

**INFLUENCIA DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR Y CAPACITACIÓN EN
LA ROTACION DE LOS TRABAJADORES OPERATIVOS DE SEGURIDAD
ATLAS LTDA. EN MEDELLÍN, 2013**

**JOANA ALEJANDRA ARENAS PINTO
CAROL VANESA PULGARIN MARTINEZ**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
MEDELLÍN
2013**

**INFLUENCIA DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR Y CAPACITACIÓN EN
LA ROTACION DE LOS TRABAJADORES OPERATIVOS DE SEGURIDAD
ATLAS LTDA. EN MEDELLÍN, 2013**

**JOANA ALEJANDRA ARENAS PINTO
CAROL VANESA PULGARIN MARTINEZ**

**Trabajo de aplicación en el desarrollo del Diplomado Gerencia del Talento
Humano, como requisito parcial para optar al título de Psicóloga**

Asesora Teórica

**GLADYS YANNETH PÉREZ MAZO
Adra de Empresas, Esp. en Salud Ocupacional**

Asesor Metodológico

**GUSTAVO ARIZA MARRIAGA
Sociólogo, Esp. En Familia, Mg. en Educación**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
MEDELLÍN**

2013

Medellín, Noviembre 26 de 2013

Doctora

SANDRA MÓNICA RAMOS OSPINA

Directora

CENTRO DE FORMACIÓN AVANZADA

FUMC

Atento saludo;

Con la presente hago constar que estuve asesorando desde lo metodológico el trabajo para el Diplomado titulado “**Influencia de los programas de bienestar y capacitación en la rotación de los trabajadores operativos de Seguridad Atlas Ltda. en Medellín, 2013**” realizado por **JOANA ALEJANDRA ARENAS PINTO** y **CAROL VANESSA PULGARÍN MARTINEZ**, el cual desde lo allí presentado se encuentra que es un trabajo con originalidad, y que cumple con la exigencias del Centro de Formación Avanzada de la Fundación Universitaria María Cano.

Por lo anterior se remite y se pone a consideración de los jurados para su evaluación y aprobación respectiva.

Cordialmente;



GUSTAVO ARIZA MARRIAGA

Asesor Metodológico

Docente T.C. FUMC.


Cel: 300 782 33 49

MEDELLIN, 22 DE NOVIEMBRE DE 2013

SEÑORES
CENTRO DE FORMACIÓN AVANZADA
FUNDACION UNIVERSITARIA MARIA CANO
MEDELLIN

Cordial Saludo

Comedidamente me dirijo a ustedes para informar que el trabajo investigativo _____ elaborado por **CAROL VANESSA PULGARIN MARTINEZ Y JOANA ALEJANDRA ARENAS PINTO**, como requisito del Diplomado Gerencia Del Talento Humano, Para optar al título de Psicólogas ha sido realizado bajo mi asesoría teórica; considero que habiendo supervisado la realización de dicho trabajo y habiendo realizado las correcciones correspondientes, doy por aprobada la redacción final del documento para su posterior entrega a la **FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARIA CANO**



GLADYS YANNETH PÉREZ MAZO
CC 43.810.541 de Bello

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS
ESPECIALISTA EN SALUD OCUPACIONAL**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Medellín, Noviembre de 2013.

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros más sinceros agradecimientos a todas aquellas personas quienes directa o indirectamente hicieron posible la realización de este trabajo, sin ellos no hubiese sido posible.

DEDICATORIA

A nuestras familias, docentes, compañeros de estudio y todas aquellas personas que compartieron con nosotros estos años de formación académica y siempre nos alentaron para seguir adelante.

RESUMEN ANALÍTICO EJECUTIVO R. A. E.

TITULO: Influencia de los programas de bienestar y capacitación en la rotación de los trabajadores operativos de Seguridad Atlas Ltda. en Medellín, 2013

AUTORAS: Joana Alejandra Arenas Pinto y Carol Vanessa Pulgarín Martínez

FECHA: Noviembre de 2013

TIPO DE IMPRENTA: Procesador palabras Microsoft Word 2010, Arial número 12, espacios entre líneas y párrafos 1,5.

NIVEL DE CIRCULACIÓN: Restringida.

ACCESO AL DOCUMENTO: Fundación Universitaria María Cano, autoras y Seguridad Atlas.

MODALIDAD DE TRABAJO: Diplomado.

PALABRAS CLAVES: Apoyo, Prevención, Bienestar, Capacitación Seguridad Atlas.

DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO: El presente trabajo por las características que presenta de un enfoque cualitativo, pretende abarcar un gran campo en el cual predomina el desarrollo de una descripción de un fenómeno determinado que se vive al interior de Seguridad Atlas Ltda en Medellín, para a partir de allí describir la Influencia de los programas de bienestar y capacitación en la rotación de los trabajadores operativos de Seguridad Atlas Ltda.

METODOLOGÍA: El trabajo que se pone a consideración es un estudio de tipo descriptivo, donde se utilizó un método inductivo con un enfoque netamente cualitativo y un diseño trabajado desde lo no experimental, pretendiendo con ello lograr los resultados planteados en los objetivos del mismo. Todo lo anterior aplicando unas técnicas e instrumentos de recolección de información que consideramos se ajustaban a las necesidades del trabajo como tal.

CONCLUSIONES: En la medida en que en las organizaciones se considera necesario la seguridad y bienestar de los empleados, se hace necesario el realizar diferentes tipos de actividades que se convierten en trascendentales para las alternativas de apoyo para las actividades que busquen de una u otra manera la reducción de la rotación en los trabajadores al interior de Seguridad Atlas Ltda.

El solo hecho de buscar unas alternativas de apoyo que contribuya al bienestar de los empleados hace posible que se logren avances en cualquier tipo de organización, sin embargo Seguridad Atlas Ltda no se ha quedado por fuera, se ha venido acogiendo a propuestas realizadas que contribuyan de manera directa e indirecta al beneficio de los trabajadores, contribuyendo ello a incrementar el índice de productividad.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN	15
1. TÍTULO. ALTERNATIVAS DE APOYO PARA LAS ACTIVIDADES ENCAMINADAS A LA REDUCCIÓN DE LA ROTACION EN LOS TRABAJADORES DE SEGURIDAD ATLAS LTDA. EN MEDELLÍN, 2013	17
2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN OBJETO (MARCO CONTEXTUAL)	18
2.1 NOMBRE	18
2.2 RESEÑA HISTORICA	18
2.2.1. Misión.....	19
.2.2.2 Visión	19
2.2.3 Objetivos.....	19
2.3. UBICACIÓN GEOGRAFICA	20
2.4. ASPECTOS TELEOLOGICOS.....	21
2.4.1 Unidades de negocio	21
2.4.2 Población que la compone.....	24
2.5 ORGANIGRAMA	25
3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	26
3.1DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	26
3.2 ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	26
4. DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL – SITUACIÓN ACTUAL	28

5. OBJETIVOS	30
5.1 OBJETIVO GENERAL	30
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	30
6. JUSTIFICACIÓN	31
7. POBLACIÓN BENEFICIADA	32
8. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES (MARCO METODOLÓGICO).....	33
8.1 TIPO DE ESTUDIO.....	33
8.2. MÉTODO	33
8.3. ENFOQUE	33
8.4. DISEÑO	34
9. ASPECTOS LEGALES (MARCO LEGAL)	35
10. ASPECTOS TEÓRICOS GENERALES (MARCO TEÓRICO Y MARCO CONCEPTUAL).....	37
10.1 SATISFACCIÓN LABORAL.....	37
10.2 DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	38
10.3 SATISFACCIÓN Y PRODUCTIVIDAD	40
10.4 MEJORÍA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	44
10.5 MANIFESTACIÓN DE INSATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS	47
10.6 RECURSOS PARA ENFRENTAR LA INSATISFACCIÓN	48
10.7 CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS	49
10.8 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN	49
11. RESULTADOS	51

12. CONCLUSIONES56

13. RECOMENDACIONES.....57

BIBLIOGRAFIA58

WEBGRAFÍA.....59

ANEXOS.....60

LISTA DE GRÁFICOS

Pág.

Gráfica 1. Ingresos - retiros	53
Gráfica 2 La organización cuenta con un área de bienestar?.....	61
Gráfica 3 ¿sabe cuáles son las actividades empleadas por el área de bienestar y capacitación?	61
Gráfica 4. ¿Tiene conocimiento de los pasos que se deben seguir para participar de las actividades de bienestar?	62
Gráfica 5. ¿Se ha participado de todas las actividades realizadas por el área de bienestar?.....	62
Gráfica 6. ¿considera usted que las actividades de capacitación están directamente encaminadas a su beneficio?	63
Gráfica 7.¿Realizan actividades para informar a los colaboradores cual es la actividad del mes y como participar de ella?	63
Gráfica 8.¿Considera adecuada esta publicación?	64
Gráfica 9 ¿Participaría de estas actividades si se le es suministrada la información completa y a tiempo?	64
Gráfica 10.¿conoce el cronograma que se ha implementado para la asistencia de ustedes los colaboradores a las diversas capacitaciones?	65
Gráfica 11. ¿sabe usted que mes a mes se realizan actividades de capacitación y bienestar para el personal operativo?	65

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. Consentimiento informado	60
Anexo B. Encuesta aplicada a empleados de seguridad atlas Medellín	61

INTRODUCCIÓN

En el siguiente trabajo se denotaran algunos aspectos que servirán de apoyo para la Influencia de los programas de bienestar y capacitación en la rotación de los trabajadores operativos de Seguridad Atlas Ltda. de Medellín; para ello se realizó un cuadro comparativo con el fin de crear medidas preventivas que sirvan de apoyo a las actividades que desde la dirección son programadas para dicho indicador, lo cual arrojó unos resultados satisfactorios para la investigación, puesto que se logró evidenciar que en Seguridad Atlas se cuenta con un alto nivel en el manejo de programas de capacitación, formación, desarrollo y bienestar; para los cuales han utilizado los mismos métodos y actividades durante un tiempo prudencial, de lo que se cree podemos inducir que trae consigo como respuesta la falta de interés por parte de los colaboradores, perjudicando así su permanencia en la compañía.

