

**ANALISIS DE LAS PRACTICAS DE GESTIÓN HUMANA PARA LA RETENCIÓN  
DEL PERSONAL EN LA EMPRESA MG CONSULTORES S.A.S**

**LEIDY ROCIO DUQUE RODERO**

**Trabajo de Grado para optar por el título de  
Especialista en Gerencia del Talento Humano**

**Orientador(a):**

**ANA MARIA ESPINEL SUAREZ**

**Politóloga**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO  
BOGOTÁ, D.C.**

**2021**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

Firma Director Especialización

---

Firma calificador

Bogotá, D.C., mayo de 2021

## **DIRECTIVOS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de Investigaciones

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretario General

Dr. José Luis Macías Rodríguez

Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Dr. Marcel Hofstetter Gascón

Director de la Especialización en Gerencia del Talento Humano

Profesor Ana María Espinel

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

## **DEDICATORIA**

De todo corazón dedico este paso más en el camino a la realización profesional y personal a mi papa Gabriel Duque, mi madre Margarita Roderó, mi esposo Alexander Mora, mis hijos Valeria y Mathias Mora, a la Universidad América en especial a la profesora Ana María quien guio durante este tiempo esta tesis de grado y muy especialmente se la dedico a Dios todo poderoso.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a la vida que me permitió entablar este camino bajo la guía de la mejor docente quien recibe también un agradecimiento especial porque fue la gestora de mi profesionalismo. Agradezco a la Universidad América en general por inculcar los valores y virtudes con las que cuento en la actualidad, un alma mater que a través del empeño y a la docencia aporta profesionales de alta calidad a la sociedad.

## TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
1. INTRODUCCIÓN	1
2. OBJETIVOS	2
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
4. JUSTIFICACIÓN	5
5. ANTECEDENTES	7
6. MARCO TEORICO	9
6.1 Información de la empresa	10
7. DELIMITACIÓN	13
8. DISEÑO METODOLÓGICO DEL TALENTO HUMANO	14
8.1 Tipo de estudio	14
8.2 Metodología	15
8.3 Descripción de la población y tamaño de la muestra	15
8.4 Técnicas de recolección de la información	16
9. IDENTIFICAR ENTRE LAS POLÍTICAS DE LA EMPRESA MG CONSULTORES S.A.S EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO CON QUE SE CUENTA PARA OBTENER RETENCIÓN DE LOS TRABAJADORES	18
9.1. Nuestros valores	18
9.2. Nuestras estrategias	18
9.2.1 Valoración del desempeño	19
9.3. Política integral	19
9.4. Política de permisos	20
9.5. Políticas disciplinarias	21
9.5.1 Faltas leves	21
9.5.2 Faltas graves	22
9.6 Esquemas de participación	22
9.7. Programa de ergonomía	24
9.7.1 Acondicionamiento físico asintomático	24
9.7.2 Programa de alternancia	24
9.7.3 Programa de acondicionamiento físico	24
9.7.4 Pausas saludables	25
9.7.5 Campañas de higiene postural	26

9.7.6 Conclusiones del capítulo 9	27
10. MEDIR MEDIANTE ENCUESTAS LAS CAUSAS DE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA MG CONSULTORES S.A.S	28
10.1 Relaciones interpersonales y con los diferentes cargos	29
10.2 Condiciones laborales	34
10.3 Programas de aptitud laboral y personal	38
10.4 Conclusiones del capítulo 10	41
11. REALIZAR REVISIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE OTRAS EMPRESAS PARA MEJORAR LA RETENCIÓN	42
BIBLIOGRAFÍA	48

## LISTA DE FIGURAS

	Pag.
<b>Imagen 1.</b> Logotipo de MG Consultores	11
<b>Imagen 2.</b> Organigrama de MG consultores	12
<b>Imagen 3.</b> Principios generales de las pausas saludables	25
<b>Imagen 4.</b> Higiene postural para la empresa MG	26
<b>Imagen 5.</b> Respuesta a la pregunta si conoce el termino políticas de bienestar laboral	28
<b>Imagen 6.</b> Respuesta a la pregunta considera que la comunicación entre diferentes cargos desde el supervisor hasta altos mandos es óptima	29
<b>Imagen 7.</b> Respuesta a la pregunta considera que el trato de los supervisores hacia usted es el más óptimo	30
<b>Imagen 8.</b> Respuesta a la pregunta ¿piensa que los supervisores toman actitudes personales ajenas a las laborales, es decir descargan el estrés con ustedes?	31
<b>Imagen 9.</b> Respuesta a la pregunta ¿debería la empresa al menos 1 vez al mes (a excepción de temporada) realizar reuniones de socialización con los compañeros de área y de otras áreas?	32
<b>Imagen 10.</b> Respuesta a la pregunta ¿partiendo por la diferencia entre amistad, respeto y confianza: los altos mandos deberían socializar con charlas motivacionales, ¿reuniones e incentivos verbales de manera más activa con los trabajadores	33
<b>Imagen 11.</b> ¿Las condiciones climáticas y el cansancio son disminuidas con algún tipo de descansos o pausas activas?	34
<b>Imagen 12.</b> Respuestas a la pregunta ¿considera que hay programas de alimentación entre comidas?	35
<b>Imagen 13.</b> Respuestas a la pregunta ¿Siempre reciben de manera puntual sus dotaciones de Elementos de Protección Personal y Seguridad?	36
<b>Imagen 14.</b> Respuestas a la pregunta ¿Considera que si algún trabajador (nuevo o antiguo) no recibe la dotación personal es una desigualdad y por tanto puede generar irresponsabilidad laboral en este?	37
<b>Imagen 15.</b> Respuestas a la pregunta ¿Considera que hay programas de capacitación que lo preparen y lo incentiven a superarse en el ámbito laboral y personal?	38

**Imagen 16.** Respuesta a la pregunta ¿La empresa se preocupa por generar programas donde los trabajadores aprendan a desempeñarse en las diferentes áreas con el fin de buscar una poli funcionalidad? 39

**Imagen 17.** Respuestas a la pregunta ¿Piensa que la empresa debería tener un plan donde se traten no solo los temas productivos sino el trabajador como ser humano con sus respectivos problemas? 40

**Imagen 18.** Respuestas a la pregunta ¿Hay planes donde los trabajadores sean incentivados a estudiar y escalar en el ámbito profesional? 41

## RESUMEN

El presente trabajo se realiza en la empresa de flores MG CONSULTORES S.A.S ubicada en el municipio de Chía Cundinamarca, vereda la Fagua, en el área de rosas. El objetivo principal del trabajo es diseñar un programa de retención para los trabajadores de la empresa **MG CONSULTORES S.A.S.**, para ello se realiza una identificación actual de las políticas de la empresa MG CONSULTORES S.A.S en el área de talento humano con que se cuenta para obtener retención de los trabajadores y se mide mediante encuestas las causas de la rotación del personal en la empresa MG CONSULTORES S.A.S. estas encuestas se realizaron en el área de rosas variedad freedom a una muestra representativa de 98 trabajadores, generada por resultado estadístico y bajo la escala tipo Likert, enviada vía on line por WhatsApp en la plataforma Google Forms, realizando un estudio de tipo descriptivo – correlacional. Se encontró que los principales motivos de la no retención de trabajadores están ligada a la falta de integración entre los diferentes órdenes jerárquicos, se establece que hay en promedio 40 personas son excluyentes con los trabajadores temporales, no hay actividades de integración entre las diferentes áreas, los parámetros psicológicos no son tenidos en cuenta dentro de las políticas del área de talento humano y los programas motivacionales no son socializados a todos los trabajadores. Se debe proponer un complemento a las políticas basado en una revisión de planes de contingencia para la retención de personal de otras empresas.

**Palabras clave:** talento, humano, retención, personal, políticas.

## 1. INTRODUCCIÓN

García (2018) cita a Allan Schweyer quien afirma que “el talento debe ser visto como el ingrediente más indispensable para el éxito, pero el éxito también depende de cómo se gestiona ese talento” relacionando esta frase y/o pensamiento sin lugar a dudas las empresas con mayor éxito son las que han desarrollado más el talento humano y saben que es uno de los mayores recursos con el que cuentan (García P., 2018).

A partir del interés de escudriñar más el propósito del capital del talento humano este obedece a:

- Describir cómo surgió el concepto de capital humano.
- Como entender que el capital humano es bueno para las organizaciones.
- Como medir el capital humano para saber si inviertes y que beneficios te genera.

Este concepto empezó con cuando se realizaba la dirección de personas le atribuían el nombre de “relaciones industriales”, sin embargo, el concepto fue evolucionando a tal punto que hoy se habla de Gestión del talento humano ya que esta área gestiona personas, socios internos y externos de las organizaciones (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2008).

Es así como las organizaciones empezaron a invertir en las personas para sacar el mayor potencial de ellos, ya que anteriormente se invertía en los clientes y ahora la concepción está en invertir en las personas que generan el servicio y saben cómo mantener la satisfacción del cliente y que son el elemento fundamental del éxito de la organización.

Lo importante es que en la medida que han evolucionado las empresas se ha tomado mayor valor ya que dentro de las organizaciones esta como un departamento estratégico que apalanca los medios para lograr los objetivos.

El objetivo de este trabajo de grado se basa en el capital humano como gestor de la producción ya que de este capital humano debe ser retenido y fidelizado porque de el depende la misma, por tanto, se debe establecer programas que incentiven a la realización del ser humano como persona y profesional dentro del ámbito de trabajo.

## **2. OBJETIVOS**

- **Objetivo general**

Diseñar un programa de retención para los trabajadores de la empresa **MG CONSULTORES S.A.S.**

- **Objetivos específicos**

- I.** Identificar entre las políticas de la empresa MG CONSULTORES S.A.S en el área de talento humano con que se cuenta para obtener retención de los trabajadores.
- II.** Medir mediante encuestas las causas de la rotación del personal en la empresa MG CONSULTORES S.A.S
- III.** Realizar revisión de las buenas prácticas de otras empresas para mejorar la retención.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante muchos años se planteó una idea que no se generalizaba como un problema dentro de la producción de las organizaciones relacionado con la rotación de personal, así bien, los trabajadores fueron identificados dentro de las organizaciones como el activo homólogo a la máquina de trabajo sin tener en cuenta que es el activo más importante dentro de la organización (Guerrero, González, Matos, & Picón, 2011).

Lo anterior conlleva a que el capital humano se comporte como la misma máquina en un proceso y por ende no haya el ímpetu de crear una contraparte de beneficios en la producción (Valencia, 2005). Es decir, el capital humano no recibe un incentivo de cualquier tipo que permita innovar, e implementar un esfuerzo de producción dentro de la organización, sin ánimo de lucro de lucro personal sino como crecimiento profesional.

Dentro de esta problemática se encierra el hecho que las empresas direccionan las políticas de recursos humanos hacia el bienestar propio, en pocas palabras la explotación del trabajador; esto acarrea resultados adversos o conformistas hacia la empresa en una era en la que el trabajador posee las herramientas legales para hacer contraparte (Sani, Zamora, & Moscoso, 2017).

Por consiguiente, es necesario identificar la problemática personal que puede afectar a los trabajadores y por tal motivo influir en la producción de manera negativa o la incapacidad de retención de personal.

En la empresa de producción de flores tipo exportación, MG CONSULTORES S.A.S se evidencia un alto índice de rotación que es una constante en la mayoría de empresas que se dedican a la producción floricultora ya que hay temporadas que demandan mayor mano de obra, estas temporadas están sujetas a la celebración del San Valentín en Estados Unidos y el día de la madre en Colombia, lo que conlleva a serios problemas relacionados con el uso eficiente de los tiempos, una mayor cantidad de recursos demandados en la curva de aprendizaje, una menor gestión de la marca empresarial, alta inversión en la gestión del conocimiento, falta de planes de carrera debido a la rotación, poca apropiación y reconocimiento de la marca, baja integración y pocas relaciones

interpersonales, bajo o nulo conocimiento de necesidades por parte de los altos mandos, selección de relaciones con el personal antiguo y exclusión del personal temporal.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Las teorías clásicas de la administración enfocaban el trabajador como una máquina de producción a un constante ritmo medible, sin embargo, estas teorías entran en discusión con los derechos que han adquirido los trabajadores y las teorías modernas de la administración (Almanza , Calderón, & Vargas, 2018).

