

CÓMO DISMINUIR LOS ÍNDICES DE ROTACIÓN EN FLORES EL CIPRES SAS A
TRAVÉS DE LA MOTIVACIÓN

Trabajo de grado - Pregrado

Alejandra Viviana Mira Olarte

Sandra Milena González Gómez

Ana María Jiménez Moreno

Estudiantes

Universidad Cooperativa de Colombia

Facultad de Ciencias Humanas

Programa de Psicología

Bogotá

2019

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

CÓMO DISMINUIR LOS ÍNDICES DE ROTACIÓN EN FLORES EL CIPRES SAS A
TRAVÉS DE LA MOTIVACIÓN

Alejandra Viviana Mira Olarte

Sandra Milena González Gómez

Ana María Jiménez Moreno

Estudiantes

Claudia Yanira Hernández Villamizar

Asesora

Universidad Cooperativa de Colombia

Facultad de Ciencias Humanas

Diplomado Gestión de Talento Humano

Bogotá

2019



Tabla de contenido

Introducción.....	4
Contextualización.....	7
Descripción de la evolución o el contexto temático.....	7
Contexto donde se origina la propuesta.....	9
Problemática.....	14
Planteamiento del problema.....	14
Justificación y pertinencia.....	15
Determinación de la necesidad.....	15
Justificación de la propuesta.....	15
Fundamentación teórica y conceptual.....	17
Conceptualización operativa y científica.....	22
Elementos conceptuales.....	22
Recursos técnicos y de infraestructura.....	22
Propuesta.....	23
Estructura metodológica.....	23
Objetivos de la intervención.....	25
Alcance de la solución planteada.....	25
Plan de trabajo.....	25
Expectativas de mejora.....	27
Conclusiones y recomendaciones.....	27
Referentes Bibliográficos.....	28

Introducción

La motivación laboral es un tema que genera mayor relevancia e interés en el campo de la psicología organizacional, para así conocer las razones que impulsan a los individuos en una empresa en el actuar de determinada manera; al hablar de motivación se hace referencia a un estado cognitivo y emocional, que impulsa al individuo a movilizarse con el fin de alcanzar y obtener algo propuesto, que podría estar asociado ante una necesidad o un deseo. En el área laboral cuando un trabajador se encuentra motivado y conforme frente a la organización a la cual pertenece realiza un desempeño óptimo frente a sus labores asignadas. Rubio, T (2016).

La motivación hacia los colaboradores impulsa a que se aumente el nivel del sentido de pertenencia y compromiso con la empresa, aportando el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización. Descubrir estas motivaciones en los trabajadores permitirá lograr que exista un clima laboral adecuado.

Cuando las condiciones o clima laboral no son las adecuadas este, puede frenar el rendimiento de los colaboradores, por esto, es importante reconocer aquellas necesidades y demandas manifestadas para obtener y alcanzar resultados más altos frente a productividad y la calidad del servicio prestado tanto para los clientes como para la misma empresa.

Tomas Rubio en su libro “Recursos humanos: dirección y gestión de personas en las organizaciones” publicado en el año 2016 plantea que la motivación garantiza adecuado desarrollo personal en los colaboradores y optimización de capacidades frente a una actividades nuevas y complejas.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Entre los factores más importantes que hacen que un trabajador se sienta satisfecho con su trabajo podrían ser trabajos interesantes, recompensas justas y equitativas, condiciones laborales adecuadas, buen clima laboral, horarios flexibles, buen salario, clara comprensión y conocimiento claro del trabajo a desarrollar facilitar tareas que incrementan el desafío.

Palabras clave: Motivación laboral, satisfacción, rotación.

Introduction

Work motivation is a topic that generates greater relevance and interest in the field of organizational psychology, in order to know the reasons that drive individuals in a company in the act in a certain way; When talking about motivation, reference is made to a cognitive and emotional state, which drives the individual to mobilize in order to achieve and obtain something proposed, which could be associated with a need or desire. In the work area, when a worker is motivated and compliant with the organization to which he belongs, he performs optimally against his assigned tasks. Rubio, T (2016).

The motivation towards the employees drives to increase the level of the sense of belonging and commitment to the company, providing maximum performance and thus achieving the business objectives set by the organization. Discovering these motivations in the workers will be able to achieve an adequate working environment.

When the working conditions or climate are not adequate, it can slow the performance of employees, for this reason, it is important to recognize the needs and claims expressed to obtain and achieve higher results compared to the productivity and quality of the service provided for both Customers as for the same company.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Tomas Rubio in his book "Human resources: management and management of people in organizations" published in 2016 states that motivation guarantees personal development in employees and the optimization of skills in the face of a new and complete activity.

Among the most important factors that make a worker feel satisfied with their work could be interesting jobs, fair and equitable rewards, adequate working conditions, good working environment, flexible hours, good salary, clear understanding and clear knowledge of the work to be easily developed. tasks that increase the challenge.

