debido a la necesidad de crear espacios para debatir un tema que ya está siendo considerado por el sector empresarial, por lo que bien puede ser usado como

mecanismo de estudio para prevenir mayor tasa de deserción en otras sedes de la empresa y de cualquier organización que consulte el presente documento.

2. Planteamiento del problema

La deserción laboral siempre ha sido un factor que ha afectado al sector empresarial, ya que esta genera una inestabilidad laboral para las empresas, (Cardozo, 2018). Generalmente la deserción laboral se produce por condiciones de la empresa, ya que el empleado al no contar con las condiciones óptimas para ejercer su labor, deserta voluntariamente de su puesto de trabajo. Entonces las razones pueden ser diversas ya que al hablar de condiciones puede existir un abanico de situaciones que el empleado puede considerar no óptimo o aceptable. De acuerdo con Gutiérrez (2015), la deserción laboral debe ser un aspecto a considerar de forma continua por las empresas, ya que mientras más altos sean los porcentajes de deserción laboral, mayores serán los problemas que se originaran en una organización; mientras que Morquera (2017) señala que:

Las causas del ausentismo laboral no solo son atribuibles al trabajador³ sino también a las organizaciones, debido principalmente a falta de motivación y reconocimiento que estas generan hacia el colaborador, esto significa un cambio cultural y estratégico que deben adoptar la alta dirección, donde el interés hacia el recurso humano recobre relevancia y vigencia en pos del bienestar y satisfacción común, (p. 5).

Asimismo, Burrola Sánchez (2008 como se citó en Peña, 2016) la deserción laboral trae consigo una serie de efectos para la organización, esto quiere decir que:

- Para la parte operativa de la empresa, la deserción es un problema diario e inmediato, pues tiene que cubrir el puesto que deja vacante el absentista o distribuir el trabajo entre el resto del equipo.
- Para el área de Recursos Humanos representa un reto continuo y en función de sus causas implica la posibilidad de que existan problemas de salud o de seguridad laboral, de desmotivación o de empleados incumplidores de las normas.
- En cuanto a la parte directiva de la empresa, la deserción es una variable que incide en los costes finales.
- Mientras que para los demás empleados (compañeros del empleado que deserta), significa un aumento de la carga de trabajo sin que ello conlleve en la mayoría de las ocasiones un reconocimiento o gratificación salarial, (Burrola Sánchez, 2008 como se cito en Peña, 2016).

³ Considerando que la deserción laboral se refiere a cuando los empleados abandonan voluntariamente la empresa en la cual laboran, (Gutiérrez, 2015).

Siendo válido aclarar, que según el negocio que se trate y la actividad que se ejerza, el efecto puede variar, sin embargo, los efectos antes señalados son los que se pueden observar a grandes rasgos, que en su mayoría se relacionan con la disminución productiva, la sobrecarga de trabajo, y las demás implicaciones económicas de la empresa, (Ministerio de Trabajo, Empleo Y seguridad Social, 2014). Otro escenario que genera la deserción laboral es el desempleo, ya que muchas personas abandonan sus puestos de trabajo y terminan dedicándose a la economía informal, y en tiempos de pandemia, esto repercute en el desempleo (Ver Figura 1 Desempleo en América Latina ya que la economía informal se ha visto afectada por las restricciones de circulación establecidas.

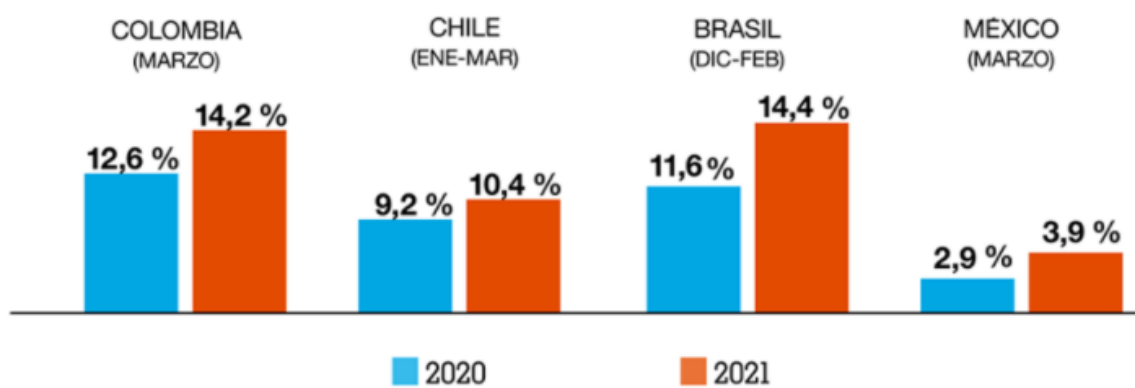


Figura 1 Desempleo en América Latina

Nota: La tasa de desempleo en Colombia ya venía alta antes de la pandemia: 12,6% en marzo de 2020. En el mismo mes de este año, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), esa proporción llegó al 14,2%, mejor que el 15,9% de febrero. Fuente: (Blandón Ramírez, 2021).

En lo que respecta a Colombia, Cortes (2019) indica que la deserción laboral es un tema preocupante, y se ha ganado un espacio en los temas a tratar por las áreas de Recursos Humanos; de acuerdo con los resultados de la VI Encuesta de Ausentismo Laboral e Incapacidades (EALI), elaborada por la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) y el Centro de Estudios Sociales y Laborales (CESLA) en el año 2019, se detectaron 623.220 casos⁴ de ausentismo laboral⁵. De ellos, la enfermedad general continúa siendo la principal causa de ausencia (68,9%). Seguido de las ausencias laborales por permisos y licencias (26,4%). La ANDI (2019) también señala que “los días de ausentismo laboral por trabajador pasaron de 8,9 en 2017 a 9,1 en 2018; y la mayoría de las incapacidades por enfermedad general duraron entre uno y dos días. La Encuesta también demostró

⁴ Sobre una muestra de 194 empresas, que representan el 26,4% del PIB del país, (ANDI y el Centro de Estudios Sociales y Laborales (CESLA), 2019)

⁵ Al hablar de ausentismo se hace referencia al abandono del puesto que no se encuentra produciendo para la empresa, por lo tanto no es válido contar como ausentismo el teletrabajo o las visitas a clientes, proveedores o movimiento a locaciones diferentes a la empresa, (Sodexo, 2018).

que los costos asociados al ausentismo laboral pueden llegar a ser 2,30% del salario de un trabajador”, (párr.3); además concluye que:

En ese sentido se concluyó que en promedio una empresa, por cada 1.000 trabajadores, tiene 1.590 casos de ausentismo laboral; 9.100 días perdidos por incapacidad y 36 trabajadores con restricción médica. Así mismo, los costos de ausentismo en promedio ascienden a \$535 millones y los de restricciones médicas y reubicaciones laborales a \$177 millones, (párr. 6).