Debido a que Seguridad Atlas de Medellín es una organización que se esmera por brindar a sus clientes un adecuado servicio en todo lo relacionado al área de la seguridad, se realizó este trabajo con el fin de describir la Influencia de los programas de bienestar y capacitación en la rotación de los trabajadores operativos, siendo un apoyo en los procesos ya utilizados para disminuir dicho factor; sin desmeritar las actividades y programas que dicha institución utiliza para estar al tanto de la estabilidad de sus empleados, lo cual es en gran medida un aspecto de suma importancia, ya que al crear nuevas estrategias de prevención para mejorar la eficiencia y calidad de dicho servicio, los colaboradores se sentirán más atraídos a conocer y evaluar cada una de las implicaciones que genera su labor y su puesto de trabajo.

En el presente trabajo se describirá la influencia de los programas de bienestar y capacitación en la rotación del personal operativo, lo cual nos permitirá plantear algunos aspectos que servirán como apoyo en las actividades realizadas por los programas de bienestar, formación y desarrollo existentes en la organización con

el fin de crear nuevas alternativas que permitan un avance significativo en la disminución dicho indicador laboral en la mencionada organización.

**1. TÍTULO. ALTERNATIVAS DE APOYO PARA LAS ACTIVIDADES
ENCAMINADAS A LA REDUCCIÓN DE LA ROTACION EN LOS
TRABAJADORES DE SEGURIDAD ATLAS LTDA. EN MEDELLÍN, 2013**

2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN OBJETO (MARCO CONTEXTUAL)

2.1 NOMBRE

SEGURIDAD ATLAS LTDA

2.2 RESEÑA HISTORICA

SEGURIDAD ATLAS LTDA, es una empresa cuyo objeto social es la prestación de servicios remunerados de protección, vigilancia y seguridad privada, para la protección de bienes muebles o inmuebles de personas naturales o jurídicas y demás actividades afines en las modalidades de vigilancia fija, móvil y de escoltas que lo conforman:

Desde su fundación el 10 de octubre de 1974, su razón de ser, se ha basado en el desarrollo del ser humano, haciendo énfasis en la calidad y la tecnología de punta, para brindar tranquilidad y confianza a sus clientes, logrando posicionarse como una Organización de Clase Mundial.

En 1995 Atlas inició su proceso de cambio con el diseño de modelo de Planeación. En 1995 el Grupo Atlas inicia su proceso de cambio con el diseño de un modelo de planeación que se desarrolla a través de un programa de Direccionamiento Estratégico, tomando como base los objetivos de la organización, en 4 dimensiones: Innovación y aprendizaje, procesos, clientes y financiero.

Seguridad Atlas Ltda. desde sus inicios se ha fortalecido con la creación de 4 unidades de negocios: Riesgos, Protección, Investigaciones y Tecnológica.

Respetuosa del ser humano como pilar de la prestación de su servicio, se han incorporado políticas de: buenas prácticas de administración, código de buen gobierno corporativo, código de ética y protocolo de familia.

Seguridad ATLAS Ltda. Con el propósito de ofrecer a sus clientes servicios de clase mundial, fue la primera a nivel nacional en certificar sus procesos y personal bajo estándares mundiales, con la intención de cumplir con su compromiso de generación de valor para sus clientes.

2.2.1. Misión

Somos una organización de seguridad privada con credibilidad en la gestión integral de riesgos; ofrecemos soluciones innovadoras, actuamos con responsabilidad social y generamos valor para nuestros clientes y socios.

2.2.2 Visión

Consolidarnos en América Latina como una organización de seguridad privada de clase mundial en la gestión integral de riesgos.

2.2.3 Objetivos

Los trabajadores y propietarios de Seguridad Atlas creemos y practicamos firmemente:

La Integridad como decisión de vida: Es la rectitud de todas nuestras conductas, somos personas en quienes se puede confiar, cumplimos los deberes como trabajadores, miembros de familia y buenos ciudadanos. Rechazamos toda forma de corrupción, actuamos con honestidad, lealtad y con respeto a las leyes.

Pasión por el servicio. En Seguridad Atlas vivimos y sentimos el valor de servir al otro. Los clientes son nuestra razón de ser, los escuchamos y comprendemos, queremos ser sus socios comerciales preferidos, crecer con ellos y mantenerlos en un grado de satisfacción que permita desarrollar una relación de largo plazo y mutuo beneficio.

Innovación. En Seguridad Atlas desarrollamos nuevos productos y servicios y mejoramos los actuales, como fuente principal de nuestra ventaja competitiva. Cultivamos la capacidad de visualizar una oportunidad antes que los demás y el coraje de plasmarla en un producto o servicio real, tangible y deseable por nuestros clientes.

Responsabilidad social. En Seguridad Atlas generamos valor económico y social para nuestros socios, colaboradores, clientes, proveedores y para las comunidades en donde operamos, preservando el planeta para futuras generaciones, contribuyendo al desarrollo económico y al fomento del bienestar.

Profesionalismo. Seguridad Atlas es una organización que preserva su solidez y credibilidad, se mantiene como una empresa digna de toda la confianza. Nos creen y legitimamos este principio con todos nuestros actos.

2.3. UBICACIÓN GEOGRAFICA

Medellín: Calle 14 N° 52-51

Avenida Guayabal

Sede Nacional: Carrera 2 N° 31-41

Cali Valle del Cauca

2.4. ASPECTOS TELEOLÓGICOS

2.4.1 Unidades de negocio

ATLAS Riesgos

Gestión Integral de riesgos

Gestión empresarial de riesgos:

- Gestión de riesgos de la cadena de suministros
- Gestión de riesgos en seguridad física e instalaciones
- Gestión de prevención de pérdidas
- Gestión de seguridad industrial y salud ocupacional¹
- Gestión de seguridad de la información
- Gestión de riesgos VIP

Manejo de crisis y gestión de la continuidad del negocio:

- Plan de respuesta de emergencia
- Plan de gestión de crisis
- Plan de recuperación de crisis
- Plan de continuidad del negocio

Asesorías en implementación y auditorías internas a sistemas integrados de gestión

- Iso 9001
- ISO 28000
- BASC

¹ ÁLVAREZ, H., Francisco. Salud Ocupacional. Bogotá: Ecoe, 2006.

- OHSAS 18001
- ISPS

ATLAS Investigaciones

Investigación específica:

- Estudio para confiabilidad de empleados
- Verificación de hojas de vida
- Visita domiciliaria
- Estudio de confiabilidad de proveedores

Prueba psicofisiológica forense o polígrafo:

- Pre-empleo
- Rutina
- Específica

Medios técnicos probatorios y forenses:

- Balística
- Grafología forense
- Lofoscopia
- Morfología judicial
- Topografía judicial
- Antropología forense
- Documentología

Métodos tecnológicos de apoyo:

- Informática forense
- Outsourcing de seguridad en proceso de selección
- Acompañamiento integral en procesos judiciales

ATLAS Tecnologia

Ingeniería de proyectos:

- Sistemas de integración y automatización
- Detección de incendios
- CCTV-circuito cerrado de televisión
- Protección parietal
- Cableado estructurado
- Transmisión de datos y video
- Monitoreo de alarmas
- Verificación de alarmas video remoto
- Gestión de movilidad GPS
- Mantenimiento

ATLAS Protección

Caninos especializados:

- Detección de narcóticos o explosivos
- Defensa controlada

Escortas:

- Carga
- A personajes

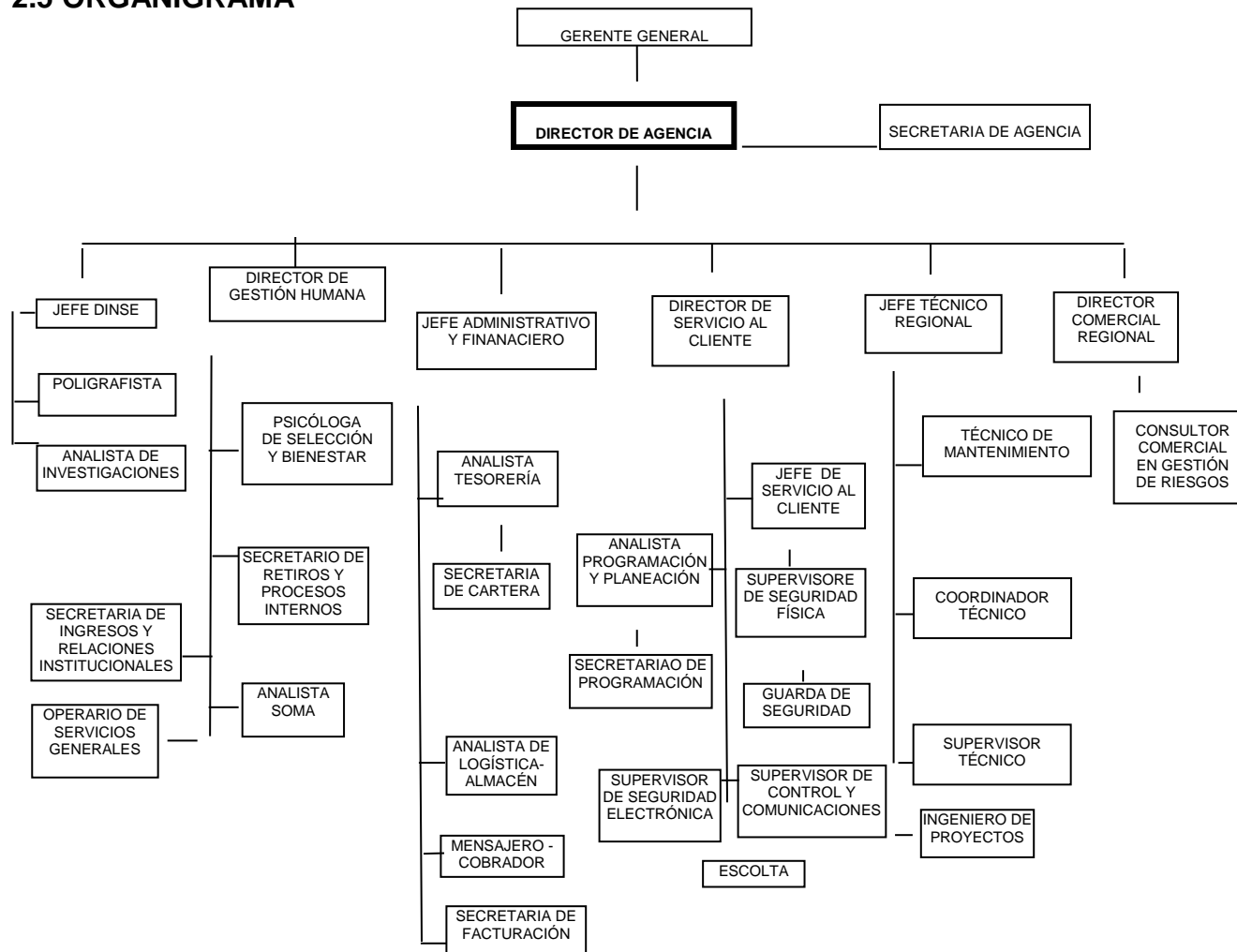
Seguridad física:

- Guardas competentes certificados

2.4.2 Población que la compone

Seguridad Atlas está dividida en tres áreas: administrativa, opero-administrativa y operativa, las cuales la conforman 1.050 colaboradores.

2.5 ORGANIGRAMA



3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En nuestra sociedad el afán de las organizaciones de producir y adquirir ganancias en el servicio que ofrecen, ha conllevado a que dichas empresas descuiden la motivación, siendo este un factor determinante en la productividad y eficacia de cada uno de los procesos encargados a los diferentes colaboradores.

Debido a que el aspecto laboral es fundamental en el área metropolitana, la motivación y estabilidad de los empleados son considerados como factores determinantes para que exista una adecuada productividad. Es de resaltar que las alteraciones en la permanencia y motivación de las personas en su puesto de trabajo trae para la empresa un incremento de gastos ya que al presentarse la rotación aumenta el número de proceso de selección a realizar; sumado a esto se encuentra la dotación entregada al colaborador, el desgaste físico de las diversas personas encargadas de todos los procesos involucrados en ese periodo de rotación, tanto desde el inicio del procesos de selección, pasando por contratación, seguido por el desarrollo de las actividades hasta los trámites correspondientes a la renuncia.; es por esto que este trabajo busca crear la necesidad de generar alternativas que sirvan de apoyo en la prevención de la rotación laboral en los trabajadores operativos de la empresa seguridad Atlas LTDA, sucursal Medellín.

3.2 ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La rotación laboral en las empresas de seguridad el número se ha incrementado considerablemente en los últimos años, constituyendo motivo de preocupación para sindicalistas, empresarios y, lógicamente, las autoridades laborales, pues todos y cada uno de los motivos representan un sufrimiento humano y un coste económico indiscutibles. Se trata por otra parte de una preocupación no exenta de un cierto

desencanto, después de las esperanzas puestas en los efectos beneficiosos de la Ley de Prevención de Riesgos psicosociales, psicológicos y emocionales de la persona.

Cuando empieza un ciclo de crecimiento las empresas responden a él combinando, en distintas proporciones, según las circunstancias, aumentos del ritmo y tiempo de trabajo: en definitiva, incrementando la carga laboral, lo que "inevitablemente" conduce a un aumento del agotamiento físico, la desmotivación y poco interés en la participación de las actividades extra laborales; más a menudo, en primer lugar porque al trabajar más horas está más tiempo expuesta a los factores de riesgo existentes y, en segundo, porque está más fatigada.

Al incrementar las jornadas laborales aumenta la carga de trabajo el estado físico del colaborador se verá perjudicado; lo cual empezara a traer consecuencias para este en los diferentes campos de su vida, esto lo llevara a tomar decisiones que lo lleven a una estabilidad emocional y mental, y es allí en donde estos optan por dejar su empleo. si la alta rotación continúa la organización se verá obligada a contratar nuevo personal, que habitualmente tendrá menor formación específica en seguridad y un limitado conocimiento del entorno concreto del puesto de trabajo; es allí en donde los planes de formación y capacitación empiezan a jugar un papel crucial en la motivación de cada persona, ya que si se cuenta con la claridad de las actividades, los derechos y obligaciones del colaborador este tiende a crearse expectativas inadecuadas, es por ello que los "nuevos desertan" en mayor medida que los "veteranos", aumentando la rotación promedio, y es este el que permite identificar la necesidad de programas o alternativas de apoyo a la prevención de movimientos en la compañía para mantener un nivel alto de estabilidad en los empleados.

4. DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL – SITUACIÓN ACTUAL

Seguridad Atlas LTDA. Es una organización que ofrece servicios en seguridad, por ende su razón de ser son todas aquellas acciones dirigidas al bienestar integral de sus clientes, y esto es gracias a todos sus colaboradores que conforman la parte operativa, es decir, guardas de seguridad, manejadores caninos, escoltas y supervisores de seguridad, es por esto que la organización en cierta medida brinda una serie de preferencias hacia estas personas y todos los programas de la compañía van encaminados inicialmente a ellos.

Al identificar, los horarios de trabajo y el tipo de actividad que realizan los colaboradores de la parte operativa de la organización, se ha encontrado que esta es la población que más rotación, en la mayoría de las ocasiones esto es provocado por la falta de una adecuada inducción, en la cual se le expongan cada una de las actividades que debe de realizar en su lugar de trabajo, las obligaciones y derechos que Seguridad Atlas estima en su reglamento interno de trabajo

Todo lo anterior conlleva a crear el Atlas Seguridad los programas de inducción, capacitación y bienestar laboral, que se brinda a cada una de las personas que pertenecerán a la compañía; permitiendo evidenciar la necesidad de crear un plan de inducción y capacitación específico para cada cargo, una manera innovadora de convocar a los colaboradores a participar de cada una de las actividades del programa de bienestar y a motivar constantemente al empleado para que sienta agrado tanto por su labor como por la compañía.

En la actualidad se encuentran estadísticas que corroboran lo anterior, siendo entonces la parte operativa la que más cuidado requiere, es por ende que los programas de capacitación y motivación labora dirigidos a estos son estables y monótonos, ya que debido a la alta demanda de los servicios que ofrece la

compañía en ocasiones se dificulta cumplir con los horarios y eventos planeados bajo un cronograma.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Describir la influencia de los programas de bienestar y capacitación en la rotación de los trabajadores operativos de Seguridad Atlas Ltda. en Medellín, 2013

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Distinguir por medio de la evaluación, el conocimiento que tiene los colaboradores acerca de los diferentes planes de bienestar y capacitación accidentalidad laboral en seguridad atlas Medellín.
- Describir las estrategias de motivación utilizados en seguridad atlas Medellín, para disminuir la rotación laboral
- Proponer procedimientos creativos que sirvan como elementos para prevenir la rotación.

6. JUSTIFICACIÓN

El término Rotación de Personal, se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, es el intercambio de personas que ingresan y salen de la organización. En nuestra sociedad el afán de las organizaciones de producir y adquirir ganancias del servicio o producto que ofrece ha conllevado a que dichas organizaciones descuiden la motivación de sus empleados, y estos mismos dejan de preocuparse por las diversas actividades extralaborales para ser lo suficientemente productivos y así conservar su puesto de trabajo.

Este proyecto surge a raíz del reconocimiento de la importancia que tienen las actividades que previenen la rotación laboral y el crear nuevas alternativas que apoyen las áreas de capacitación y bienestar laboral en la prevención de la rotación en los empleados operativos, así mismo se busca que haya una claridad en cuanto a las medidas que se deben tomar ante esta problemática, debido a que se tiende a realizar acciones preventivas pero rutinarias ante dicha situación.

Con este proyecto se pretende lograr estrategias efectivas para que los integrantes de dicha organización se informen sobre las nuevas y amenas medidas de capacitación y ocio empleadas para aumentar la permanencia laboral en Seguridad Atlas Medellín; Por otra parte se quiere obtener una relación directa y práctica entre el aprendizaje y las pautas brindadas por la FUNDACION UNIVERSITARIA MARIA CANO, para lograr que aquellas personas que tengan acceso a este trabajo les sirva como guía para la creación de nuevas estrategias de prevención y afrontamiento de los accidentes laborales.

7. POBLACIÓN BENEFICIADA

El trabajo que se realizara en la empresa Seguridad Atas Ltda., consiste en el diseño de nuevas alternativas que apoyen la prevención de la rotación laboral en el área operativa de seguridad atlas Medellín,

Traerá como beneficiarios a la empresa y a los empleados, de dicha área porque estas alternativas servirán para fortalecer la prevención de dicho factor, lo que genera una estabilidad y por ende aumentara la confianza y tranquilidad en sus puestos de trabajo, lo cual permitirá a su vez generar nuevas estrategias para aumentar la productividad y motivación de los colaboradores y por ende aumentara los ingresos a la compañía; así como a sus empleados, ya que tendrán una nueva visión y percepción acerca de las actividades que realiza la empresa para el beneficio y motivación de sus colaboradores.

8. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES (MARCO METODOLÓGICO)

8.1 TIPO DE ESTUDIO

Una investigación descriptiva es aquella que busca decir como es y se manifiesta un determinado fenómeno, pretendiendo de forma sucinta dejar en claro aquello que se quiere poner de manifiesto, y, en la medida que es lo que más se sabe hacer, se acostumbra a hacer este tipo de ejercicios.

El trabajo que se pone a consideración está enmarcado dentro de lo descriptivo en la medida que pretende lograr este tipo de resultados, sin embargo consideramos que es una de las tantas formas de cómo entender de manera clara una propuesta de la cual se pretende su implementación posteriormente.

8.2. MÉTODO

En la presente investigación se utilizará el método inductivo este lo que pretende es ir de verdades particulares para llegar a verdades generales, en este sentido lo que se busca es que con el trabajo que se haga con un grupo de funcionario se pueda reflejar en gran parte o la totalidad de la población del Inder Medellín.

8.3. ENFOQUE

Una investigación Cualitativa busca hacer el proceso de cualificación de los resultados por medio de la descripción, ya que esta es el resultado de la observación más la comunicación.²

² HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto. et al. Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill. 1998.

Nuestra investigación tiene un enfoque cualitativo en la medida en que lo que se hace es diseñar una propuesta, para de esa manera con los elementos allí dados se pueda pensar en la posibilidad de una posible implementación posterior..

8.4. DISEÑO

Para lograr establecer diferentes procedimientos que permitan prevenir algunos factores que conllevan a la accidentalidad laboral en Seguridad Atlas Ltda, se considera necesario realizar acciones que permitan establecer resultados cualitativos que proporcionen datos con aproximaciones fundamentadas en la utilización de las técnicas e instrumentos de recolección de información acerca del fenómeno ya mencionado, estableciendo una investigación no experimental en donde se utilizan categorías que faciliten la realización de las actividades viables y acordes para la investigación.³

³ MÉNDEZ A. Carlos E. Metodología. Guía para Elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill. 1998.

9. ASPECTOS LEGALES (MARCO LEGAL)

CONSTITUCIÓN POLITICA DE COLOMBIA⁴

ARTICULO 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

ARTICULO 26. Toda persona es libre de escoger profesión u oficio. La ley podrá exigir títulos de idoneidad. Las autoridades competentes inspeccionarán y vigilarán el ejercicio de las profesiones. Las ocupaciones, artes y oficios que no exijan formación académica son de libre ejercicio, salvo aquellas que impliquen un riesgo social.

CODIGO LABORAL COLOMBIANO⁵

Es el que regula las condiciones laborales y entre patronos y trabajadores:

ARTICULO 1o. OBJETO. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

ARTICULO 2o. APLICACION TERRITORIAL. El presente Código rige en todo el territorio de la República para todos sus habitantes, sin consideración a su nacionalidad.

⁴ Constitución Política de Colombia De 1991.

⁵ Ministerio de la Protección Social. Código Sustantivo del Trabajo.

ARTICULO 3o. RELACIONES QUE REGULA. El presente Código regula las relaciones de derecho individual del Trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del Trabajo, oficiales y particulares.

ARTICULO 10. IGUALDAD DE LOS TRABAJADORES. Todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen las mismas protección y garantías, y, en consecuencia, queda abolida toda distinción jurídica entre los trabajadores por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, salvo las excepciones establecidas por la Ley.

ARTICULO 11. DERECHO AL TRABAJO. Toda persona tiene derecho al trabajo y goza de libertad para escoger profesión u oficio, dentro de las normas prescritas por la Constitución y la Ley.

ARTICULO 17. ORGANOS DE CONTROL. La vigilancia del cumplimiento de las disposiciones sociales está encomendada a las autoridades administrativas del Trabajo. También hace énfasis en los representantes del empleador que sumen funciones directas con respecto a los trabajadores:

ARTICULO 32. REPRESENTANTES DEL EMPLEADOR. (Artículo modificado por el artículo 1o. del Decreto 2351 de 1965). El nuevo texto es el siguiente :“Son representantes del patrono y como tales lo obligan frente a sus trabajadores además de quienes tienen ese carácter según la ley, la convención o el reglamento de trabajo, las siguientes personas:

Las que ejerzan funciones de dirección o administración, tales como directores, gerentes, administradores, síndicos o liquidadores, mayordomos y capitanes de barco, y quienes ejercitan actos de representación con la aquiescencia expresa o tácita del patrono”; lo cual tiene directa relación con el jefe de recurso humano.

10. ASPECTOS TEÓRICOS GENERALES (MARCO TEÓRICO Y MARCO CONCEPTUAL)

10.1 SATISFACCIÓN LABORAL

La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para ello, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes (Robbins, 1998).

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, entre otros.

Hay otros factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización (Shultz, 1990).

Hurtado (2011) expresa que la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.)⁶ y la vida en general (Blum y Naylor 1988). De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

Asimismo, las actitudes son afirmaciones de valor -favorables o desfavorables acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo «me gusta mi empleo», estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto (el grado en que uno se identifica con su trabajo y participa activamente en él) y con la organización (indicador de lealtad y la identificación con la empresa). Con todo, el grueso de la atención se ha dirigido a la satisfacción laboral.

10.2 DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

⁶ HURTADO Pardo Javier. (2011) La satisfacción de construir con esfuerzo el individuo al frente de la profesión. Recuperado de: <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/13739/PFG.pdf?sequence=1>

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral (Robbins, 1998).⁷

Como se ha visto, la índole del trabajo y del contexto o situación en que el empleado realiza sus tareas influye profundamente en la satisfacción personal. Si se rediseña el puesto y las condiciones del trabajo, es posible mejorar la satisfacción y

⁷ NARVÁEZ Ballester M (2012) Actitudes, Sentimientos y Recompensas de los Años de Trabajo de los Albañiles Inmigrantes en la Comunidad Valenciana
Recuperado de:
<http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/17270/P.F.G.%20MARTA%20NARVAEZ%20BALLESTER.PDF?sequence=1>

productividad del empleado. Así pues, los factores situacionales son importantes pero también hay otros de gran trascendencia: sus características personales. En la satisfacción influye el sexo, la edad, el nivel de inteligencia, las habilidades y la antigüedad en el trabajo. Son factores que la empresa no puede modificar, pero sí sirven para prever el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores (Shultz, 1990).

10.3 SATISFACCIÓN Y PRODUCTIVIDAD

Pocos temas han atraído tanto interés de los estudiosos del comportamiento organizacional como la relación entre la satisfacción y productividad. La pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos (Robbins, 1998). Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994). En las décadas de 1950 y 1960 hubo una serie de análisis que abarcaron docenas de estudios realizados para establecer la relación entre satisfacción y productividad. Estos análisis no encontraron una relación consistente. Sin embargo, en la década de 1990, aunque los estudios distan mucho de ser claros, sí se pueden obtener algunos datos de la evidencia existente.⁸

Las primeras teorías de la relación entre la satisfacción y el rendimiento quedan resumidas, en esencia, en la afirmación de que un trabajador contento es un trabajador productivo. Gran parte del paternalismo de los administradores de las décadas de 1930, 1940 y 1950 (que formaban equipos de boliche y uniones de crédito, organizaban días de campo, proporcionaban asesoría a los empleados y capacitaban a los supervisores para que desarrollaran su sensibilidad a los

⁸ TORO Álvarez, Fernando. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Volumen 29, Octubre de 2010. P. 97.

intereses de sus subordinados) pretendían que los trabajadores estuvieran contentos.⁹

Sin embargo, creer en la tesis del trabajador contento tenía más bases en ilusiones vanas que en pruebas sólidas. El análisis minucioso de las investigaciones indicaba que, en el supuesto de que exista una relación positiva entre la satisfacción y la productividad, la correlación suele ser baja, del orden del 0,14. Sin embargo, la inclusión de las variables moderadoras ha incrementado la correlación. Por ejemplo, la relación es más fuerte cuando la conducta del empleado no está sujeta a límites ni controles de factores externos.

Según Atalaya (1999) La productividad del empleado en trabajos sujetos al ritmo de una máquina dependerá mucho más de la velocidad de la máquina que de su grado de satisfacción. Asimismo, la productividad del corredor de bolsa es limitada por los movimientos generales del mercado accionario, cuando el mercado se mueve al alza y el volumen es alto, los corredores satisfechos y los insatisfechos obtendrán muchas comisiones. Por el contrario, cuando el mercado está hacia la baja, la satisfacción del corredor no importa gran cosa.¹⁰

Al Parecer, el nivel del puesto, también es una variable moderadora importante. La correlación entre satisfacción y rendimiento es más sólida en el caso de empleados que están en niveles más altos. Por consiguiente, podemos esperar que la relación sea más relevante en el caso de profesionales que ocupan puestos de supervisión y administración.

Otro punto de interés para el tema de la satisfacción-productividad es la dirección de la causalidad. La mayor parte de los estudios de la relación partían de diseños

⁹ Ibid p 98

¹⁰ ATALAYA, María Clotilde (1999) Satisfacción laboral y productividad. Recuperado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm

que no podían demostrar la causa y el efecto. Los estudios que han controlado esta posibilidad indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción y no a la inversa. Si se realiza un buen trabajo, se obtendrá una sensación intrínseca de bienestar. Además, en el supuesto de que la organización recompense la productividad, la persona con mucha productividad obtendrá más reconocimiento verbal, así como mayor sueldo y probabilidad de ascenso. A su vez estas recompensas incrementan el grado de satisfacción laboral (Robbins Stephen, 1993,1998).

En contraposición a las afirmaciones anteriores, Pinilla (1982) plantea una relación muy importante entre la satisfacción laboral y la productividad, él dice: «por satisfacción se entiende la actitud general que adoptamos frente a nuestro trabajo, cuando hemos podido resolver nuestras necesidades fundamentales y tenemos conciencia de ello, en tal sentido, los trabajadores necesitan que se les respete y se les trate dignamente. Necesitan ganar lo suficiente para vivir decorosamente, para alimentarse, vestirse y tener recreación, pero no sólo el individuo, sino también su familia. Necesitan que se les den condiciones de trabajo saludables, que se les brinde prestaciones sociales para la solución de problemas que se les presenta en sus hogares. Los empleados necesitan aprender constantemente a trabajar mejor y ejercitar sus capacidades frente a responsabilidades crecientes. Necesitan que se les trate justa y equitativamente, que no haya favoritismos, ni trucos en la determinación de sueldos, salarios y compensaciones, que se premie el esfuerzo y el mérito. Todas estas necesidades son más o menos perentorias en operarios, empleados, profesionales, en usted y en mí».

La resultante final de la solución de las necesidades que se acaban de mencionar es el sentimiento de satisfacción y conciencia de esa satisfacción. Esto da libertad psicológica, permite que la gente se entregue a objetivos de superación en su propio trabajo. La actitud de satisfacción es condición necesaria para que el esfuerzo humano del trabajo se torne verdaderamente productivo. Es un hecho que no

trabajan bien quienes tienen la constante preocupación de deudas pendientes, malos tratos del jefe o carencia de reconocimiento. Y es también un hecho que, cuando saben que están siendo atendidas adecuadamente sus propias necesidades, se está tranquilo Y se trabaja mejor. Cuando el empleado sabe que las cosas marchan bien en el hogar y en el trabajo, que está progresando y que de sus propios esfuerzos depende que se avance, se empeña con tesón y ánimo, mejora la cantidad y calidad de su rendimiento en el trabajo.

El sentimiento y la conciencia de la satisfacción, no sólo son factores condicionales del mayor esfuerzo y del mejor rendimiento, sino también de dos vivencias fundamentales: la sensación del éxito individual, que contribuye a dar solidez y nuevos ímpetus a la personalidad, y la alegría en el trabajo, es el gran remedio contra la pequeñez de espíritu y la mezquindad, promotoras del odio al mérito ajeno y de envidias. Es decir, que antes que la tecnología, capital, materias primas y edificios, en la industria trabaja un grupo humano, y la productividad depende de la eficiencia de ese grupo humano.

El rendimiento del hombre en el trabajo es lo que técnicamente se conoce como la eficiencia o productividad. De la actitud adoptada por el trabajador frente a su propia labor, de la actitud de satisfacción o de insatisfacción depende en gran parte que la producción sea eficiente o deficiente, y la producción es la base de la vida social de los pueblos porque sin ella no hay empleo ni bienestar social.

Es un hecho observable que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se consideran bien pagados o bien tratados, sea porque ascienden o aprenden, son quienes producen y rinden más. A la inversa, los trabajadores que se sienten mal pagados, mal tratado, atascado en tareas monótonas, sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos, es decir, son los más improductivos. Todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable, y estimulante de estar en el trabajo

con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, trabajan en armonía y cooperación. La buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo, como lo es el oxígeno para el normal funcionamiento de los pulmones y de la respiración, lo cual se logra más que nada por una labor consciente de los jefes». ¹¹

El planteamiento de Pinilla respecto a la relación entre satisfacción laboral y productividad puede tener sentido cuando se trata de reflexionar en términos de lo que el ser humano busca en el trabajo, pero al no existir sustento empírico, queda como una propuesta interesante, pero teórica.

10.4 MEJORÍA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Cuando un empleado o grupo de empleados se encuentra insatisfecho, el primer paso para mejorar la satisfacción debe ser determinar las razones. Puede haber una gran variedad de causas, tales como una pobre supervisión, malas condiciones de trabajo, falta de seguridad en el empleo, compensación inequitativa, falta de oportunidad de progreso, conflictos interpersonales entre los trabajadores, y falta de oportunidad para satisfacer necesidades de orden elevado. Para los empleados que desean desempeñarse bien en sus trabajos, la insatisfacción puede deberse a restricciones y demoras innecesarias, provisiones inadecuadas o equipo defectuoso. En el caso de los funcionarios, la insatisfacción puede resultar de una insuficiente autoridad para tratar sus problemas y llevar a cabo sus responsabilidades. ¹²

¹¹ VEGA Sofía, et al Experiencias en intervención Psicosocial. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 2009. On line

¹² Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención. Informe del Comité Mixto OIT-OMS sobre Medicina del Trabajo, novena reunión Ginebra, 18-24 de septiembre de 1984.

No siempre es fácil descubrir la causa de la insatisfacción del empleado. Los empleados pueden quedarse o presentar sus agravios acerca de un aspecto del trabajo, cuando en realidad es algo distinto lo que les molesta. Por ejemplo, pueden quejarse acerca de las condiciones de trabajo o la comida en la cafetería cuando el problema en realidad es de una supervisión desconsiderada. Los empleados pueden resistirse a revelar sus quejas reales si temen se ejerzan represalias por sus críticas. Cuando la insatisfacción se encuentra bien extendida entre los empleados, el uso de cuestionarios anónimos es un buen método para descubrir las razones aunque aún este método puede fracasar si los empleados son muy suspicaces.

El método de la asesoría no directiva es efectivo algunas veces para el manejo de un empleado individual que se encuentra a disgusto respecto a alguna cosa. Aquí es importante descubrir si el empleado está insatisfecho con algún aspecto del trabajo o tiene algún problema personal no relacionado directamente con el empleo. El supervisor debe tratar inicialmente de conseguir que el empleado o la empleada hablen acerca de lo que les está molestando. Debe ser cuidadoso para evitar hacer un diagnóstico o sugerir soluciones en ese momento, puesto que el empleado puede percibir esto como una crítica. En lugar de ello, el supervisor debe animar al empleado para que diagnostique el problema y presente algunas soluciones. Este enfoque no directivo evita que el empleado se ponga a la defensiva, permite reducir su tensión dejándole hablar de sus problemas, y aumenta su autoestima permitiéndole desarrollar sus propios remedios (Maier, 1975). No obstante, si el problema comprende a otros empleados o la solución requiere de cambio significativos en el puesto, el supervisor puede tomar un papel más activo en planear cómo tratar con el problema después de que el empleado ha tenido una oportunidad de hacer el diagnóstico inicial. Finalmente, es importante recordar que existen ciertas clases de problemas psicológicos en los cuales los supervisores no están entrenados. Cuando sea este el caso, el empleado debe ser referido a un consejero profesional (Wexley y Yuki, 1990).

Al respecto, Pinilla (1982) opina que «es de capital importancia y responsabilidad de la dirección de las industrias y de los supervisores a todo nivel, investigar el estado de satisfacción o insatisfacción que prevalece en un centro de trabajo. Para ello debe investigarse las actitudes de trabajadores y directivos. Del éxito que se tenga en la obtención de un conocimiento objetivo del clima de actitudes determinantes de la satisfacción o insatisfacción del personal, dependerá que la eficiencia de la producción, objetivo vital de toda empresa competitiva, obtenga el más decisivo, inmediato y directo estímulo».

«Dirigir empresas es fundamentalmente capacitar y adiestrar personal, seleccionarlo y organizarlo, supervisarlos y motivarlos. Nada de esto se logra sin un conocimiento concreto del hombre y su conducta, del trabajador y del medio ambiente social en que vive y en el que labora. Para conducir personal y administrar empresas es menester conocer con profundidad los aspectos más reveladores de la conducta humana, los motivos que la impulsan a actuar en un sentido o en otro, las actitudes que predeterminan estos motivos, las opiniones, las ideas e incluso prejuicios. Es importante obtener no solamente que las condiciones en que se desarrolla el trabajo propicien la satisfacción del personal, sino que el personal sienta, experimente o viva dicha satisfacción».¹³

Como se aprecia, el enfoque humanista de Pinilla es interesante y plantea la posibilidad de ubicarse en la perspectiva de los trabajadores y experimentar lo que sienten ante determinadas condiciones de trabajo favorables o desfavorables, y el modo en que tales condiciones pueden favorecer u obstaculizar el rendimiento laboral. Sin embargo, la limitación de la propuesta del autor es que adolece de respaldo empírico que permita formular algunas generalizaciones.

¹³ Op Cit. ATALAYA

10.5 MANIFESTACIÓN DE INSATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS

Los empleados expresan su insatisfacción de diferentes maneras. Por ejemplo, podrían quejarse, insubordinarse, tomar bienes de la empresa o evadir parte de sus responsabilidades. La Figura 1 presenta cuatro respuestas que difieren en dos dimensiones: afán constructivo/destructivo y actividad/ pasividad, que se definen así:

- Abandono: La insatisfacción expresada mediante la conducta orientada a irse, incluye la búsqueda de otro empleo y renuncia.
- Expresión: La insatisfacción expresada por intentos activos y constructivos por mejorar la situación. Implica sugerir mejoras, analizar los problemas con supervisores, etc.
- Lealtad: Expresada mediante una espera pasiva y optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la administración hará lo más conveniente.
- Negligencia: Implica actitudes pasivas que permiten que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, merma de esfuerzos, y aumento de errores.

La conducta de abandono y negligencia abarca las variables rendimiento: productividad, ausentismo y rotación. Sin embargo, este modelo amplía la respuesta de los empleados e incluye expresión y lealtad: conductas constructivas que permiten a los individuos tolerar situaciones desagradables o revivir una situación laboral satisfactoria. Ayuda a comprender situaciones como las que se presentan, en ocasiones, en el caso de trabajadores sindicalizados, donde la escasa satisfacción laboral va unida a una baja rotación. Con frecuencia, tales trabajadores manifiestan su insatisfacción mediante quejas o negociaciones contractuales

formales. Estos mecanismos de expresión permiten a los trabajadores seguir en su empleo, al tiempo que se convencen de que están actuando para mejorar la situación (Robbins, 1993).

10.6 RECURSOS PARA ENFRENTAR LA INSATISFACCIÓN

Una vez que ha sido determinada la fuente de insatisfacción, puede utilizarse una gran variedad de enfoques para enfrentar el problema. Uno de ellos, es hacer cambios en las condiciones de trabajo, la supervisión, la compensación o el diseño del puesto, dependiendo del factor del empleo responsable de la insatisfacción del empleado.

Un segundo enfoque es transferir a los empleados a otros puestos para obtener una mayor armonía entre las características del trabajador y las del puesto. Puede también reasignarse al personal para formar grupos de trabajo más compatibles. Obviamente, la transferencia de empleados sólo es posible en casos limitados.¹⁴

Un tercer enfoque implica el tratar de cambiar la percepción o expectativas del empleado insatisfecho, el cual es apropiado cuando éstos tienen malas interpretaciones basadas en información incorrecta. Por ejemplo, si los empleados están preocupados debido a falsos rumores de reajustes de personal, puede asegurárseles que no hay tal peligro. Por supuesto, no es probable que los empleados den crédito a estas afirmaciones a menos que confíen en la alta dirección (Wexley y Yuki, 1990). Al final del artículo se plantean algunos lineamientos que integran las diferentes teorías de la productividad y que pueden servir de pauta para que los trabajadores mejoren su rendimiento.

14 AMORÓS, Eduardo. (s/f) Comportamiento humano en las organizaciones del norte del Perú. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/420/SATISFACCION%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20INDUSTRIA%20COMERCIAL%20GANDULES%20marco%20teorico.htm>

10.7 CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

RODRÍGUEZ (s/f) manifiesta que la Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.¹⁵

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, produzca resultados de calidad, proporcione excelentes servicios a sus clientes, prevenga y solucione anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

El Desarrollo se refiere a la educación que recibe una persona para el crecimiento profesional a fin de estimular la efectividad en el cargo. Tiene objetivos a largo plazo y generalmente busca desarrollar actitudes relacionadas con una determinada filosofía que la empresa quiere desarrollar.

La capacitación es para los puestos actuales y la formación o desarrollo es para los puestos futuros. La capacitación y el desarrollo con frecuencia se confunden, puesto que la diferencia está más en función de los niveles a alcanzar y en la intensidad de los procesos. Ambas son actividades educativas.

10.8 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN

Los principales objetivos de la capacitación son:

¹⁵ RODRÍGUEZ, Anaíz (s/f) Capacitación y desarrollo de recursos humanos. Recuperado de: <http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm>

- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

11. RESULTADOS

Al conocer y reconocer la labor de servicio brindada a sus clientes, Seguridad Atlas Medellín, y centrados en los esfuerzos que realiza todo el personal empleado en esta organización, se crearon intereses de realizar nuestro trabajo de aplicación en el desarrollo del Diplomado gerencia del talento humano, como requisito para optar al título de Psicóloga en la Fundación Universitaria María Cano, dicha formación nos han permitido reconocer la importancia que tiene la estabilidad de una persona en su área laboral y cómo influye este en el desempeño de cada persona participante de las actividades, realizando encuestas al personal operativo para lograr identificar el conocimiento e información que tienen los empleados de las actividades extralaborales que realiza la compañía utilizados para prevenir algunos factores que conllevan a la rotación laboral de dicha organización; para esto se tomaron como referente los planes de bienestar y de capacitación que utiliza esta compañía, haciendo gran énfasis en los beneficios que trae para toda organización una buena motivación y permanencia en sus colaboradores.

La dirección de esta investigación nos permitió identificar qué Seguridad Atlas Medellín, emplean medidas de capacitación e inducción encaminadas a la motivación de los empleados, algunas de estas fueron establecidas por la dirección general de bienestar y desarrollo de la compañía, sin evaluar las características de la población de cada una de sus sedes.

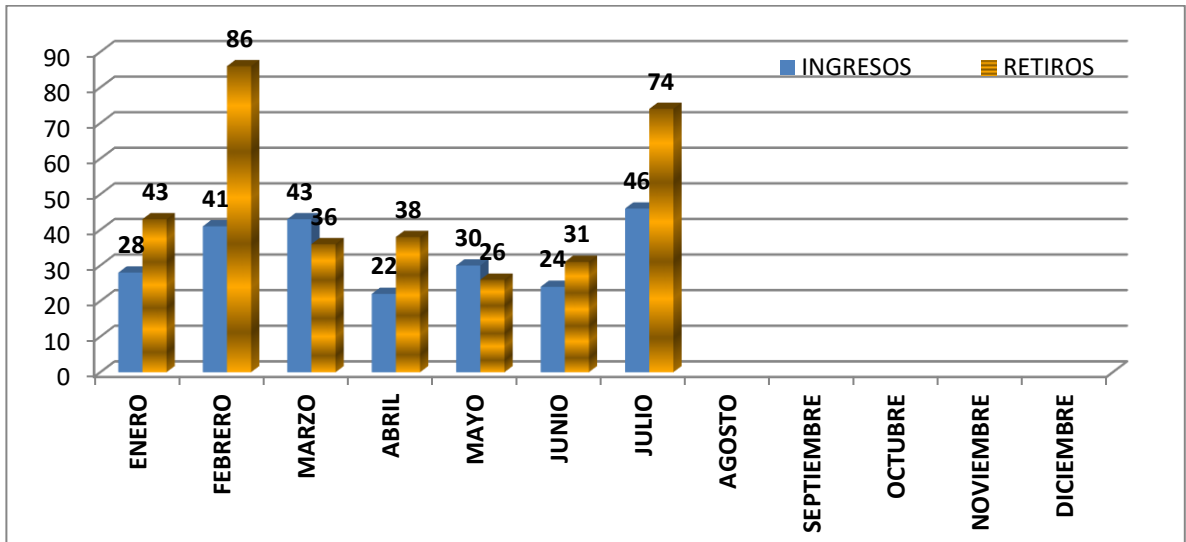
Otro resultado fundamental arrojado por esta investigación fue la necesidad de crear programas de capacitación que sean dinámicos, que aporten nuevas medidas de motivación e información en vez de seguir el direccionamiento repetitivo sobre las actividades que tiene derecho cada empleado en su lugar de trabajo, ya que se logró identificar que los empleados ya tienen cierto conocimiento de cada uno de los temas en los cuales les brindan capacitación.

Algo a lo que es importante hacer alusión es la gran demanda que realizan los consumidores a las organizaciones, en este caso la exigencia de un servicio eficaz, lo cual hace que los empleadores no puedan faltar a sus puestos de trabajo para gozar de dichas actividades, lo que conlleva a la organización a utilizar medidas alternativas ineficientes para hacer partícipes a dichos colaboradores.

Cabe resaltar que aunque Seguridad Atlas Medellín implemente parámetros y actividades encaminadas a la motivación y estabilidad de sus colaboradores en la compañía, esto no es suficiente, ya que se logró identificar que desde el ingreso del personal a la compañía no se presta una inducción completa de dichas actividades, lo cual puede generar en los colaboradores desanimo por no tener el conocimiento suficiente de la compañía y cada uno de los beneficios que esta aporta para ellos, sumado a esto se encuentra la necesidad de capacitación de sus colaboradores, ya que como sabemos somos seres cambiantes por naturaleza y por ende transformamos nuestro entorno creando medidas que faciliten las labores y es ahí en donde las organizaciones deben agarrar los cambios, apropiarse de ellos y desmenuzarlos para darlos a conocer de la mejor manera posible a sus colaboradores.

Para lograr lo anterior se realizó una comparación entre el número de personal ingresado con el número de retiros.

Gráfica 1. Ingresos – retiros



Causa	N°
Voluntario	51
Justa Causa	10
Obra o Labor	11 (Esu – Feria Aeronautica)
Sin Justa	1 (Estiven Parra)
Periodo Prueba	1
Pensionado	0
Aprendiz	0
Fallecido	0

Fuente: Elaboración propia

Lo cual nos permite deducir que de manera significativa mes a mes es más las personas retiradas que aquellas que ingresan, siendo estos retiros de manera

voluntaria los que se presentan en mayor porcentaje; para el fortalecimiento de dicha información se realizó una encuesta en la cual se evaluaba la percepción de los colaboradores de los programas de bienestar y capacitación, lo que arrojó un resultado poco favorable, ya que en primer medida se logró identificar la falta de publicidad y divulgación que se le da a estos programas, además se detectó una inconformidad por los horarios y jornadas en las cuales son realizadas dichas actividades, ya que por ser un personal operativo que maneja turno 12 y 8 horas las cuales pueden ser diurnas, nocturnas o mixtas, es muy poca la disponibilidad con la que ellos cuentan, además las exigencias de los clientes y el puesto de trabajo hacen más dificultosa la asistencia de ellos a dichas actividades.

Sin embargo, todo lo anterior y sustentándonos en los resultados arrojados nos lleva a deducir que a pesar del alto porcentaje de retiros que presenta la compañía, las actividades de bienestar y capacitación tienen poca influencia en la rotación laboral, ya que se logró identificar la complejidad del gremio, al identificar que Seguridad Atlas es una empresa abalada y certificada por la súper vigilancia, lo que hace que esta al momento del ingreso tenga una serie de requisitos y exigencias que en la población operativa de este gremio se hace un tanto complicada, como lo es el ser bachiller, los resultados de los exámenes médicos de ingreso y diferentes procedimientos que para los empleados y aun para aquellas personas que aún no han ingresado resultan un poco complicadas.

Además se logró identificar que en esta organización se opera bajo un sistema de responsabilidad social, el cual lleva consigo un gran cronograma de actividades para cada uno de sus colaboradores, la parte negativa de este cronograma se logró descubrir en que los colaboradores de la parte operativa utilizan dichas fechas para excederse en el tiempo de ausencia en su lugar de trabajo, es por ende que se ha optado por un mejor control de dichas actividades y desde el área de programación se creó un cronograma de tal manera que todos los colaboradores disfruten aproximadamente de 2 o 3 actividades de capacitación y bienestar directamente

desde el punto de dicha actividad y el resto de estas sea en su lugar de trabajo, ya que así se evidencio igualdad en la asistencia y participación de dichas actividades. De esta manera podemos concluir entonces que el índice de influencia que tiene las actividades de bienestar y capacitación en la rotación laboral de seguridad atlas es muy bajo, ya que se presentan diversos acontecimientos externos a estas actividades que rebajan los niveles de motivación en los colaboradores que toman la decisión de retirarse de la compañía.

12. CONCLUSIONES

Seguridad atlas realiza actividades de bienestar y capacitación estructuradas, llevando un cronograma y un indicador de impacto que les ha permitida identificar el número de personas impactadas y la apreciación de estas sobre cada una de las actividades; sin embargo se han presentado inconvenientes con la asistencia a dichas actividades, ya que algunos de sus empleados operativos no disfrutaban de dichas actividades de manera adecuada.

El bajo compromiso por parte del personal operativo con estas actividades ha conllevado que se implemente más control sobre el personal a impactar en dichas actividades.

Las actividades de capacitación se implementan bajo un cronograma que permite que tanto el lugar de trabajo como el colaborador no presente inconvenientes para asistir a dicha jornada.

Las actividades mencionadas anteriormente no influyen de manera significativa en el índice de rotación de la compañía, ya que se evidencio una buena percepción sobre dichas actividades.

13. RECOMENDACIONES

- Generar actividades llamativas que creen en los empleados de la organización un sentido de responsabilidad frente a las adversidades que se presentan a raíz del desconocimiento de los cronogramas establecidos, proporcionando métodos que motiven a que cada vez, estos hagan parte de una comunidad organizacional comprometida con el progreso de la misma por medio de la participación para la erradicación o disminución en gran medida de factores que disminuyen la motivación
- Darle continuidad al programa de bienestar, acompañándolo de la actualización según los cambios tecnológicos y sociales que presente la población operativa.
- Continuar con los cronogramas establecidos, para ejercer el control sobre la igualdad en la participación de dichas actividades y si es posible implementar la manera para que los colaboradores conozcan dicho cronograma y así se justifique su nivel de participación.

BIBLIOGRAFIA

ÁLVAREZ, H., Francisco. Salud Ocupacional. Bogotá: Ecoe, 2006.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA DE 1991.

Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención. Informe del Comité Mixto OIT-OMS sobre Medicina del Trabajo, novena reunión Ginebra, 18-24 de septiembre de 1984.

HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto. et al. Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill. 1998.

MÉNDEZ A. Carlos E. Metodología. Guía para Elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill. 1998.

MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO.

OMS: La organización del trabajo y el estrés. Serie protección de la salud de los trabajadores N° 3, Documento impreso.

TORO Álvarez, Fernando. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Volumen 29, Octubre de 2010. P. 97.

VEGA Sofía, et al Experiencias en intervención Psicosocial. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 2009. On line

WEBGRAFÍA

AMORÓS, Eduardo. (s/f) Comportamiento humano en las organizaciones del norte del Perú. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/420/SATISFACCION%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20INDUSTRIA%20COMERCIAL%20GANDULES%20marco%20teorico.htm>

ATALAYA, María Clotilde (1999) Satisfacción laboral y productividad. Recuperado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm.

HURTADO Pardo Javier. (2011) La satisfacción de construir con esfuerzo el individuo al frente de la profesión. Recuperado de: <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/13739/PFG.pdf?sequence=1>

NARVÁEZ Ballester M (2012) Actitudes, Sentimientos y Recompensas de los Años de Trabajo de los Albañiles Inmigrantes en la Comunidad Valenciana
Recuperado de: <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/17270/P.F.G.%20MARTA%20NARVAEZ%20BALLESTER.PDF?sequence=1>

RODRÍGUEZ, Anaíz (s/f) Capacitación y desarrollo de recursos humanos. Recuperado de: <http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm>

Anexo A. Consentimiento informado

Consentimiento informado para la participación en la investigación **INFLUENACIA DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR Y CAPACITACIÓN EN LA ROTACION DE LOS TRABAJADORES OPERATIVOS DE SEGURIDAD ATLAS LTDA. EN MEDELLÍN, 2013**

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

Si usted acude a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una encuesta. Lo que se responda en ella será guardado transcrito por el investigador. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria y la información que se recoja será confidencial y no se usara para otro propósito fuera de los de esta investigación.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier instante durante su participación en él; igualmente puede retirarse del proyecto en cualquier momento.

LE AGRADECEMOS SU PARTICIPACIÓN

FIRMA DE ENCARGADA

FIRMA DEL PARTICIPANTE

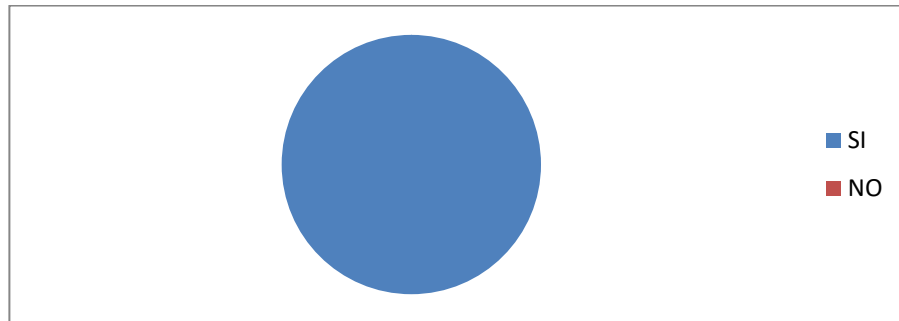
Anexo B. Encuesta aplicada a empleados de seguridad atlas Medellín

El objetivo de este cuestionario es conocer su apreciación de las actividades realizadas por el área de bienestar y capacitación; con el fin de evaluar y así según sean las necesidades arrojadas por esta proceder a su mejora.

Gráfica 2 La organización cuenta con un área de bienestar?

A. Si 100

B. No

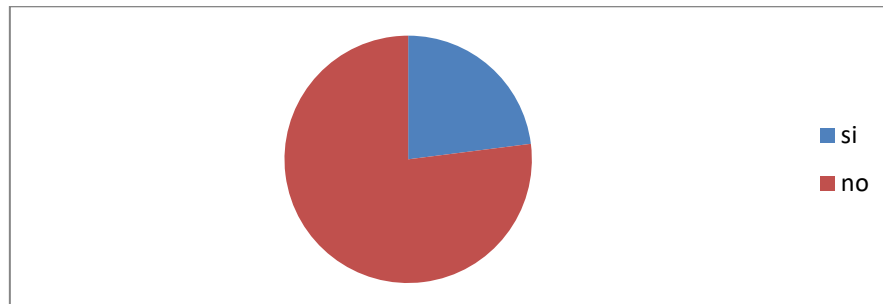


Fuente: Elaboración propia

Gráfica 3 ¿sabe cuáles son las actividades empleadas por el área de bienestar y capacitación?

A. Si 23

B. No 77

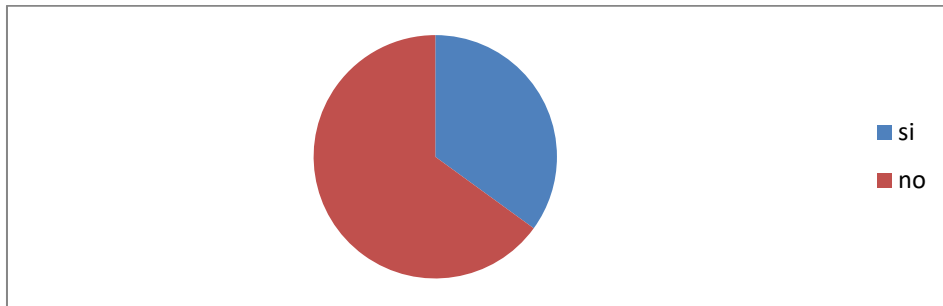


Fuente: Elaboración propia

Gráfica 4. ¿Tiene conocimiento de los pasos que se deben seguir participar de las actividades de bienestar?

A. Si 35

B. No 65

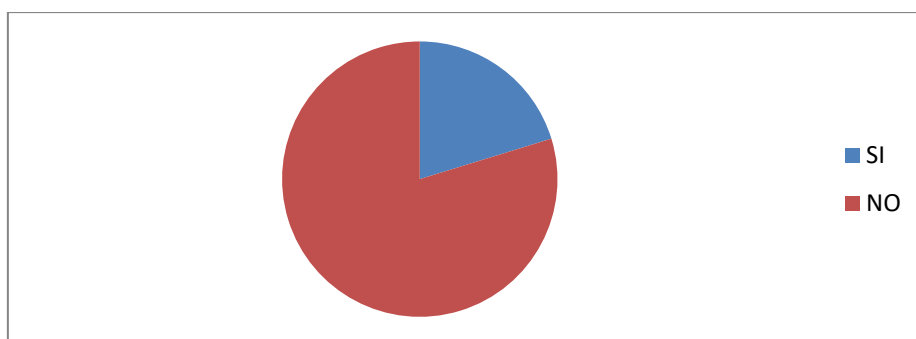


Fuente: Elaboración propia

Gráfica 5. ¿Se ha participado de todas las actividades realizadas por el área de bienestar?

A. Si 16

B. No 84

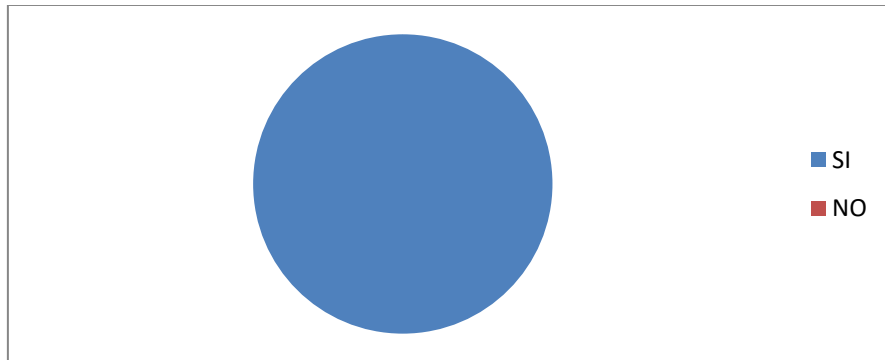


Fuente: Elaboración propia

Gráfica 6. ¿Considera usted que las actividades de capacitación están directamente encaminadas a su beneficio?

A. Si 100

B. No

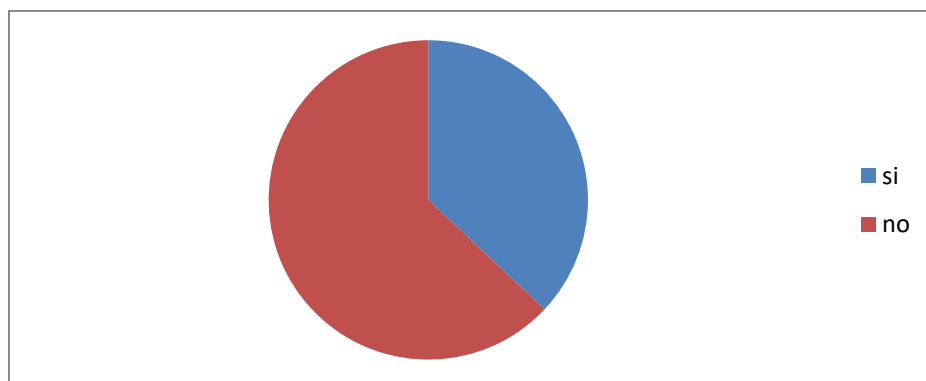


Fuente: Elaboración propia

Gráfica 7. ¿Realizan actividades para informar a los colaboradores cual es la actividad del mes y como participar de ella?

A. Si 37

B. No 63

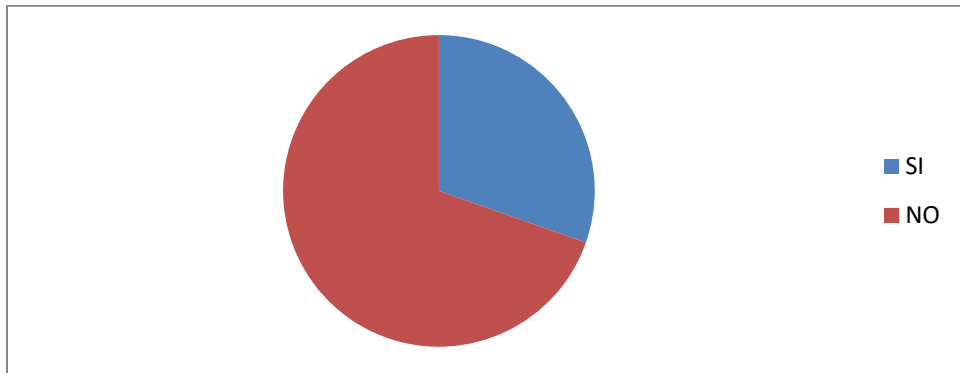


Fuente: Elaboración propia

Gráfica 8. ¿Considera adecuada esta publicación?

A. Si 24

B. No 76

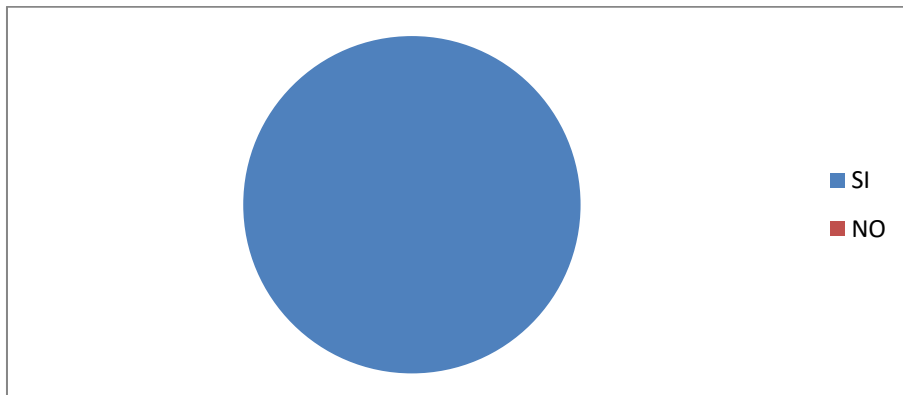


Fuente: Elaboración propia

Gráfica 9 ¿Participaría de estas actividades si se le es suministrada la información completa y a tiempo?

A. Si 100

B. No

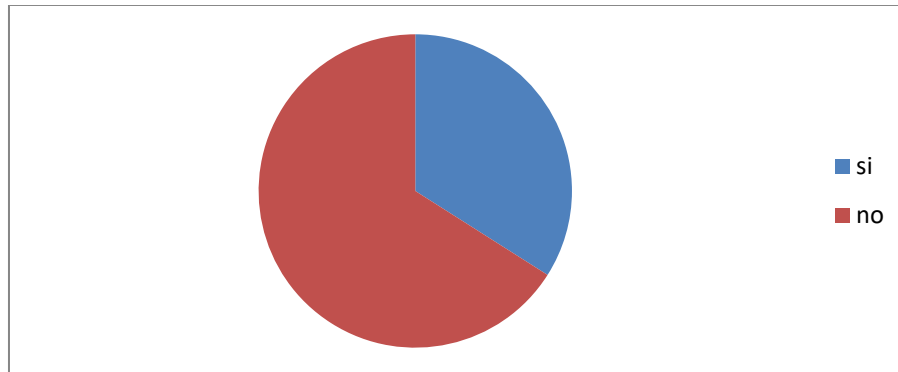


Fuente: Elaboración propia

Gráfica 10. ¿conoce el cronograma que se ha implementado para la asistencia de ustedes los colaboradores a las diversas capacitaciones?

A. Si 34

B. No 66

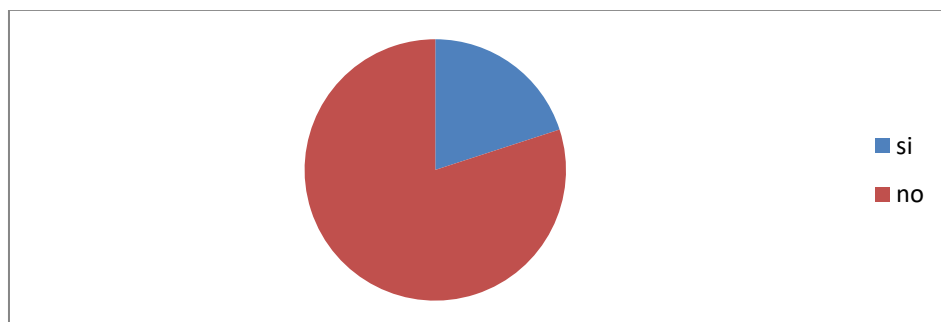


Fuente: Elaboración propia

Gráfica 11. ¿Sabe usted que mes a mes se realizan actividades de capacitación y bienestar para el personal operativo?

A. Si 20

B. No 80



Fuente: Elaboración propia