Es importante que a partir del reconocimiento del talento humano haya un enfoque en el mantenimiento y relaciones de los directivos y los colaboradores de la empresa en todas las áreas. De esta manera se puede medir y administrar el desempeño de los colaboradores a partir de la capacitación, la retroalimentación y el apoyo, que les otorgue una visión clara de las competencias que necesitan para lograr el éxito personal y organizacional (P.I Asesorias, 2018).

Integrar las necesidades de los trabajadores desde el ámbito físico, social, hasta el ámbito psicológico de los colaboradores, en programas de políticas de bienestar laboral, direcciona las metas de la empresa hacia un posicionamiento de la empresa en el mercado, ya que, un trabajador conforme es un trabajador productivo (GSH, 2020).

De esta manera se redirecciona el capital humano al área de recursos humanos quienes deben preocuparse por el bienestar de los mismos basados en las teorías modernas de la administración y el incremento en los procesos y resultados de producción (Baltodano & Badilla, 2018).

El presente proyecto radica en la necesidad de valorar el capital humano que se tiene dentro de la organización con el fin de alcanzar los objetivos y metas propuestas de la misma, la valoración de este capital humano está directamente relacionada con la retención de personal, establecer menores temporadas de rotación o mejorar las relaciones dentro de estas rotaciones permitirá que el reconocimiento por parte de los altos mandos hacia los colaboradores sea más constante, permitiendo saber las quejas e inconformidades que tienen los mismo colaboradores, estableciendo un orden jerárquico de la información, brindando un lugar de importancia estos, al incentivar al colaborador este tendrá sentido de pertenencia por la empresa y por la marca, haciéndose parte de la gran familia MG CONSULTORES S.A.S y generando una mayor productividad para la empresa.

Es casi imposible no implementar la rotación ya que la demanda de producto se hace en temporadas, pero si se puede establecer programas que permitan al colaborador temporal apropiarse de la labor.

## 5. ANTECEDENTES

Inicialmente hay un movimiento basado en las relaciones humanas dentro de la industria, el cual inicio con una investigación liderada por el psicólogo australiano, docente de la Universidad de Harvard, Elton Mayo, a partir de una serie de estudios donde se aborda al colaborador como un ser social y no como una maquina productiva en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company (Estados Unidos), entre 1927 y 1932, a partir de acá surge el concepto de factor humano (Peiro, 2021).

En 1943, Maslow formuló A Theory of Human Motivation, teoría en la que define una jerarquía de necesidades humanas y argumenta que a medida que los individuos van satisfaciendo las necesidades más básicas, los individuos desarrollan necesidades y deseos más elevados. Así bien, el factor humano dentro de las producciones va adquiriendo una importancia relevante y se empieza a considerar la retención de este factor dentro de las empresas (Quintero, 2007).

Una de las teorías más conocidas relacionada con el comportamiento humano en las organizaciones empresariales es la conocida como Teoría X y Teoría Y. Creada por el economista estadounidense Douglas Mc Gregor representa dos actitudes que agrupan distintas concepciones y prácticas con relación a la gestión de los recursos humanos. Según esta teoría, la concepción que los responsables de equipos tengan sobre las personas serán las que condicionen su estilo de dirección (Palacios, 2019).

De esta manera, se observó que al tener en cuenta los factores emocionales del ser humano la productividad aumenta, *“De ahí en adelante, en aras de la productividad, la administración estaría obligada a tener en cuenta los aspectos socio emotivos en los grupos de trabajo”* (Chiavenato, 1994).

El valor del capital humano como factor económico primario fue reconocido ampliamente por primera vez en 1964 con la publicación del libro de Gary Becker el Capital Humano, con el que se le conoció el Premio Nobel. Actualmente el reconocimiento del capital humano como una fuente principal en las empresas. Gary Becker establece la teoría del capital humano como *“el conjunto de las capacidades que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o*

*específicos*'' (Boettcher, 1996) Esta teoría establece dos formas diferentes para la formación: una formación general, tomada del sistema educativo, la transferibilidad y su compra al trabajador explica el que esté financiada por este último, ya que puede hacerla valer sobre el conjunto del mercado de trabajo. La formación específica adquirida en el seno de una unidad de producción o de servicio, permite desarrollar al trabajador su productividad dentro de la empresa, pero nada, o bien poco, fuera de ésta. En este caso, la financiación se asegura al mismo tiempo por la firma y por el trabajador (Gleizes, 2000).

Para María Gil Lacruz, en el artículo titulado '' la formación continua del capital humano: y motivacional'', expone que la atmosfera empresarial depende de del factor humano en los procesos productivos. Las tareas monótonas y rutinarias se van a delegar a la maquinaria, mientras que el capital humano prepondera por la responsabilidad, la autonomía, la iniciativa y la capacidad de pensamiento (Davis & Newstrom , 1991).

Así bien, se hace necesario implementar metodologías y programas basados en teorías como el efecto Hawthorne, la pirámide de Maslow, la teoría X y Y de Douglas Mc Gregor que permitan a partir de una identificación de inconformidad en el trabajador generar un antagónico a esta condición que de una identidad a este trabajador como un factor de capital humano importante en la producción a partir de estrategias de retención del mismo (Pantoja & Salazar, 2019).

## 6. MARCO TEORICO

En la actualidad las empresas tienen la tarea de crear un espacio en donde el conocimiento individual contenido en el capital humano, ascienda por los grupos hasta ser articulados y potenciados con los conocimientos organizacionales. El aprendizaje continuo es la forma de lograr una buena posición competitiva a través de estrategias de cualquier cosa, cualquier tiempo y cualquier sitio... Para desarrollar una respuesta rápida, las empresas requieren de un aprendizaje rápido que estimule la confianza del cliente y la experimentación con nuevos productos y procesos (Aktouf , 1998).

A partir de acá se debe tomar al colaborador como un activo de la empresa, donde esta debe guiar, enseñar y mejorar los conocimientos del trabajador para hacer más eficiente la producción así se tiene que:

*Mientras desde la perspectiva de la corporación, el capital humano es mejor verlo como un pasivo, el capital estructural definitivamente es un activo. Procurando de una manera activa coleccionar, codificar y comunicar el conocimiento de los empleados críticos al resto de la organización, la empresa permite a cualquier parte de la compañía utilizar el cuerpo entero de conocimiento que dispone. Conocimiento = poder. Conocimiento compartido = poder al cuadrado. (Toca, 2008).*

Actualmente, la universidad de Valladolid presenta un estudio basado en el *capital humano y su aportación al resultado de la empresa: análisis en el sector industrial*, allí se hace énfasis en los activos intangibles representados por el capital humano y la importancia que este tiene en la industria, siendo un activo más y que la producción está directamente ligada a los trabajadores (García M. , 2017).

En un estudio realizado en Perú, se establece la integración estratégica como base el componente humano dentro de la organización, demostrando que esta integración permite que la maximización de los servicios o los productos sea mayor (Zuñiga & Zuñiga, 2016). Es decir

que integrar el componente humano a las políticas de la empresa permite alcanzar los objetivos de la misma.

En este mismo país se hace una investigación acerca del desarrollo del capital humano y el impacto que este tiene sobre el desempeño de una institución, se observa que al realizar prácticas de liderazgo en los trabajadores y estimular la capacidad de aprendizaje se incrementa la sostenibilidad operativa y la productividad de la ejecución del producto. Lo que llega a la conclusión que dar un estímulo a los trabajadores se refleja en las operaciones que cada uno efectúa (Guerrero, González, Matos, & Picón, 2011).

## **6.1 Información de la empresa**

La empresa MG CONSULTORES S.A.S. pertenece al sector agroindustrial fue creada en 1977. Es una empresa privada, productora de flores de exportación, está ubicada en Chía Cundinamarca Vereda Fagua.

La empresa cuenta con un total de 103 hectáreas de cultivo entre los productos sembrados se tiene rosas, Gypsophylla y alstroemeria, actualmente cuenta con 6 sedes, una gerencia general de la cual dependen las gerencias de cada una de las sedes, a su vez de estas gerencias dependen las áreas de producción, Gestión humana, Gestión de la información y propagación.

MG CONSULTORES S.A.S en su sede principal cuenta actualmente con 950 trabajadores quienes están vinculados de manera directa con la empresa, los cargos administrativos lo ocupan en promedio 100 personas y 850 corresponden al área operativa.

Tanto el personal administrativo como operativo proviene de los municipios de Chía, Zipaquirá, Cajicá, Tabio y Suba, algunos de los cargos administrativos viven en Bogotá y Funza, el logotipo se observa en la imagen 1.

## **Imagen 1.**

*Logotipo de MG Consultores S.A.S*



*Nota.* El logo el cual representa en honor a los fundadores los apellidos de la familia Mojica González, es de un solo color (rojo); el cual significa el color de la flor con mayor productividad (rosa roja). Tomado de MG CONSULTORES S.A.S.

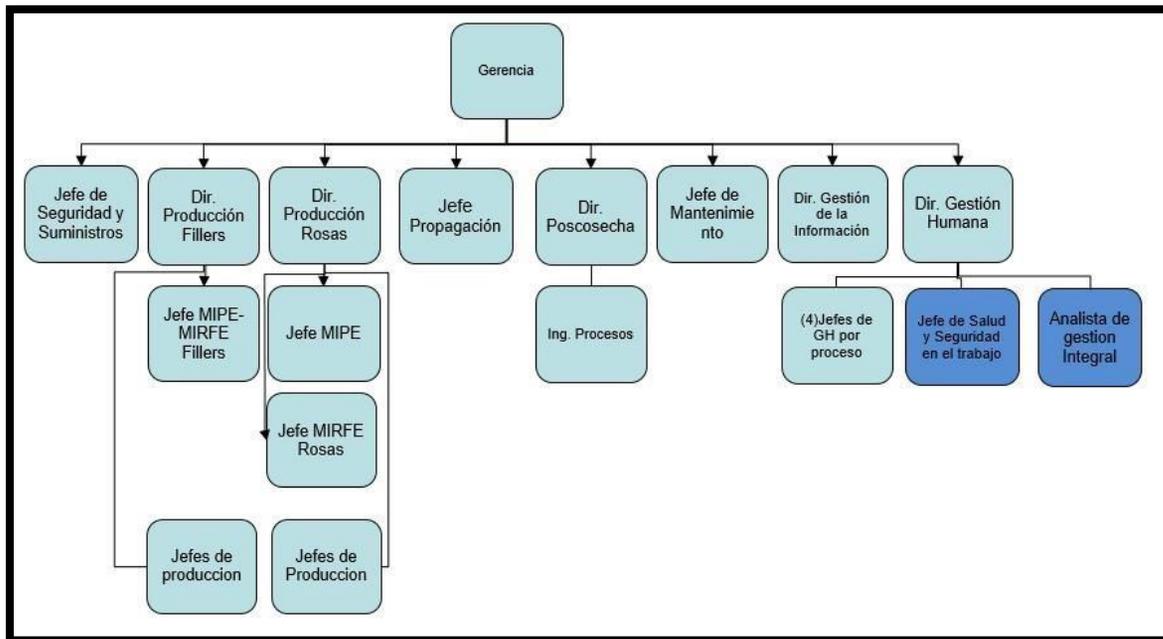
**Visión:** MG CONSULTORES S.A.S. empresa reconocida donde trabajamos con orgullo para dar felicidad con nuestras flores.

**Misión:** producir flores de corte de exportación y material vegetal para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, con excelencia operativa, consistencia en la calidad de nuestros productos y costos de producción competitivos, que garanticen la sostenibilidad y rentabilidad de nuestro negocio en el tiempo, a través del cuidado de los recursos naturales, de la estabilidad de nuestros colaboradores, la construcción de familia y comunidad y la gestión participativa. Siendo el mejor aliado de nuestros proveedores y clientes.

Como una empresa consolidada MG CONSULTORES S.A.S, cuenta con una estructura organizacional, que genere empoderamiento en las labores y cuyo organigrama se encuentra en la imagen 2.

## Imagen 2.

### Organigrama de MG consultores



**Nota:** Tomado de la empresa MG Consultores S.A.S

El organigrama de la empresa MG Consultores S.A.S es la columna vertebral de esta organización, ya que reúne a todas las personas que intervienen en la producción y gestión. Se detalla la cadena de jerarquización de cada uno de los procesos, los cuadros que están de color azul denotan que estas áreas son de servicio y están bajo la dirección de la gestión Humana.

