“Diagnóstico de la rotación de personal en una empresa de seguridad privada a partir de estrategias de desarrollo humano”

NILIA VIVIANA SALAMANCA MEDINA, Cod.20151176038

UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSE DE CALDAS
FACULTAD DE CIENCIAS Y EDUCACION
ESPECIALIZACION EN DESARROLLO HUMANOCON ENFASIS EN PROCESOS AFECTIVOS Y CREATIVIDAD

BOGOTA D.C, FEBRERO DE 2016

“Diagnóstico de la rotación de personal en una empresa de seguridad privada a partir de estrategias de desarrollo humano”

NILIA VIVIANA SALAMANCA MEDINA, Cod.20151176038

JORGE DAVID SANCHEZ
Asesor

UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSE DE CALDAS
FACULTAD DE CIENCIAS Y EDUCACION
ESPECIALIZACION EN DESARROLLO HUMANOCON ENFASIS EN PROCESOS AFECTIVOS Y CREATIVIDAD

BOGOTA D.C, FEBRERO DE 2016

Nota de Aceptación

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Director

_____

Jurado

DEDICATORIA

…… A Dios simplemente Gracias !!!!……..

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por su infinita gracia y por permitirme cumplir este sueño, por medio de él aprendí a entenderme aún más y aceptarme tal y como soy con errores pero también con las virtudes que siempre me han caracterizado y las cuales no veía en mí.

A mis compañeros de estudio porque fueron cómplices de miles de aventuras, de vivencias y experiencias jamás contadas, Dios los bendiga…

A mi pasado el cual se presentó de muchas formas haciendo recordar el dolor que llevaba por dentro pero que algún día tomo la decisión de salir dentro de mí llevando consigo las alegrías que por un instante me hicieron vivir en un país de fantasía.

Al amor GRACIAS!!! Porque junto a él viví momentos que jamás se borraran que irán tan marcados que ya no los podré soltar.

A mi familia sinceras gracias e infinitas, me enseñaron a través de los años el demostrarles que se podía seguir adelante sin ellos y que cuando los anhelas están ahí para abrazarte y perdonarte… los amo con todo mi corazón

A mi infancia que aunque no la recuerdo bien sé que me dejo enseñanzas de mi padre el cual se fue demasiado pronto…

Agradezco a la empresa que me vio crecer y ser como soy también, a cada uno de sus integrantes Gracias!! Y ti Mi Sor por ser esa mujer que ha sido mi madre en los momentos claves de este pedacito de mi vida te bendigo…

RESUMEN

Para las organizaciones el talento humano es indispensable ya que con ellos se busca el reconocimiento y la estabilidad empresarial, es importante aclarar que para que esto suceda el personal debe estar motivado, comprometido y apoyado para cumplir con la misión y la visión corporativa; con este estudio se pretende evidenciar que factores a través del desarrollo humano son necesarios para crear sentido de pertenencia, bienestar y reducir así la rotación de personal.

El siguiente estudio tuvo como objetivo analizar a partir del desarrollo humano el sentido de pertenencia y la rotación del personal de vigilantes de la empresa Seracis Limitada. Se utilizó una muestra de 20 personas de género masculino, para este estudio se realizó una encuesta de 10 preguntas que enunciaban situaciones cotidianas en su jornada laboral y así mismo aportando mejoras en su calidad de vida laboral y personal.

Palabras claves: Rotación, Sentido de pertenencia, Vigilancia

RAE No.1

Titulo:
Diagnóstico de la rotación de personal en una empresa de seguridad privada a partir de estrategias de desarrollo humano

Autora:
Nilia Viviana Salamanca Medina

Fecha:
Bogotá 2015

Acceso al documento:
Universidad Distrital Francisco José de Caldas
Biblioteca de postgrados
Especialización en Desarrollo Humano

Asesor del Proyecto de Grado:
Jorge David Sánchez

Palabras Clave:

Rotación, Bienestar, Sentido de Pertenencia, vigilancia

Descripción:

A partir de las necesidades generadas por parte del personal de la empresa SERACIS LTDA, el área de gestión humana se ha comprometido a preservar y conservar el talento humano que actualmente se encuentra en la organización con el fin de minimizar la rotación y por otro lado a través de actividades y programas crear el sentido de pertenencia para fortalecer el objetivo inicial de la organización que es el ser reconocida como la empresa de seguridad privada en obras civiles más grande del país.

Fuentes:

Se referencian 12 fuentes bibliográficas donde algunas mencionan la temática inicial

1. Agamez, B. (2003). *Informe final practica organizacional*. Fundación Universitaria Konrad Lorenz, Bogotá: Editor.

2. Calderón, G. Murillo, S. Torres, K. (2003). *Cultura Organizacional y Bienestar Laboral.* Universidad Javeriana, Bogotá: Editor.
3. Chiavenato, I (2007) *Administración de recursos humanos*, (8va Ed.) México, D.F: Mc. Graw Hill.
4. Max Neef, M. (1993), *Desarrollo a escala humana*, Montevideo: Editorial Nordan-Comunidad.

Contenido:

El siguiente informe final está integrado por el Marco Teórico enfatizado en el tema de trabajo de grado; así mismo, un marco Metodológico el cual especifica la dinámica del estudio realizado pasando por la interpretación de los resultados arrojados; por último se arrojan las posibles conclusiones redactadas en forman de informe para dar a conocer las diversas problemáticas y soluciones a el tema en cuestión.

Metodología:

El trabajo de grado se efectuó bajo la metodología cualitativa ya que a partir de ella se evidencian situaciones las cuales el personal en cuestión (Operativos y Administrativos) experimentan en su entorno laboral emociones, sentimientos y experiencias que aportan al sentido de pertenencia hacia la organización y como este puede influir en la rotación de la misma.

Conclusiones:

Es de resaltar la labor que el equipo gerencial de la empresa Seracis ha venido realizando en cuanto a la motivación y sentido de pertenencia, propiciando así estabilidad laboral y compromiso por realizar las labores asignadas diariamente. Cabe acordar que dentro de los factores motivacionales los incentivos que otorga la empresa hacia su grupo

administrativo en las zonas centro y sur de la compañía no es significativa haciendo que la rotación del personal sea evidenciada más en este grupo que en el grupo operativo.

Por otro lado, la deficiencia en la remuneración económica hacia el área administrativa es notoria haciendo que la carga laboral se evidencie aún más convirtiéndose en un factor de deserción en el personal

Se evidencia que en las áreas administrativa y operativa de Seracis las relaciones entre compañeros y superiores son significativas efectuándose un buen trabajo en equipo, a su vez esta relación entre compañeros ha permitido la convivencia, el buen trato y servicio para ser empresa de ejemplo ante las demás del sector.

No puede dejar de señalarse que el aprendizaje en diversos temas en los planes de formación han influido de manera tal que se recomienden temas encaminados a la vida familiar, laboral, de emprendimiento y proyecto de vida.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción 14

Justificación 15

Planteamiento del problema 18

Hipótesis 18

Objetivo General 19

Objetivos específicos 19

Capítulo I 19

Marco Teórico 19

Motivación 19

Bienestar 24

Rotación 28

Capitulo II 32

Marco Metodológico 32

Tipo de investigación 32

Participantes 33

Instrumento 35

Encuesta de satisfacción y sentido de pertenencia 35

Procedimiento 38

Resultados 39

Análisis y Discusión 44

Conclusiones 47

Referencias 49

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	Pág.
Figura 1. Figura 1. Escala de Necesidades Según Maslow	20
Figura 2. Matriz de Necesidades y Satisfactores Max- Neef.	24
Figura 3. Porcentaje de operativos y administrativos que conforman la muestra	33
Figura 4. . Distribución de la muestra por porcentaje según género	34
Figura 5. . Distribución de la muestra según género	34
Figura 6. Distribución de la muestra por porcentaje según la educación	34
Figura 7. Distribución de la muestra por porcentaje según la edad	35
Figura 8. Comparación de la motivación en el puesto de trabajo según la muestra	39
Figura 9. Comparación porcentaje del lugar o puesto de trabajo donde se desempeña	40
Figura 10. Comparación porcentaje del salario que recibe según la muestra.	40
Figura 11. Comparación porcentaje de oportunidad de crecimiento profesional.	41
Figura 12. Comparación porcentaje de incentivos por buen desempeño.	41
Figura 13. Comparación porcentaje de la percepción del ambiente laboral en el entorno	42
Figura 14. Comparación porcentaje del trato de la empresa según la muestra	42
Figura 15. Comparación del porcentaje de incentivos para seguir laborando en la empresa	43

Figura 16. Comparación de porcentaje de la presencia de rotación en la empresa 44

INTRODUCCION

Este trabajo se realiza a partir de las experiencias y conocimientos adquiridos en el desempeño y labor en el área de gestión humana de la empresa Seracis limitada. Durante el tiempo laborado en la organización se han evidenciado situaciones las cuales ponen en riesgo la actividad laboral de la empresa como por ejemplo el sentido de pertenencia y la rotación, aunque esta no es elevada se busca mitigar o disminuir las situaciones que a esto conlleva; dentro de este trabajo se quiere plantear a través de una encuesta realizada tanto a los vigilantes como al personal administrativo un informe de cuales factores influyen en su sentido de pertenencia hacia la organización, así mismo evidenciar las situaciones que los motivan a retirarse de la empresa.