Key words: Work motivation, satisfaction, rotation.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Contextualización

Descripción de la evolución o el contexto temático

El tema principal del presente trabajo se centraliza en la motivación laboral, se encontraron diferentes libros, artículos e investigaciones desde el 2014 hasta el presente año acerca del tema, donde se evidencian pocos pero significativos avances en cuanto a la concepción de la motivación laboral.

Para iniciar en el año 2014 García, M y Forero, C desarrollaron un artículo llamado “Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional, la explicación de las ecuaciones estructurales” donde se habla acerca de diferentes cambios los cuales atraviesan las empresas de dicho año, para esto, se prepara al personal en cuanto a posibles traumatismos que pueden aparecer. En cuanto a satisfacción laboral se habla acerca de estado emocional positivo el cual es representativo dentro de las empresas, pues, trabajadores con alta satisfacción laboral son más productivos y generan mayores ganancias.

En este mismo año Muñoz, A en su artículo “La motivación laboral de los empleados más allá de la zanahoria y el garrote” proponen la teoría de la autodeterminación, donde las personas actúan laboralmente por motivación propia, en esta teoría la satisfacción trabaja por medio de tres necesidades: Autonomía, competencia y vínculo los cuales facilitan la motivación intrínseca, generando colaboradores más comprometidos en el trabajo y menor rotación de personal,

Las prácticas que se llevan a cabo en la auto-determinación son:

- A. Promover la toma de decisiones e iniciativa de los empleados
- B. Escucha activa
- C. Explicación significativa para la realización de tareas

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

El libro “Introducción a la psicología del trabajo” de Alcover de la Hera, C, publicado en el año 2015 realiza un avance histórico de la motivación desde la teoría de motivación de Maslow hasta los factores que influyen en la motivación extrínseca de un trabajador como lo son: dinero, estabilidad, ascenso y promoción, condiciones de trabajo y participación en la toma de decisiones. En esta publicación se da explicación acerca de la influencia de la motivación en el rendimiento laboral, y como esta motivación se utiliza en las metas propuestas, procesos mentales y sociales.

En el año 2016 el artículo investigativo “Percepción y satisfacción laboral como precursores de la rotación de personal” se inclina hacia la rotación el cual puede provocar efectos tanto positivos como negativos en la empresa, sin embargo, con base a la investigación realizada se evidencia la diferencia que se encuentra entre las necesidades que tiene el colaborador versus las del empleador, por un lado en encuentra el trabajador buscando satisfacción laboral mientras que el empleador busca personas competitivas, comprometidas y leales. Por esto la necesidad de diseñar programas integrados que disminuyan la rotación y aumentar la satisfacción laboral.

En cuanto a las prácticas de Gestión Humana frente al perfil motivacional se realizó un artículo publicado por Jaramillo, P y Posada, A, donde con base a investigación realizada se evidencia que las prácticas de GH (Gestión Humana) se encuentran en la superior medio esperada generando poca calidad y motivación en los colaboradores de las empresas. Es decir que dichas prácticas realizadas por GH no son suficientes para generar estabilidad en los colaboradores.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Finalmente en el año 2018 se encuentra un artículo con un ámbito laboral más complejo “El liderazgo transformacional y la motivación hacia el ámbito naval: una revisión conceptual” por Valle, L. L. A y Chávez, F. F. J, el principal objetivo de este artículo es fomentar actividades que promuevan el trabajo en equipo, el liderazgo motivacional y lazos interpersonales así será mayor el compromiso para cumplir con la tarea.

Con base a todas las investigaciones presentadas se evidencia cómo en primer lugar el empleador ve al trabajador como generador de ganancias dejando a un lado las diferentes habilidades que se pueda generar en el transcurso de la obtención del logro, luego la importancia que tiene GH en la motivación de los colaboradores y como esta no se realiza eficazmente.

Contexto donde se origina la propuesta

Flores el Ciprés SAS Flores el Ciprés SAS fue creada en julio de 1990, su actividad principal es la producción de tallos de rosa tipo exportación, entre las que se encuentran dos grandes variedades rosa freedom y rosa color. La sostenibilidad de la empresa está dada básicamente por dos temporadas de alta producción que se denominan San Valentín y Madres. En la actualidad cuenta con 342 colaboradores distribuidos de la siguiente manera; 218 pertenecen al área de producción, 90 al área de post cosecha y 34 al área administrativa.

La empresa cuenta con un Sistema Integrado de Gestión que cuenta con las siguientes directrices:

1. Cumplir con la legislación vigente aplicable a la empresa
2. Aplicar el enfoque por procesos y una cultura de hechos y datos para la toma de decisiones.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

3. Capacitar y acompañar a nuestros colaboradores en su proceso de formación.
4. Propiciar condiciones de trabajo seguras y saludables para proteger la integridad de colaboradores, contratistas y visitantes.
5. Implementar programas innovadores que promuevan el bienestar y desarrollo de nuestros colaboradores y sus familias.
6. Usar racionalmente los recursos naturales protegiendo la biodiversidad.
7. Desarrollar procesos seguros y libres de actividades ilícitas.
8. Apoyar proyectos que promuevan el desarrollo de la comunidad de influencia.

MISIÓN

Producir y exportar tallos de rosas para satisfacer los requerimientos de las comercializadoras del sistema, con oportunidad, calidad consistente y costos competitivos. Promoviendo el desarrollo integral de nuestros colaboradores y sus familias, con responsabilidad social, ambiental, dentro de una filosofía de mejoramiento continuo; que permita el desarrollo sostenible de la Empresa. (Tomado de Manual de Sistema Integrado de Gestión de Flores el Ciprés SAS)

VISIÓN 2019

Ser reconocida como la mejor empresa del sector floricultor, caracterizada por la gestión en bienestar y formación de sus colaboradores y familias, logrando su permanencia y motivación. A su vez obtener altos niveles de productividad rentable, con el mejor portafolio de rosas del Sistema, destacándose en proyectos de innovación tecnológica e impulsada por un SIG dinámico que refleje el compromiso con sus componentes social, ambiental y de seguridad. (Tomado de Manual de Sistema Integrado de Gestión de Flores el Ciprés SAS)

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

CODIGO DE ETICA

El código de ética de FLORES EL CIPRES SAS se implementó en el segundo semestre de 2018, y cuenta con 10 principios fundamentales:

1. La empresa apoya y respeta la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos internacionalmente.
2. La empresa no ejerce complicidad bajo ninguna modalidad, para la vulneración de los Derechos Humanos. Como medida de acción cuenta con el Comité de Convivencia, según ley 1010 de 2006 y las resoluciones 652 y 1356 de 2012, así como, con el Programa de Bienestar Social y Comunidad.
3. La empresa respeta la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. La empresa apoya la eliminación de toda forma de trabajo forzoso. Los trabajadores que ingresan a la compañía lo hacen de forma voluntaria e igualmente, están en libertad de desvincularse y retirarse cuando lo deseen. También, el trabajador está en la libertad de trabajar o no en horario adicional o suplementario.
5. La empresa no contrata bajo ninguna modalidad menores de edad, apoyando de esta manera la erradicación del trabajo infantil. Como medida de prevención, se realizan controles a través de los procesos de selección y contratación, cumpliendo de esta manera con las políticas internacionales de trabajo.
6. La empresa apoya la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación. Por lo tanto, las políticas de la empresa que cubren todo el ciclo laboral promueven la no discriminación por raza, género, estado civil, filiación política, profesión, orientación sexual, religión y otros.
7. La empresa desarrolla prácticas permanentes con enfoque preventivo para favorecer el medio ambiente, por medio del cumplimiento de los requisitos de las normas de la Red

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

de Agricultura Sostenible aplicables y el Estándar Flor verde para la producción sostenible, en sus versiones vigentes.

8. La empresa promueve su responsabilidad ambiental a través de programas de preservación y conservación de los recursos naturales, tales como el manejo integral de residuos, ahorro y uso eficiente de agua y energía, protección de fauna, flora y biodiversidad.
9. La empresa se compromete a favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente. Para ello la empresa ha implementado tecnologías como: los sistemas de riego y aspersión, adquisición de maquinaria eficiente con nueva tecnología, adecuación de redes eléctricas eficientes e implementación de iluminación ahorradora de energía, entre otras.
10. La empresa trabaja contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno, dando cumplimiento a los requisitos del programa de cooperación entre el sector privado y organismos nacionales y extranjeros, para fomentar un comercio internacional seguro, libre de actividades ilícitas en el marco de la certificación BASC; Por lo tanto, la empresa cumple con todos los requisitos legales, fiscales, comerciales y financieros que le aplican a su operación. (Tomado de Manual de Sistema Integrado de Gestión de Flores el Ciprés SAS)

VALORES CORPORATIVOS

Flores el Ciprés SAS se destaca por sus siguientes valores:

- La confianza, la comunicación y el respeto por las personas
- El liderazgo y trabajo en equipo
- La responsabilidad, compromiso y cumplimiento.
- Disposición al cambio, creatividad e innovación

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

- Gente alegre y con sentido de pertenencia.
- Disciplina, Tolerancia, humildad y constancia. (Tomado de Manual de Sistema Integrado de Gestión de Flores el Ciprés SAS)

OBJETIVOS

Dentro de los objetivos con los que cuenta Flores el Ciprés SAS se encuentran los objetivos de calidad y los objetivos ambientales:

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Mejorar la productividad de las variedades.
- Mantener los porcentajes de flor nacional por variedad dentro de los valores manejables por la compañía.
- Disminuir el porcentaje de grados 40's por variedad.
- Mantener los niveles de incidencia de plagas y enfermedades por debajo de los umbrales permisibles.
- Elevar el nivel de escolaridad y capacitación técnica de los colaboradores

OBJETIVOS AMBIENTALES

- Reducir la generación de residuos no aprovechables.
- Consumo racional y eficiente de la energía eléctrica.
- Mantener el consumo de ingrediente activo en un nivel adecuado.
- Mantener el cumplimiento de los niveles 1 y 2 del programa Flor verde. a. (Tomado de Manual de Sistema Integrado de Gestión de Flores el Ciprés SAS)

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Problemática

Planteamiento del problema

La motivación laboral es un tema relevante para las organizaciones, pero también uno de los principales factores en cuanto a la fidelización en los colaboradores, la falta de motivación provoca menor esfuerzo por realizar un trabajo o tarea asignada la cual puede generar la renuncia provocada por la insatisfacción laboral y finalmente la rotación frecuente del personal.

Una de las formas más frecuentes en que se presenta la insatisfacción laboral como ya mencionado anteriormente consiste en la salida de la organización del trabajador que normalmente inicia con la búsqueda de otro empleado y culmina al encontrar un nuevo lugar de trabajo en el que quizás puede cumplir con todas sus expectativas. También existe el abandono de trabajo el cual consiste en que el empleado deja de asistir a la empresa; cabe resaltar que para que alguna de estas situaciones se presente los trabajadores deben tener motivos suficientes para realizar estas acciones las cuales generalmente también están asociadas a la falta de motivación.

Con base en los indicadores de rotación en los colaboradores de la empresa Flores el Ciprés SAS, se encuentra la necesidad de reducir dichos índices por medio de dos variables motivación y fidelización, siendo un tema altamente importante en el contexto laboral pues además de generar satisfacción, disminuye el nivel de rotación, impulsa la optimización de resultados, sentido de pertenencia, fidelización en los trabajadores y mayor productividad.

Se observa que los trabajadores nuevos de la empresa Flores el Ciprés SAS, pasan satisfactoriamente todo el proceso de selección y contratación sin embargo su tiempo de

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación duración en la compañía no es el esperado, es decir, se evidencia ausentismos y renuncias poco tiempo después del ingreso los cuales generan alta rotación en el personal.

Justificación y pertinencia

Determinación de la necesidad

Frente a la alta rotación que se viene presentando en la empresa Flores el Ciprés SAS, se plantea hacer un proceso de inducción y acompañamiento de mayor duración en el tiempo el cual genere confianza en la empresa, reconocimiento del tipo de motivación que posee el colaborador, y así fortalecer la fidelización, sentido de pertenencia y por ende menor rotación de nuestro personal.

Justificación de la propuesta

Las empresas de flores a nivel nacional se han caracterizado por tener unos altos índices de rotación, esto se da debido a diferentes variables como las condiciones laborales, las relaciones laborales, el trato de los superiores, entre otros. En tabla 1 se puede evidenciar los índices de rotación de la empresa FLORES EL CIPRES en los años 2017, 2018

Tabla 1
Indicis de rotación flores el Ciprés SAS

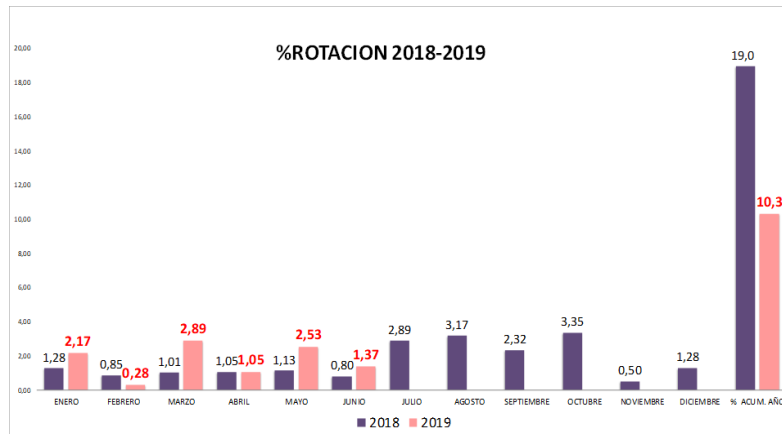
ROTACIÓN No. PAX		
MES	2017	2018
ENERO	8	6
FEBR	6	3
MARZO	4	4
ABRIL	3	5
MAYO	4	4
JUNIO	4	3
JULIO	6	10
AGOSTO	11	11
SEPTIEM	6	8
OCTUBR	7	12
NOVIEM	10	2
DICIEMBRE	5	6
TOTAL	74	74

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

En la tabla 1 se evidencia el comparativo entre el año 2018 y 2019 a corte de junio; se observa un incremento de la rotación en el año 2019 respecto a 2018, excepto febrero donde los índices fueron menores.

Grafica 1

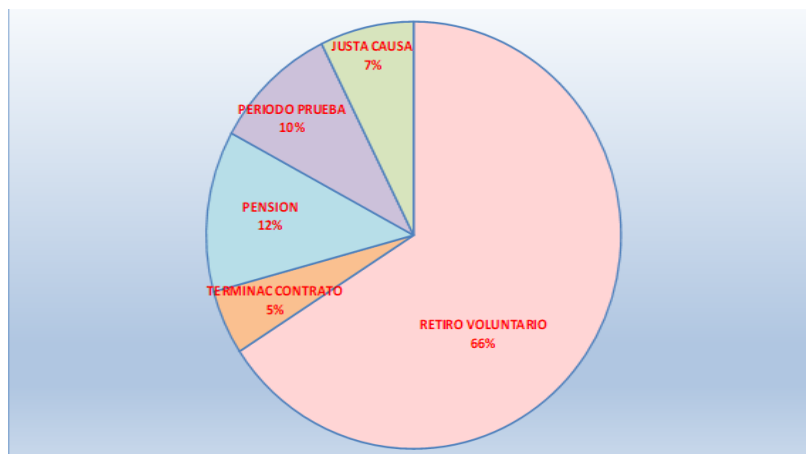
Comparativo rotación flores el Ciprés SAS año 2018 y 2019 Junio



La siguiente gráfica 2 nos muestra las causas de retiro, donde se observa un alto porcentaje en retiro voluntario con un 66% seguido de pensión, periodo de prueba, justa causa y terminación de contrato.

Grafica 2

Causas de retiro flores el Ciprés SAS



Se observa que respecto al año anterior los índices de rotación han aumentado considerablemente, y que en un alto porcentaje las personas se retiran de la empresa voluntariamente.

Fundamentación teórica y conceptual

Durante varios años se ha venido estudiando acerca del comportamiento en las organizaciones, con el fin de identificar aquellos factores que impulsan a la acción de trabajar y así generadores de satisfacción laboral, disminución de la rotación y el ausentismo en el trabajo; aunque existen muchas variables en dichos focos de atención, la motivación y el rendimiento laboral son de los más relevantes, como lo menciona Alcover, de la Hera, C (2015, p. 243)

La motivación impulsa *“en la realización de acciones específicas en circunstancias concretas”* Alcover, de la Hera, C (2015, p. 244). Es decir, es el encargado de movilizar a los individuos para llegar hasta un objetivo establecido, sin embargo, estas se pueden estar delimitadas o detenidas por factores tanto internos como externos. Al hablar de factores internos se hace referencia a aptitudes o habilidades propias del individuo, mientras que los factores externos son de espacio y tiempo.

“El proceso motivacional, por tanto, se sustenta sobre la base de dos aspectos fundamentales, por un lado las necesidades que activan la conducta y por el otro los objetivos que la dirigen” Rubio, T (2016), siendo así, las acciones realizadas por los individuos parten a partir de las necesidades o los objetivos que se pretenden perseguir con dicho comportamiento. En el área laboral los motivos frente a comportamientos en los colaboradores puede agilizar o

Como disminuir los índices de rotación en flores el Cíprés SAS a través de la motivación

detener la productividad en la empresa, por esto, es importante conocer e intervenir en necesidades expresadas por ellos.

En la aplicación conceptual de la motivación se han creado diferentes teorías que explican de manera acertada en el proceso que cada ser humano adquiere para la obtención de un logro, como es el caso del autor Abraham Maslow (1954) que ejerció una fuerte influencia en cuanto a la teoría de la pirámide de las necesidades ya que menciona cuáles son las necesidades básicas de los seres humanos y que pasa en cada una de estas y cómo se pueden trabajar en relación a su capacidad cognitiva.

Carlos María Alcover en su libro introducción a la psicología del trabajo (2015) retoma esta teoría sobre la jerarquía de necesidades, la cual propone que los seres humanos tienen una jerarquía de 5 necesidades las cuales se categorizan de superior a inferior: Autorrealización, reconocimiento, sociales, seguridad y fisiológicas. Cuando cada necesidad es satisfecha la siguiente necesidad toma un papel dominante, sin embargo, si se sabe que las necesidades no se satisfacen en su totalidad, la necesidad que tiene una satisfacción parcial tiende a no motivar más.

Dentro de la pirámide que plantea Maslow, es de vital importancia reconocer que el ser humano en su proceso de desarrollo pasa por diferentes necesidades desde que nace hasta finalizar su ciclo de vida, dichas necesidades traen consigo diferentes cambios no solo a nivel cognitivo sino también psicológico y emocional. En forma el ámbito laboral se interviene desde una perspectiva interdisciplinaria, encargado de evaluar los procesos cognitivos relacionados al proceso evaluativo del desempeño que los trabajadores tengan en las organizaciones.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

La teoría de McClelland expone tres los motivos sociales: en primer lugar los motivos de logro son encargados de buscar el éxito en tareas que requieren evaluación, los motivos de poder se clasifican en dos: El poder personal que es el deseo de querer controlar el comportamiento de los demás y el poder socializado que el causante de preocupación frente a consecuencias negativas; finalmente el motivo de afiliación es el interés por mantener relaciones afectivas positivas.

McClelland menciona dos tipos de motivos que podrían explicar una conducta motivada, explicado así por Alcover, de la Hera, C (2015, p. 247):

“a. Motivos primarios: Se encuentran directamente involucrados en la supervivencia del individuo. Son innatos y dependen de bases fisiológicas como el hambre, la sed o el sexo. No difieren demasiado respecto a los motivos de orden inferior de Maslow.

b. Motivos secundarios: pueden ser personales o sociales. Los primeros se satisfacen de forma independiente a las relaciones sociales. Los motivos sociales - logro, poder y afiliación - por el contrario, se van adquiriendo y modificando con las experiencias”

En cuanto a la motivación laboral Carlos María Alcover (2015) describe tres principales determinantes de la conducta laboral:

- Capacidad: Habilidades y destrezas.
- Limitaciones situacionales: Factores ambientales que facilitan o retardan la conducta.
- Motivación laboral: *“El conjunto de fuerzas internas y externas que inician comportamientos relacionados con el trabajo y determinan su forma, dirección, intensidad y persistencia.* Alcover, de la Hera, Carlos María (2015. pág. 249).

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Uno de los principios en la motivación laboral es el taylorismo donde la concepción que se tiene del ser humano es de una máquina la cual sus recompensas son netamente económicas, esta concepción con el tiempo fue evolucionando gracias a la psicología humanista en el trabajo por autores anteriormente mencionados como Maslow y McGregor.

La teoría bifactorial de Frederick Herzberg se centra en el área laboral, menciona dos tipos de motivaciones las de necesidades higiénicas y las necesidades motivadoras que incrementan la satisfacción. Las necesidades higiénicas no generan motivación si se descuidan al contrario causa insatisfacción como lo son las condiciones laborales y a su vez la seguridad en el puesto, la supervisión, salario y beneficios, la calidad de vida personal, las relaciones con los compañeros de trabajo y supervisor, ambiente físico y laboral, etc. Y las necesidades motivadoras son las que con su ausencia o no, no producen insatisfacción como responsabilidades, reconocimientos, logros y trabajos desafiantes. Rubio, T (2016, p. 30)

Herzberg postula suprimir aquellos factores que generan insatisfacción o no producen ningún tipo de motivación en los trabajadores, se concluyó que los factores que contribuyen a la motivación en los colaboradores son diferentes de los que generan insatisfacción. Con base en esto, motivar a los colaboradores puede mejorar las actividades productivas de una empresa siempre y cuando se persiga el estado de búsqueda de factores de motivación, enriqueciendo e implementando estimulantes interesantes el trabajo y las diferentes actividades desempeñadas por los trabajadores. Cuando los estímulos de una organización son adecuados, el ser humano no tiene otra alternativa que responder de manera positiva gracias a que existe una alta motivación. Rubio, T (2016, p. 30,31)

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

La motivación intrínseca y extrínseca explican *“por qué los trabajadores realizan tareas a cambio de conseguir ciertas recompensas que necesiten o les satisfacen”* Alcover, de la Hera, C (2015, p. 251). La motivación extrínseca habla acerca del comportamiento con base al contexto ambiental, es decir, trabajar para obtener recompensas conseguir un fin externo de la actividad laboral (estabilidad de empleo, salario, ascensos y mejoría en las condiciones de trabajo), los resultados obtenidos corresponden a la recompensa o fracaso de las necesidades o interacción social.

Por otro lado, la motivación intrínseca satisface necesidades de índole personal bien sea por competencia o autodeterminación, los resultados obtenidos por este tipo de motivación ocurren luego del rendimiento el cual puede llegar a generar frustración, sentimientos positivos o negativos, satisfacción dependiendo de la necesidad que quiso alcanzar.

El conocimiento acerca de los resultados obtenidos en el trabajo se conoce por medio de la retroalimentación y acompañamiento que se tiene por parte de la empresa o el jefe inmediato, Hackman y Oldham encuentran importancia en esta información pues por medio de esta se puede conocer resultados y así bajar niveles de rotación en las empresas. Alcover, de la Hera, C (2016. pág. 254)

La motivación laboral frente a la rotación tiene una relación estrecha, pues con el abandono voluntario por parte del trabajador genera la disponibilidad de la vacante y la nueva oferta de trabajo, es decir, el trabajador que no se encuentre satisfecho con su trabajo buscará ofertas nuevas en el cual si pueda cumplir con sus expectativas y mejorar las condiciones del trabajo actual, generando así abandono del cargo e influyendo en la rotación laboral. Alcover, de la Hera, C (2016. Pág. 302)

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

“Como organización se debe priorizar temas de selección, capacitación, motivación, socialización, a fin de reducir los niveles de rotación y el absentismo”

Ccoallana, Y (2015, p. 3)

La falta de motivación en el personal afecta directamente el rendimiento de los empleados en una empresa, si los objetivos los colaboradores no están alineados con los de la empresa desencadena en ellos actitud negativa, bajo rendimiento, insatisfacción y alta rotación laboral. Rubio, T (2016, p. 48)

Conceptualización operativa y científica

Elementos conceptuales

- **Motivación laboral:** Impulso de carácter tanto interno o externo que dirige al ser humano a iniciar comportamientos los cuales determinan un fin, regulados con base a dirección, intensidad y persistencia Alcover, de la Hera, Carlos María (2015. pág. 249).
- **Rotación laboral:** Tiempo en el cual se mide la duración de los colaboradores dentro de una compañía y así mismo, la frecuencia con la que ese cargo se es ocupado

Recursos técnicos y de infraestructura

- Recurso Humano

La Gerencia ha designado a la dirección de Gestión Humana y esta a su vez trabajará de la mano con las analistas de Gestión humana como la responsable del análisis y seguimiento al plan de acción, quien coordinará las actividades, reportará los avances de las actividades realizadas con los colaboradores de la empresa FLORES EL CIPRES SAS.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

- Recurso Físico

Las actividades de recolección de información, sensibilización, divulgación de resultados, capacitaciones utilizarán correo electrónico, carteleras, medios audiovisuales, cartillas, folletos y otros medios de comunicación interna de la empresa.

- Recurso Financiero

La empresa establece un presupuesto propio para implementación, desarrollo, evaluación del programa, el cual se complementa con los recursos para la asesoría, capacitación e intervención con el apoyo de las cajas de compensación.

Propuesta

Estructura metodológica

El acompañamiento se brindará desde el momento en el que el colaborador ingresa por primera vez a la compañía, con entrega al jefe inmediato, presentación de su equipo de trabajo y vuelta por la empresa; el proceso de inducción se dará desde el segundo día y aproximadamente durante dos semanas por media hora; de la siguiente manera:

- DÍA 1: Reunión con el jefe inmediato
- DIA 2: Misión, visión, valores y certificados (Rainforest, flor verde, rainforest)
- DIA 3: programas de bienestar
- DIA 4: Contrato, derechos y deberes y RIT
- 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.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

- 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.

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 su Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST). Cabe aclarar que estas capacitaciones serán brindadas en campo con lo cual se busca evidenciar adaptabilidad a su trabajo, equipo y motivación.

Luego de terminar con las capacitaciones anteriormente nombradas, se realizará acompañamiento por alguna de las tres profesionales de Gestión Humana, con el fin de evidenciar motivación de su 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

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Objetivos de la intervención

Objetivo General

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.

Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades relacionadas con la motivación en la empresa por áreas, cargos y oficios.
- Establecer un plan de acción encaminado a suplir las necesidades relacionadas con la motivación.
- Desarrollo de un taller participativo donde surjan las necesidades del entorno laboral y sus posibles soluciones.

Alcance de la solución planteada

Se espera que este programa se realice al 100% de los colaboradores que ingresan a la compañía por primera vez, para así, generar y brindar acompañamiento durante todo el proceso de ingreso y adaptación a la empresa.

Plan de trabajo

Se usarán dos formatos el primero es el de inducción a la empresa y el segundo acompañamiento durante la adaptación los cuales están en los anexos.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Anexo 1.

Formato inducción a la empresa

FLORES EL CIPRES SAS					
ACOMPAÑAMIENTO A PERSONAL NUEVO					Termino: 01
NOMBRE COLABORADOR			AREA		
DOCUMENTO					
DIA	FECHA	AGENDA	OBSERVACIONES	FIRMA RESPONSABLE	MA COLABORADOR
1		REUNION CON EL JEFE			
2		MISION, VISION, VALORES			
3		BIENESTAR SOCIAL			
4		CONTRATO, DERECHOS POLITICA, OBJETIVOS Y RESPONSABILIDADES DEL SGSST.			
5		MATRIZ DE AUTOCUIDADO, HABITOS Y ESTILOS DE VIDA SALUDABLES.			
6		POLITICA DE NORMAS DE SEGURIDAD DE AREAS COMUNES Y DE LA LABOR.			
7		IDENTIFICACION DE PELIGROS, ACCIDENTE Y ENFERMEDAD			
8		PLAN DE EMERGENCIAS, PONS Y SEÑALIZACION			
9					

Fuente: Empresa Flores El Ciprés SAS.

Anexo 2.

Formato de acompañamiento

FLORES EL CIPRES SAS										
ACOMPAÑAMIENTO A PERSONAL NUEVO										Termino: 01
NOMBRE COLABORADOR					AREA					
AGENDA	FECHAS									
RENDIMIENTOS										
PRODUCTIVIDAD										
INSPECCIONES DE AREA (%CONFORMIDAD)										
DIFICULTAD EN LA FORMACION										
RELACIONES INTERPERSONALES (COMPAÑEROS)										
RELACION CON JEFE DE GRUPO										
EVALUACION PERIODO DE PRUEBA 1										
EVALUACION PERIODO DE PRUEBA 2										
FIRMA COLABORADOR										
FIRMA RESPONSABLE										

Fuente: Empresa Flores Ciprés SAS

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

El anterior instrumento tiene como objetivo evaluar y facilitar los registros de los hallazgos semanalmente que se dan en la empresa Flores El Ciprés SAS para el acompañamiento del trabajador. Este instrumento tiene como punto de referencia ocho dominios clave tales como: rendimientos, productividad, inspecciones de área, dificultad en la formación, relaciones interpersonales, relación con el jefe de grupo, evaluación periodo de prueba 1 y evaluación periodo de prueba.

Expectativas de mejora

Con esta metodología, se espera que los índices de rotación en la empresa Flores el Ciprés SAS, disminuyan y se mantengan en el porcentaje esperado el cual es del 20% al año.

Conclusiones y recomendaciones

- La motivación es una parte fundamental en los colaboradores en general, y determina en muchas ocasiones la estabilidad de los mismos en la compañía.
- Es determinante evidenciar el tipo de motivación de cada colaborador, que permita a la compañía generar beneficios que abarquen todas las áreas motivadoras de los colaboradores
- Por medio de capacitaciones de inducción más dinámica, el colaborador asimila la idea de visión, misión y valores de la empresa, dándole una participación activa y significativa lo cual logra el aumento de la fidelización y baja rotación
- La motivación está altamente relacionada con la fidelización en la compañía, ya que si el colaborador encuentra lo que busca en su empresa, habrá pocas posibilidades de que deserte.

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Referencias Bibliográficas

Alcover C., Martínez D., Rodríguez F., Domínguez R. (2015) et al. *Introducción a la psicología del trabajo* (2a. ed.), McGraw-Hill España.

Recuperado el 01 de Julio de 2019, de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/ucooperativas/detail.action?docID=3430298>.

Alvarez S. (2017). *Comportamiento organizacional. Administración de personas y organizaciones*, pág. (89-92). Cengage learning editores S.A.

Recuperado el 01 de Julio de 2019, de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6789125>

Biedma F., Medina G (2014). *Impacto de la conciliación laboral y familiar en el desempeño organizativo*, pág. (448-466) Intangible Capital, vol. 10, núm. 3.

Recuperado el 01 de Julio de 2019, de

<http://hdl.handle.net/2099/16103>

Ccollana Y. (2017) *Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores*, pág. (40-49) San Martín Emprendedor, [S.l.], v. 6, n. 2.

Recuperado el 01 de Julio de 2019, de

<http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/74>

García R., Forero A. (2014). *Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional, una explicación desde las ecuaciones estructurales*, pág. (120-142).

Psicogente, vol. 17, No 31.

Recuperado el 01 de Julio de 2019, de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6113728>

Hauser L. (2014): *Work motivation in organizational behavior. Economics, management and Financial markets*. Vol. 9. 239-246

Recuperado el 01 de Julio de 2019,

<http://docplayer.net/37694559-Work-motivation-in-organizational-behavior.html>

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Jaramillo P., Posada A. (2017). *Prácticas de gestión humana y perfil motivacional. Análisis en una empresa mediana del sector transporte de la ciudad de Medellín*. Revista Interamericana De Psicología Ocupacional, 36(2), 58-68.

Recuperado el 01 de Julio de 2019, de

[doi:http://bibliograficas.ucc.edu.co:2076/10.21772/ripo.v36n2a05](http://bibliograficas.ucc.edu.co:2076/10.21772/ripo.v36n2a05)

Mora E. (2017). *Horarios flexibles como estrategia para mejorar la productividad y reducir la rotación*. Vol. 4, Nº. 2.

Recuperado el 01 de Julio de 2019, de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6235584>

Muñoz A., Ramírez M. (2014). *La motivación de los empleados: más allá de “la zanahoria y el garrote”*. pág. (145-149). Motivating employees: Beyond the carrot-and-stick techniques.

Recuperado el 01 de Julio de 2019, de

<http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n24/n24a8.pdf>

López V. (2018). *Motivo de la motivación*. pág. (021-023). Vol.2.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6381053>

Rubio T. (2016). *Recursos humanos: dirección y gestión de personas en las organizaciones*, pág. (25-41) Ediciones Octaedro, S.L., 2016.

Recuperado el 05 de Julio de 2019, de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/ucooperativasp/detail.action?docID=4824323>.

Rueda J., Rueda M. (2017). *Modelo econométrico de gestión exitosa para la empresa familiar colombiana*, (325-329).

<http://www.scielo.org.co/pdf/fype/v9n2/2248-6046-fype-9-02-00319.pdf>

Como disminuir los índices de rotación en flores el Ciprés SAS a través de la motivación

Tamayo C (2016). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=56441>

Valle L., Chávez F, (2018). *El liderazgo transformacional y la motivación hacia el ámbito Naval, una revisión conceptual*, pág. (33-43). INNOVA Research Journal, vol. 3, No 9.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6777808>