## 7. DELIMITACIÓN

El estudio y propuesta se hará en la empresa MG CONSULTORES S.A.S fundada en 1977, y desde 1984 se ha dedicado al cultivo de flores de exportación, cuando incursiono en esta agroindustria en la finca la esperanza ubicada en la vereda de Fagua del municipio de Chía, actualmente produce rosas, alstroemerias y *Gypsophila* constituyendo una importante fuente de empleo para la región, su producción ha aumentado porcentualmente en los últimos tres años de la siguiente manera: 2018: 30.217.932 tallos. 2019: 31.367.704 tallos y 2020: 29.103.963 tallos. La nómina actual es de un total de 858 trabajadores distribuidos así: 85 en administración, 6 en compostera, 121 en alstroemerias, 21 en *GypsOphila* cultivo, 164 *Gypsophila* pos cosecha, 43 en propagación, 61 MIPE, 39 en MIRFE y 264 en rosa de cultivo.

El análisis del problema y posterior propuesta se realizará con base en información de los dos últimos años y con lo cual se hará la propuesta en los próximos seis meses y la medición de producción en otros seis meses posteriores por lo cual se recomienda dar continuidad a este proyecto mediante enlaces de próximas tesis.

Como ya se mencionó el estudio se hace en el municipio de Chía, vereda la Fagua en la empresa MG CONSULTORES S.A.S en el área de rosas, allí se hace la encuesta para identificar las causas de rotación de personal y las consecuencias que eso acarrea, se debe establecer concretamente la investigación en las inconformidades que presentan los trabajadores buscando dar solución a través del área de recursos humanos y darles el sentido de pertenencia hacia la empresa mediante la adopción de este capital humano como eje indiscutible de la producción.

## **8. DISEÑO METODOLÓGICO DEL TALENTO HUMANO**

La metodología del presente proyecto está dirigida a la empresa MG CONSULTORES S.A.S, más exactamente a los trabajadores del área productiva. El estudio se hará en la perspectiva del tipo de investigación que se va a realizar, la población será los trabajadores antes mencionados y la posición que tienen los mismos frente a las políticas actuales del área de talento humano con respecto al papel que ellos desempeñan en la producción, la herramienta o encuesta, la recolección de datos y el análisis de los mismos para poder proponer un programa de capital humano que permita optimizar la gerencia estratégica en lo concerniente al nivel de satisfacción de los trabajadores con mira en el incremento de la producción de la empresa MG CONSULTORES S.A.S.

### **8.1 Tipo de estudio**

El tipo de estudio que se va a utilizar para el presente análisis es de tipo Descriptivo correlacional.

Descriptivo porque se debe especificar cada una de las propiedades, características y los perfiles de las empresas, grupos o comunidades que pertenezcan a cualquier fenómeno que se someta a estudio. Se limita solo a la medir o recoger información de manera individual o de manera conjunta.

En los estudios descriptivos el investigador o ejecutor se limita a medir la presencia, características o distribución de un fenómeno en una población en un momento de corte en el tiempo. Es decir, tomar los aspectos más relevantes del estudio y observar que tantas veces se repiten para correlacionarlos con alguna medida y obtener un resultado (Veiga de Cabo, Fuente, & Zimmermann, 2008).

En este orden de ideas se halla la importancia de los estudios descriptivos ya que: “son el primer acercamiento, serio, de la comunidad científica a un fenómeno corriente, tienen la función de caracterizar la frecuencia de aparición del mismo” (Villavicencio, 2016).

Correlacional porque los datos tomados en lo descriptivo se deben correlacionar con las variables que se van a medir o variables respuesta, con el fin de identificar el problema que afecta a estas últimas variables.

## **8.2 Metodología**

La variable dependiente a tener en cuenta está ligada a las políticas actuales que se tienen en el área de capital humano y que pueden influenciar en la posición que asumen los trabajadores y a la vez verse reflejadas en la producción, por lo tanto, las variables independientes serán las relaciones interpersonales y con los diferentes cargos, las condiciones laborales y los programas de aptitud laboral y profesional.

La metodología para el desarrollo del estudio descriptivo correlacional consiste en establecer una muestra representativa dentro del total de los trabajadores del área de producción, a esta muestra se le hará una encuesta con una serie de preguntas, ligadas a las variables, las repuestas de la muestra representativa van a ser correlacionadas en tablas porcentuales en relación a las políticas actuales del área de talento humano.

Esta correlación va a permitir identificar y disminuir las principales fuentes de inconformidad de los trabajadores y de esta manera demostrar si se mejora la producción. Cabe recordar que de estos resultados dependerá la propuesta del programa de incentivo al capital humano como gestor de producción.

## **8.3 Descripción de la población y tamaño de la muestra**

La descripción de la población se atiene a los trabajadores del área de producción de rosas con bajos niveles educativos y salarios mínimos generalmente. El total de la población hay un total de 858 trabajadores la muestra representativa se encuentra en la tabla 1.

**Tabla 1.***Muestra significativa para la encuesta a trabajadores del área productiva*

<b>Total, de la población (N)</b>	<b>858</b>
(Si la población es infinita, dejar la casilla en blanco)	
Nivel de confianza o seguridad (1- $\alpha$ )	99%
(El nivel de confianza puede ser al 95% o 99%)	
Precisión (d)	4
Varianza ( $S^2$ )	858
(De la variable cuantitativa que se supone que existe en la población)	
<b>TAMAÑO MUESTRAL (n)</b>	<b>75</b>
<b>EL TAMAÑO MUESTRAL AJUSTADO A PÉRDIDAS</b>	
Proporción esperada de pérdidas ( R )	15%
<b>MUESTRA AJUSTADA A LAS PÉRDIDAS</b>	<b>180</b>

**Nota:** Para el total de población de 858 funcionarios es necesario realizar 180 encuestas que serán dirigidas a los trabajadores del área de producción con el fin de identificar las falencias que se encuentren en las variables independientes.

#### **8.4 Técnicas de recolección de la información**

Con base en el resultado de la muestra significativa se hará una encuesta vía *on-line* utilizando la plataforma *Google forms*, la encuesta es de tipo cualitativo a la mayor cantidad de trabajadores.

La encuesta es de tipo Likert ya que es “ un método de medición utilizado por los investigadores con el objetivo de evaluar la opinión y actitudes de las personas (Molera, 2020).

La encuesta consta 14 preguntas divididas en 3 áreas para funcionarios: las relaciones interpersonales y con los diferentes cargos, las condiciones laborales y los programas de aptitud laboral y profesional.

Una vez se porcentualicen de manera automática las respuestas a través de *Google forms* se procede a observar las respuestas más relevantes de los trabajadores y se correlacionan con las políticas actuales del área de c humano, lo que va a permitir tener un estimado de las causas de la insatisfacción de los trabajadores en lo que respecta al capital humano y ser elocuente en las causas que pueden estar ligadas a dicha inconformidad ya que de aquí surge la propuesta de un programa que incentive dicho capital como gestor de producción..

## **9. IDENTIFICAR ENTRE LAS POLÍTICAS DE LA EMPRESA MG CONSULTORES S.A.S EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO CON QUE SE CUENTA PARA OBTENER RETENCIÓN DE LOS TRABAJADORES**

Las políticas de la empresa están basadas en diferentes valores, estrategia valoración del desempeño y política integral.

### **9.1. Nuestros valores**

MG consultores S.A.S, que se esfuerza día a día en ofrecer un mejor servicio y calidad de vida a las personas que directa o indirectamente hacen parte de ella, nuestros valores corporativos son grandes pilares que orientan el comportamiento y fortalecen el compromiso de los miembros de la empresa, a través del tiempo nos hemos esforzado en trabajar y mantener nuestros valores más importantes:

- **Confiabledad:** está relacionado con ser honesto, sincero, justo, responsable y respetuosos. De esta manera se genera un ambiente sostenible entre los diferentes mandos y los compañeros.
- **Compromiso:** va más allá de cumplir una obligación o función a tiempo, es poner en práctica las capacidades, para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado, cumpliendo con responsabilidad, los deberes adquiridos con la empresa.
- **Coherencia:** aquel pensamiento y acción que están en concordancia, resultando en algo lógico y consecuentemente respecto a un antecedente. En MG consultores S.A.S nuestra coherencia consiste en que lo que nos comprometemos con nuestro cliente interno y externo se efectúe directamente en la labor y cumplimiento constantes.

### **9.2. Nuestras estrategias**

Las estrategias de MG consultores S.A.S están dirigidas a mejorar la calidad y la productividad basadas en normativas como trabajo en equipo y hacer las cosas bien.

Trabajo en equipo ‘todos juntos’. La productividad y calidad la logramos cuando nos involucramos y encadenamos todos los procesos productivos. Somos un solo equipo, reconocemos

el cambio para aprender, crecer y ser parte de MG, alcanzando un solo resultado. El tiempo no es un recurso renovable, el pasado ya no está y el futuro aún no ha llegado, así que el HOY es el único tiempo que existe para actuar.

Hacer las cosas bien desde el principio. Nos esforzamos por generar a través de los esquemas de formación, aseguramiento y evaluaciones de desempeño, habilidades en los colaboradores para asumir sus roles dentro de las empresas. Por ello se implementa el meteoro en todas las labores. Es un programa de mejoramiento y formación continua, que busca asegurar los procesos y satisfacer los requerimientos del cliente con un producto consistente.

### ***9.2.1 Valoración del desempeño***

Busca lograr los objetivos de la empresa, estimulando el buen desempeño de los empleados y sus equipos de trabajo, además de orientarlos en la comprensión, de la importancia y aplicación práctica de los principios básicos de la gestión de calidad, productividad y eficiencia.

### **9.3. Política integral**

MG consultores S.A.S se compromete con la gestión integral que permite satisfacer los requerimientos de los clientes y de las partes interesadas, con un manejo responsable dentro de una filosofía de excelencia operativa y mejoramiento continuo, estableciendo directrices como:

- Garantizar la sostenibilidad de la empresa en el sector y en el tiempo, potencializando la productividad del material vegetal.
- Procurar la estabilidad de los colaboradores en la empresa.
- Fomentar la experiencia laboral de cada colaborador refleja u desarrollo integral y continuo del individuo y su familia, para redundar en su comunidad.
- Enfoque por procesos como factor fundamental de la integración de la gestión al interior de nuestra empresa.
- Trabajar bajo el lema de la polifuncionalidad cada miembro realiza y conoce todos los procesos de la empresa.
- Fomentar la cultura de hechos y datos
- Desarrollar procesos seguros, sanos y libres de actividades ilícitas.

- Usar racionalmente los recursos naturales.
- Manejo adecuado de los residuos de los procesos.
- El cumplimiento de la legislación aplicable.
- Todo esto practicando nuestros valores corporativos

#### 9.4. Política de permisos

La política de permisos está basada en normatividades establecidas por la empresa, donde los permisos se deben solicitar con mínimo 3 días de anticipación, los permisos en días se deben solicitar con mínimo 8 días de anticipación, para todos los permisos en casos se deben presentar soportes con hora de entrada y salida y cuyas generalizaciones se encuentran en la tabla 2.

**Tabla 2.**

*Generalización de permisos.*

<b>TIPO</b>	<b>PUDE SER</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
REMUNERADO	EPS	Presentación del soporte de asignación de cita
	ESCOLAR	Entrega de boletines, matriculas, grados.
	LEGAL	Citación previa de comisaria, juzgado, bienestar familiar o fiscalía siempre y cuando el requerido sea el trabajador.
NO REMUNERADO	ESCOLAR	Citaciones diferentes a la remunerables
	PERSONALES	Cualquier otro tipo de situación personal a las mencionadas.
LICENCIADAS	REMUNERADA	Por calamidad 1 hasta 3 días
	NO REMUNERADA	Se debe notificar con 8 días de anticipación y se otorga para casos en que el trabajador requiera de días para atender situaciones personales.
	PATERNIDAD	De acuerdo a lo otorgado por la EPS (ley Martha)
	LUTO	De acuerdo a la ley se puede otorgar hasta los 5 días hábiles remunerados.

**Nota:** La política de permisos establecida en la tabla 2 no está muy desglosada y totalmente ajustada a la ley sin ningún beneficio propio de la empresa o un permiso por parte de la misma.

## 9.5. Políticas disciplinarias

Las políticas disciplinarias están regidas acorde a la gravedad del asunto divididas en faltas leves y faltas graves.

### 9.5.1 Faltas leves

Las faltas leves están sujetas al incumplimiento de normas internas y a la vez se encuentran estipuladas por el número de veces que se incurra en dichos incumplimientos como se observa en la tabla 3.