Aunado a lo anterior, Borda et al., (2017) señalan que en Colombia existen estudios que han logrado determinar que en periodos de 6 meses se perdieron aproximadamente “3.644.360 días por incapacidad temporal de trabajadores accidentados, lo que significa que se perdieron 9984 años de trabajo, lo que al valor de salario mínimo mensual vigente de 2016 ocuparía una pérdida de más de 82 billones de pesos”, (p.4); esto demuestra que es una problemática para el sector, ya que como bien lo advierten Alvarado Martínez, (2020):

(...) es un fenómeno social, que afecta a todos los países del mundo sin excepción y que se presenta en mayor o menor medida de acuerdo a múltiples factores como lo son: culturales, educativos, ambientales y de salud, lo que afecta de manera significativa la productividad de las empresas que a su vez pueden o no ser más competitivas en la medida en que este fenómeno se reduzca, (p.3).

En el caso de la empresa Crepes & Waffles la situación frente a la pandemia del COVID - 19 no fue tan diferente al resto de las empresas del sector de alimentos y servicios, aunque pudieron gestionarlo de manera efectiva⁶; de acuerdo con Abad Ramírez (2021), la empresa sufrió una reducción de casi un 98% de sus ventas, es por ello que llevo a cabo la estrategia de incorporar el servicio a domicilio en su restaurante, sin embargo, esta nueva dinámica no era algo posible antes de la pandemia, debido a que la atracción de la marca es la experiencia de su servicio en el punto de venta.

La empresa Crepes & Waffles es reconocida por conferirle importancia a la calidad humana, es por tal razón, que se ofrecen a sus colaboradores, “no solo un trabajo digno que logre enriquecer a la empresa, a sus familias y al país, sino también la oportunidad de potencializar sus competencias por medio de capacitaciones y cursos”, (Padilla, 2019, párr. 6); sin embargo, los esfuerzos por reconocer la calidad humana pueden tener ciertas debilidades cuando se está experimentado un periodo de contingencia mundial, cuestión que no indica una gestión errada, pero si puede indicar el refuerzo de sus objetivos, ya que la situación que se observa en la sede

⁶ La empresa ocupó el segundo puesto en el ranking de las empresas más responsables con la sociedad durante la pandemia del covid-19 realizado por Merco (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa). Para dicho ranking se evaluó las principales iniciativas y acciones desarrolladas por estas empresas en medio de la crisis; entre las cuales destacó aspectos como el cuidado de los trabajadores, la compra de material sanitario, reducción de sueldos de cargos directivos, entre otros, (Ocampo Camargo, 2021).

de Usaquén demuestra que la pandemia está afectando al recurso humano de dicho punto de venta.

En definitiva, una de las razones que durante el último año y medio ha afectado a los empleados respecto a su posición laboral - y al sector empresarial - es la pandemia del COVID - 19, la cual trae consigo una nueva dinámica social y por ende, laboral, (Zurita - Castro y Villavicencio-Morejón, 2021). De tal modo, que el proyecto de investigación pretende exponer cuales son las causas que el nuevo contexto ha generado para provocar la deserción, haciendo énfasis en la empresa Crepes y Waffles (C&W⁷), ya que es sabido que el temor de contagiarse con el COVID - 19 ha sido una de las principales causas que llevan al empleado a abandonar sus responsabilidades laborales. Entonces, el problema se formula de la siguiente manera:

¿Cuáles son las causas que han generado la deserción de los empleados de la sede de Usaquén de la empresa C&W durante la pandemia del COVID - 19?

Asimismo, a la pregunta principal de la investigación también se le desprenden otras interrogantes, las cuales se describen a continuación:

- ¿Cómo afecta el Estrés en los trabajadores de C&W?
- ¿Cómo el Estrés influye en la Deserción Laboral de los trabajadores de C&W?

Dichas interrogantes se motivan por otro aspecto a considerar, como lo es el clima organizacional, y es que el contexto de la pandemia puede haber generado estrés en los trabajadores a nivel mundial. Sin embargo, cuando se tiene en cuenta el clima organizacional que posee cada empresa, los escenarios o resultados pueden ser diversos; es por ello, que considerar el nivel de afectación que ha causado el estrés y su influencia o relación con la deserción laboral en la empresa C&W puede responder a la interrogante principal de esta investigación.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general:

- Analizar las principales causas de deserción laboral debido al COVID - 19 en la empresa C&W para evitar mayores repercusiones en el desempeño de sus actividades laborales.

⁷ En adelante se hará referencia a la empresa Crepes & Waffles con las siglas C&W.

3.2 Objetivos específicos

- Determinar cuáles son las causas que desencadenan la deserción laboral en el contexto de la pandemia en Colombia;
- Exponer cuales serían las mayores repercusiones que la empresa C&W podría enfrentar a corto plazo;
- Analizar en base a la aplicación de encuestas cuales son los factores que influyen en la deserción laboral, para poder establecer recomendaciones a la empresa C&W;
- Proponer acciones para disminuir el porcentaje de deserción laboral en la empresa C&W.

4. Metodología

En cuanto a la metodología que se pretende aplicar, se escoge un tipo de investigación cuantitativa, ya que se desea conocer sobre las causas que generan la deserción laboral, y para ello es necesario conocer el criterio de los empleados de la empresa C&W. Por lo tanto, la investigación cuantitativa permitirá utilizar “la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2016, p. 4); y como bien se ha señalado anteriormente, la teoría que se plantea se relaciona con el contexto de la pandemia del COVID - 19, la cual puede ser la que ha propiciado que los empleados abandonen voluntariamente sus puestos de trabajo. Asimismo, se escoge un nivel de investigación descriptivo, el cual consiste, según el criterio de Arias (2012):

(...) en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere, (p.24).

Por otra parte, la población del proyecto de investigación estará conformada por los empleados de la empresa C&W, los cuales serán los que podrán exponer sus percepciones frente al tema que se plantea; para la población muestra se contara con la participación de 10 empleados, ya que, según Hernández, Fernández, y Baptista (2016), la muestra se refiere al subgrupo de la población o universo. Este tipo de muestra es no probabilístico, esto quiere decir, que se refiere al “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación”, (Hernández, Fernández, y Baptista, 2016, p.176), también es conocida como la muestra dirigida; se ha escogido este tipo de muestreo ya que resulta conveniente llevar a cabo el proyecto de investigación con aquellos empleados de la Sede de Usaquén que tengan la disposición de participar, considerando que la carga de trabajo ha aumentado debido a las ausencias, por lo tanto, esta población muestra es escogida por su accesibilidad, (Ochoa, 2015).

Ahora bien, para dicha selección de la población muestra se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

a) Criterio de inclusión

- Tener más de un (1) año de antigüedad en la empresa;
- Género: Indistinto;
- Área de trabajo: Indistinto;
- Acceder voluntariamente a participar en el proyecto.

b) Criterio de exclusión

- Tener menos de un (1) año de antigüedad en la empresa.

Respecto al criterio de antigüedad, se exige para poder captar una percepción sobre esta realidad, ya que el aumento de la deserción se produjo con la llegada de la pandemia, por lo que, se pretende obtener una opinión comparativa sobre ello.