Por otro lado, también se quiere evidenciar las estrategias que como área de gestión humana ha permitido que la zonas de trabajo centro y sur de la empresa Seracis han aportado al crecimiento y sostenimiento de la compañía en el área de seguridad en obras civiles.

JUSTIFICACION

Actualmente dentro de cada organización, los programas de bienestar laboral han tomado fuerza para proporcionar estabilidad y sentido de pertenencia dentro del mismo esto con el fin de no desgastar el talento humano restante; es por eso que la rotación de personal en las organizaciones no solo es preocupante sino que también es generador de pérdidas económicas y de prestigio empresarial, cabe acordar que dentro de los programas de bienestar el sentido de pertenencia es uno de los aspectos por los cuales puede determinar el buen o mal funcionamiento de las relaciones laborales y por ende el logro de los objetivos de las empresas. Además, considera el sentido de pertenencia como un factor de motivación del personal, el cual permite la consecución de los objetivos corporativos, generando así la satisfacción de las necesidades de los trabajadores que se presentan en el contexto organizacional.

Se pretende, con este estudio, realizar un programa en el que se minimice la rotación del personal operativo y administrativo y así mismo se aumente el sentido de pertenencia en la empresa Seracis; el siguiente trabajo de grado permitirá recolectar información y al mismo tiempo identificar necesidades las cuales evidencien la rotación y sentido de pertenencia. Cabe acordar que nuestro más valioso recurso son nuestros empleados, ya que como empresa nos preocupamos por satisfacer sus intereses y expectativas tanto en el ámbito personal como profesional.

Considero, que al estudiar el sentido de pertenencia es relevante para este tipo de organizaciones, ya que por medio de este elemento y donde se realiza el estudio, el clima organizacional se ve afectado por la estructura jerárquica en su mayoría, esto con el fin

de revisar el manejo de relaciones entre los compañeros y el respeto hacia los valores corporativos, que buscan generar compromiso en los miembros de la organización.

Planteamiento del problema

La motivación, el estado de salud, el sentimiento de pertenecer a una organización y el ambiente mismo que propicia esa organización al trabajador son temas de importancia y de estudio en el ámbito de bienestar laboral, anteriormente, el tema de bienestar se centraba en los diversos factores negativos que cada vez cobraba la estabilidad laboral de cualquier trabajador; según Jhonson, et al. (2005) (citados por Arnold, J. y Randall, R.) ciertas ocupaciones como las de profesor, personal de ambulancia, policía y trabajadores sociales, entre otras, tienen los mayores niveles de estrés; la ocupación de vigilante que hace parte de la rama de la seguridad, es un área que presta sus servicios en diferentes sectores con el fin de preservar los bienes del cliente. En su desempeño como trabajador de seguridad, el vigilante debe poseer conocimientos y experiencia en el manejo de armas, manejo de personal, trato al cliente interno y externo, en solo estas actividades los niveles de estrés pueden generar inconvenientes en su desempeño llegando así a la deserción o rotación laboral y es aún más grave si dentro de la organización al que el trabajador pertenece no hay un plan que amortigüe de manera positiva aquellas contingencias que ponen en riesgo la credibilidad de la empresa hacia el cliente y el personal idóneo que se contrata.

La importancia de los diversos procesos que determinan la conducta del individuo, se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros estos a su vez, permiten estabilizar y condicionar los niveles de motivación laboral y también el rendimiento profesional, para así ajustarlos a la realidad que se vive dentro de la organización. (Agamez, 2003).

El estudio es viable, debido a que el planteamiento de realizar un diagnóstico de la rotación de personal en la organización contiene los elementos necesarios para aplicar las estrategias que se encuentren a lo largo del estudio para así mejorar sus procesos organizacionales, por lo cual la investigadora tiene la facilidad de establecer contacto con las personas que conforman el grupo y con el que se pretende desarrollar la investigación.

Es por ello que éste proyecto asume aspectos importantes como: el bienestar laboral, la motivación y clima organizacional, que a su vez se entrelazan permitiendo la disminución en la deserción del personal de la organización, generando así la satisfacción laboral y sentido de pertenencia que cómo trabajadores se espera a llegar.

De tal manera este proyecto se orienta a esclarecer qué elementos de Desarrollo Humano deben incorporarse en un diagnóstico de la rotación de personal para trabajadores de empresas de seguridad privada.

Hipótesis

Anualmente, la organización presenta un programa de bienestar orientado al personal operativo y administrativo con la finalidad de minimizar la rotación del mismo, brindando así incentivos que permitan la estabilidad y clima organizacional óptimos para mejorar la calidad de vida de sus empleados y el reconocimiento positivo en el sector de la seguridad.

Objetivo general

Elaborar un documento donde se especifican sugerencias que aportan al sentido de pertenencia y así disminuir la rotación de personal que afecta a la empresa de seguridad privada Seracis Limitada

Objetivos específicos

- Identificar que incentivos generan sentido de pertenencia en la empresa de seguridad Seracis Limitada.
- Identificar los factores que influyen en la motivación laboral y sentido de pertenencia con el fin de minimizar la rotación del personal en la empresa Seracis Limitada.
- Proponer a través del desarrollo humano estrategias que propicien un ambiente laboral óptimo para el desempeño de cada empleado en las actividades laborales diarias asignadas.

CAPITULO I

Marco Teórico

Motivación

La motivación en el ser humano lo dirige a metas y objetivos los cuales tienen un significado a lo largo de sus vidas, en el ámbito laboral la motivación es la herramienta por la cual la organización genera el interés del trabajador en desarrollar sus actividades laborales diarias generando así el éxito y el reconocimiento de la organización, para esta

misma las motivaciones deben ir ligadas a las motivaciones de cada trabajador esto con el fin de que las dos partes tengan un objetivo único y común, es importante saber que la motivación varía de acuerdo a las creencias y vivencias de cada individuo haciendo que el concepto de motivación sea diferente.

Dentro de las motivaciones del trabajador se dice que son los procesos por los cuales los comportamientos se adaptan y se integran, con el fin de alcanzar las metas organizacionales, Maslow (1943 citado por Du Brin 2003), implementa una jerarquía de necesidades y coloca las necesidades humanas en un modelo en forma de pirámide, en que las necesidades fisiológicas básicas se encuentran en la parte inferior y las necesidades de autorrealización en la parte superior.

Figura 1. Escala de Necesidades Según Maslow

Las necesidades de orden inferior deben ser satisfechas para asegurar la existencia, seguridad y requerimiento de contacto humano de una persona. Las necesidades de orden superior tienen que ver con el desarrollo personal y con el logro del potencial propio. Antes de que se activen las necesidades de mayor nivel, se deben satisfacer las necesidades de nivel inferior. Siendo los cinco niveles de necesidades los siguientes:

- Necesidades fisiológicas.
- Necesidades de seguridad.
- Necesidades sociales y de amor.
- Necesidades de estima.
- Necesidades de autorrealización.

Alderfer (1992, citado por Davis 2003), propuso una jerarquía de necesidades modificada (el modelo E-R-G) con apenas tres niveles, planteando que los empleados están interesados al principio en satisfacer sus *necesidades de existencia*, en las cuales se combinan los factores fisiológicos y de seguridad. Esas necesidades se satisfacen con el sueldo, las condiciones físicas del trabajo, la seguridad en el puesto y las prestaciones.

Las necesidades de relación ocupan el nivel siguiente e implican sentirse entendidos y aceptados por las personas que están arriba, debajo y alrededor del empleado, tanto en su trabajo como fuera de él. Las necesidades de crecimiento forman la tercera categoría y comprenden el deseo de autoestima y realización personal.

Hay otras necesidades que influyen en el comportamiento en el trabajo, además de las antes mencionadas, Mc Clelland (1989, citado por Du Brin, 2003), propuso una teoría de motivación que se basa en la premisa de que la gente adquiere o aprende ciertas necesidades de su cultura. Entre las influencias culturales se haya la familia, los grupos de compañeros y los programas de televisión. Cuando una necesidad es

suficientemente fuerte, impulsa a una persona a trabajar para satisfacerla. Para Mc Clelland existen tres necesidades adquiridas que son el logro*,* el poder y la afiliación.