**Tabla 3.**

*Incumplimiento a faltas leves*

Primera vez	Reporte+ retroalimentación + acta de compromiso
Segunda vez	Reporte + llamado de atención por escrito con copia a la hoja de vida
Tercera vez	Reporte + segundo llamado de atención con copia a la hoja de vida
Cuarta vez	Acta formal de descargos + decisión gerencial

**Nota:** proceso de seguimiento disciplinario en la empresa MG Consultores S.A.S

- La tabla 3 está sujeta a normas internas que pueden ser rotas entre las que se encuentra:
- Presentar a la entrada y salida el carné de la empresa y en un lugar visible.
- Utilizar la dotación según las normas establecidas
- Mantener el celular apagado y no utilizarlo dentro de la empresa
- Cumplir con los horarios de entrada y salida y descansos
- Retardos de 6 minutos o 3 retardos de 3 minutos.
- Solicitar los permisos con el tiempo de anticipación estimado y no retardarse en el tiempo de permiso otorgado.

- Mantener aseado el lugar de trabajo y el locker
- Cuidar las herramientas y dotaciones entregados por la empresa.
- Respetar las vías de circulación
- No utilizar audífonos

### 9.5.2 Faltas graves

Las faltas graves están ligadas al incumplimiento de las faltas leves, pero bajo parámetros que se consideran agravados como se tiene en la tabla 4.

**Tabla 4.**

*Incumplimiento con faltas graves*

Segunda vez	Reporte + llamado de atención por escrito con copia a la hoja de vida
Tercera vez	Reporte + segundo llamado de atención con copia a la hoja de vida
Cuarta vez	Acta formal de descargos + decisión gerencial

*Nota:* Generalmente las faltas establecidas en la tabla 4 se toman por decisión general es decir suelen ser castigadas severamente.

### 9.6 Esquemas de participación

Actualmente el equipo del Comité Paritario de seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST) de MG cuenta con 7 equipos de trabajo organizados estratégicamente, con responsabilidades específicas de acuerdo a los factores de riesgo prioritarios como se observa en la tabla 5.

**Tabla 5.**

*Equipos para la estrategia de participación.*

<b>EQUIPO</b>	<b>TEMA ASIGNADO</b>
	<b>Control de accidentalidad:</b> Investigación de los accidentes de trabajo, seguimiento a las recomendaciones emitidas en cada investigación, implementación de la estrategia para la prevención de accidentes.
	<b>Plan de emergencias:</b> comité de emergencias y brigadas de primeros auxilios.
	<b>Orden y aseo:</b> programa de orden y aseo como estrategia de la gerencia para el mejoramiento continuo.
	<b>Medicina preventiva:</b> diagnóstico de enfermedad común y programas encaminados a la prevención de enfermedades de origen general
	<b>Ergonomía:</b> programa para la prevención de enfermedades osteomusculares

**Nota:** elaborado con base en información suministrada por el área de Seguridad y Salud en el Trabajo de MG CONSULTORES S.A.S

Las estrategias que el COPASST busca es prevenir o implementar programas que capaciten y den mejores opciones de trabajo a los colaboradores. Sin embargo, el programa que más se aplica y más actividad requiere es el de ergonomía.

## **9.7. Programa de ergonomía**

Orientado a la prevención de enfermedades osteomusculares y en la promoción del autocuidado a través del acondicionamiento físico, programas de alternancia, pausas saludables, campañas de higiene postural, servicio de fisioterapia y demás acciones que involucran este proceso.

### ***9.7.1 Acondicionamiento físico asintomático***

Programa que busca promover y fomentar la salud física de los colaboradores que presentan alguna sintomatología osteomuscular, mediante sesiones terapéuticas de fortalecimiento con el fin de optimizar las capacidades funcionales, disminuir el ausentismo y mejorar la calidad de vida de los colaboradores.

### ***9.7.2 Programa de alternancia***

Es un programa de lateralidad para desarrollar y fortalecer el lado no dominante de los colaboradores, se creó como estrategia diseñada para las personas que laboran en el área de *Fillers*, previniendo la aparición de lesiones osteomusculares en miembros superiores y contribuyendo al desarrollo integral.

### ***9.7.3 Programa de acondicionamiento físico***

Busca desarrollar en los colaboradores una condición acorde a las exigencias de las actividades laborales y extra laborales de tal manera que puedan ser desempeñadas sin acumular una fatiga acumulada, además de disminuir los resultados de ausentismo por causa osteomuscular al interior de la empresa. Se eje transversal es el ejercicio físico para la salud, desarrollado en modalidades como: estiramientos, aeróbicos, actividades deportivas, sin dejar de lado otras que pueden ser implementadas según las necesidades de los colaboradores.

### 9.7.4 Pausas saludables

Es una estrategia implementada para conservar la salud muscular, mediante la realización de rutinas diseñadas y estructuradas según las exigencias de postura y movimiento en las labores. Su objetivo es permitir que los músculos descansen y se relajen de la fatiga cuando se realiza el trabajo, con el fin de reducir la sensación de cansancio y aumentar la de descanso. Cuyos principios generales se encuentran en la imagen 3.

#### Imagen 3.

#### *Principios generales de las pausas saludables*



*Nota:* Tomado de Programa de ergonomía de Mg Consultores S.A.S

Los principios generales de las pausas saludables constan de 5 movimientos que permiten realizar labores básicas, sin embargo, se tiene que faltan otros ejercicios que deben ser implementados más aun en labores que involucran un movimiento constante de las manos.

### 9.7.5 Campañas de higiene postural

Orientadas hacia el cuidado de la postura corporal en todas las labores desempeñadas, con el propósito de transmitir normas y recomendaciones e como cuidar el cuerpo y como prevenir lesiones intramusculares, además de fortalecer en los colaboradores el auto cuidado. Las recomendaciones en higiene postural para MG se encuentran en la imagen 4.

#### Imagen 4.

*Higiene postural para la empresa MG*



*Nota: manual de higiene postural MG (s.f).*

Al observar la formulación del manual de higiene postural en la empresa ingeniería Joules M.E.G. LTDA, diseñado por Borrero en el 2018, se hace hincapié en que los parámetros establecidos en esta política dentro de la empresa MG se encuentran incompletos por lo tanto hay que recapitular este ejercicio.

### **9.7.6 Conclusiones del capítulo 9**

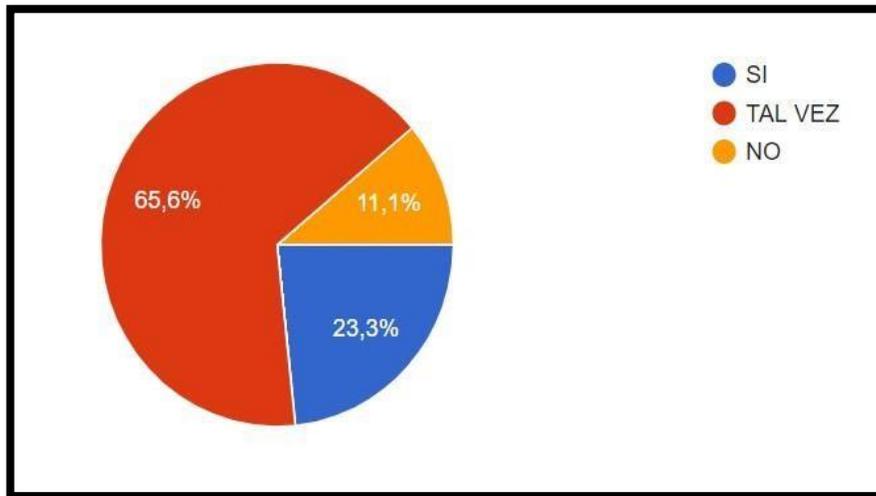
Las políticas del área de recursos humanos al parecer no tiene la total cobertura para retener trabajadores, no se abordan temas de integración entre los diferentes cargos, las políticas de ejercicios saludables se encuentran incompletas, no hay capacitaciones para los supervisores, donde mantengan un profesionalismo y trato imparcial hacia los trabajadores en general, no existen propuestas para que los trabajadores mejoren los niveles de educación y que a la vez tengan un acceso a las relaciones inter- personales con las diferentes jerarquías laborales.

## 10. MEDIR MEDIANTE ENCUESTAS LAS CAUSAS DE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA MG CONSULTORES S.A.S

Como ya se mencionó la encuesta está dirigida a los trabajadores del área productiva, pero solo a una muestra significativa calculada estadísticamente, de esta manera se puede analizar y medir los grados de satisfacción e insatisfacción que tienen los trabajadores con respecto a algunas políticas y trato por parte de la empresa. Por lo tanto, este capítulo aborda los resultados de las encuestas realizadas a dicha muestra. De manera general se hace una pregunta relacionada con las políticas de bienestar laboral, que se encuentra en la imagen 5.

### Imagen 5.

*Respuesta a la pregunta si conoce el termino políticas de bienestar laboral.*



**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

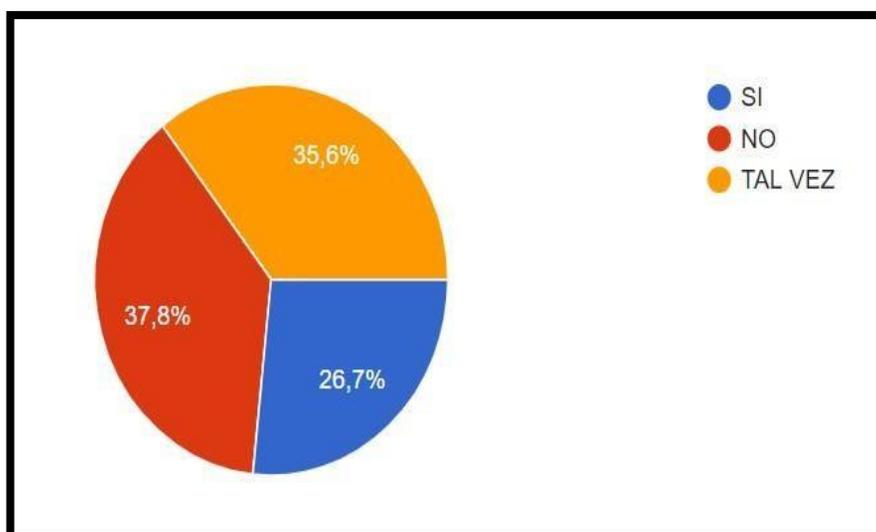
Se hace evidente que no hay una contextualización del término políticas de bienestar laboral, un 65,6% afirma que tal vez, por lo que se concluye que 118 personas de 180 no tienen claro la terminología de esta palabra de aquí se debe tener en cuenta un primer acercamiento a los colaboradores.

## 10.1 Relaciones interpersonales y con los diferentes cargos

El primer eje temático de la encuesta está dirigido a las relaciones laborales que mantienen los colaboradores entre sí y con los cargos superiores ya que este puede ser el primer indicio a las inconformidades que puedan tener los mismos colaboradores, atendiendo inicialmente a la efectividad de la comunicación como se observa en la imagen 6.

### *Imagen 6.*

*Respuesta a la pregunta considera que la comunicación entre diferentes cargos desde el supervisor hasta altos mandos es óptima.*

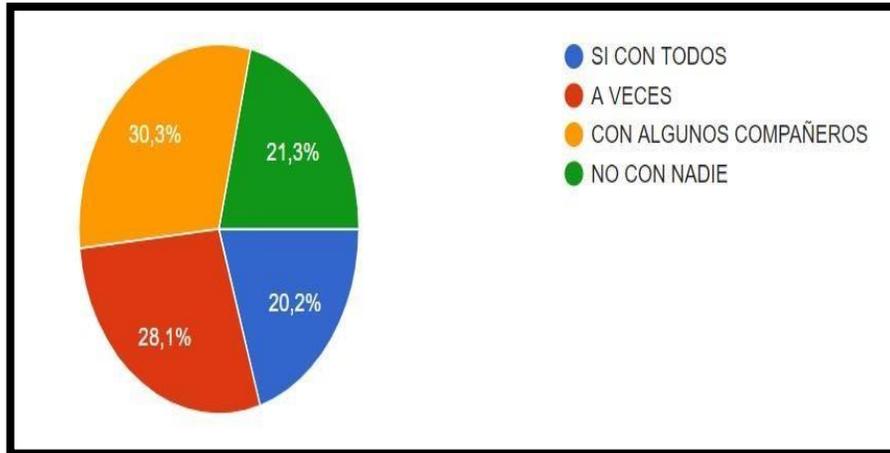


*Nota:* Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

Un 37,8% de colaboradores considera que no hay una comunicación efectiva entre los diferentes cargos, esto puede dar pie a que esta se tergiverse entre un mando y el otro, o se pierda. Al ocurrir esto se tiene que la comunicación y las quejas o agradecimientos deben ser abordados en reuniones generales que se pueden acordar por parte de las directivas. Por tal motivo se indaga a partir del trato de los supervisores hacia los colaboradores como se obtiene en la imagen 7.