Por otra parte, para poder trabajar con la población muestra se aplicara un instrumento de recolección de información, es decir, el cuestionario (Ver Anexos 1, 2 y 3). De acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2016) este tipo de instrumentos utilizan “encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno, conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad)”, (p.217). En este caso en concreto se aplicara para conocer sobre las causas que generar la deserción laboral en C&W, por lo que se establecerán preguntas cerradas para el cuestionario, las cuales son las que “contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar”, (p. 217).

En cuanto a la delimitación del trabajo se describen los siguientes aspectos:

Tabla 1 Delimitación del trabajo

Delimitación	
Ítems	Descripción
Campo	Análisis organizacional de la empresa C&W.
Área	Recursos Humanos de la empresa C&W.
Aspectos	La deserción laboral como producto del clima organizacional de la empresa y el contexto de la pandemia.
Delimitación Espacial	La investigación de desarrollará en la empresa C&W, específicamente, en la sucursal de Usaquéen del Distrito Capital de Bogotá, Colombia.

Delimitación temporal:	El desarrollo de la investigación tiene un periodo previsto de tres (3) meses, los cuales se consideran suficientes para analizar la realidad de C&W respecto a la deserción laboral.
-------------------------------	---

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, es válido identificar las variables de la investigación, las cuales se describen a continuación:

Tabla 2 Variables de la investigación

Variables	Definición conceptual (Con cita)	Operacionalización (Aplicada a la investigación)	Dimensiona	Indicadores	Instrumento
Independiente					
Deserción laboral	Es cuando los empleados abandonan voluntariamente la empresa en la cual laboran. Esta deserción provoca que una empresa experimente una disminución de su fuerza laboral y por ende, que el logro de sus objetivos organizacionales pueda verse afectado, (Gutiérrez, 2015, párr.1)	Se refiere a las ausencias laborales que se han registrado en la empresa C&W sede Usaquén.	Laboral	Ausencias registradas. Puesto de trabajo desocupados.	Encuesta
Dependiente					
Pandemia del COVID - 19	El COVID – 19 es una enfermedad viral que causa problemas respiratorios, y puede afectar a todas las personas. El virus no se ve a simple vista y puede estar en cualquier lugar; debido a su propagación	Entendido como un aspecto influyente en la deserción laboral de los trabajadores de C&W.	Laboral	Efectos económicos de la pandemia en los trabajadores. Contagios de COVID – 19 registrados en la empresa C&W.	Encuesta

	mundial, se declaró como una enfermedad pandémica, (PAHO, 2020).				
Clima organizacional	Se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, y está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, (Moncayo, et al., 2015, párr.1).	Se refiere al ambiente laboral que se observa en la empresa C&W desde el año 2020 al presente.	Laboral	Satisfacción del personal. Niveles de estrés del empleado.	Encuesta

Fuente: elaboración propia.

5. Cronograma de trabajo

Actividad	Responsable	Periodo	Periodo	Periodo	Periodo
		junio - agosto 2021	septiembre - noviembre 2021	diciembre 2021 - febrero 2022	marzo - mayo 2022
Recopilación y estudio de material bibliográfico.	Estudiante				
Elaborar la estructura del proyecto de investigación.	Estudiante				
Desarrollo de la justificación y el problema de investigación	Estudiante				
Formulación de los objetivos del proyecto	Estudiante				
Recopilación del material bibliográfico para la elaboración de los antecedentes.	Estudiante				
Recopilación del material bibliográfico para la elaboración del marco referencial.	Estudiante				
Recopilación del material bibliográfico para la elaboración del estado actual del tema.	Estudiante				
Recopilación de la información de la empresa Crepes & Waffles.	Estudiante				
Desarrollo de la metodología escogida para el tema	Estudiante				
Reunión de presentación formal en la empresa Crepes & Waffles.	Estudiante y representantes de la empresa				
Elaboración del consentimiento informado para la población muestra.	Estudiante				
Aplicación de los instrumentos escogidos para el proyecto de investigación.	Estudiante				
Recolección de la información derivada del instrumento aplicado.	Estudiante				
Discusión de los resultados obtenidos	Estudiante				
Revisión del proyecto de investigación	Comité de evaluación				
Aprobación del proyecto de investigación	Comité de evaluación				
Publicación del proyecto	Estudiante				

6. Presupuesto

Presupuesto del proyecto		
Nro.	Partida	Monto presupuestado
1	Materiales	100.000 COL
2	Equipos	30.000 COL
3	Transporte y/o traslados	70.000 COL
4	Aplicación de instrumentos	120.000 COL
TOTAL		320.000 COL

Presupuesto detallado de los materiales		
Nro.	Descripción	Monto presupuestado
1	Resma de papel	15.000 COL
2	Lapiceros	7.000 COL
3	Resaltadores	12.000 COL
4	Borradores	3.000 COL
TOTAL		37.000 COL

Presupuesto detallado de los equipos		
Nro.	Partida	Monto presupuestado
1	Computadora	0 COL
2	Impresora	0 COL
3	Teléfonos móviles	0 COL
4	Internet	80.000 COL

TOTAL	80.000 COL
--------------	------------

Presupuesto detallado del transporte traslado		
Nro.	Descripción	Monto presupuestado
1	Gasolina	100.000 COL
2	Pasaje	0 COL
TOTAL		100.000 COL

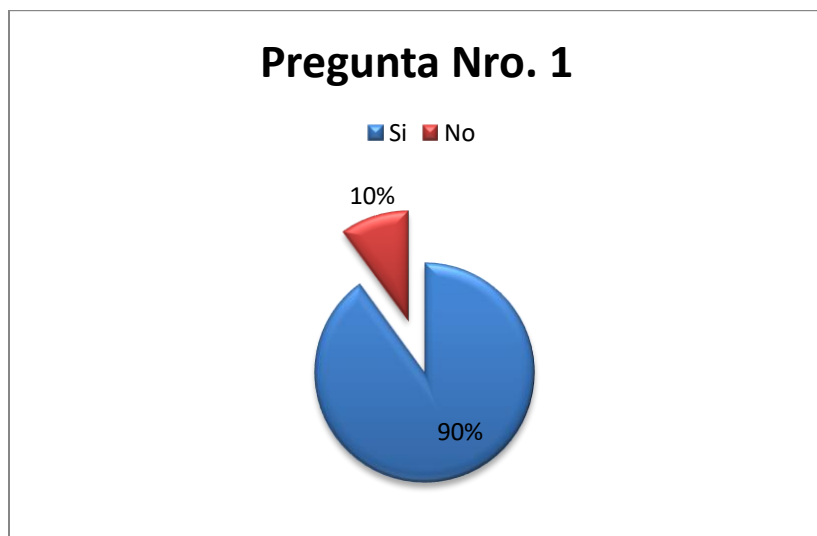
7. Resultados

Una vez aplicadas las encuestas establecidas, se obtuvieron los siguientes resultados en base a la población muestra de 10 empleados, describiéndose así:

a) Encuesta sobre deserción laboral:

Pregunta Nro. 1: Según su criterio ¿Es común que sus compañeros de trabajo se ausenten sin justificación alguna?