La necesidad de logro es el deseo de alcanzar algo difícil por el simple interés de hacerlo, la gente que tiene una fuerte necesidad de logro con frecuencia piensa cómo hacer mejor un trabajo y también encontrar formas de avanzar en su carrera.

La necesidad de poder es el deseo de controlar a otra gente, de influir en su comportamiento y de ser responsable de ellos, una persona que tiene una fuerte necesidad de poder dedicar tiempo a pensar en influir y controlar a otros, tratando de ganar una posición de autoridad y *status*.

La necesidad de afiliación, es el deseo de establecer y mantener relaciones amigables y cálidas con otros, la gente que se motiva así se preocupa por restaurar relaciones interrumpidas y curar sentimientos lastimados, queriendo realizar trabajos que les permitan una compañía cercana. Mc Clelland, 1989 (citado por Du Brin 2003).

Por otro lado, la teoría de refuerzo o teoría mecánica externa implementada por Skinner (citado por Muchinsky, 2001), es uno de los más antiguos enfoques de la motivación, siendo así novedosa en la aplicación a los obreros industriales. Denominada como condicionamiento operante o conductismo esta teoría se fundamenta en la dependencia de los animales, siendo incursionada hasta la década de los setenta a la posible solución de los problemas motivacionales de los empleados.

La teoría tiene tres variables claves: estímulo, respuesta y recompensa. Un estímulo es cualquier variable o condición que produce una respuesta conductual. En un contexto industrial, una respuesta es una medición del rendimiento en el trabajo, como la productividad, el absentismo o los accidentes.

Según Max Neef las necesidades humanas tienden a ser infinitas: que están constantemente cambiando, que varían de una cultura a otra, y que son diferentes en cada período histórico.

La persona es un ser de necesidades múltiples e interdependientes. Por ello las necesidades humanas deben entenderse como un sistema en que las mismas se interrelacionan e interactúan. Simultaneidades, complementariedades y compensaciones (trade-offs) son características de la dinámica del proceso de satisfacción de las necesidades.

Las necesidades humanas pueden desagregarse conforme a múltiples criterios, y las ciencias humanas ofrecen en este sentido una vasta y variada literatura. Esta combinación permite operar con una clasificación que incluye, por una parte, las necesidades de Ser, Tener, Hacer y Estar; y, por la otra, las necesidades de Subsistencia, Protección, Afecto. Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad y Libertad. Ambas categorías de necesidades pueden combinarse con la ayuda de una matriz.

De la clasificación propuesta se desprende que, por ejemplo, alimentación y abrigo no deben considerarse como necesidades, sino como satisfactores de la necesidad fundamental de subsistencia. Del mismo modo, la educación (ya sea formal o informal), el estudio, la investigación, la estimulación precoz y la meditación son satisfactores de la necesidad de entendimiento. Los sistemas curativos, la prevención y los esquemas de salud, en general, son satisfactores de la necesidad de protección.

MATRIZ DE NECESIDADES Y SATISFACTORES

NECESIDADES SEGÚN CATEGORÍAS EXISTENCIALES

NECESIDADES SEGÚN CATEGORÍAS AXIOLÓGICAS	SER	TENER	HACER	ESTAR
Subsistencia	Salud física, salud mental, equilibrio, solidaridad, humor, adaptabilidad	Alimentación, abrigo, trabajo.	Alimentar, procrear, descansar, trabajar.	Entorno vital, entorno social.
Proteccion	Cuidado, autonomía, adaptabilidad, equilibrio, solidaridad.	Sistemas de seguros, ahorro, seguridad social, sistemas de salud, legislaciones, derechos, familia, trabajo.	Cooperar, prevenir, planificar, cuidar, curar, defender.	Contorno vital, contorno social, morada.
Afecto	Autoestima, solidaridad, respeto, tolerancia, generosidad, humor, receptividad, pasión, voluntad, sensualidad.	Amistades, parejas, familia, animales domésticos, plantas, jardines.	Hacer el amor, acariciar, expresar emociones, compartir, cuidar, cultivar, apreciar.	Privacidad, intimidad, hogar, espacios de encuentro.
Entendimiento	Conciencia crítica, receptividad, curiosidad, asombro, disciplina, intuición, racionalidad.	Literatura, maestros, método, políticas educacionales, políticas comunica-cionales.	Investigar, estudiar, experimentar, educar, analizar, meditar, interpretar.	Ámbitos de interacción formativa, escuelas, universidades, academias, agrupaciones, comunidades, familias.
Participación	Adaptabilidad, receptividad, solidaridad, disposi-ción, convicción, entrega, respeto, pasión, humor.	Derechos, responsabilidades, obligaciones, atribuciones, trabajo.	Afiliarse, cooperar, proponer, compartir, discrepar, acatar, dialogar, acordar, opinar.	Ámbitos de interacción participativa: cooperativas, asocia-ciones, iglesias, comu-nidades, vecindarios, familias.
Ocio	Curiosidad, receptividad, imaginación, despreocupació, humor, tranquilidad, sensualidad.	Juegos, espectáculos, fiestas, calma.	Divagar, abstraerse, soñar, añorar, fantasear, evocar, relajarse, divertirse, jugar.	Privacidad, intimidad, espacios de encuentro, tiempo libre, ambientes, paisajes.
Creación	Pasión, voluntad, intuición, imaginación, audacia, racionalidad, autonomía, inventiva, curiosidad.	Habilidades, destrezas, método, trabajo.	Trabajar, inventar, construir, idear, componer, diseñar, interpretar.	Ámbitos de producción y retroalimentación, talleres, ateneos, agrupaciones, audiencias, espacios de expresión, libertad temporal.
Identidad	Pertenencia, coherencia, diferencia, autoestima, asertividad.	Símbolos, lenguaje, hábitos, costumbres, grupos de referencia, sexualidad, valores, normas, roles, memoria histórica, trabajo.	Comprometerse, integrarse, confundirse, definirse, conocerse, reconocerse, actualizarse, crecer.	Socio-ritmos, entornos de la cotidianeidad, ámbitos de pertenencia, etapas madurativas.
Libertad	Autonomía, autoestima, voluntad, pasión, asertividad, apertura, determinación, audacia, rebeldía, tolerancia.	Igualdad de derechos.	Discrepar, optar, diferenciarse, arriesgar, conocerse, asumirse, desobedecer, meditar.	Plasticidad espacio-temporal.

Figura 1.2 Matriz de Necesidades y Satisfactores Max- Neef.

Bienestar

La columna vertebral de las empresas son sus empleados, por ello la motivación y el clima laboral donde se encuentran debe de ir acompañados de programas los cuales incentiven y generen bienestar para así dar una mejor calidad de vida no solo a los

trabajadores sino también a sus familias pues a medida que los que los rodean se sientan involucrados con la organización se afianza el sentido de pertenencia hacia ella.

Los programas de bienestar usualmente se encuentran enlazados a actividades como los deportes, la recreación, celebraciones de fechas especiales, integraciones entre compañeros, flexibilidad en horarios laborales, jornadas de salud preventiva, capacitaciones en áreas de interés personal y laboral, incentivos materiales y económicos etc. En este tipo de actividades es importante tener en cuenta en la planeación de las mismas a cada miembro de la organización pues esto garantizará el éxito de estas, desafortunadamente, los programas de bienestar no se ejecutan en su totalidad debido a que los trabajadores no asisten o las actividades planeadas no son de su agrado, en la mayoría de los casos lo que no se analiza es que las actividades no corresponden a las necesidades del personal por tanto no son motivadoras para ellos; es por eso que las áreas de recursos humanos juegan un papel muy importante porque son las que deben ser creativas y recursivas para satisfacer las preferencias del grupo de trabajadores.

La problemática de bienestar laboral se evidencia desde finales del siglo XIX en que los altos empresarios se inquietaron por las condiciones de satisfacción de los trabajadores, en ese momento ellos se encontraban enlazados a valores morales y religiosos de sus jefes: “como los industriales habían logrado riqueza y posición mediante el trabajo de otros, estaban moralmente obligados a asumir sus responsabilidades, no sólo frente a la economía, sino frente al bienestar individual y colectivo de sus empleados” Barley y Kunda,(citado por Calderón 2003), la voluntad se enfocaba a

programas sociales tendientes a mejorar las condiciones morales y mentales del trabajador más que a modificar las condiciones de trabajo.

Con el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas, la búsqueda de la eficiencia lleva a los empresarios al desarrollo de programas que trascienden la moralidad; para ofrecer acciones de beneficencia y algunas prestaciones como vacaciones, permisos por enfermedad, servicios de salud y fondos de pensiones que incrementarían la satisfacción del empleado y, por ende su rendimiento (premisa aún hoy en día discutible), después de la Segunda Guerra Mundial la atención se traslada a la búsqueda de estrategias para el incremento de la lealtad, la motivación y posteriormente hacia los sistemas de compensación, decisiones participativas y enriquecimiento del trabajo. Barleyy Kunda (citado por Calderón 2003).