**Imagen 7.**

*Respuesta a la pregunta considera que el trato de los supervisores hacia usted es el más óptimo.*

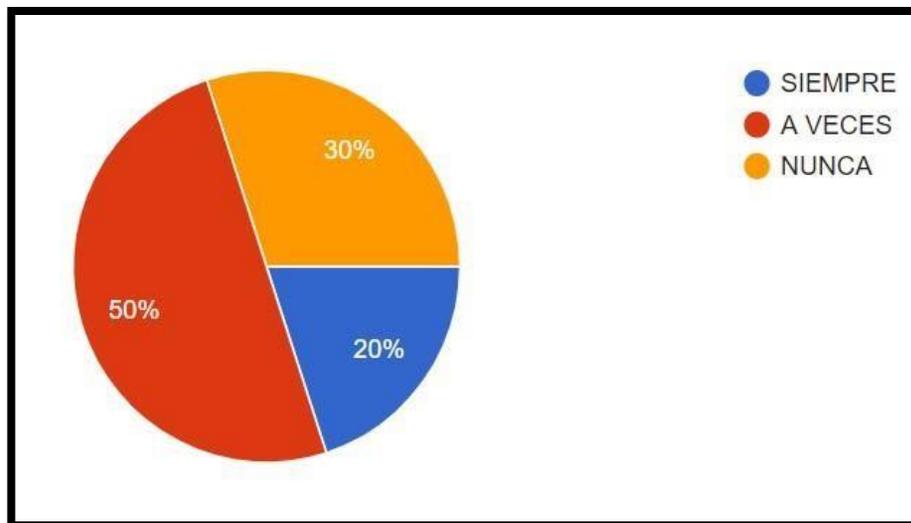


**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

Aunque se encuentran opiniones divididas, se observa que un 30,3% es decir 54 personas asumen que hay una preferencia con otros compañeros y un 21,3 % es decir aproximadamente 38 personas que con nadie es amable el supervisor, de igual manera un 28,1% que corresponde a otras 50 personas afirman que con nadie tiene un buen trato el supervisor y con menor cantidad un 20,2% o sea 36 personas, afirma que el supervisor si es amable con todos. Esta última población es la que aporta bases para deducir que hay una preferencia por algunos colaboradores dentro del total de encuestados, por tal motivo, se debe analizar si los supervisores tienden a descargar los niveles de estrés de todo tipo sobre los colaboradores, adoptando actitudes poco profesionales en el ámbito laboral como se observa en la imagen 8.

### Imagen 8.

*Respuesta a la pregunta ¿piensa que los supervisores toman actitudes personales ajenas a las laborales, es decir descargan el estrés con ustedes?*

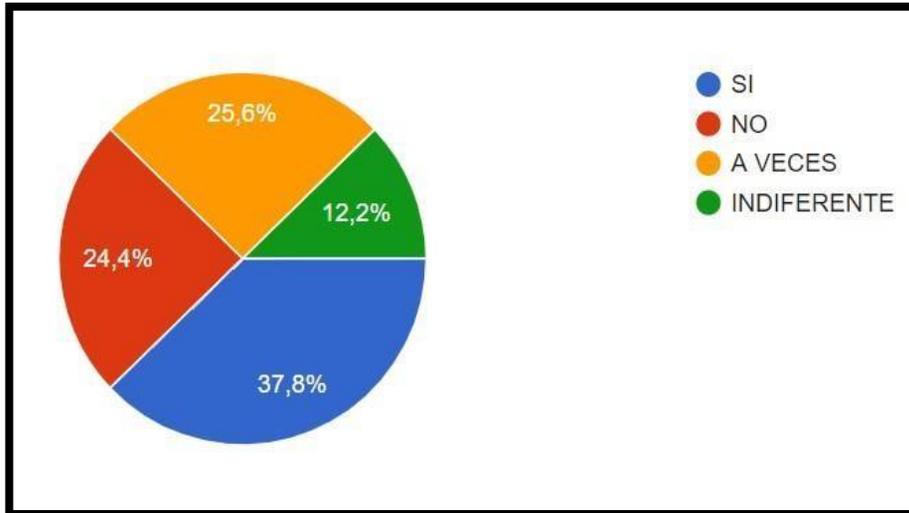


**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

Con un 50% de respuestas sobre el total de 180 se encuentra que los supervisores a veces llegan o presentan mal humor, descargando el mismo sobre los colaboradores, de manera muy similar a las repuestas de la imagen 5 se hace notar que hay un grupo de colaboradores muy allegado al supervisor ya que el número de respuestas que afirman que nunca presenta estas actitudes lo confirma, por otra parte, un 20% es decir, 36 personas confirman que siempre llega con actitudes de descargar el estrés sobre ellos y es probablemente el mismo número de personas que no se encuentran dentro de los afectos del supervisor, por tal motivo se deben hacer reuniones de socialización al menos 1a vez al mes como se observa en la imagen 9.

### Imagen 9.

*Respuesta a la pregunta ¿debería la empresa al menos 1 vez al mes (a excepción de temporada) realizar reuniones de socialización con los compañeros de área y de otras áreas?*

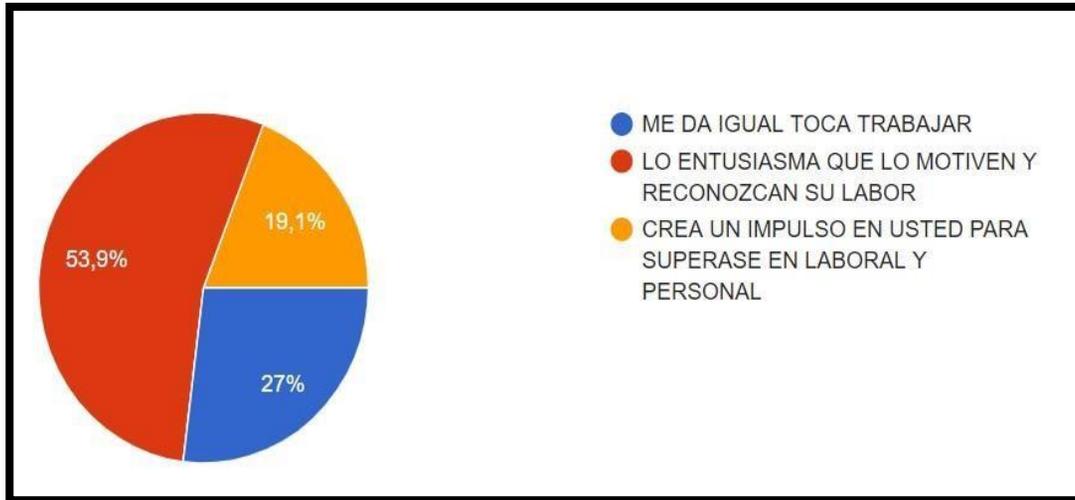


**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

La gran mayoría opta porque se haga una reunión 1 vez al mes (a excepción de temporada), donde se puede socializar la temática interna de los diferentes bloques de producción y las diferentes áreas esta gran mayoría representada por el 37,8% entra en contraste con un 24,4% que propensa porque no se realicen este tipo de reuniones por motivos que no se esclarecen dentro de la encuesta pero que pueden asumirse como un mismo grupo que viene trabajando de manera conjunta bajo las mismas condiciones desde preguntas anteriores. Sin embargo, hay que reforzar el bajo sentido de pertenencia que representa el 12,2% que son indiferentes a estas actividades, esto refleja que estas personas cumplen por cumplir, pero no entregan gran parte de lo que pueden dar. Con estos motivos se debe apuntar a que los altos mandos jueguen un papel motivacional dentro de los trabajadores y las funciones de estos como se observa en la imagen 10.

### Imagen 10.

*Respuesta a la pregunta ¿partiendo por la diferencia entre amistad, respeto y confianza: los altos mandos deberían socializar con charlas motivacionales, ¿reuniones e incentivos verbales de manera más activa con los trabajadores*



**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

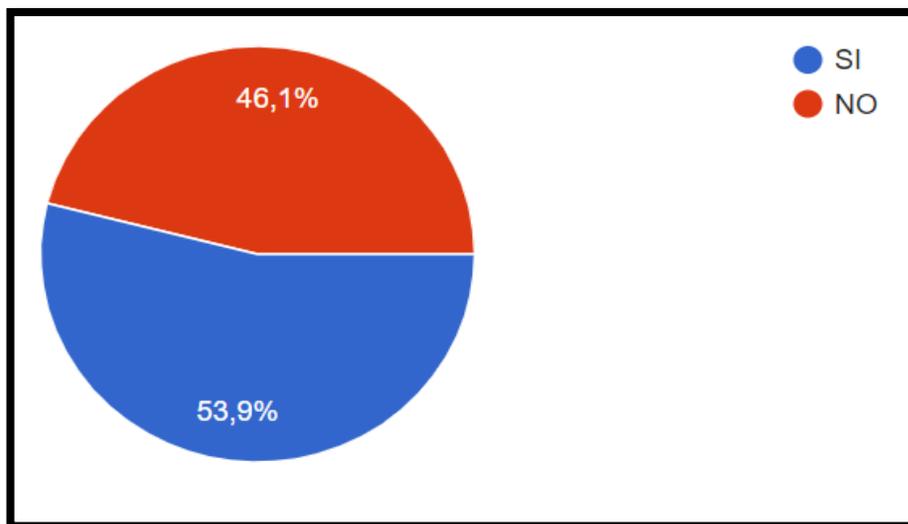
Con un 53,9% se establece un parámetro contundente, 97 colaboradores piensan que las reuniones con los altos mandos generan un entusiasmo motivacional para ejercer de la mejor manera las labores e incrementar la producción en calidad y cantidad, lo mismo ocurre a manera de respaldo con un 19,1% que creen que este tipo de charlas motivacionales generan un impulso para superarse en el ámbito laboral y personal. Sin embargo, vuelve a presentarse una tendencia la falta de pertenencia o hacer las cosas por hacerlas, un 27% establece que les da igual este tipo de actividades, ya que igual toca trabajar afirma este grupo.

## 10.2 Condiciones laborales

Una vez establecido el ámbito interpersonal a nivel laboral y social, se aborda el segundo pilar esta direccionado a indagar acerca del concepto que tienen los colaboradores frente a las condiciones laborales que ofrece la empresa. Dichas condiciones no encierran de manear puntual lo referente a los materiales físicos o los pagos por ley, sino también la generación de zonas de confort para los trabajadores como se analiza en la imagen 11.

### Imagen 11.

*¿Las condiciones climáticas y el cansancio son disminuidas con algún tipo de descansos o pausas activas?*

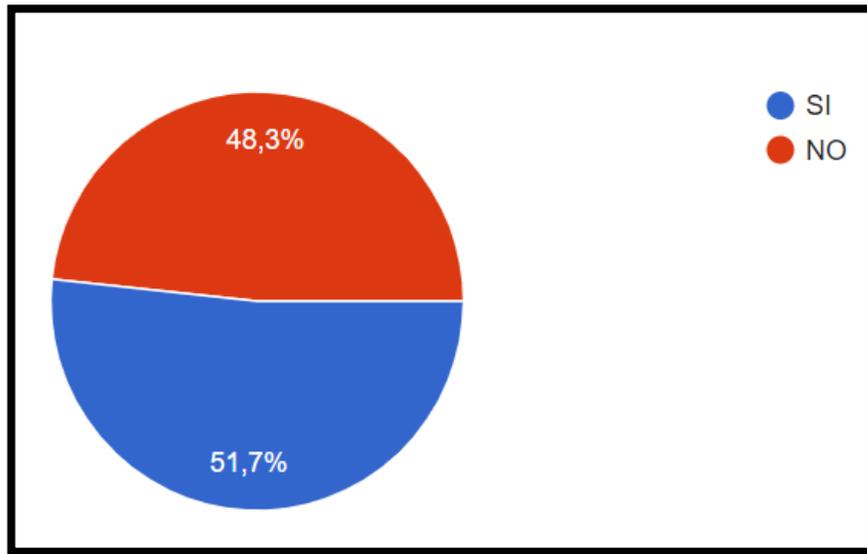


**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

Las respuestas se encuentran divididas ya que un 53% afirma que si se hacen descansos y pausas activas para mitigar factores de cansancio y condiciones climáticas como medio de zona de confort. Por otro lado, un 46,1% afirma que la empresa no ejecuta medidas para minimizar el cansancio o las consecuencias que los factores climáticos puedan acarrear sobre los trabajadores, lo que puede incurrir en la eficiencia de las labores. Otro factor que puede incurrir sobre la eficiencia es la alimentación que se puede suministrar a los colaboradores durante jornadas extensas de trabajo como se encuentra en la imagen 12.