Figura 2 Resultados de la pregunta Nro. 1 (Encuesta sobre deserción laboral)

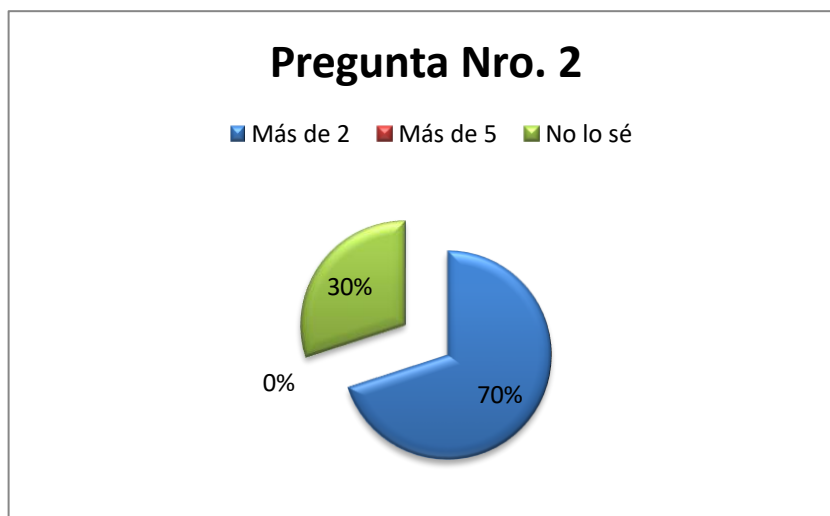


Tal y como se observa, el 90% de los empelados encuestados consideran que las ausencias se realizan sin justificación alguna, lo que demuestra una falla en la

gestión del recurso humano de la empresa, debido a que toda ausencia debe ser justificada ante el empleador, ya sea por motivos personales, médicos o de estudio.

Pregunta Nro. 2: Luego del inicio de la pandemia del COVID -19 ¿Cuántos puestos de trabajo se encuentran desocupados según la información que maneja?

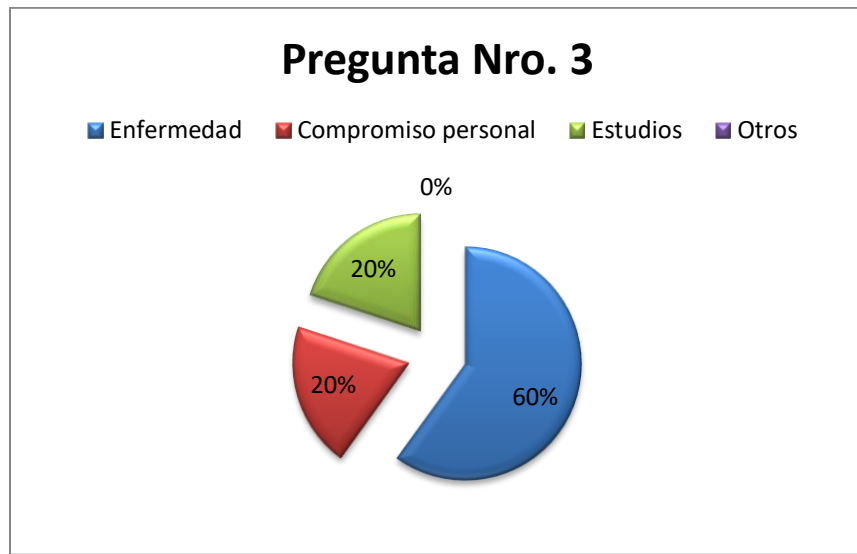
Figura 3 Resultados de la pregunta Nro. 2 (Encuesta sobre deserción laboral)



Según la información que manejan los empleos encuestados, los puestos vacantes son más de 2, lo que indica que entre 2 a 3 puestos se encuentran disponibles para nuevos ingresos, pudiendo considerar que dichas vacantes pueden estar alterando la dinámica operativa de la sucursal. Asimismo, el 30% de los encuestados no tienen conocimiento de tal situación, lo que puede ser entendible ya que la información certera debe provenir del personal de recursos humanos, sin embargo, se pretendía conocer el criterio de los empleados, quienes son el centro del estudio.

Pregunta Nro. 3: Cuando las ausencias son notificadas ¿Cuál es la razón que más se expone para justificar la ausencia?

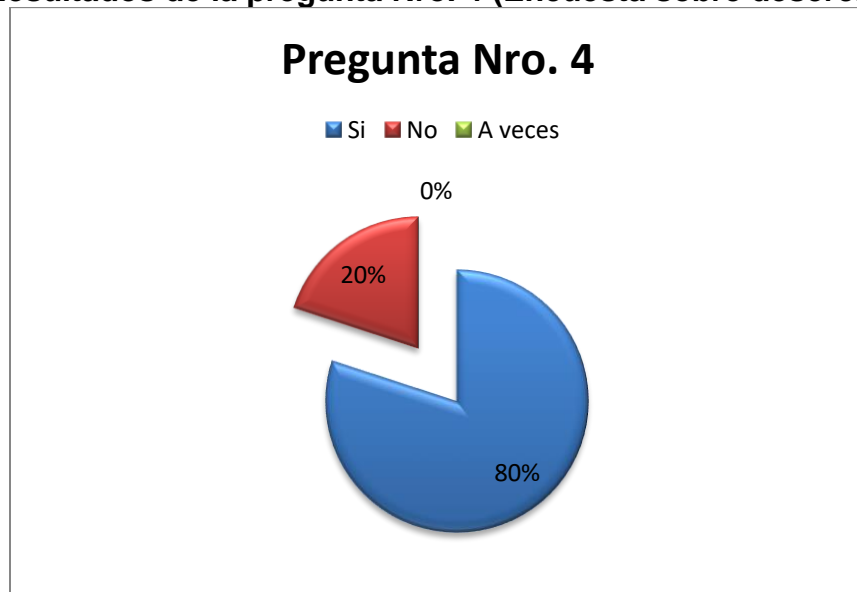
Figura 4 Resultados de la pregunta Nro. 3 (Encuesta sobre deserción laboral)



La enfermedad (60%) es una de las principales causas para justificar la ausencia, cuando se da su ocurrencia, ya que como se observó en la primera pregunta, las ausencias no suelen ser justificadas; mientras que los estudios y el compromiso personal se manifiestan en un 20% según los empleados encuestados, esto podría indicar que las ausencias no justificadas pueden ser motivadas por estas dos razones, debido a que las enfermedades – en su mayoría – deben estar justificadas por una orden médica.

Pregunta Nro. 4: Entre los compañeros de trabajo ¿Se suele manifestar malestar hacia las condiciones de trabajo?