En los años setenta, el concepto de bienestar empieza a ligarse más con el de *calidad de vida laboral,* "en respuesta a la creciente preocupación entorno a la naturaleza poco recompensante del trabajo y las evidencias de una decreciente satisfacción con el empleo" Kast y Rosenzweig, (citado por Calderón 2003). Es decir, trascender un enfoque asistencialista de 'dar cosas' y propender por una propuesta que apunte hacia el desarrollo humano integral en la organización.

Una manera práctica para medir el bienestar se ha hecho por medio de la satisfacción en el trabajo, entendida como una actitud general hacia éste, más que un

comportamiento; así el grado de satisfacción estaría dado por la “diferencia entre la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que creen que deberían recibir” (Robbins, 1994, p. 47).

Los investigadores dedicados a esta área han dedicado esfuerzos con el fin de establecer la relación entre bienestar y satisfacción del trabajador y productividad, haciendo que cada uno de los resultados estén relacionados y no sean contundentes, por un lado la satisfacción puede incrementar la productividad, también es cierto que la productividad de un trabajo aumenta la satisfacción de quien lo realiza Kast y Rosenzweig, 1988,Berg, 1999, Osterman, 2000 (citado por Calderón 2003); por eso más clara parece ser la relación entre satisfacción, ausentismo y rotación (Sheridan,1992, Robbins,1994). Los últimos estudios reconocen, además, que la eficiencia y la productividad no son suficientes para el éxito organizacional y que se requiere movilizar la mente y las capacidades creativas de quienes están más cerca de los procesos y de los clientes y esto se logra con empleados satisfechos (Kaplan y Norton, 1997).

A medida en que las actividades de bienestar sean desarrolladas por parte del área de recursos humanos este a su vez debe hacer un seguimiento de las actividades realizadas con el fin de verificar la asistencia, también medir el nivel de satisfacción ya que con él se evidenciaran trabajadores en lo posible más felices, productivos y comprometidos, disminuyendo así sus índices de ausentismo y permitirá que el entorno laboral sea más armónico.

Rotación

Desde la existencia del ser humano estos se agrupan y forman estructuras organizacionales con el fin de alcanzar metas propuestas como equipo, cuando estas metas se logran permiten que el grupo avance y crezca haciéndose necesario integrar más mano de obra.

Esta integración de personal es el punto de partida en el que la organización centra toda su atención ya que los propósitos y metas de cada uno de estos individuos no están enfocadas a las de la organización sino más bien encaminadas al desarrollo personal de cada individuo haciendo que los objetivos organizacionales sean un aparte de los objetivos de cada trabajador.

Como toda empresa el proceso de reclutamiento y selección es de importancia ya que a partir de este proceso se incorpora el recurso humano para trabajar alcanzando así la misión y visión de la compañía, al mismo tiempo permite generar rentabilidad y credibilidad de la empresa en el medio laboral satisfaciendo las necesidades del cliente.

Para el trabajador esos objetivos y metas por alcanzar constituyen un gancho por el cual las empresas llegan a proporcionar medios y recompensas para así alcanzarlos, pero si este personal no se encuentra a gusto en el ambiente que se presenta en este lugar se produce la rotación de personal.

En las organizaciones, siempre habrá una variable de entradas y salidas de talento humano, ocasionando así cambios dentro del sistema organizacional; en algunos casos cuando esta sale de control debido a la decisión de los empleados aumenta la presión y carga en el ambiente laboral de la organización generando así un efecto mas no una causa en cada uno de sus integrantes convirtiéndose así en un fenómeno interno y externo de la organización.

A partir de las causas que se pueden presentar en el ambiente laboral Dentro de los fenómenos externos e internos; Chiavenato. I. (2007) enuncia que dentro de los mismos se presentan situaciones de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado, la situación económica, las oportunidades de empleo en el mercado laboral, etc.

Entre los fenómenos internos, pueden mencionarse:

- Política salarial de la organización VS Política de beneficios sociales
- Tipo de supervisión ejercido sobre el personal
- Oportunidades de progreso profesional ofrecidas por la organización
- Tipo de relaciones humanas existentes en la organización
- Condiciones físicas del ambiente de trabajo
- Moral del personal de la organización
- Cultura organizacional de la empresa
- Política de reclutamiento y selección de recursos humanos
- Criterios y programas de capacitación y entrenamiento de los recursos humanos
- Política disciplinaria de la organización

- Criterios de evaluación del desempeño
- Grado de flexibilidad de las políticas de la organización

La información correspondiente a estos fenómenos internos o externos se obtiene de las entrevistas de retiro con las personas que se desvinculan, para diagnosticar las fallas y eliminar las causas que están provocando el éxodo de personal. Entre los fenómenos internos causantes de retiros están casi todos los ítems que forman parte de una política de recursos humanos. Cuando esta política es inadecuada, predispone al personal a retirarse de la organización. La permanencia del personal en la organización es uno de los mejores índices de una buena política de recursos humanos, en especial cuando está acompañada de la participación y dedicación de las personas.

Según Ponce. A. (2001) La rotación tiene en cambio, entre sus principales ventajas, las siguientes:

La empresa cuenta siempre con personal más joven, lo cual, sobre todo tratándose del que está en contacto con el público, principalmente cuando se trata de personal femenino, puede ser una razón importante para aceptar una rotación mayor que la normal. El personal nuevo devengara salarios menores que el personal que tiene gran antigüedad. Por otra parte, se tendrá personal cuyos derechos de antigüedad serán menores para los casos de retiro.

A pesar de estas ventajas, las desventajas de la alta rotación suelen ser mayores. Lo importante no es tener alta ni baja rotación, sino que esta no puede evaluarse, mientras no se determine cuál debe ser la rotación normal y convincente. Y esto no debe

hacerse, de ordinario, solo para el conjunto de la empresa, sino además para cualquier nivel, sector, departamento o puesto.

Así mismo para Ponce, las causas de rotación se dividen en causas de rotación forzosa y causas de rotación voluntaria, entre las primeras se encuentran las ocasionadas p*or muerte* ya que al morir un trabajador, normalmente hay que substituirlo por otro; por *jubilación*. Las empresas frecuentemente tienen ciertos planes que permiten o en otros casos obligan a los trabajadores a salir de la empresa cuando se ha cumplido cierto número de años de trabajo, ordinariamente combinados con cierta edad. Por *incapacidad permanente*. El trabajador que se incapacite para poder seguir trabajando, debe ser substituido por otro. Por *enfermedad*. Hay ocasiones en las que, aunque no se trate precisamente de la incapacidad, en términos de ley, ciertas enfermedades crónicas obligan al trabajador a dejar su puesto.

Entre las causas de rotación que de algún modo dependen del trabajador, podemos señalar: por *renuncia del trabajador*. Esta es quizá la causa que mejor puede controlarse y, por ello, deben investigarse, a través de los medios que señalaremos adelante, las verdaderas causas de renuncia. Entre las principales, suelen estar algunas de las siguientes: a) Búsqueda de mejores salarios. b) Trato inadecuado por parte de algún jefe. c) Ausencia de todo progreso o ascenso en un tiempo considerable.
d) Tipo de trabajo no satisfactorio para el obrero o empleado. e) Condiciones de trabajo inadecuadas, entre ellos: la lejanía de su hogar.

Por despido: cuando exista razón que justifique la rescisión del contrato de un trabajador, o que la empresa considere indispensable prescindir de él, aunque tenga que substituirlo, *por mala selección y acomodación*: cuando la selección del personal se ha hecho inadecuadamente, se darán en su trabajo razones de descontento para él y para la empresa, que llevaran a la rotación, *por razones personales o familiares*: muchas veces no puede señalarse una causa propiamente de descontento del trabajador con su puesto, sino que su salida se debe a problemas tales como cambio de domicilio, *por inestabilidad natural*: existen trabajadores, que, por razones sociológicas, psicológicas o de educación, en muchas ocasiones no adquieren estabilidad en una empresa, sino que constantemente están necesitando cambiar de una a otra.

CAPITULO II

Marco Metodológico

El presente trabajo de investigación posee características de una metodología cualitativa. Éste, intenta identificar leyes generales referidas a grupos de sujetos o hechos. Los indicadores que se emplean en esta investigación van encaminados a las preferencias del trabajador y análisis del costo y beneficio de los mismos

Tipo de investigación

El estudio que se lleva a cabo es de tipo descriptivo. Su propósito es exponer la situación estudiada, haciendo una enumeración detallada de sus características, de

modo tal que, en los resultados se pueden obtener dos niveles de análisis, el primero logra una clasificación de la información en función de características comunes y el segundo nivel, se ponen en relación los elementos observados a fin de obtener una descripción más detallada. (Hurtado, 2002).