### Imagen 12.

Respuestas a la pregunta ¿considera que hay programas de alimentación entre comidas?

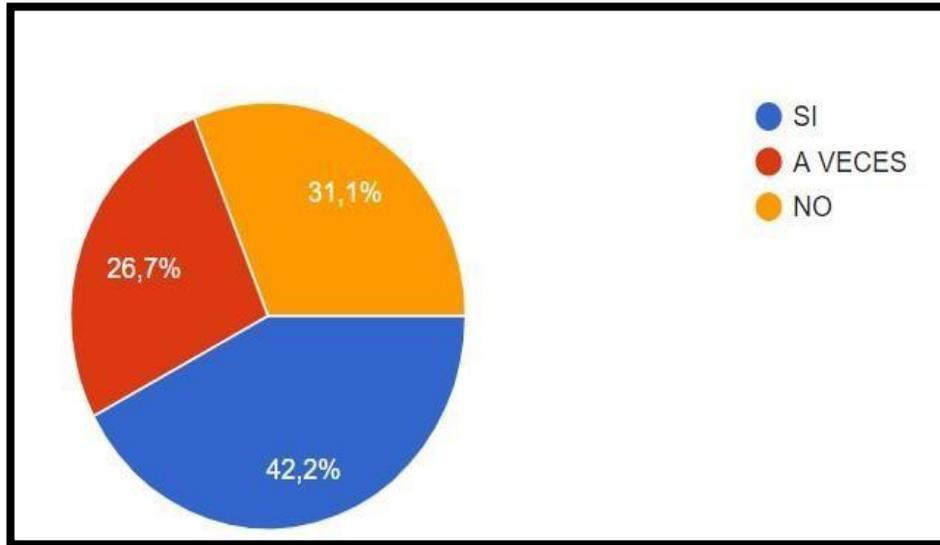


*Nota:* Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

De nuevo se encuentran opiniones divididas, un 51,7% que corresponde a 93 personas afirma que, si hay programas de alimentación entre como refrigerios como articulación a las pausas activas, pero, por otro lado, un 48,3% que corresponde a 87 personas afirma que esto no es coherente, por lo que debe hacerse énfasis en este parámetro aún más en las temporadas de producción. Por otra parte, es necesario ajustar a las políticas el tema de las dotaciones ya que se incurre en faltas no utilizarlas, se hace necesario abordar la pregunta de la imagen 13.

### Imagen 13.

*Respuestas a la pregunta ¿Siempre reciben de manera puntual sus dotaciones de Elementos de Protección Personal y Seguridad?*

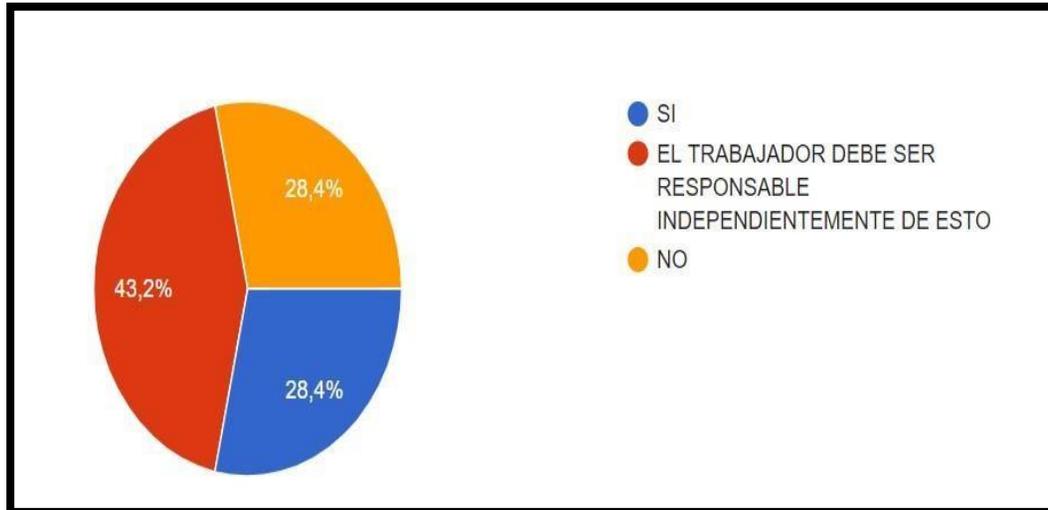


**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

Resulta intrigante la respuesta que dan los colaboradores con respecto a que si siempre reciben de manera puntual las dotaciones de Elementos de Protección Personal y Seguridad ya que solo un 42,2% afirma que si recibe la dotación de manera puntual, lo que indica que el resto de encuestados no reciben de manera puntual la dotación o simplemente no la reciben, esto puede estar sujeto a la rotación de personal, ya que se incurre en gastos pero no se les da la posición dentro de la familia MG CONSULTORES S.A.S y se abandona el sentido de pertenencia. Por tal motivo, se debe considerar el interés que tienen los trabajadores de planta con los compañeros de rotación en el tema de las dotaciones así también se puede estimar la integralidad del equipo de trabajo, por consiguiente, se establece la pregunta de la imagen 14.

#### **Imagen 14.**

*Respuestas a la pregunta ¿Considera que si algún trabajador (nuevo o antiguo) no recibe la dotación personal es una desigualdad y por tanto puede generar irresponsabilidad laboral en este?*



**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

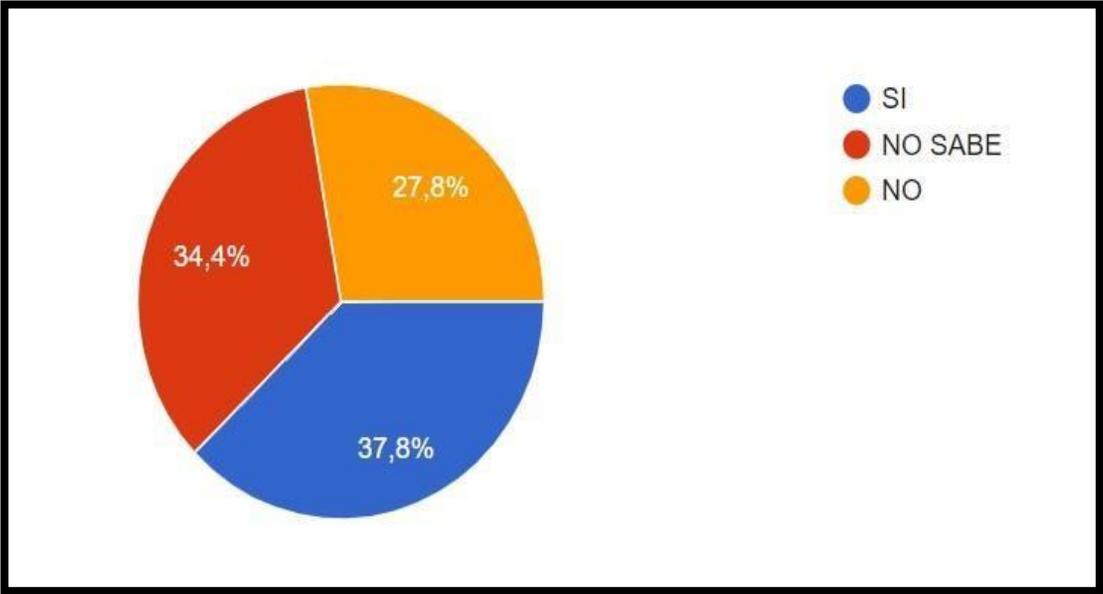
Una contundente respuesta de apatía (43,2%), hacia los compañeros de rotación se encuentra cuando se dice que ellos deben ser responsables independientemente de que les den dotación o no, lo cual también sigue corroborando una probable respuesta por parte de los colaboradores de planta y que al hacer una reseña de respuestas anteriores se va observando que esta segmentada la empresa por los temporales y los de planta.

### 10.3 Programas de aptitud laboral y personal

Por otra parte, los programas basados en el desarrollo personal del colaborador deben fortalecer la autoestima e ímpetu del trabajador para desarrollarse como persona y profesional, estas estrategias por parte de las empresas permiten un apoderamiento de la marca por parte de los colaboradores, por eso se pregunta si hay programas de capacitación que lo preparen y lo incentiven a superarse en el ámbito laboral y personal como se tiene en la imagen 15.

**Imagen 15.**

*Respuestas a la pregunta ¿Considera que hay programas de capacitación que lo preparen y lo incentiven a superarse en el ámbito laboral y personal?*



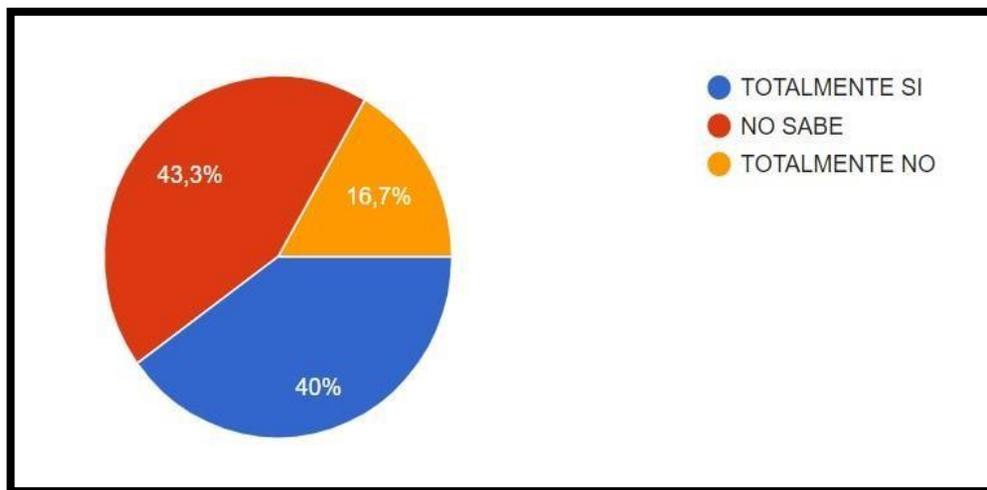
**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

Las respuestas se encuentran divididas, un 37,8% afirma que, si hay programas de capacitación que lo preparen y lo incentiven a superarse en el ámbito laboral y personal, lo cual vuelve y concuerda con el personal de planta, un 34,4% no tiene ni idea si estos programas existen o no lo que empeora la situación al hablar de personal de planta que no se apropia de los programas de la empresa. Por esto se debe abordar la temática de la polifuncionalidad más aun cuando se hacen

rotaciones de personal la pregunta y respuestas a la polifuncionalidad se encuentran en la imagen 16.

### **Imagen 16.**

Respuesta a la pregunta ¿La empresa se preocupa por generar programas donde los trabajadores aprendan a desempeñarse en las diferentes áreas con el fin de buscar una poli funcionalidad?

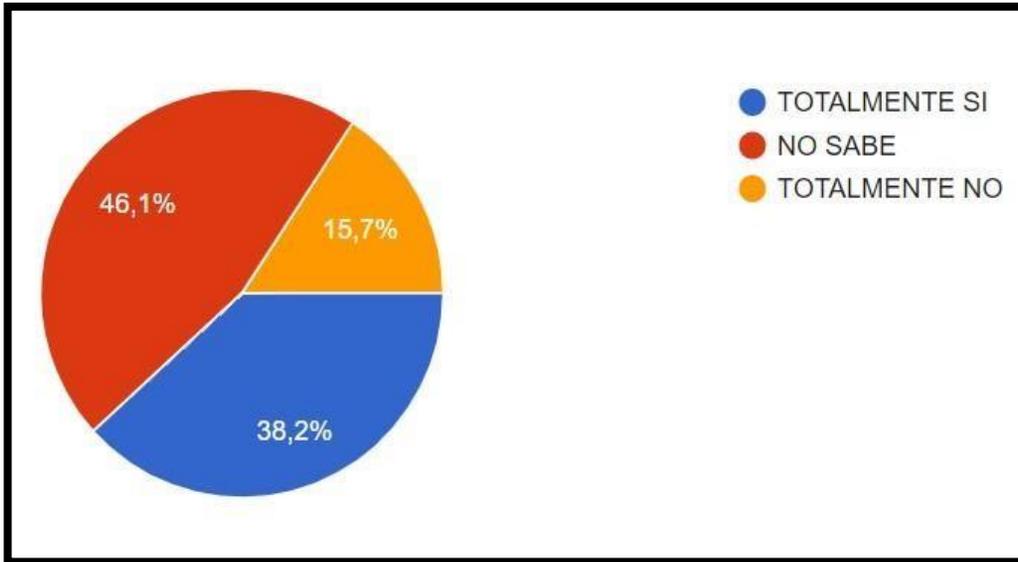


*Nota:* Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

Como una constante se presentan las respuestas a favor y en contra de los programas de superación y talento humano por parte de la empresa a los trabajadores. Un 43,3% si tiene conocimiento y acceso a estos programas y vuelve a manifestarse un desconocimiento del 43,3 % de trabajadores que nos aben si existen estos programas, por tal motivo se debe ampliar más la pregunta y no ser tan objetivo, de esta manera se pregunta si la empresa debería tener un plan donde se traten no solo los temas productivos sino el trabajador como ser humano con sus respectivos problemas y la respuesta se encuentra en la imagen 17.