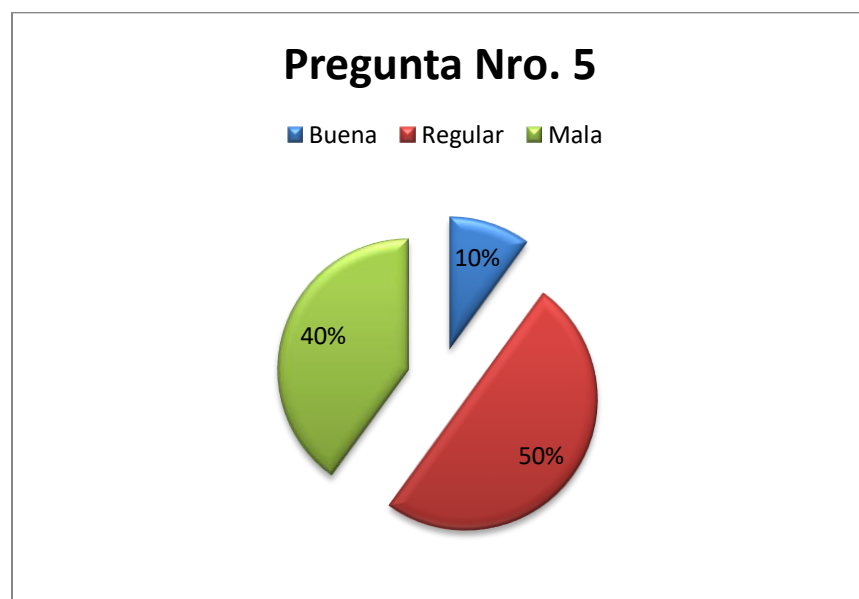
Figura 5 Resultados de la pregunta Nro. 4 (Encuesta sobre deserción laboral)



Con un 80% los empleados manifiestan que existe malestar respecto a las condiciones laborales, lo que sin duda genera desmotivación en el personal. En un menor porcentaje (20%) se encuentran los empleados que consideran que no existe tal malestar, sin embargo, hay que tener en cuenta que las percepciones son subjetivas, y que no todos pueden estar descontentos con sus condiciones.

Pregunta Nro. 5: ¿Cómo se percibe la gestión del departamento de Recursos Humanos?

Figura 6 Resultados de la pregunta Nro. 5 (Encuesta sobre deserción laboral)



Se observa una brecha del 10% entre la calificación Regular y Mala hacia la gestión del departamento de recursos humanos; tales apreciaciones pueden validar la pregunta anterior sobre las condiciones de trabajo, reforzando la opinión de los empleados; no obstante, existe mayoría (en un 50%) en la opción Regular, lo que puede ser mejorado por parte de la empresa C&W a través de una buena gestión del talento humano, y así poder generar un cambio de criterio en sus empleados.

b) Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19 en los empleados de C&W

Pregunta Nro. 1: ¿Su jornada laboral se ha visto alterada algún momento de la pandemia del COVID - 19?

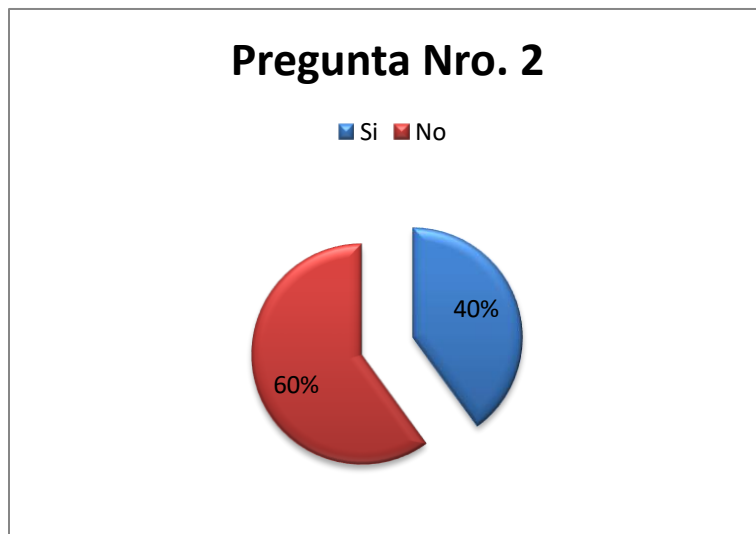
Figura 7 Resultados de la pregunta Nro. 1 (Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19)



Es evidente que la pandemia del COVID - 19 ha alterado la dinámica laboral de la mayoría de las empresas, en el caso de C&W la situación no ha sido diferente, es por ello, que se observa como el 100% de los encuestados respondieron que si se vio alterada su jornada laboral, más que todo por las restricciones de seguridad, debiéndose reducir las jornadas, y establecer guardias con el menor número de personal para evitar contagios en la sucursal.

Pregunta Nro. 2: ¿Ha estado contagiado(a) por el COVID - 19?

Figura 8 Resultados de la pregunta Nro. 2 (Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19)

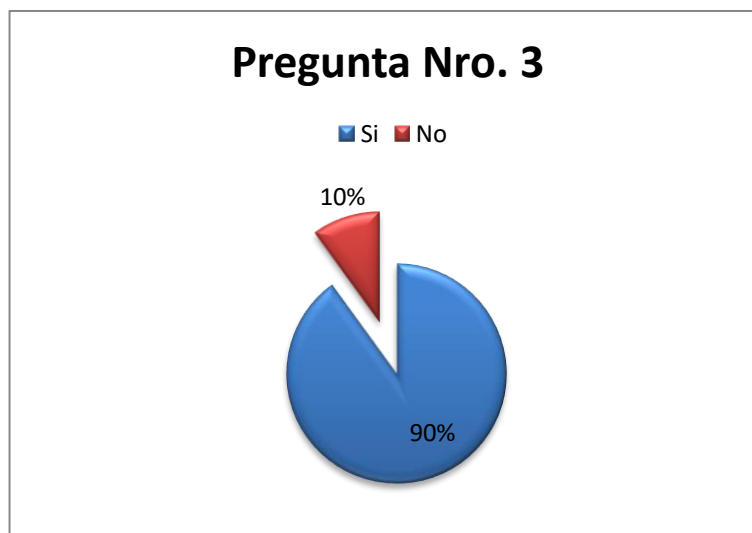


El 60% de los empleados no se han contagiado con el virus del COVID - 19, sin embargo, el 40% de ellos si ha estado contagiado - lo que representa 4 empleados de los 10 encuestados - siendo un número significativo considerando el riesgo que

implica que uno de los empleados resulte con un diagnóstico positivo del virus. Siendo válido mencionar, que entre las opiniones de los empleados, esta situación generó aún más desconfianza en la asistencia a sus puestos de trabajo, por el temor de ser contagiados.

Pregunta Nro. 3: ¿Considera que su lugar de trabajo lo expone al contagio de COVID - 19? De ser afirmativa su respuesta, justifique el porqué.

Figura 9 Resultados de la pregunta Nro. 3 (Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19)



El 90% de los empleados encuestados consideran que si están expuestos al contagio de COVID - 19, mientras que un 10% considera que no lo está. Entre las justificaciones que se expusieron se destaca el temor que sienten, ya que 2 de los 4 empleados que han estado contagiados manifiestan que dicho contagio se produjo mientras estaban en su jornada laboral, lo que ha ocasionado que el resto de los compañeros tenga desconfianza de cumplir con su jornada expuestos a un posible contagio. Asimismo, los otros 2 empleados que en su momento estuvieron contagiados manifiestan que el riesgo es aún mayor cuando no se trabaja en espacios reducidos, tal y como ocurre en la sucursal donde se encuentran; de modo, que el hecho de poder trabajar en espacios más seguros ante el COVID – 19, puede ser una opción que los empleados llegan a considerar al momento de abandonar voluntariamente un puesto de trabajo.