Participantes

Para este proyecto se requirió de la participación de los miembros del personal operativo y administrativo que integran la empresa Seracis Limitada y se seleccionaron 2 supervisores, 3 operadores de medios tecnológicos, 10 vigilantes y 5 administrativos, total 20.

De los colaboradores 7 mujeres, 13 hombres, ubicados en las operaciones centro y sur de la compañía siendo 10 trabajadores de la zona centro (Bogotá): 4 administrativos y 6 vigilantes; 10 trabajadores de la zona sur que corresponden a: 3 vigilantes operación Yopal, 2 vigilantes y 1 administrativo de la operación Florencia 1 vigilante operación Pitalito, 2 vigilantes operación Buenaventura y 1 vigilante de la operación Ipiales.

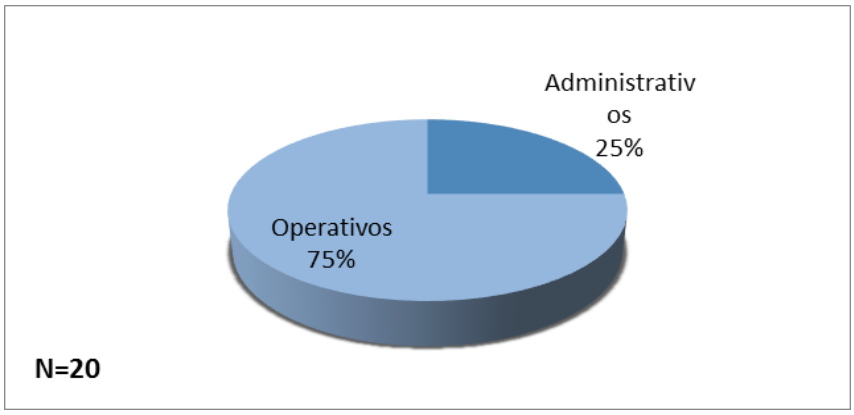

Figura 3. Porcentaje de operativos y administrativos que conforman la muestra

En la Figura 3 puede observarse que el área operativa representa el 75% de la población total mientras que el 25% hace referencia al área administrativa.

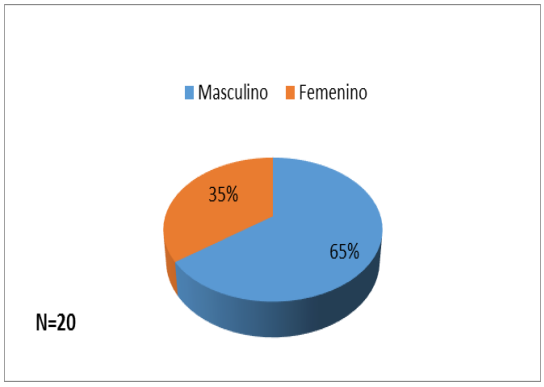

Figura 4. Distribución de la muestra por porcentaje según género

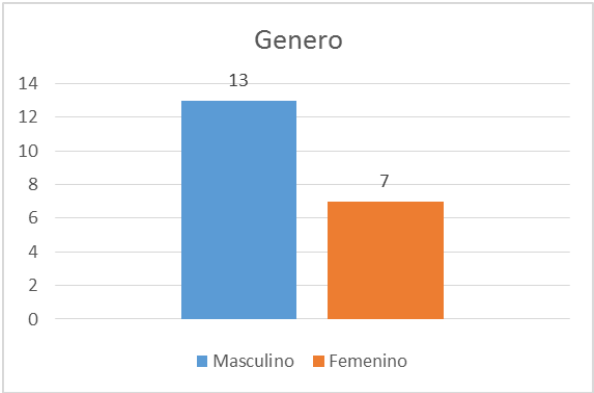

Figura 5. Distribución de la muestra según género

Se puede apreciar que en la distribución de la muestra, de acuerdo al género, en dicha población de la empresa Seracis está representada por hombres y mujeres. La mayoría de trabajadores es de sexo masculino con el 65%, representado en la Figura 4 mientras que el grupo femenino cuenta con el 35%.

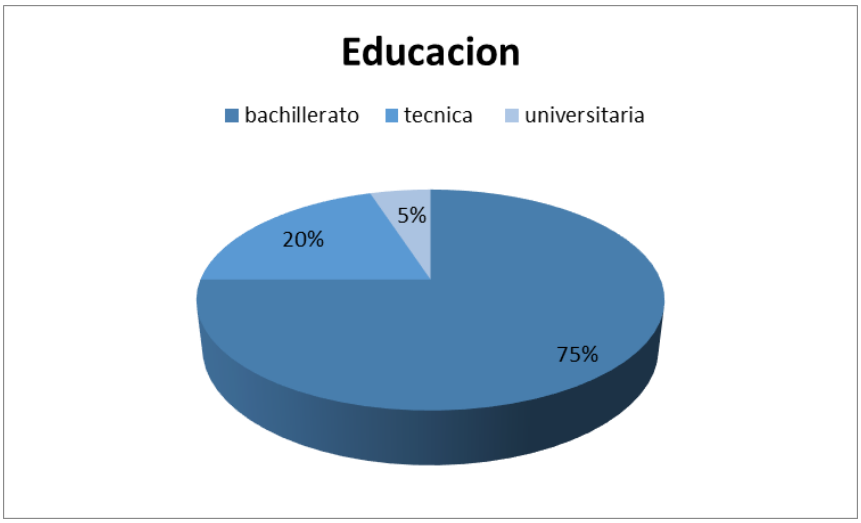

Figura 6. Distribución de la muestra por porcentaje según la educación

De acuerdo a los datos obtenidos en la variable educación, en la Figura 6, se observa que la muestra presenta los niveles de educación bachillerato con el 75%, técnico con el 20%, universitaria con el 5%.

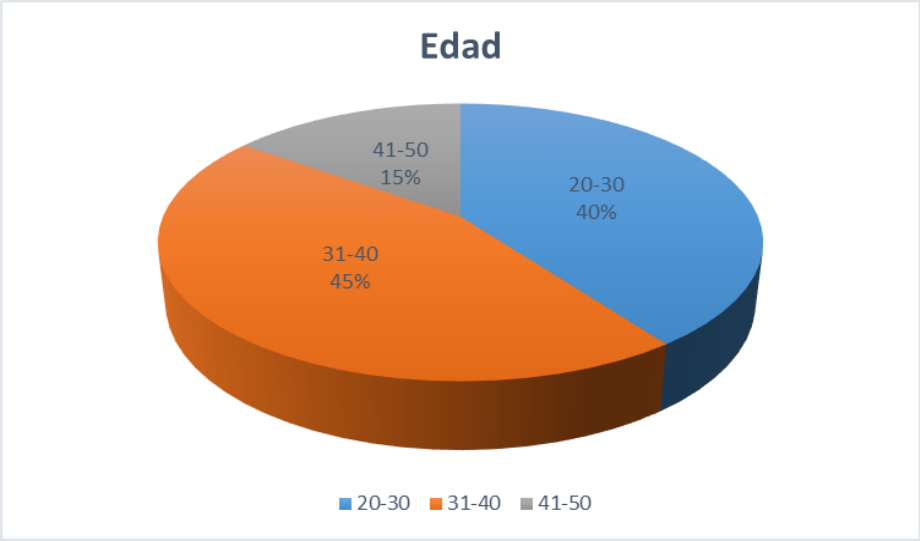

Figura 7. Distribución de la muestra por porcentaje según la edad

De acuerdo a los datos obtenidos en la variable edad, en la Figura 7, se puede decir que la muestra está representada, en su mayoría, por el rango de edad de 31 a 40 años, con el 45 % de los trabajadores correspondientes a este intervalo de edad. Por otra parte, en cuanto al rango de edad representado en la gráfica, se observa que éste oscila entre los 20 años y los 50 años de edad con un promedio de 33,33 años.

Instrumento

Para el estudio se realizó una encuesta de 10 preguntas la cual evidencia situaciones que se presentan en el diario laboral del personal operativo y administrativo de la empresa Seracis Limitada, a partir de dicha encuesta se buscará evidenciar las

diversas situaciones que implican posiblemente la falta de sentido de pertenencia y rotación de personal.

ENCUESTA DE SATISFACCION Y SENTIDO DE PERTENENCIA

Instrucciones: A continuacion encontrará una serie de preguntas referentes al clima laboral de la empresa Seracis, las respuestas seran manejadas bajo confidencialidad así que no es necesario escribir su nombre. Por favor contestar de manera sincera.

Ciudad y Puesto:	
Edad:	
Genero:	
Escolaridad	
Antiguedad en la empresa:	
Zona:	

1. El Oficio que desempeña Actualmente lo hace sentir motivado?

SI	NO

¿Por qué?
_____

2. El Lugar o puesto de trabajo donde se desempeña Actualmente se acomoda a sus necesidades y expectativas?

SI	NO

¿Por qué?