### **Imagen 17.**

*Respuestas a la pregunta ¿Piensa que la empresa debería tener un plan donde se traten no solo los temas productivos sino el trabajador como ser humano con sus respectivos problemas?*

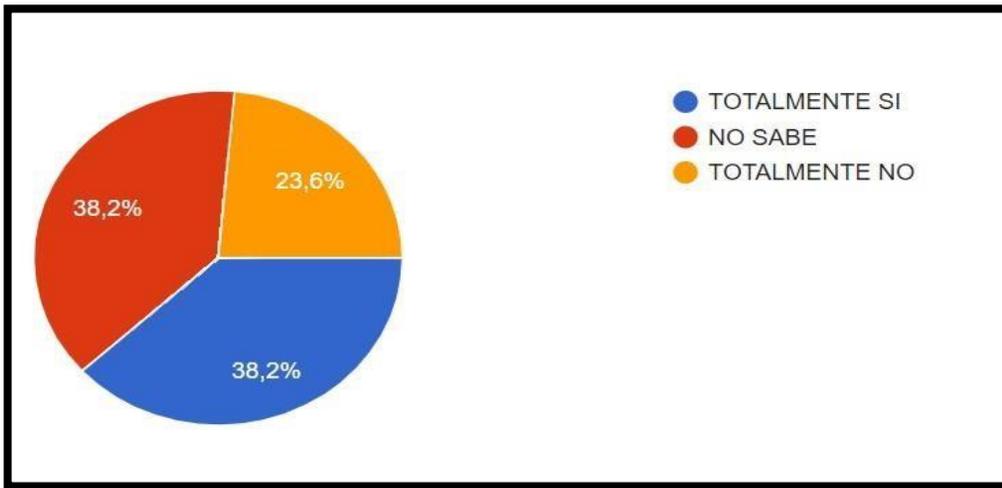


**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

En esta respuesta se manifiesta el poco sentido de pertenencia hacia la empresa les da la misma a los trabajadores la manera como sean tratados, al parecer solo se dedican a ser maquinas, lo cual puede hacer que la producción se limite a los estándares y la calidad que siempre han manejado, sin esforzarse por mejorar este parámetro. En contra peso hay un 38,2% que piensa que la empresa SI debería tener un plan donde se traten no solo los temas productivos sino el trabajador como ser humano con sus respectivos problemas, esto puede verse en una mejora de la retención de personal, el apoderamiento de la marca y de la empresa, dando el máximo esfuerzo para el mejoramiento de la misma, finalmente y en pro de mejorar la calidad de vida y la capacidad productiva a partir del intelecto se presentan los programas de estudio porcentualizados en la imagen 18.

### **Imagen 18.**

*Respuestas a la pregunta ¿Hay planes donde los trabajadores sean incentivados a estudiar y escalar en el ámbito profesional?*



**Nota:** Resultados de la encuesta realizada el día 17 de marzo de 2021 a los trabajadores de MG CONSULTORES S.A.S

Aparentemente 38,2 de los colaboradores tienen acceso a este tipo de programas enfocados en el escalonamiento de una pirámide de satisfacción personal y profesional lo que hace pensar que siguen siendo las mismas personas de planta y la misma cantidad de personas afirma que no saben acerca de estos programas, por lo que hay que aunar esfuerzos por integrar a las demás participantes de la familia MG CONSULTORES S.A.S.

### **10.4 Conclusiones del capítulo 10**

Las respuestas de los encuestados llevan a concluir que las rotaciones hacen que sea excluyente la población que está en esta situación, la retención de personal y la apropiación del mismo por la empresa se puede maximizar al incluirlos en los programas que todos participan, generando ambientes laborales más confortables entre las diferentes jerarquías. El sentido de pertenencia por parte de los colaboradores se ve aumentado a medida que se involucran en los programas y dotaciones de la empresa, es un deber del área de talento humano hacer partícipe a los rotativos en todos estos programas y más aún en los beneficios de la empresa a partir del reconocimiento de marca.

## **11. REALIZAR REVISIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE OTRAS EMPRESAS PARA MEJORAR LA RETENCIÓN**

Las políticas del área de recursos o talento humano no se acoplan a las necesidades de los colaboradores para generar un efecto de retención de los trabajadores, como se observó en las diferentes respuestas y en los diferentes pilares, así bien, se propone revisar las estrategias de otras empresas exitosas para causar este efecto.

En el Estado de México y en el estado de Hidalgo se encontraron resultados satisfactorios en un estudio donde se analiza de manera cualitativa algunos factores de rendimiento laboral, inicialmente se tiene que la relación y comunicación entre los diferentes órdenes jerárquicos es un factor importante en el rendimiento de los colaboradores. Dentro de este estudio se afirma que la relación entre los jefes y los colaboradores debe ser constante, los jefes deben saber que opinan los trabajadores con respecto a la empresa y la relación con los subalternos, esto genera una comunicación de confianza sin incurrir en malos entendidos o como dice el autor “teléfono roto” (Sanchez & Garcia, 2017).

Para MG CONSULTORES S.A.S es importante la relación jefe- trabajador, por tal motivo se deben realizar reuniones donde participen los rotacionales y puedan tener un acercamiento con los altos mandos dando a conocer los programas de la empresa y socializando las necesidades de los colaboradores. Brindar este tipo de acercamiento permite que los trabajadores se integren a este núcleo familiar que es la empresa, se deben relacionar los programas de salud y complementar los mismos dando un aspecto más integral de dichos programas y la forma de participación de los mismos.

La presidencia de la Republica de Colombia genero un Programa de Bienestar para todos los servidores del Departamento Administrativo de la Función Pública, incluidas sus familias en cumplimiento de lo dispuesto en el Decreto Ley 1567 de 1998, este programa de ambiente laboral en funcionarios públicos se hace con el fin de incentivar la productividad de estos mismos, dicho programa está a cargo del equipo de gestión humana de la presidencia de la Republica. Los resultados de un diagnostico a base de encuestas permitieron establecer que la integración por medio de deportes es clave en el desarrollo de la productividad y de las relaciones interpersonales.

Realizar jornadas de integración basadas en campeonatos deportivos de juegos de mesa o de contacto permitirá que MG CONSULTORES S.A.S refleje un tótem de salud y deporte para los colaboradores, establecer estos tipos de relaciones para el personal rotativo va crear una imagen de la empresa que perdurara en el tiempo y en la mente de los participantes acudiendo al llamado de la empresa cada vez que se necesite productividad. Al articular esto con lo expuesto por Sánchez y García (2017), se trae a colación la participación de los altos cargos en dichos eventos, con el fin de seguir integrando y hacer partícipe a todos los colaboradores.

Por otra parte, se tiene el clima organizacional direccionado a las diferentes edades y la atención emocional que se brinda a los colaboradores. En Chile y dirigido a trabajadores de la salud se establece un programa de carácter emocional muy similar al efecto Hawthorne de Elton Mayo. Preocuparse por la situación y estabilidad emocional de los colaboradores genera eficiencia en las labores de los mismos, sin embargo, como se notó en el estudio de Chile, la segmentación de edades de los trabajadores permite que la visión y proyección sobre los objetivos de vida varíe y la atención a dichas necesidades sea diferente, los programas de atención psicológica y participativa hacen que esa carga emocional se quede en casa y no irrumpa un lo que haces, menos aún en la efectividad de los mismos (Mendoza & Moyano, 2019).

La empresa MG CONSULTORES S.A.S debe incluir dentro de las políticas programas de atención básica en los aspectos emocionales de los colaboradores, segmentando por edades dichas atenciones, donde los más jóvenes reciban incentivos verbales y accequibles a la compensación de los estudios básicos, incluso incentivando a los estudios superiores. Las charlas motivacionales deben ser realizadas al menos una vez al mes. Las madres cabezas de familia deben recibir una atención basada en los grandes esfuerzos que realizan para mantener un núcleo familiar emergente con la ausencia de un padre. Los catalogados como tercera edad deben adquirir un reconocimiento de gratitud por parte de la empresa, se debe mantener una igualdad de participación entre los rotativos y los de planta, teniendo acceso a todos los programas.

Específicamente en el sector floricultor se presenta un estudio basado en las condiciones laborales y cómo influye este factor sobre la producción y el agrado por la labor realizada. También se observa que los colaboradores que tienen mayor experiencia al ser motivados crean una atmosfera de cooperativismo con los demás trabajadores. Haciendo más eficiente la carga laboral

transformándola en cantidad de producción. De esta manera se tiene que las pausas activas y los controles de enfermedades de tipo osteo- muscular se presentan como una alternativa de adaptación a las condiciones climáticas y a la susceptibilidad de enfermedades, los colaboradores argumentan que trabajar en un área de confort climático o con pausas de receso permiten pensar que se tiene un trabajo estable y seguro, donde la empresa se preocupa por el mismo no solo como maquina productiva sino como una persona fisiológicamente sensible. De esta manera el interés de ayudar y colaborar a los demás trabajadores se convierte en un icono de producción, dando descansos a los trabajadores de mayor experiencia y rendimiento para apoyar a los menos productivos. La identificación de los trabajadores con una marca esta directamente relacionada con portar esa maraca con orgullo, es decir otorgar a tiempo y de manera homogénea los equipos de seguridad y dotación permite crear un sentido e pertenencia por parte de los trabajadores hacia la empresa (Samacá, 2019).

Las políticas del área de gestión humana de la empresa MG CONSULTORES S.A.S, deben ser complementadas en programas veraces en lo relacionado con pausas activas, entrega de dotaciones y suministro de refrigerios. De esta manera se puede crear un ambiente laboral donde se genere el mismo pensamiento del estudio de Samacá (2019), el trabajador se siente en ambientes de confort y con una estabilidad laboral basada en la seguridad.

Por otra parte, se tiene un estudio concreto para fomentar en los colaboradores de la empresa FLORES EL CIPRES SAS la motivación con el propósito de disminuir la rotación y aumentar la fidelización para un buen clima laboral (Mira, Gonzales, & Jimenez, 2019) y cuya propuesta de inducción debe ser adaptada a las políticas de la empresa MG CONSULTORES S.A.S.

Dentro de la propuesta se contempla un acompañamiento de integración participativa del colaborador, este acompañamiento debe ser realizado desde el momento en que en este colaborador ingresa a la compañía, relacionándolo inicialmente con el jefe inmediato, presentándolo al equipo de trabajo y realizando un recorrido por la empresa; el proceso de inducción se da a partir del segundo día y aproximadamente durante dos semanas por media con el siguiente cronograma:

- Día 1: reunión con el jefe inmediato
- Día 2: Misión, visión, valores y certificados

- DIA 3: programas de bienestar
- DIA 4: Contrato, derechos y deberes
- DIA 5: política, objetivos, y responsabilidades del SGSST, matriz de comunicaciones y bitácoras.
- DIA 6: Autocuidado, hábitos de vida saludables, política de prevención de adicciones.
- DIA 7: normas de seguridad de áreas comunes y de la labor, manejo y consumo de agua potable.
- DIA 8: identificación de peligros, accidente y enfermedad laboral y reportes Plan de emergencias, plan operativo normalizado y señalización.

Dentro de la misma propuesta establecida por (Mira, Gonzales, & Jimenez, 2019), se tiene que los días se distribuyen los temas de esta manera, para que el colaborador nuevo, quien generalmente es personal con niveles de escolaridad bajos, le sea más fácil y digerible toda la información referente a la empresa y el Sistema General de Seguridad y Salud que allí se maneja bajo el trabajo (SGSST). Cabe aclarar que estas capacitaciones serán brindadas en campo con lo cual se busca evidenciar adaptabilidad al trabajo, equipo y motivación.

En este mismo estudio se establece que un proceso post capacitaciones se realizará acompañamiento por alguna de los trabajadores profesionales de Gestión Humana, con el fin de evidenciar motivación del trabajo, adaptabilidad, y si requiere algún tipo de apoyo. Los ítems a tener en cuenta durante estos tres meses, son las siguientes:

- Rendimientos
- Productividad
- Inspecciones de área
- Dificultad en la formación y ¿De qué tipo?
- Relaciones interpersonales
- Relaciones con jefe de grupo
- Evaluación de periodo de prueba
- Observaciones

Con base en los estudios y propuestas antes mencionados para la aplicación dentro la EMPRESA MG CONSULTORES S.A.S, se observa que la mayor parte de fuentes que pueden servir de apoyo para poder retener al trabajador están ligadas a la motivación de todo tipo y la interacción entre las diferentes jerarquías de la empresa.

## 6. CONCLUSIONES

Se encuentra que dentro de las políticas de la empresa MG CONSULTORES S.A.S en el área de talento humano se cuenta con planes establecidos, sin embargo, al observar las respuestas de los 98 encuestados se encuentran falencias que deben ser complementadas. Enfatizar en programas de socialización entre las jerarquías es primordial para tener un acercamiento inicial a las necesidades de los trabajadores y poder dar soluciones a las mismas. Aunque existen políticas que se encargan de tratar las pausas activas y los procesos ergonómicos se hace evidente la falta e complemento de estos programas, abordar temáticas referentes a enfermedades causadas por factores motrices y climáticos debe incluirse dentro de estos programas, el área de talento humano debe hacer énfasis en esto.

Las encuestas arrojan resultados con respecto a la retención de personal, el principal factor es la falta de motivación por parte de los administrativos hacia los colaboradores, de igual manera se hace evidente una falta de integración entre el personal de planta, donde se observa una apatía por parte de estos últimos hacia los compañeros de rotación. Las directivas de la empresa no generan programas que involucren a los dos segmentos para que a través de la fraternidad haya un equipo colaborativo que incremente el rendimiento de la empresa en lo que respecta a producción.

Se observa una clara preferencia por el personal de planta por parte de los supervisores, lo que ocasiona la creación de nichos de amistad que no fraternizan con los otros trabajadores, si a esto se une la falta de capacitaciones personalizadas va a ser imposible que los trabajadores puedan desempeñarse con eficiencia en diferentes áreas reduciendo el factor multi activo dentro de la producción.

La retención de personal está sujeta a las temporadas de producción, pese a esto se debe dar incentivos verbales y recreativos para que los trabajadores se apropien de la empresa y adquieran sentido de pertenencia con esta, así se podrá mantener al colaborador por más tiempo y los costos de contratación y dotación se reducen, además de disminuir los tiempos que se requieren para capacitar y hacer eficiente al mismo colaborador.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aktouf , O. (1998). *La Administración: entre Tradición y renovación*. Cali: Artes Gráficas del Valle: Editores – Impresores Ltda., capítulo 6.
- Almanza , R., Calderón , P., & Vargas, J. (2018). Teorias clásicas de la administración y el Gung HO. *Revista Científica "Visión de Futuro" vol. 22, núm. 1*.
- Baltodano, V., & Badilla, A. (2018). Aportes de la administración moderna a la gerencia educativa. *Revista Electrónica@ Educare Vol. XIII, N° 2, [147-158], ISSN: 1409-42-58., 26*.
- Chiavenato, I. (1994). *Recursos humanos na Empresa: pessoas, organizações e sistemas*. 3.ed. São Paulo:: Atlas. p. 67.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. Mexico D.F: McGraw-Hill interamericana. p 14. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Davis , K., & Newstrom , J. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo: Comportamiento Organizacional*. edición en español. México.: MacGraw-Hill.
- Fernandez, H. (13 de mayo de 2019). *Capital humano ¿Qué significa para una empresa?* Obtenido de Economía TIC: <https://economiatic.com/capital-humano/>
- García, M. (2017). *Capital humano y su aportación al resultado de la empresa: análisis en el sector industrial*. . Valladolid.
- García, P. (5 de mayo de 2018). *La solución esta en ti*. Obtenido de Administrador: <https://pablogarciafortes.wordpress.com/2018/05/05/cita-del-158/>
- Gleizes, J. (2000). *Le Capital Human. Nouvelle économie politique*.
- Grau, A. (s.f). *Talento humano. Que es y como puedes gestionarlo para obtener ingresos con el?* Obtenido de la formula dele xito: <https://agustingrau.com/gestion-del-talento-humano/>
- GSH. (2020). *La importancia de la gestión del talento humano*. Obtenido de GSH: <https://www.gsh.com.co/blog/la-importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>

- Guerrero, S., González, S., Matos, A., & Picón, E. (2011). *Human capital development and its impact on the performance*. Lima. Perú: Andrews University, EUA.
- Locke, E. (24 de septiembre de 2018). *Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla*. Obtenido de Starme Up: <https://www.starmeup.com/blog/es/cultura-organizacional/satisfaccion-laboral-guia-completa/>
- Martin, F. (30 de mayo de 2020). *Significado de Producción*. Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/produccion/>
- Mendoza, R., & Moyano, E. (2019). Las variaciones de la satisfacción vital según edad y clima organizacional en trabajadores de la salud. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, vol. 18, núm. 36.
- Mira, A., Gonzales, S., & Jimenez, A. (2019). *Como disminuir los indices de rotacion en FLORES EL CIPRES S.A.S a traves de la motivación*. Bogota: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Molera, L. (2020). *Escala de Likert: qué es y cómo utilizarla*. Obtenido de Gestión de clientes: <https://blog.hubspot.es/service/escala-likert>
- Navarro, I. (2005). Capital Humano: Su Definición y Alcances en el Desarrollo Local y Regional. *Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, vol. 13., 1-36.
- P.I Asesorias. (2018). *Importancia de la gestión del talento humano en las empresas*. Obtenido de P.I Asesorias: <https://www.piasesorio.com/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano-en-las-empresas/>
- Palacios, M. (2019). *Teoría X y Teoría Y de McGregor ¿En qué consiste?* Obtenido de Divulgacion dinamica: <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/teoria-x-teoria-y-mcgregor-que-es/>
- Pantoja, M., & Salazar, J. (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. *Revista Escuela de Administración de Negocios (87)*, 139-154.
- Peiro, R. (2021). *Teoria de las relaciones humanas*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-las-relaciones->

humanas.html#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20de%20las%20relaciones,una%20organizaci%C3%B3n%20es%20la%20humana.&text=Esta%20teor%C3%ADa%20destaca%20que%20en,humana%20es%20la%20m%C3%A1s%20importante.

Pérez , J., & Merino. , M. (2008). *Definición de organización*. Obtenido de Definicion de: <https://definicion.de/organizacion/>

Quintero, F. (2007). *Teoria de las necesidades de Maslow*. Obtenido de Teoria de las necesidades de Maslow: [http://files.franklin-yagua.webnode.com.ve/200000092-e266ae35e3/Teoria\\_Maslow\\_Jose\\_Quintero.pdf](http://files.franklin-yagua.webnode.com.ve/200000092-e266ae35e3/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf)

Robbins Stephen. (1990). “*COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*”.

Samacá, A. (2019). *Factores motivacionales que inciden en la satisfaccion laboral de los trabajadores de la empresa FLORVAL S.A.S*. Bogota: Universidad Externado de Colombia.

Sanchez, M., & Garcia, M. (2017). Satisfaccion laboral en los entornos de trabajo. Una exploracion cualitativa para su estudio. *Scientia et Technica*, 61-67.

Sani, G., Zamora, B., & Moscoso, N. (2017). Diseño de manual de procedimientos de mejora para la gestion de talento humano en la empresa MASTERSOFT S.A, Guayaquil. (*Tesis presentada como requisito para optar por el título de ingeniería comercial*).

Toca, A. (2008). *Trabajador en la empresa, más un pasivo que un activo*. Obtenido de El blog del salmon: <https://www.elblogsalmon.com/mundo-laboral/trabajador-en-la-empresa-mas-un-pasivo-que-un-activo#:~:text=Los%20considerar%C3%ADamos%20como%20activo%20si,o%20como%20los%20autores%20exponen%3A&text=Compartir%20conocimientos%20est%C3%A1%20siempre%20en,decir%2>

Valencia, M. (2005). El capital humano otro activo de su empresa. *Entramado*, 20-33.

Veiga de Cabo, J., Fuente, E., & Zimmermann, M. (2008). Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño. *Med. segur. trab. [online]. vol.54, n.210. ISSN 1989-7790.*, 81-88.

Villavicencio, E. (2016). La importancia de los estudios descriptivos. *Evidencia en odontología clínica*, 6-7.

Zuñiga, D., & Zuñiga, J. (2016). *La integración estratégica y el desempeño del capital humano en la oficina de desarrollo humano del gobierno regional de Huancavelica*. Huancavelica: Facultad de ciencias empresariales. Escuela profesional de Administración. Universidad nacional de Huancavelica.

## GLOSARIO

**Capital:** se define como el esfuerzo que se debe realizar para obtener lo deseado, debe ser honesto para que los demás estén dispuestos a costear por ello (Navarro, 2005).

**Capital humano:** responde al mérito que tienen las personas frente a sus capacidades, mediante su formación, vivencia, la facultad de comprender, saber tomar decisiones y generar relaciones sociales (Navarro, 2005)

**Capital cognitivo:** integra varios conocimientos de las vivencias de una sociedad, no solo la cognición que tiene sobre su propio ser (Navarro, 2005)

**Capital cultural:** es reserva y/o conocimiento de las costumbres, leyendas, y jerga de una comunidad (Navarro, 2005)

**Organización:** es una asociación las cuales desarrollan en grupo, diferentes labores, direccionan o ejercen una relación recíproca para alcanzar los objetivos propuestos (Pérez & Merino. , 2008).

**Formación:** desarrollo del intelecto sobre un tema, es un conjunto de conocimientos adquiridos, los cuales son una herramienta que te ayudarán a consolidar las competencias que posees

**Personal laboral:** personal que en virtud de cualquier contrato de trabajo formalizado por escrito en cualquiera de las modalidades de contratación de personal previstas en la legislación laboral presta servicios retribuidos.

**Talento humano:** todos los programas de formación que buscan mejorar el rendimiento, levantar la moral y aumentar el potencial de los empleados que hacen parte de una organización

**Relaciones interpersonales:** Las relaciones interpersonales son asociaciones entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el hogar, entre otros.

**Jerarquización laboral:** a nivel empresarial, la existencia de una jerarquía implica la creación de puestos con diferentes funciones a nivel organizativo, en el que cada uno de los miembros de

la compañía tiene un rango determinado que le coloca en una posición de superioridad o inferioridad a nivel de funciones, responsabilidades y liderazgo

**Pausas activas:** son una forma de promover la actividad física, como habito de vida saludable, por lo cual se deben desarrollar programas educativos sobre la importancia y los beneficios de la actividad física regular

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda hacer programas de socialización basados en las prácticas deportivas donde haya integración y socialización entre las diferentes áreas y entre los diferentes trabajadores romper las barreras de antigüedad y crear lazos de amistad hacen que el apoyo entre los trabajadores se maximice.

Es necesario manejar programas sobre motivación del capital humano que tiendan a cumplir los objetivos y metas organizaciones con el fin de mantener y/o crear ambientes de trabajo positivo. Es importante incentivar a los empleados de alguna forma y en estos tiempos la formación a los trabajadores ayuda a cumplir los objetivos personales y organizacionales. Cuando se inicie el programa para el mejoramiento del talento humano la participación de los trabajadores sea del 100% así se llevarán a cabalidad el cumplimiento de las metas y objetivos.

Se debe abordar al colaborador como un ser que tiene necesidades fisiológicas y emocionales, acudir a las teorías modernas de la administración, permiten integrar estas necesidades, la realización personal y profesional depende de la guía que se le dé al trabajador por parte de los profesionales del área de talento humano, ayudar a escalar en esta pirámide de realización esta sujeto a la atención personal del colaborador, donde debe realizarse a través de un proceso integral entre las diferentes áreas, incluyendo a los directivos.