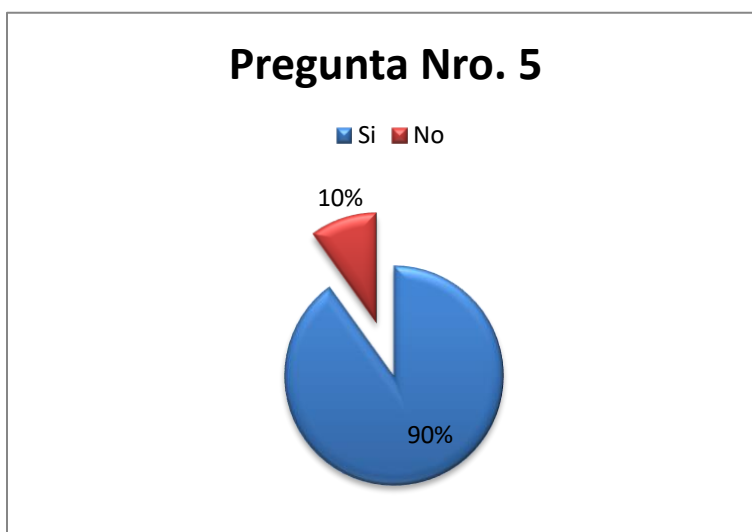
Pregunta Nro. 4: Cuáles han sido las medidas de seguridad que la empresa ha implementado para evitar los contagios de COVID - 19? justifique su respuesta.

Con respecto a esta pregunta se observaron varias opiniones, ya que cada empleado considera diferentes formas de protegerse ante un posible contagio. La

empresa ha suministrado mascarillas y gel antibacterial a los empleados en cada jornada laboral, según la información indicada por ellos mismos. No obstante, los empleados consideran que esto no es suficiente para evitar los contagios, siendo el espacio de trabajo un factor clave en la interacción entre los empleados, lo que genera malestar debido a los reducidos espacios que las instalaciones poseen, y por ende, los empleados no pueden evitar algún tipo de acercamiento durante su jornada, generando más desconfianza sobre la seguridad que su empresa les provee. Dicha situación ha generado malestar entre los empleados, más aun en aquellos que ya han estado contagiados con el COVID - 19, siendo un factor influyente al momento de ausentarse sin justificación alguna de sus puestos de trabajo.

Pregunta Nro. 5: En términos económicos ¿la pandemia del COVID - 19 lo ha afectado negativamente?

Figura 10 Resultados de la pregunta Nro. 5 (Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19)



El 90% de los empleados se han visto afectados negativamente por la pandemia del COVID – 19, si bien este resultado se esperaba, ya que nadie a estado exento a los cambios que el virus ha traído consigo, igualmente era necesario determinar esta situación en la población muestra encuestada, debido a que las condiciones económicas son el principal factor para buscar otras opciones laborales, o desertar del puesto de trabajo sin justificación alguna.

Pregunta Nro. 6: ¿Cuáles han sido las medidas de apoyo que la empresa ha implementado para mitigar las consecuencias económicas debido a la variación de las jornadas laborales? justifique el justifique su respuesta.

Entre las respuestas recibidas se pudo observar que la empresa no ha realizado mayores esfuerzos para establecer ayudas económicas a sus empleados, si bien

han sido reflexivos con los permisos de aquellos que se han contagiado o poseen familiares cercanos contagiados, también han continuado con sus labores sin algún tipo de bonificación respecto a la reducción de las jornadas de trabajo, sobre todo al inicio de la pandemia, donde el escenario era incierto y los empleados no tenían otras opciones económicas para mitigar la reducción de sus jornadas. Esta situación ha generado malestar entre los empleados, de hecho los empleados encuestados comentan que algunos de los compañeros abandonaron sus puestos debido a su situación económica, la cual no podían mejorar si continuaban en la empresa.

c) Encuesta de la Escala de Clima Organizacional (EDCO).

Para poder analizar los resultados de dicha encuesta se tiene en cuenta lo siguiente:

La encuesta se compone por 40 preguntas, que pretenden medir los siguientes indicadores: Relaciones interpersonales, Estilo de dirección, Sentido de pertenencia, Retribución, Disponibilidad de recursos, Estabilidad, Claridad y coherencia en la dirección, Valores colectivos; siendo sus niveles valorativos los que se describen a continuación:

NIVELES VALORATIVOS:

- Nivel Bajo: De 40 a 93 puntos.
- Promedio: De 94 a 147 puntos
- Nivel alto: Puntajes entre 148 y 200.

Dichos niveles son el resultado de la escala que se expone a continuación y las respuestas que se obtuvieron:

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
Ítems positivos	5	4	3	2	1
Ítems negativos	1	2	3	4	5

Una vez recabadas todas las respuestas se obtuvo un resultado de 84 puntos, lo que indica que el clima organizacional de la empresa se ubica en un nivel bajo (De 40 a 93 puntos) según la percepción que los empleados encuestados poseen. Según el EDCO obtener este nivel indica lo siguiente:

CLIMA BAJO. Un puntaje bajo indica una baja frecuencia relacionado con un pésimo o malo ambiente laboral, es decir existe problemas dentro de la organización, se incita realizar una evaluación exhaustiva que sea punto de arranque a cambios

organizacionales de manera que consienta medidas correctivas para mejorar la situación.

De modo, que el ambiente que la sucursal les proporciona no es el más adecuado para sus empleados, lo que influye en el nivel de compromiso que estos tengan respecto a sus funciones. Siendo válido mencionar, que ninguna empresa está condenada cuando obtiene un bajo nivel respecto a su clima, más bien, es la oportunidad para mejorar su gestión del personal y restablecer los objetivos y metas. No se puede ignorar que todas las empresas han experimentado un desnivel ante la pandemia del COVID - 19, sin embargo, la mejora es la única opción para asegurar al personal que las compone, y en el caso de la sucursal de C&W, es necesario considerar los criterios de los empleados para prevenir que las ausencias y el abandono de los puestos de trabajo continúen afectando la dinámica laboral.

8. Conclusiones y recomendaciones

Como se pudo observar, la deserción laboral se ha hecho más recurrente durante la pandemia del COVID - 19 en la sucursal analizada, lo que ha dado a relucir las deficiencias que posee respecto a las condiciones laborales, debiendo considerar que una empresa que no le ofrece condiciones atractivas a los trabajadores, está más propensa de registrar mayores deserciones o ausencias en los puestos de trabajo; y si a ello se le suma el riesgo de contagio a un virus con altas cifras mortales, la situación puede ser aún más desfavorable para la empresa.