3. ¿Cómo considera usted el salario que recibe?

EXCELENT	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO

4. ¿En la empresa existen oportunidades de crecimiento profesional?

SI	NO

5. ¿La empresa le ha otorgado algún incentivo por el buen desempeño de sus actividades?

SI	NO

6. ¿Cómo Percibe usted el ambiente laboral en su entorno?

EXCELENTE	BUENA	REGUAR	MALA	MUY MALA

¿Porque?
_____

7. ¿Considera que el trato que recibe por la empresa es el adecuado?

SI	NO

8. ¿Qué temas considera usted que deberian estar en las proximas capacitaciones de la compañia?

9. ¿que lo incentiva para seguir laborando en la organización?

a) Necesidad economica
b) Entorno y relaciones laborales
c) Estabilidad laboral
d) Oportunidad profesional
e) Respaldo y garantias de contrato
f) Otra Cual_____

10 Porque cree usted que se presenta la rotacion de personal en la empresa

a) Salarios bajos
b) Falta de motivacion
c) Motivos personales
d) Condiciones del puesto
e) Conflictos laborales

GRACIAS POR SU COLABORACION!!!!!!

Procedimiento

Para el diseño de la encuesta, se tomaron factores los cuales influían en las actividades laborales del personal administrativo y operativo de la empresa Seracis Limitada, como por ejemplo el clima laboral, incentivos, relaciones interpersonales, entre otros con el fin de dar a conocer su motivacion en el desarrollo de sus labores diarias. La investigación se efectuó en tres etapas, en la primera etapa se realizó la aplicación de la encuesta a la población en estudio comentando que la actividad tenía fines de estudio y que no implicaba compromiso laboral esto con el fin de que el resultado no fuera sesgado por alguna variable y que esta interviniera en los resultados que arrojara dicha encuesta. En segundo lugar y luego de ser recopilada toda la información se llevó a cabo el análisis de los datos arrojados por la encuesta con el fin de determinar y evidenciar los conceptos que estaban a favor y en contra del estudio realizado y luego, se elaboró un análisis de los datos obtenidos. Es importante anotar que después de que este estudio sea revisado y aprobado como trabajo de grado por parte de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, debe ser presentado, tanto en medio físico como en una ponencia, a las directivas de la empresa Seracis Limitada.

La encuesta se aplicó por la gestora del proyecto de manera individual y correo certificados en los diferentes puestos de la empresa, Se solicitó con anterioridad la cita al personal y se les explicó cómo diligenciarlos; además, se les comunico previamente sobre la confidencialidad del proceso.

La encuesta se aplicó en un tiempo de 10 minutos por persona. Durante el procedimiento se tuvo en cuenta a 20 sujetos del grupo de 493 personas del área operativa y administrativa de las zonas centro y sur de la compañía.

Resultados

Se tomaron los resultados arrojados por el grupo de 20 personas, que son la muestra seleccionada, del área administrativa y operativa de la empresa Seracis Limitada.

Para evaluar los diversos factores de bienestar, la rotación y el sentido de pertenencia dentro del grupo en estudio se realizó la aplicación de la encuesta estructurada conformada por diez (10) preguntas de la siguiente manera:

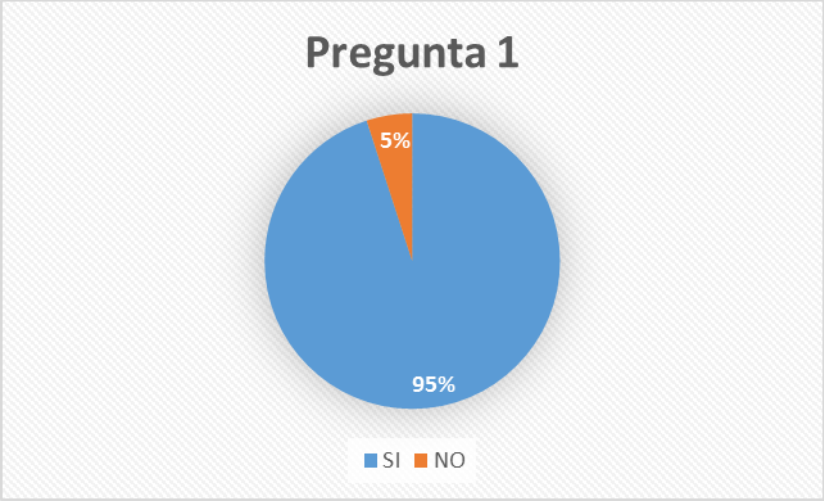

Figura No. 8. Comparación de la motivación en el puesto de trabajo según la muestra

Al preguntar si *El oficio que desempeña lo hace sentir motivado* (Pregunta 1.) el 95% respondió de manera afirmativa frente a un 5% el cual no se siente motivado evidenciándose que la mayoría del personal representado en la muestra se siente a gusto por las tareas que desempeña viéndolo como expectativa laboral, así mismo el contacto

con los clientes ya que evidencian su capacidad de colaboración y apoyo a sus compañeros de trabajo.

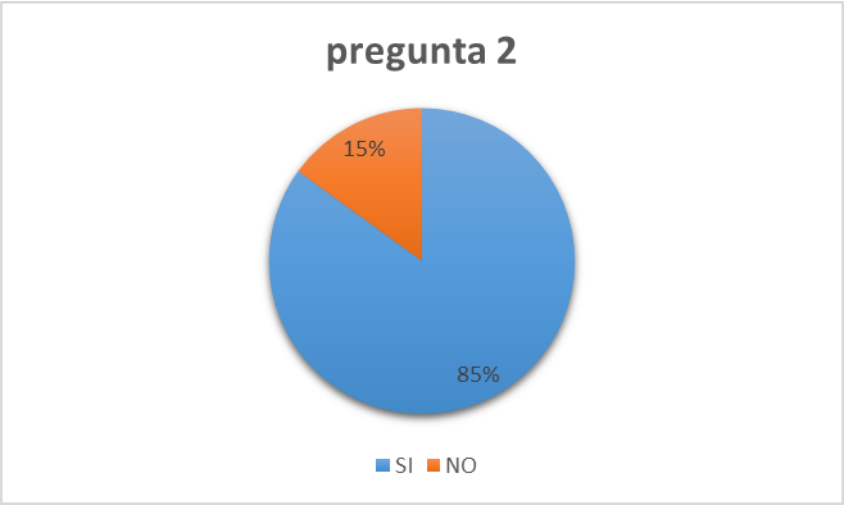

Figura 9. Comparación porcentaje del lugar o puesto de trabajo donde se desempeña

En la pregunta: *El lugar o puesto de trabajo donde se desempeña actualmente se acomoda a sus necesidades y expectativas* (Pregunta 2) se evidencia que el 85% de la población está a gusto ya que le ofrece tranquilidad y estabilidad para suplir las necesidades requeridas en su entorno laboral, familiar y personal.

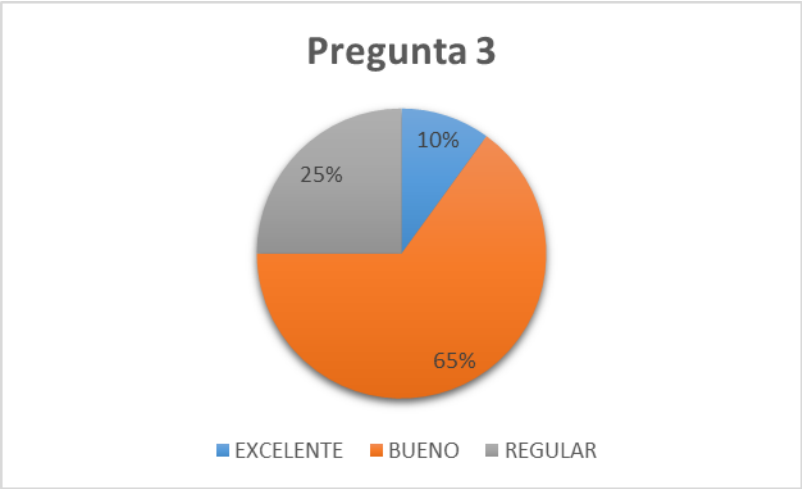

Figura 10. Comparación porcentaje del salario que recibe según la muestra.

En la pregunta *Cómo considera usted el salario que recibe* (Pregunta 3.) se evidencia que el 65% de la muestra cataloga su salario como bueno, frente a un 10% que lo cataloga como regular.

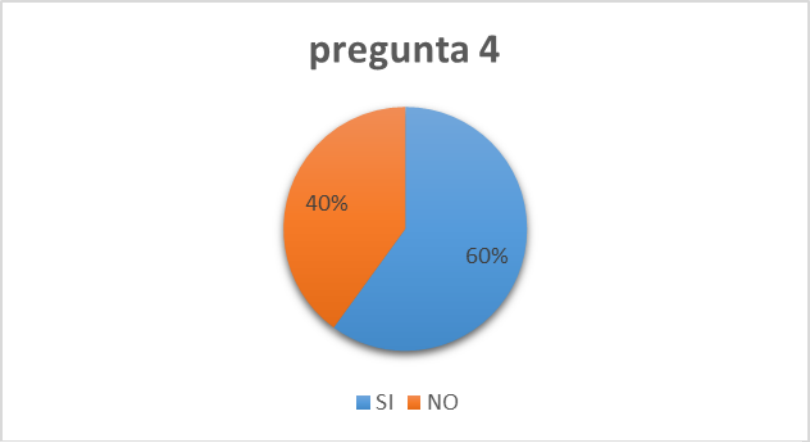

Figura 11. Comparación porcentaje de oportunidad de crecimiento profesional.

Así mismo *en la empresa existen oportunidades de crecimiento profesional* (Pregunta 4) el 60% del personal operativo y administrativo de la muestra está a favor de las oportunidades de crecimiento en la compañía

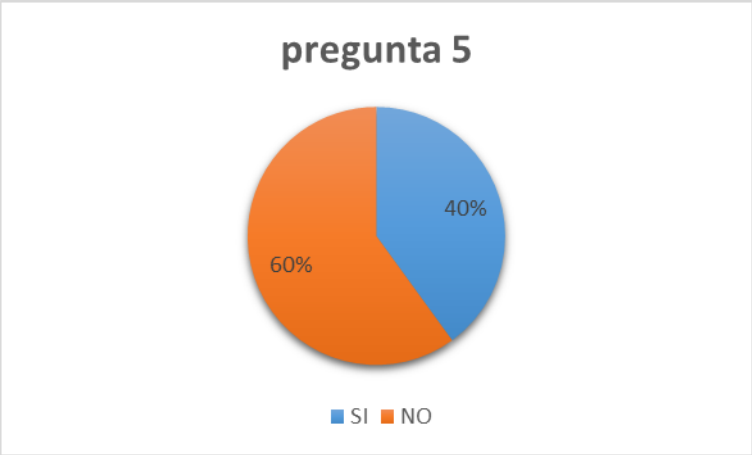

Figura 12. Comparación porcentaje de incentivos por buen desempeño

En cuanto a *la empresa le ha otorgado algún incentivo por el buen desempeño de sus actividades* (Pregunta 5) refieren el grupo de trabajadores que No han recibido reconocimiento alguno en un 60% siendo así significativa la diferencia de esta variable entre los administrativos y los operativos.

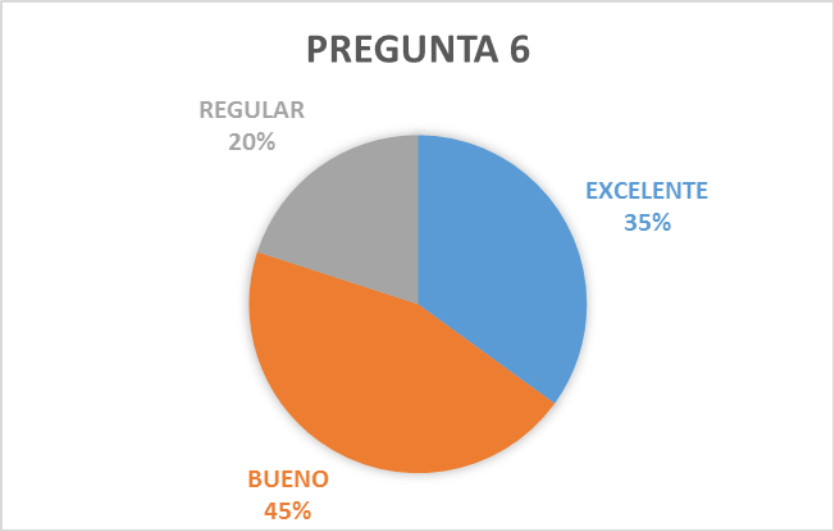

Figura 13. Comparación porcentaje de la percepción del ambiente laboral en el entorno

En cuanto a la pregunta referente a *Cómo percibe usted el ambiente laboral en su entorno* (pregunta 6.) no se evidencian diferencias significativas entre las variables Excelente, Buena y Regular haciendo que el entorno laboral sea agradable a los personales administrativo y operativo

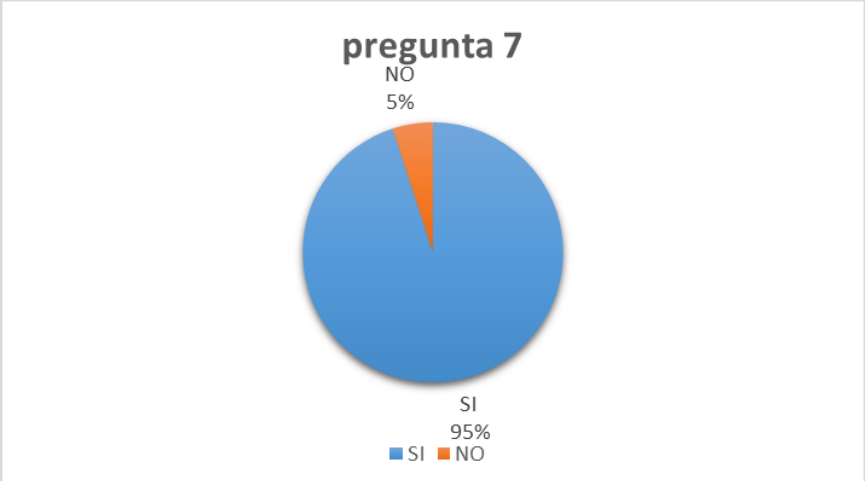

Figura 14. Comparación porcentaje del trato de la empresa según la muestra

Por otro lado al indagar *Considera que el trato que recibe por la empresa es el adecuado* (Pregunta 7.) el grupo cree que la compañía brinda confianza siendo así significativa esta variable.

Por otro lado dentro de las preguntas realizadas en la encuesta se indago a manera abierta *Qué temas considera usted que deberian estar en las proximas capacitaciones de la compañía* (Pregunta 8), arrojando los siguientes ítems

- Primeros auxilios
- Búsqueda y rescate
- Defensa personal
- Informática
- Dotación
- Trabajo en equipo,
- Comunicación asertiva,
- Trato al cliente
- Grandes superficies
- Motivación personal
- Manejo de crisis
- Trabajo bajo presión
- Proyecto de vida
- Recreación e integración personal
- Modalidades de robo, artefactos terroristas
- Accidentes centros comerciales
- Normatividad en Circuitos Cerrados de televisión.

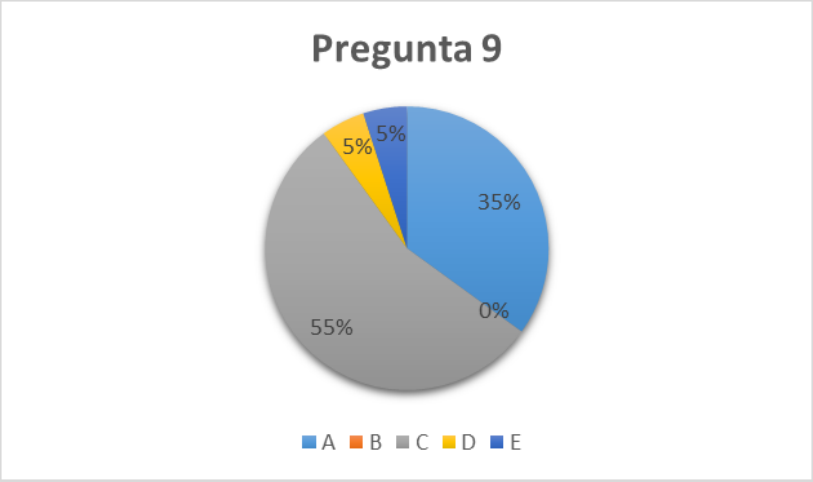

Figura 15. Comparación del porcentaje de incentivos para seguir laborando en la empresa

En la pregunta *Qué lo incentiva para seguir laborando en La organización* (Pregunta 9.) el 55% responde a la variable estabilidad laboral, seguido de la variable necesidad económica con un 35% frente a las variables oportunidad profesional y respaldo y garantías del contrato cada una con un 5%.

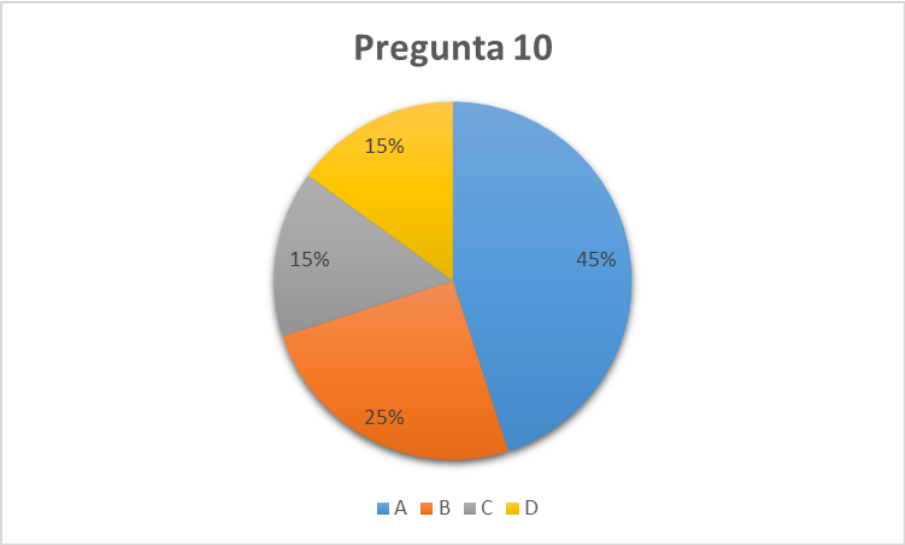

Figura 16. Comparación de porcentaje de la presencia de rotación en la empresa.

En cuanto a la Pregunta *Por qué cree usted que se presenta la rotación de personal en la empresa* (Pregunta 10) se encuentra la variable salarios bajos con la puntuación más significativa con el 45%, así mismo la falta de motivación con el 25% y las variables motivos personales y condiciones del puesto con el 15% respectivamente.

Análisis y Discusión

En las respuestas arrojadas por cada uno de los integrantes de la muestra, se considera pertinente demostrar que las puntuaciones en algunos casos se mostraron bajo la normalidad pero otras fueron más significativas dentro del grupo. La variable motivación al trabajo para las áreas operativa y administrativa va orientada a conseguir

la atención de los demás compañeros demostrando así las capacidades que los identifica, es decir que los empleados de la empresa Seracis consideran que su aporte como empleado merece ser tenido en cuenta y ser, adecuadamente, valorado. Este reconocimiento se constituye en un factor importante para mantener motivados, tanto a operativos como a administrativos, lo cual es sustentado a través de la teoría de Aldelfer (citado por Davis, 2003) quien explica que las necesidades de relación implican el sentirse entendidos y aceptados por las personas que están arriba, debajo y alrededor del empleado; así mismo el puesto de trabajo también influye en la motivación del personal tal como lo indica Alderfer (1992, citado por Davis 2003), en que los empleados están interesados al principio en satisfacer sus *necesidades de existencia*, en las cuales se combinan los factores fisiológicos y de seguridad. Esas necesidades se satisfacen con el sueldo, las condiciones físicas del trabajo, la seguridad en el puesto y las prestaciones.

Para el grupo de administrativos y de acuerdo a las puntuaciones representadas en el factor salario, se evidencia que para este grupo de personal no se presentan incentivos monetarios disminuyendo así el nivel de satisfacción en el desarrollo de sus actividades, así mismo si la empresa le ha otorgado algún incentivo por el buen desempeño de sus actividades confirman nuevamente el no recibir incentivos de alguna índole, tal como lo afirma Max Neef, (1993) en que cada sistema económico, social y político adopta diferentes estilos para la satisfacción de las mismas necesidades humanas fundamentales. En cada sistema, éstas se satisfacen (o no se satisfacen) a través de la generación (o no generación) de diferentes tipos de satisfactores; por otro lado, las oportunidades de crecimiento profesional van encaminados al desarrollo personal de la población en estudio confirmándolo así Mc Clelland (1989, citado por Du Brin, 2003), en el que existen tres necesidades adquiridas que son el logro, el poder y la

afiliación. En la *necesidad de logro* es el deseo de alcanzar algo difícil por el simple interés de hacerlo, la gente que tiene una fuerte necesidad de logro con frecuencia piensa cómo hacer mejor un trabajo y también encontrar formas de avanzar en su carrera.

En cuanto al ambiente laboral se pudo apreciar el grado de compromiso de la empresa hacia sus empleados para la realización de sus actividades laborales permitiendo un alto grado de compañerismo y comunicación hacia sus superiores, así mismo el trato que recibe el personal administrativo y operativo por parte de la empresa es significativo permitiendo que el personal sienta confianza y estabilidad laboral, Mc Clelland (1989, citado por Du Brin, 2003), en su teoría de motivación explica en sus variables que la necesidad de poder es el deseo de controlar a otra gente, de influir en su comportamiento y de ser responsable de ellos, una persona que tiene una fuerte necesidad de poder dedicar tiempo a pensar en influir y controlar a otros, tratando de ganar una posición de autoridad y *status* y por otro lado la necesidad de afiliación, es el deseo de establecer y mantener relaciones amigables y cálidas con otros, la gente que se motiva así se preocupa por restaurar relaciones interrumpidas y curar sentimientos lastimados, queriendo realizar trabajos que les permitan una compañía cercana.

De acuerdo a lo analizado y evidenciado por la población de la muestra haciendo referencia al tema de formación y capacitación se ha encontrado disposición y atención a recibir dichos programas en pro de fortalecer sus conocimientos para el desempeño de sus labores y como estos aportan a su realización personal enfatizando esta última variable para arraigar su calidad de vida y bienestar familiar, mejorando también su entorno laboral. Para los grupos administrativo y operativo de la empresa Seracis su factor motivacional para seguir laborando lo atribuyen a la estabilidad que les propicia la empresa y por las necesidades económicas que afrontan diariamente. Esto se puede

sustentar por Robbins (1994) en que una manera práctica para medir el bienestar se ha hecho por medio de la satisfacción en el trabajo, entendida como una actitud general hacia éste, más que un comportamiento; así el grado de satisfacción estaría dado por la "diferencia entre la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que creen que deberían recibir.

El factor de la rotación se evidencia por la diferencia salarial entre los mismos integrantes de los grupos administrativos y operativos haciendo que su factor motivacional se vea afectado según Chiavenato (2007) a partir de las causas que se pueden presentar en el ambiente laboral Dentro de los fenómenos externos e internos; enunciando que dentro de los mismos se presentan situaciones de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado, etc.

Conclusiones

La encuesta realizada resulto útil y adecuada para la consecución del objetivo de este trabajo; además, las diferencias entre el grupo de operativos frente al grupo de administrativos resultaron interesantes para interpretar.

Es de resaltar la labor que el equipo gerencial de la empresa Seracis ha venido realizando en cuanto a la motivación y sentido de pertenencia, propiciando así estabilidad laboral y compromiso por realizar las labores asignadas diariamente. Cabe acordar que dentro de los factores motivacionales los incentivos que otorga la empresa hacia su grupo administrativo en las zonas centro y sur de la compañía no es significativa haciendo que la rotación del personal sea evidenciada más en este grupo que en el grupo operativo.

Por otro lado, la deficiencia en la remuneración económica hacia el área administrativa es notoria haciendo que la carga laboral se evidencie aún más convirtiéndose en un factor de deserción en el personal

Se evidencia que en las áreas administrativa y operativa de Seracis las relaciones entre compañeros y superiores son significativas efectuándose un buen trabajo en equipo, a su vez esta relación entre compañeros ha permitido la convivencia, el buen trato y servicio para ser empresa de ejemplo ante las demás del sector.

No puede dejar de señalarse que el aprendizaje en diversos temas en los planes de formación han influido de manera tal que se recomienden temas encaminados a la vida familiar, laboral, de emprendimiento y proyecto de vida.

Bibliografía

Agamez, B. (2003). *Informe final practica organizacional*. Fundación Universitaria Konrad Lorenz, Bogotá: Editor.

Calderón, G. Murillo, S. Torres, K. (2003). . Universidad Javeriana, Bogotá: Editor.

Chiavenato, I (2007) *Administración de recursos humanos*,(8va Ed.) México, D.F: Mc. Graw Hill.

Davis, K; Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo (11ª Ed.).* México: Mc Graw Hill Interamericana.

Du Brin, A. (2003). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Barcelona: Thomson.

Kaplan, R.; Norton, D., (1997). *Cuadro de mando integral*, Barcelona, Gestión 2000.

Hurtado, J. (2002), *El Proyecto de Investigación Holística.* Bogotá: Magisterio.

Max Neef, M. (1993), *Desarrollo a escala humana*, Montevideo: Editorial Nordan-Comunidad.

Muchinsky, P. (2001) *psicología aplicada al trabajo.* Madrid: Thompson Learning.

Ponce, A. (2001) *Administración de personal,* México, D.F: Limosa, Primera edición.

Robbins, S., (1994). *Comportamiento organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones*, México, PrenticeHall.