De tal manera, que la pandemia del COVID - 19 ha sido un factor determinante para que los trabajadores tomen decisiones que implican el abandono voluntario de sus puestos de trabajo, ya sea por temor al contagio o por las condiciones laborales (especialmente las económicas) y que sin duda afecta la carga de trabajo de aquellos trabajadores que continúan en sus puestos, siendo en este punto, donde se genera mayor malestar laboral, debido a que al observar ausencias sin justificación y deserciones, el departamento de recursos humanos debe tomar acción para mitigar los efectos que esto ocasiona.

Entre las recomendaciones que se pueden establecer, se señalan las siguientes:

- Se debe reconocer que existen fallas o debilidades en la gestión del personal, y por ende, se recomienda una reestructuración de los objetivos que la sucursal ha establecido, y una vez marcado ese punto de partida, se podrá determinar adecuadamente las causas que generan la desmotivación entre el personal, lo que sin duda es una de las principales razones de deserción laboral;
- Reforzar las medidas de bioseguridad en las instalaciones, siendo necesario que se coloquen humidificadores de aire en los espacios reducidos donde exista presencia del personal, a modo de reducir el temor de contagio que los empleados han manifestado;

- Considerar que las ausencias sin justificación reflejan una falla a nivel de gestión del personal, y que más allá de imponer sanciones o llamados de atención, es necesario que se detecten las causas que lo motivan para alentar el nivel de compromiso de los empleados, especialmente, en estos tiempos de pandemia;
- Promover reuniones semanales entre el personal y el departamento de recursos humanos para hacer seguimiento a las demandas que estos posean respecto a su jornada laboral; esto permitirá hacer un seguimiento a las percepciones que los empleados manifiesten sobre el ambiente laboral.

En definitiva, se puede concluir que la causa de deserción laboral en la empresa C&W es la pandemia del COVID - 19, sin embargo, no es la única causa que se observó, ya que las condiciones económicas y de seguridad que la sucursal provee no son las más atractivas para sus empleados, y se ha ido acentuando con la situación de la pandemia; el hecho de estar en riesgo de contagio en el puesto de trabajo ha incrementado los abandonos voluntarios de varios empleados, pero al mismo tiempo, las reducciones de las jornadas - y en consecuencia las reducciones de los salarios - también han sido un factor influyente en las deserciones, todo ello, debido a la necesidad de obtener ingresos económicos que permitan cubrir las necesidades básicas del trabajador. Aunado a ello, hay que considerar que no todos los empleados están dispuestos a colocar en riesgo su vida por un puesto de trabajo en el que se siente insatisfechos o desmotivados, siendo esta una realidad que se ha hecho más evidente durante la pandemia.

9. Bibliografía

- Abad Ramírez, V. (2021). *Crepes & Waffles y su estrategia de domicilios para recuperar ventas*. Obtenido de ICG Master Software Colombia.: <https://icgmaster.net/crepes-and-waffles-y-su-estrategia-de-domicilios-para-recuperar-ventas/>
- Alvarado Martínez, L. Y., Guevara Baquero, J. M., & Rozo Alfonso, S. V. (2020). *Caracterización Del Ausentismo Laboral En El Último Año En Una Empresa Productora De Flores En La Sabana De Bogotá* . Obtenido de Corporación Universitaria Iberoamericana: <https://repositorio.ibero.edu.co/bitstream/001/1033/1/Caracterizaci%C3%B3n%20del%20ausentismo%20laboral%20en%20el%20%C3%BAltimo%20a%C3%B1o%20en%20una%20empresa%20productora%20de%20flores%20en%20la%20sabana%20de%20Bogot%C3%A1.pdf>
- ANDI. (2019). *ANDI presentó resultados de la Encuesta de Ausentismo Laboral e Incapacidades*. Obtenido de Asociación Nacional de Empresarios de Colombia: <http://www.andi.com.co/Home/Noticia/15604-andi-presento-resultados-de-la-encuesta>

- Arias López, I. M., & Palomino González, A. M. (2012). *La Clave del Éxito para Crepes & Waffles S.A. Basada en la Innovación de Algunas Prácticas Aplicadas al Recurso Humano*. Obtenido de Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1646/T234.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Obtenido de Editorial Episteme: https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION
- Blandón Ramírez, D. (2021). *Desempleo en pandemia: las cifras de Colombia, Chile, Brasil y México tras un año de crisis*. Obtenido de EFE: <https://www.france24.com/es/programas/econom%C3%ADa/20210501-desempleo-pandemia-colombia-chile-brasil-mexico-crisis>
- Borda, M., Rolón, E., Díaz-Piraquive, F., & González, J. (2017). *Ausentismo laboral: impacto en la productividad y estrategias de control desde los programas de salud empresarial*. Obtenido de Universidad del Rosario, Colombia: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/13583/Borda-Gallon%20Maria-Claudia-2017.pdf;jsessionid=0F81AB7345A3FE1DA7B3A0564073B503?sequence=1>
- Canto Paredes, W. E., & Castillo Ramírez, C. M. (2021). *Medidas Adoptadas Por Las Empresas Durante La Crisis Sanitaria Del Covid-19, En El Perú*. Obtenido de Trabajo de investigación para optar el grado Bachiller. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo: <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1521/Trabajo%20de%20investigacion%20PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cardozo, L. (2018). *Efectos De La Deserción Laboral Docente En El Logro De Objetivos Organizacionales De Instituciones Universitarias En Guacara Estado Carabobo*. Obtenido de Tesis de Maestría En Administración De Empresas Universidad De Carabobo: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/7334/lcardozo.pdf>
- Castiglioni, L. (2020). *El impacto del coronavirus en el empleo*. Obtenido de Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - CLACSO : <https://www.clacso.org/el-impacto-del-coronavirus-en-el-empleo/>
- Cortes, N. (2019). *Ausentismo laboral en Colombia: causas, costos y soluciones*. Obtenido de GeoVictoria: <https://www.geovictoria.com/co/ausentismo-laboral-colombia/>
- Espinosa, C. (2021). *Ausentismo laboral en pandemia, ¿cómo lo mejoramos?* Obtenido de La Tercera: <https://www.latercera.com/que-pasa/noticia/ausentismo-laboral-en-pandemia-como-lo-mejoramos/4FXO774I6NAZRB2U3D5DZTYTDE/>
- Gutiérrez, I. (2015). *La deserción laboral y sus repercusiones*. Obtenido de Blog de la Universidad de las Américas Puebla – UDLAP.: <http://blog.udlap.mx/blog/2015/01/ladesercionlaboralsusrepercusiones/>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Caracas. Editorial Mac Graw-Hill. Sexta edición*. Obtenido de Metodología de la Investigación.: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrero, V. (16 de marzo de 2021). *Pandemia y economía popular: desafíos y estrategias en tiempos de aislamiento social*. Obtenido de Revista de Trabajo Social y Ciencias Sociales: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/184/1842058038/index.html>
- Jacovkis, P., Masello, D., Granovsky, P., & Oliva, M. (2021). *La pandemia desnuda nuestros problemas más estructurales*. Obtenido de Trabajo y sociedad. 21(36): 9-28: <https://www.redalyc.org/journal/3873/387366077002/html/>
- Ministerio de Trabajo, Empleo Y seguridad Social. (2014). *Incidencia del ausentismo laboral en las empresas privadas de los principales centros urbanos*. Obtenido de Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales. Dirección General de Estudios y Estadísticas Laborales. Argentina: https://www.trabajo.gob.ar/downloads/estadisticas/eil/al_Ausentismo_labora_l_2_semestre2014.pdf
- Moncayo, D. F., Andino, P. A., & Medina, L. S. (2015). *Clima organizacional dentro de una empresa*. Obtenido de Contribuciones a la Economía: <https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Morquera, N. (2017). *Factores que influyen en el ausentismo laboral y su impacto en el clima organizacional*. Obtenido de Presentado Como Requisito Parcial Para Optar Al Título De Especialización En Alta Gerencia . Universidad Militar Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17172/MosqueraTaveraNancy2017%20.pdf;jsessionid=CB3262027CDD93A5BA8ABEC41A1198F0?sequence=1>
- Muñoz Aparicio, C. G., Pérez Sánchez, B., & Navarrete Torres, M. d. (2020). *Las Empresas Ante El Covid-19*. Obtenido de Revista De Investigación En Gestión Industrial, Ambiental, Seguridad Y Salud En El Trabajo - GISST, 2(2): 85-101.: <https://www.editorialeidec.com/revista/index.php/GISST/article/view/83>
- Ocampo Camargo, R. D. (2021). *Arturo Calle y Crepes & Waffles, las más responsables durante la pandemia*. Obtenido de La Tercera: <https://www.larepublica.co/especiales/las-100-empresas-mas-grandes-en-la-crisis/arturo-calle-y-crepes-waffles-las-empresas-mas-responsables-durante-la-pandemia-3183686>
- Ochoa, C. (2015). *Muestreo no probabilístico: muestreo por conveniencia*. Obtenido de Netquest: <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>
- OIT. (2020). *El COVID-19 y el mundo del trabajo: Repercusiones y respuestas*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf
- OIT. (2020). *OIT: 34 millones de empleos se perdieron por la crisis en América Latina y el Caribe*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo :

https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_756717/lang-es/index.htm

- Padilla, J. (2019). *¿Cómo evitar la alta rotación en las empresas?* Obtenido de Revista Compensar: <https://www.revistacompensar.com/complaciendo/como-evitar-la-alta-rotacion-en-las-empresas/>
- PAHO. (2020). *Qué es el Coronavirus 19 y medidas de prevención.* Obtenido de Organización Panamericana de la Salud: <https://www.paho.org/es/documentos/que-es-coronavirus-19-medidas-prevencion>
- Peña, L. K. (2016). *Factores Y Efectos Del Ausentismo Laboral En La Empresa Acerías Paz Del Rio S.A: Propuesta De Mejoramiento* . Obtenido de Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia: <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1705/1/TGT-388.pdf>
- Sierra Mercado, D. A., & Herrera Agamez, J. L. (2018). Diagnóstico del clima organizacional y diseño de un plan de mejora en la empresa makro supermayorista sas.
- Sodexo. (2018). *¿Cómo está el ausentismo laboral en Colombia? Las cifras más importantes.* Obtenido de <https://blog.sodexo.co/como-esta-el-ausentismo-laboral-en-colombia-cifras>
- Zurita-Castro, C. A., & Villavicencio-Morejón, B. X. (2021). *Ausentismo laboral en tiempo de pandemia por Covid-19, ¿causal de despido?* Obtenido de E-IDEA Journal of Business Sciences, 3(9), 15-30: <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/73/55>

Anexos

Anexo 1. Encuesta sobre la deserción laboral

Nro.	Pregunta	Respuesta
1	Según su criterio ¿Es común que sus compañeros de trabajo se ausenten sin justificación alguna?	Si____ No____
2	Luego del inicio de la pandemia del COVID -19 ¿Cuántos puestos de trabajo se encuentran desocupados según la información que maneja?	Más de 2____ Más de 5____ No lo sé____
3	Cuando las ausencias son notificadas ¿Cuál es la razón que más de se expone para justificar la ausencia?	Enfermedad____ Compromiso personal____ Estudios____ Otros: _____
4	Entre los compañeros de trabajo ¿Se suele manifestar malestar hacia las condiciones de trabajo?	Si____ No____ A veces____
5	¿Cómo se percibe la gestión del departamento de Recursos Humanos?	Buena____ Regular____ Mala____

Anexo 2. Encuesta sobre los efectos de la pandemia del COVID - 19 en los empleados de C&W

Nro.	Pregunta	Respuesta
1	¿Su jornada laboral se ha visto alterada algún momento de la pandemia del COVID - 19?	Si__ No__
2	¿Ha estado contagiado(a) por el COVID - 19?	Si__ No__
3	¿Considera que su lugar de trabajo lo expone al contagio de COVID - 19? De ser afirmativa su respuesta, justifique el porqué.	Si__ No__ Justifique:
4	¿Cuáles han sido las medidas de seguridad que la empresa ha implementado para evitar los contagios de COVID - 19? justifique su respuesta.	Justifique:
5	En términos económicos ¿la pandemia del COVID - 19 lo ha afectado negativamente?	Si__ No__
6	¿Cuáles han sido las medidas de apoyo que la empresa ha implementado para mitigar las consecuencias económicas debido a la variación de las jornadas laborales? justifique el justifique su respuesta.	Justifique:

Anexo 3: Encuesta de la Escala de Clima Organizacional (EDCO). Autores Acero et al., (2006).

PRUEBA EDCO

Edad:	Sexo: Masculino		Femenino	
Departamento:				
Cargo que desempeña:				
Antigüedad en la empresa:				

A continuación, Usted encontrará una prueba que consta de 40 preguntas, la cual busca medir el clima organizacional en su empresa. Antes de responder cada pregunta, lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una **X** sobre la opción con la cual este de acuerdo.

1. Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

2. Soy aceptado por mi grupo de trabajo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

3. Los miembros del grupo son distantes conmigo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	---------------	-----------------	-------

--	--	--	--	--

5. El grupo de trabajo valora mis aportes:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

6. Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

7. El jefe es mal educado:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

8. Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

9. las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

10. El jefe desconfía del grupo de trabajo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

11. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

--	--	--	--	--

12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

14. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

15. Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

16. Realmente me interesa el futuro de la Empresa:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

17. Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

18. Me avergüenzo de decir que soy parte de la Empresa:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

--	--	--	--	--

19. Sin remuneración no trabajo horas extras:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

20. Sería más feliz en otra empresa:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

23. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

24. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

25. La iluminación del área de trabajo es deficiente:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

26. La empresa despidе al personal sin tener en cuenta su desempeño:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

27. La empresa brinda estabilidad laboral:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

28. La empresa contrata personal temporal:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

29. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

30. De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

31. Entiendo de manera clara las metas de la empresa:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

32. Conozco bien como la empresa está logrando sus metas:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

33. Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

34. Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

35. Las metas de la empresa son poco entendibles:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

36. El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

37. Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

38. Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

39. Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

40. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN