



Universidad  
**Externado**  
de Colombia

ANÁLISIS DE LA FELICIDAD EN  
EMPRESAS DE POMPAS FÚNEBRES  
Y SERVICIOS EXEQUIALES

CASO: GRUPO RECORDAR

LAURA VANESSA LOZANO BOBADILLA

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
MAESTRÍA EN GESTIÓN SOCIAL EMPRESARIAL  
ENERO DE 2019

## TABLA DE CONTENIDO

### PARTE A

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	3
1. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. Introducción.....	3
1.2 Descripción del contexto empresarial .....	6
1.3 Problema de Investigación y Antecedentes.....	9
1.4 Objetivos.....	13
1.4.1. Objetivo General.....	13
1.4.2 Objetivos Específicos .....	13
1.5 Justificación.....	14
2. ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES .....	16
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES.....	38
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS	
4.1 Análisis Cuantitativo .....	53
4.2 Análisis Cualitativo .....	85
4.3 Análisis Mixto.....	157
5. REFLEXIONES FINALES.....	109
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	110
7. ANEXOS.....	178

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

- CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

Figura 1: Organigrama .....8

- CAPÍTULO II: ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES

Gráfica 1: ¿Qué determina la felicidad? .....18

## PARTE B

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN EN FELICIDAD LABORAL.....204

1. INTRODUCCIÓN.....206

2. CONTEXTO EMPRESARIAL .....206

3. APORTES DEL EJERCICIO DE LA INVESTIGACIÓN.....208

4. PROBLEMA DE INTERVENCIÓN.....209

5. OBJETIVOS.....213

6. METODOLOGÍA.....213

7. INDICADORES.....222

8. PRESUPUESTO.....227

9. CRONOGRAMA.....228

10. BIBLIOGRAFÍA.....229

## 1. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 INTRODUCCIÓN

La búsqueda de la felicidad ha sido un recurrente a lo largo de la historia del hombre. Es un concepto que genera ambigüedad y tanto se ha dicho de ésta, que en últimas, la definición y los elementos que la componen, dependen de las creencias y la experiencia de vida de cada persona, lo que implica que casi se puede decir que hay tantas definiciones de felicidad como personas en el mundo. *“Representa un propósito de vida que no requiere de justificación alguna, pues se trata de una búsqueda que caracteriza a los seres humanos como especie* (Como se cita en Sanín, 2017, p: 20)

No obstante, no se puede negar los acercamientos que desde la psicología se han tenido, sabiendo que aún queda un buen camino por recorrer y que este concepto, que se podría llamar existencialista, seguirá siendo debatido por siempre. Sumado a lo anterior, Sanín (2017) plantea que *“Los investigadores insisten en que el concepto también puede ser tratado como un constructo teórico susceptible de ser sometido a la exploración científica”*.

Cuando se trata de adoptar el concepto de felicidad al ámbito laboral, la ONU plantea que la relación entre felicidad y empleo es un proceso complejo y dinámico por ser una interacción en ambas direcciones y dado que una gran cantidad de personas pasa gran parte de su vida en el trabajo, es importante comprender el papel que el empleo y el lugar del trabajo pueden tener en la felicidad de individuos y comunidades. (De Neve Jean Emmanuel y George Ward, 2017)

Por su parte, Ancochea (2017) expresa que *“algunos autores consideran que la felicidad, tan etérea, tan poco medible, poco o nada tiene que ver con el trabajo y con las organizaciones”* pero dada la relevancia que ocupa el trabajo en el diario vivir de las personas, no se puede permitir no tener una estrategia para el talento humano de la organización. Por tal razón, la presente investigación pretende exponer el cómo una empresa le puede apostar a la sostenibilidad en el marco de la responsabilidad social empresarial (RSE), al contemplar la felicidad laboral como parte de su estrategia.

Para estudiar la aplicabilidad de los conceptos que componen la felicidad laboral, se optó por el método de estudio de caso de una empresa de servicios, líder en el sector de pompas fúnebres y servicios exequiales llamada *Grupo Recordar*. Ésta es una organización que lleva 51 años en el mercado y ha tenido un crecimiento constante, gracias no sólo a su buena planeación estratégica, sino a la apuesta que hace por la humanización de sus procesos.

Algo a aclarar es que en la revisión de referencias bibliográficas se encontró que los conceptos de felicidad y bienestar, se suelen usar de manera indiscriminada. No obstante, se considera que hay unas sutiles diferencias que permitirán aclarar la razón por la que la felicidad fue el concepto superior elegido para esta investigación.

A lo largo del documento, en el I capítulo se presentan los primeros insumos tenidos en cuenta que fueron resultados obtenidos en las últimas mediciones de clima organizacional y riesgo psicosocial, seguido del problema, objetivos y justificación. Se continúa con el marco teórico en el Capítulo II que describe algo de historia y conceptos sobre felicidad laboral y, después de este segmento, en el III capítulo se expone el marco metodológico donde se especifica detalladamente el paso seguido en esta investigación.

En el IV capítulo se analizan los resultados y con base en ello se presenta la propuesta de intervención con la que se pretende incentivar el desarrollo de un entorno inspirador que fomente fortalecimiento de las relaciones interpersonales y laborales, una mejor comunicación interna y una cultura de reconocimiento y agradecimiento permanente por parte no sólo de la organización y de los líderes, sino entre compañeros. Se concluye con reflexiones finales de todo el ejercicio.

El insertar elementos culturales asociados a la felicidad, implica un esfuerzo consciente y sostenido por parte de la Dirección General, del área de Gestión Humana y de líderes que facilite un significado colectivo, promueva multiplicadores que sean influyentes con su ejemplo, reconozca positivamente toda conducta esperada para que se mantenga a lo largo del tiempo y se creen historias de éxito que sean transmisoras de esos significados.

## 1.2 DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO EMPRESARIAL

Grupo Recordar es un grupo empresarial líder en el sector exequial que en el 2017 cumplió 50 años en el mercado con un crecimiento constante y sostenible. Es miembro de ALPAR, la Asociación Latinoamericana de Parques Cementerios y Funerarias.

Actualmente tiene 1.780 empleados directos a nivel nacional y tiene presencia en 7 ciudades: Barranquilla, Bogotá, Cali, Cartagena, Pasto, Tunja y Valledupar. Su actividad económica está enmarcada en el concepto de pompas fúnebres y actividades conexas al ofrecer previsión exequial con su empresa *Recordar Previsión Exequial Total SAS* y también, servicios tradicionales de parques cementerios y funerarias con su empresa *Parques y Funerarias SAS* compuesta por las marcas *Jardines del Recuerdo*, *Jardines de la Asunción*, *Jardines de Cartagena*, *Jardines de Valledupar* y *Jardines de la Eternidad*.

En el transcurso del año 2016, desde la Dirección General se estableció la planeación estratégica para el periodo 2017 – 2021 con la metodología del Balanced Score Card. Siendo así, las diferentes áreas se entra a apoyar la estrategia con la propuesta de iniciativas o proyectos que desde su quehacer contribuyen al propósito central y la propuesta de valor de la Compañía. En el caso de Gestión Humana, las iniciativas están enmarcadas en la perspectiva de *procesos internos*, así como en la de *aprendizaje y desarrollo*.

A continuación, procederé a exponer la planeación estratégica mencionada:

**Propósito Central:** Apoyar a las familias en el momento inicial del duelo con un digno manejo de la pérdida y a perpetuar el recuerdo de sus seres queridos.

**Misión Corporativa:** Nuestra organización se soporta en un alto sentido de responsabilidad social para inculcar el espíritu de previsión como elemento de tranquilidad para el futuro, ofrecer soluciones exequiales en el manejo de las situaciones angustiantes de dolor ante la pérdida de un ser querido y brindar orientación profesional y humana a las familias en sus procesos de duelo.

Visión Compartida: Lograr una posición de liderazgo en cada unidad de negocio a nivel nacional siendo reconocidos por nuestro profesionalismo, excelencia en el servicio, ética e innovación.

Principios y Creencias: Nuestro planteamiento de creencias y normas que rigen las decisiones y comportamientos de nuestra organización.

- Trabajo En Equipo: Fomentamos la participación de los colaboradores de la organización como herramienta principal para tener equipos de trabajo que estén en la búsqueda del mejoramiento constante de todos nuestros procesos.
- Excelencia y Alegría en el Trabajo: Hacemos todas las cosas de la mejor manera, enfocados en brindar un servicio excelente, sintiendo la satisfacción de que con nuestro trabajo logramos los objetivos personales, familiares y contribuimos con la armonía de la organización.
- Empatía con el Doliente: Escuchamos y comprendemos a las familias en los difíciles momentos del duelo, logrando experimentar sus sentimientos para darles una orientación profesional en las diferentes etapas que conlleva la prestación de un digno servicio exequial.
- Sentido de Pertenencia a la Empresa: Somos parte de una organización que nos valora como personas y estamos comprometidos al fiel cumplimiento de los objetivos corporativos.

Propuesta de Valor: “Asegurar un servicio exequial de GRAN CALIDAD que contribuya a la tranquilidad emocional y económica de todos nuestros clientes”.

El servicio exequial de GRAN CALIDAD: Excelentes instalaciones físicas propias de parques y funerarias, manejo del cuerpo con alto sentido de respeto, destino final a perpetuidad en un ambiente de paz en armonía con la naturaleza, amplio portafolio de productos de parque para destino final, instalaciones adecuadas a cualquier tipo de ceremonia religiosa, atención excelente y personalizada y asesoría profesional con especialistas en el manejo del duelo.





### 1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN Y ANTECEDENTES

El tema del bienestar es una tendencia mundial y aun así, se sigue cuestionando si en un entorno laboral se puede hablar de felicidad. El interés radica en entender y reflejar por qué este tema no es sólo una tendencia y poder clarificar las razones de por qué vale la pena que las organizaciones le apuesten a ello. El reto como lo planea Sanín (2017) es pensar la felicidad como algo que puede tener efectos duraderos, estables y predecibles sobre el desempeño y la productividad, como una característica personal que podemos gestionar para favorecer la calidad de vida laboral de las personas y al mismo tiempo, como una condición que, si está presente en las personas, aporta positivamente al logro de los objetivos y metas organizacionales.

Como antecedentes, en el mes de julio de 2017 se hizo la medición de clima organizacional en donde se evaluaron diferentes aspectos relacionados con 3 grandes dimensiones: la organización, el equipo y el jefe directo obteniendo un resultado general de 77% / 100%; es decir, un nivel *estable* con tendencia a superior, pero que invitó a analizar en detalle todas las variables que influyeron en ese resultado y a proponer planes de acción a nivel de toda la organización, como de ciertas ciudades y equipos de trabajo que tuvieron un resultado definido como *débil*.

La escala para interpretar los resultados fue ésta:

#### Niveles de Medición

%	Nivel
0-50 %	Crítico
51-69 %	Débil
69-79 %	Estable
80-89 %	Superior
90-100 %	Florecente

Fuente: Informe Open Mind, 2017.

Los resultados arrojados de esta medición de clima organizacional arrojaron que un 95 % de las personas encuestadas (975) respondió positivamente a la pregunta de “*En general considero que esta empresa es un gran lugar para trabajar*” y dado que el cuestionario estuvo compuesto de 130 preguntas, se expondrá la siguiente información con relación a aspectos a mejorar que se considera relevante para el tema en cuestión: Entre un 30 y 40% percibe que la empresa no cuenta con espacios que facilitan el acceso a planes de bienestar, recreación y deporte y piensan que en sus áreas no se reconocen logros individuales ni de equipo. Sumado a lo anterior, entre un 20% y 30% manifiesta que su jefe directo no brinda reconocimiento el área por el trabajo bien hecho, que no cuenta con un ambiente motivante/ estimulante para trabajar y que la empresa no se preocupa por el bienestar de sus colaboradores. En un porcentaje menor (13%) se manifiesta que beneficios que recibe de la compañía no les permite mejorar su calidad de vida.

Recientemente, en septiembre de 2018, se hizo la divulgación de resultados de la medición de riesgo psicosocial a 802 personas con una participación de 54% hombres y 46% mujeres).

Se recomendó brindar a los colaboradores espacios formativos con el fin de potencializar sus conocimientos, certificar sus competencias y aumentar el grado de escolaridad.

Un 28% de la población se ubica en un rango de edad entre 41 y 50 años en este periodo se enfrentan estresores vitales como • la muerte de familiares cercanos, relación con hijos mayores de edad, soledad y mayor prevalencia de enfermedades y un 31% se ubica en el rango entre 18 y 30 años donde se enfrentan estresores vitales como: la iniciación de la vida adulta, escogencia de oficio o profesión y consolidación de la vida sexual, afectiva y reproductiva. Un 31 % se ubica en un rango de edad entre 31 y 40 años en este periodo se enfrentan estresores vitales como: La decisión de casarse o no, tener hijos o no, separaciones, y la muerte de familiares cercanos.

Se recomienda realizar actividades desde bienestar laboral enfocadas a prevenir y/o acompañar los sucesos vitales mencionados. Como también a la población de más de 50

años que se encuentran en un intervalo de edad donde es necesario prestar especial atención a la salud en general.

Con relación al núcleo familiar, el 67% vive con pareja sentimental o su núcleo familiar, lo que se entiende como un factor de protección ya que los trabajadores de la compañía se encuentran ubicados en un nicho familiar que les permite generar relaciones sociales y afectivas.

Con respecto a la vivienda, el 89% de la población viven en estrato medio-bajo, lo que significa que las condiciones de ubicación, servicios, seguridad y acceso a salud del barrio no son las óptimas. Sumado a esto 60% no tiene vivienda propia.

Se identifica que el 97% tiene un contrato de término indefinido, el 1% de la población tiene un contrato de prestación de servicios; lo cual genera estabilidad por las condiciones que la compañía brinda a los empleados. El nivel de rotación en las áreas administrativas y operativas es muy bajo, aunque en la parte comercial suele haber mayor rotación de personal.

El 34% de la población se encuentra en riesgo alto y muy alto en total de riesgo psicosocial, en el cual se recogen los resultados intralaborales y extralaborales. El 43% se encuentra en riesgo alto y muy alto frente al nivel de estrés, el 46% de la población se encuentra entre riesgo alto y muy alto en los factores intralaborales que son entendidas como las características de trabajo y su organización que influyen en la salud y el bienestar del individuo. En este caso, el *liderazgo* 31 % y *relaciones sociales* 47% en el *trabajo* se presentan como factores de riesgo en un 31% y el factor *recompensas* en un 51%.

El 39% de la población se encuentra en riesgo alto y muy alto en lo que refiere a riesgo extralaboral. Esta condición se refiere a las altas exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo e impactan negativamente su vida extra laboral (personal y familiar). Por un lado, el tiempo que el individuo dedica a actividades diferentes a las laborales, como descansar, compartir con familia, amigos, atender otras responsabilidades es insuficiente dado que el nivel de riesgo es de 36% de la población

evaluada. Se podría trabajar en concientizar más al personal sobre la importancia de rescatar espacios en familia y de compartir tiempo de valor.

Por otro lado, la situación económica del grupo familiar, presenta un nivel de riesgo de 32% de la población, siendo esta referente a la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y el grupo familiar atiendan sus gastos básicos. Los indicadores de riesgo estarían enmarcados en la insuficiencia económica para sustentar a la familia.

Como recomendaciones generales se resaltan el promover hábitos de higiene mental y psicosocial tales como: alimentación saludable, consumo de agua, tiempos de descanso y sueño, promoción de relaciones significativas y duraderas, gestión de la vida cotidiana y desarrollo de competencias personales. Puntualmente, para el tema del estrés, se plantea la implementación de actividades de promoción y prevención en la salud, refuerzo de habilidades en resolución de problemas y manejo de emociones.

En virtud del expuesto anteriormente, se plantearon los interrogantes de *¿se puede ser feliz en el trabajo?, ¿En qué medida una organización puede influir en la felicidad de una persona?, ¿Por qué una empresa debería apostarle a la felicidad laboral?, todas las anteriores, preguntas que ayudarán a solucionar la pregunta principal de ¿cuáles son los elementos que se deben contemplar para implementar de manera exitosa un modelo de felicidad laboral?*

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Comprender los elementos que a nivel personal y profesional facilitan alcanzar felicidad laboral en el Grupo Recordar.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Comprender cómo el concepto de felicidad se puede adaptar al ámbito laboral.
2. Conocer la percepción que los colaboradores del Grupo Recordar tienen con relación a si la cultura de la organización cuenta con elementos enmarcados en los conceptos de felicidad laboral, emociones positivas, compromiso, sentido, logro y relaciones positivas.
3. Describir antecedentes en temas de felicidad, reconocimiento y bienestar laboral en Grupo Recordar.
4. Aplicar encuestas y grupos focales con el fin de usar los resultados para proponer una estrategia de intervención.

## 1.5 JUSTIFICACIÓN

En tiempos de incertidumbre, precarización y deshumanización laboral es importante hablar de felicidad porque allí es a donde van encaminadas las tendencias mundiales empresariales que buscan promover prácticas socialmente responsables, no sólo al exterior, sino al interior de la organización que se traducirán en mayor el sentido de pertenencia de sus colaboradores, mejor desempeño, más proactividad y en últimas, una mejor imagen y con ello muy posiblemente, en una mayor rentabilidad.

La tendencia en gestión que recibe el nombre de Responsabilidad Social Empresarial se convierte en un factor de competitividad en la medida en que bajo esa mirada se deben atender las exigencias no sólo del mercado y de la comunidad, sino también las de los colaboradores en cuanto a un trato justo, el respeto por los derechos humanos y la promoción de su desarrollo profesional y familiar. (Yepes, et al: 2015)

Es indiscutible las tendencias en sostenibilidad y bienestar a nivel mundial, impactan a las empresas y, por ello, para éstas es conveniente y necesario realizar intervenciones relacionadas con la felicidad en el trabajo, un tema que al interior de las empresas tiene múltiples efectos positivos, entre los que se encuentran: un mejor ambiente laboral, menores índices de rotación, mayor creatividad, proactividad, entre otros.

En esta investigación se busca comprender los elementos a tener en cuenta para implementar un modelo de felicidad laboral que puede servir como base a futuras investigaciones sobre el tema. Considero que será valioso ahondar en estudios e investigaciones que le den un sustento teórico y práctico a la felicidad en el trabajo, tema que aún muchos perciben como un tema incipiente que no tiene relación directa con el ámbito laboral ni con indicadores de gestión.

Esta investigación y la propuesta final se desarrollaron bajo una orientación humanística para abordar la relación trabajador – empresa – contexto, triada que se propone en el marco de la gestión social de las organizaciones que es el enfoque de la Maestría en Gestión Social Empresarial de la Universidad Externado de Colombia. La felicidad laboral se propuso como un tema novedoso que se muestra como un avance del tema de bienestar, siendo éste uno de los elementos que componen la felicidad.

Se considera que este trabajo, servirá de insumo a empresas que estén interesadas en incursionar o robustecer el tema de felicidad laboral. A partir de lo que aquí se expone, éstas podrán ajustar conceptos a su medida y necesidades específicas dado que la felicidad laboral está ligada a la cultura y, esta última, cambia de manera sustancial de una a otra organización.

Por último, el resultado de este proyecto podrá ser puesto en marcha en Grupo Recordar, y se espera le traiga beneficios a la empresa tales como: aumento en la percepción positiva del clima laboral cercano al 82%, un índice de felicidad laboral de un 80%, mayor productividad y mayor retención de personal que se verá reflejada en la disminución de indicadores de ausentismo, rotación e incapacidades. De igual manera, podrá brindar elementos para que Grupo Recordar aumente sus activos intangibles y sea reconocido como una empresa socialmente responsable y como una excelente marca empleadora, ello gracias al testimonio y voz a voz que van a difundir cada uno de los colaboradores de esta organización que vivan en su día a día la felicidad laboral entendiendo que ésta es una responsabilidad de doble vía.

## 2. ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES

En este capítulo se describirá el marco conceptual del término de felicidad, pasando por su historia y su adaptación al contexto laboral a través de la psicología positiva. Se hará mención a los principales mitos relacionados con la felicidad personal y laboral y se describirá el modelo PERMA, el cual fue elegido como base para el desarrollo de la presente investigación.

### **¿Qué es y de donde viene la Felicidad?**

En la literatura se percibe una carencia de definiciones y características compartidas que puedan distinguir y establecer fronteras entre la felicidad y otros fenómenos relacionados. (Silva y Silva, 2018) Adicionalmente, son muchas las definiciones que se tienen de este concepto, pero aquí se expondrán las que tienen similitud y presentan el marco bajo el cual se desarrolló el presente proyecto.

Antes de proceder a enunciar lo que sí es felicidad, se considera válido mencionar que, si la felicidad se mide tan sólo con una escala de qué tan satisfecha se siente una persona, se cae en el error de comparar la felicidad exclusivamente con un estado de ánimo. *“El oído moderno oye la palabra feliz e inmediatamente cree que significa estado de ánimo optimista, de alegría y sonrisas”*. (Seligman, 2002, p.147)

Sin embargo, y en contraposición con la acepción anterior que se evidencia como vaga, hay otras deficiones que son más robustas y se considera que describen la felicidad en su complejidad. Además del reto de la definición de felicidad, el gran reto también que mencionan Spicer and Cederström (2015) es que el medirla *es tan difícil como tomar la temperatura del alma o determinar cuál es el color exacto del amor*.

Además, *“la felicidad, sea en el trabajo o en otros espacios de vida, deberá siempre un propósito fundamental, es decir, un derecho inalienable de todo ser humano, independiente de raza, credo o género, ya que, cuando presente, tiene evidentes repercusiones positivas en la salud física, psíquica y espiritual de la sociedad”* (Silva y Silva, 2018, p.20)



Un primer concepto de felicidad es *“la experiencia de alegría, satisfacción o bienestar positivo, combinada con la sensación de que nuestra vida es buena, tiene sentido y vale la pena; es subjetiva y se tiene que definir según el punto de vista de cada uno”*. (Lyubomirsky, 2008, p. 17).

Un segundo concepto es que la *“felicidad es un fenómeno de orden superior constituido por un conjunto de sentimientos, con predominio positivo, de naturaleza psicosocial, que pueden ser aprendidos y construidos socialmente, además de duraderos y con características de estabilidad”*. (Como citan Silva y Silva, 2018)

Una tercera definición de la felicidad según Sanín (2017) consiste en *“un fenómeno psicológico relativamente estable (rasgo) aunque con posibilidad de cambio (estado). Se llegaría a ella no por una reacción afectiva momentánea, sino por la acumulación de emociones positivas a lo largo del tiempo”*.

Una cuarta, como citan Silva y Silva, (2018) se refiere a *“experiencias recurrentes y duraderas de placer inmediato (presente), aliadas a la construcción de propósito (sentido genuino y gratificante), a lo largo del tiempo”*

Como complemento a las definiciones anteriores, como cita Sanín (2017), *“La felicidad también posee un componente cognitivo... aquel que nos permite juzgarnos o no como felices y el cuál se sustenta en la creencia de que en la vida las cosas marchan bien. Este juicio es subjetivo y no necesariamente se corresponde con lo feliz que otros nos perciben”*.

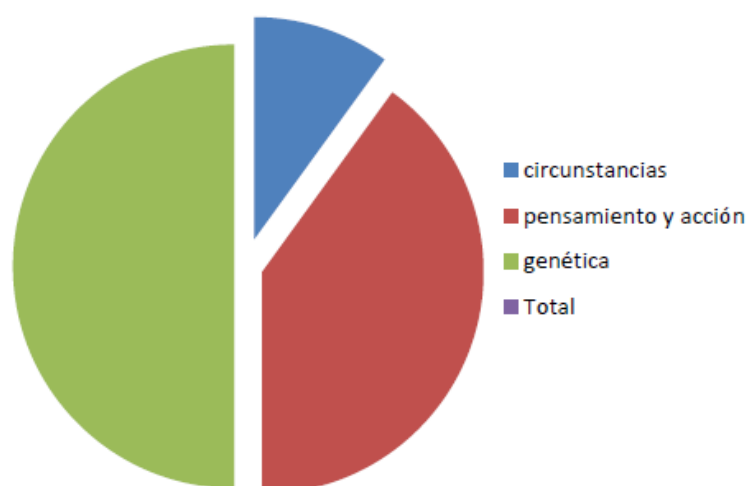
En el año 2001, dos descubrimientos sorprendieron a los adeptos a la psicología positiva. En primer lugar, (Lyubomirsky, 2008, p.9) planteó que la felicidad tiene un porcentaje hereditario que brinda cierto nivel que tiende a ser estable en el transcurso de la vida de una persona; y lo segundo, es que la capacidad de habituarse a un cambio positivo, es intrínseco en las personas, lo que sugiere que a menos que se establezcan estrategias a largo plazo, solamente se alcanzará una felicidad momentánea.

Investigaciones sugirieron que un 50% depende del “valor de referencia” determinado genéticamente. Por otro lado, se adjudica tan sólo un 10% a las circunstancias o

situaciones de la vida como por ejemplo: nivel de escolaridad, nivel de ingresos, aumento salarial, tener una salud óptima, estado civil, entre muchos otros. Muy seguramente, situaciones o bienes materiales concretos nos darán un estímulo de bienestar pasajero, pero *“nos han condicionado para hacer creer que nos harán felices para siempre las cosas equivocadas”* (Lyubomirsky, 2008, p. 7).

Este panorama, deja un 40% en que la persona sí tiene injerencia, pues es resultado de su acción deliberada. Tiene un 40% de posibilidades para aumentar o disminuir el nivel de felicidad a través de lo que hace en la vida cotidiana y de su manera de pensar. Dicho de otro modo, *“la clave de la felicidad no consiste en cambiar nuestra constitución genética (que es imposible) ni en cambiar nuestras circunstancias (es decir, buscar la riqueza o el atractivo o mejores colegas, que suele ser impracticable)”*, sino en cambios permanentes que requieren esfuerzo sostenido y dedicación todos los días de la vida. (Lyubomirsky, 2008, p. 12) .Como se cita en Sanín, 2017, *“la esperanza está puesta en estudios en los que se señala que la felicidad puede incrementar al largo plazo”*

**Gráfica 1: ¿Qué determina la felicidad?**



Fuente: (Sonja Lyubomirsky, 2008, p. 7)

Además de hacer sentir mejor, la felicidad trae consigo múltiples ventajas pues las personas con un alto nivel de felicidad son más sociables, tienen mayor energía, son más optimistas, agradecidas, dedican mucho tiempo a su familia y a sus amigos, están

dispuestas a cooperar y caen mejor a los demás, lo que sugiere que cuentan con una red de apoyo importante a nivel personal y laboral. (Lyubomirsky, 2008).

También, tienen un mejor manejo del estrés y al atravesar una situación difícil, cuentan con los recursos necesarios para sobreponerse más fácilmente. Por lo general, las personas felices tienen mejores indicadores de salud, una buena percepción del trabajo y un aumento en la confianza en sí mismos. Adicionalmente, *“Una última ventaja (tal vez la menos apreciada) es que, si somos más felices, no sólo nos beneficiamos a nosotros mismos, sino también a nuestra pareja, nuestra familia, nuestra comunidad y hasta la sociedad en general”* (Lyubomirsky, 2008, p:13).

### **Hedonismo y eudemonismo**

Con relación a la felicidad ha habido dos perspectivas tradicionales en la literatura: la hedónica y la eudaimónica.

Históricamente, la tradición hedónica se remonta a filósofos como Aristipo, Epicuro, Bentham, Locke y Hobbes quienes equipararon el bienestar con los estados emocionales positivos que acompañan la satisfacción del deseo; por lo tanto, las experiencias de placer, despreocupación y disfrute se consideraron como reflejo del bienestar (Como cita Henderson, 2012, p: 197)

El hedonismo sugería que maximizar los momentos placenteros era el camino a la felicidad (Como cita Henderson, 2012, p: 196) Hoy día, bajo esta perspectiva, el bienestar es concebido como la búsqueda de placer en el tiempo presente, donde prevalece la relación con las experiencias pasajeras y actuales, la ausencia de preocupaciones con lo inmediato y la búsqueda de resultados a corto plazo. (Silva y Silva, 2018, p.11)

En contraposición a lo anterior, el concepto de eudaimonia fue explicado por primera vez por Aristóteles y retomado por Platón. Aristóteles planteaba que el desarrollar el potencial de uno en la búsqueda de objetivos complejos y significativos, era el sello distintivo de una buena vida. (Como cita Henderson, 2012, p: 198) Los defensores

eudaimónicos sostenían que *“vivir una vida de virtud y actualizar los potenciales inherentes de uno, era el camino correcto”* (Como cita Henderson, 2012, p: 196)

Grandes investigadores con base humanista como Rogers, Maslow y Victor Frankl, de acuerdo a la visión de Aristóteles con relación a la eudemonía, concuerdan en que la felicidad y el bienestar no son sinónimos. Por tal razón, una vida eudaimónica va más allá del placer (Como se cita en Silva y Silva, 2018).

Actualmente, esta mirada está relacionada con *“experiencias de realización, la expresión de potencial humano y de convertirse en lo que se quiere ser”*, estando asociados a esa definición, los temas de propósito y sentido de vida y, por lo tanto, resultados a largo plazo (Silva y Silva, 2018, p.11) Además de otros constructos tales como autonomía, competencia, autorrealización, atención plena, auto aceptación, autenticidad, congruencia de valores y conexión social (Como se cita Henderson, 2012, p: 200)

*“Los psicólogos contemporáneos reconocen las fortalezas y el valor de ambas tradiciones y que hedonia y eudaimonia operan en tándem, de manera sinérgica”* (Henderson, 202, p: 201) y por ello, sugieren que la integralidad de estas dos acepciones permite *floreecer* (Como se cita en Henderson, 2012. P: 197).

Prevalece la idea de que la felicidad está orientada tanto por bases hedónicas como eudaimónicas, es decir, se caracteriza tanto por experiencias recurrentes de placer, como por propósito en la trayectoria de vida. (Como se cita en Silva y Silva, 2018, p.4), es decir, las *“experiencias óptimas de bienestar se asociarán con lograr un equilibrio entre las dos”*. (Henderson, 2012, p: 216)

### **La psicología positiva**

Conectando con lo mencionado sobre la psicología contemporánea, la psicología positiva surge en el año de 1998, cuando Martin Seligman asumió la presidencia de la Asociación Americana de Psicología y da inicio a los estudios e investigaciones en este tema relacionadas con felicidad, resiliencia, emociones positivas, experiencias de flujo – flow- y bienestar (Silva y Silva, 2018)

Antes de la Segunda Guerra Mundial, (Lupone y Castro, 2010) describen que en un principio, la psicología se había planteado tres misiones: “Sanar la enfermedad mental, ayudar a las personas a tener una vida más plena y satisfecha e identificar y promover el talento”. Sin embargo, posterior a la Segunda Guerra, dadas las secuelas y efectos de este periodo, los psicólogos se dedicaron a tratar la enfermedad mental. Por lo tanto, en el enfoque positivo propuesto, surge en contraposición al énfasis y la abundancia de la literatura con relación los aspectos negativos del comportamiento humano. Se visualiza una gran oportunidad de dar espacio a prácticas con un foco en las fortalezas personales (Como se cita en Silva y Silva, 2018) dado que *“la psicología no es sólo el estudio de la debilidad y el daño, es también el estudio de la fortaleza y la virtud. El tratamiento no es sólo arreglar lo que está roto, es también alimentar lo mejor de nosotros”* (Como se cita en Lupone y Castro, 2010, p.44)

Se abrió campo para investigar al ser humano desde el optimismo, sus virtudes y fortalezas en temas como calidad de vida, felicidad, bienestar, engagement, espiritualidad, emociones positivas, organizaciones saludables, entre otros. En palabras de Lyubomirsky (2008, p.13), *“Por si hubiera que convencer a alguien, las pruebas científicas revelan muchas razones de peso para aspirar a una mayor felicidad y realización”*.

*“Arraiga entonces en la psicología una visión más holística en la que se quiere entender, no sólo las razones de lo que está mal sino, también, de lo que está bien. Por fortuna todas las áreas de la psicología se han visto permeadas por esta nueva visión, incluyendo la organizacional y del trabajo”* (Como cita en Sanín, 2017, p:10)

Como plantea Selligman (2016), *“el hecho de que la psicología positiva sea una ciencia transformadora y de que el bienestar incentive evidentemente los procesos de aprendizaje, plantea una gran responsabilidad a las organizaciones de generar posibilidades y oportunidades de desarrollo sostenible para generar valor en la sociedad”*.

Se considera necesario citar algunas definiciones de lo que es la psicología positiva:

La primera, dada por su precursor es el estudio científico de *“las experiencias positivas, los rasgos individuales positivos, las instituciones que facilitan su desarrollo y los*

*programas que ayudan a mejorar la calidad de vida de los individuos...*” (Como se cita en Contreras y Esguerra, 2006). Como complemento a lo anterior, la psicología positiva se ha definido como “*el área dentro de la disciplina psicológica que permite una comprensión y construcción de aquellos factores que llevan a los individuos, comunidades y sociedades a florecer*” (Como se cita en Carrilo, et al, 2017, p.5), concepto que profundiza Selligman (2002) enfocado a diferentes aspectos de la vida en la medida en que el ser humano aprenda que puede tener más de felicidad, flujo, sentido, amor, gratitud, logro, mejores relaciones y emociones positivas.

Por otro lado, el objetivo de la psicología positiva (Como se cita en Lupone y Castro, 2010, p.46):

*“A un nivel subjetivo, se refiere a experiencias subjetivas: bienestar, alegría y satisfacción (en el pasado), esperanza y optimismo (hacia el futuro), y fluir – flow- y felicidad (en el presente). A nivel individual, se refiere los rasgos individuales positivos: capacidad de amar, vocación, perseverancia, perdón, originalidad, visión de futuro, espiritualidad, talento, sabiduría. A nivel grupal, se refiere a las virtudes cívicas y las instituciones: responsabilidad, altruismo, moderación, tolerancia, ética”.*

Una cuarta definición es que la psicología positiva es “*el estudio de las condiciones y procesos que contribuyen a prosperar o, al óptimo funcionamiento de personas, grupos e instituciones*”. (Como se cita en Lupone y Castro, 2010, p.47.)

Vistas las anteriores definiciones, esta ciencia centra su atención en los fenómenos de calidad de vida, bienestar psicológico, subjetivo y en el trabajo, engagement, espiritualidad, emociones positivas y en organizaciones saludables y resilientes, lo que permite inferir que la *felicidad del trabajo* es uno de los pilares centrales de la psicología positiva. (Silva y Silva, 2018)

“La creación de revistas especializadas —e.g., *Journal of Happiness* y *Journal of Positive Psychology*—, en las dos últimas décadas, es otro factor que ha contribuido al incremento en la divulgación de estudios alrededor de temas como el bienestar, la felicidad y la psicología positiva”. (Carrilo, et al, 2017)

Teniendo en cuenta que al ser un movimiento reciente, la psicología positiva ha recibido numerosas críticas, entre las que se encuentran que tiene la intención de parecer nueva al despreciar lo existente y lo que tiene de similar con la Psicología Humanista o la Psicología de la Salud.

Sin embargo, en la búsqueda de su defensa, se considera válido mencionar, en primer lugar, que no se trata “*de un movimiento filosófico e espiritual, ni de ejercicios de autoayuda para alcanzar la felicidad*”. En segundo lugar, los constructos psicológicos propuestos tienen una sólida base científica y una gran cantidad de investigaciones que opera a través de una amplia comunidad científica internacional y, en tercer lugar, no niega el sufrimiento y aspectos negativos de las personas, sino que busca encontrar un complemento que evite el desbalance mencionado anteriormente. (Como se cita en Lupone y Castro, 2010, p.46.)

Adicionalmente, se han fundado organizaciones académicas para expandir la misión de la psicología positiva y se han abierto programas a nivel de maestría y doctorado a lo largo del mundo, se han organizado congresos del tema y se creó la Red Iberoamericana de Psicología Positiva (Lupone y Castro, 2010, p. 49). Todo ello, evidencia el amplio interés por el tema, el acelerado desarrollo del mismo, las grandes oportunidades de investigación y la evolución que ha tenido en años recientes.

En aras de ampliar el énfasis exclusivo de la psicología positiva en lo exclusivamente positivo, ciertos autores han querido repensar este concepto y adicionar elementos de resiliencia y crecimiento post-traumático para el bienestar del individuo. A esta expansión se le conoce como la segunda ola de la psicología positiva. (Como se cita en Carrilo, et al 2017, p.11)

La que se considera una definición de felicidad muy acorde a esta última inclusión es la siguiente:

*“Un estado duradero, una manera de estar en la vida con carácter permanente, algo que aunque pueda verse afectado por los vaivenes y avatares vitales, claro está, se manifiesta con la suficiente fortaleza como para no dejarse arrastrar por hechos más o menos traumáticos, todo lo cual se acerca estrechamente al*

*concepto de resiliencia definida entre otros por Luthar (2003) como “la manifestación de la adaptación positiva a pesar de significativas adversidades en la vida”.* (Como cita Sallas-Vallina, Andrés. 2016)

## **Mitos de la felicidad personal y laboral**

Alrededor del concepto de felicidad, se han generado algunos mitos como, por ejemplo, el de que la felicidad se tiene que encontrar. Nos han condicionado para hacer creer que nos harán felices para siempre las cosas equivocadas. (Lyubomirsky, 2008, p. 7). Se plantea como que es un ideal fuera de nuestro alcance, pero realmente está dentro de nosotros porque la felicidad se trata de un estado mental que incluye la manera de percibirnos a nosotros mismos y el mundo que nos rodea. *“Prefiero pensar en la «creación» o la «construcción» de la felicidad, porque la investigación demuestra que depende de nosotros mismos”* (Lyubomirsky, 2008, p. 6). Se podría hablar entonces de una construcción a la medida, donde cada cual con base en sus necesidades, intereses, valores, recursos e inclinaciones elija libremente las estrategias que más le convienen para aumentar su nivel de felicidad.

En segundo lugar, se suele pensar que está condicionada: se será más feliz si.... o se será más feliz cuando...; pero está visto que el ser humano tiene una gran habilidad para acostumbrarse rápidamente a los cambios que lo hacen feliz por un corto tiempo y regresarán a su nivel de bienestar original, *“lo que creemos que supondrá realmente una gran diferencia nuestras vidas -así lo demuestra la investigación científica- sólo supone una pequeña diferencia”* (Lyubomirsky, 2008, p.5). En contraposición, las actividades que se realizan con intención y esfuerzo, tienen consecuencias importantes en lo felices que somos (Lyubomirsky, 2008, p.37).

Ahora bien, con relación a la felicidad en el trabajo también hay otros mitos que son los siguientes:

1. La felicidad no es responsabilidad de la empresa, ni es obligación de la misma. Se debe tener claro que el fin último de toda empresa es la rentabilidad y no el hacer felices a las personas. Sin embargo, el llamado es por un lado, a no impedirla poniendo obstáculos en procesos que no tengan en cuenta al ser humano y, por otro, a ser promotores de infelicidad.



2. Absolutamente toda actividad laboral debe ser fuente inagotable de emociones positivas. Lo que se debe procurar es una *armonía entre la motivación y la actividad que permita una vinculación positiva con el trabajo* (Varela, 2015).

### ***Modelo PERMA de Felicidad Laboral***

A lo largo de la historia grandes figuras del pensamiento como: Tales de Mileto, Nietzsche y Freud, redujeron la razón de ser humano en un sólo motivo como, por ejemplo: felicidad o poder. Seligman (2002) cuestionó esas posturas debido a que un fenómeno complejo tiene abundantes matices o elementos que lo componen y deben ser tenidos en cuenta. Para este proyecto se adoptó la *felicidad* como concepto superior y Seligman define como un constructo multidimensional (Seligman, 2002, p. 247)

Las definiciones más recientes del tema, consideran el bienestar sólo como una dimensión de la felicidad, pues que ésta no puede limitarse a la simple sensación de estar bien (bien-estar). Cuenta con dos dimensiones más que incluyen: el sentido de lo que se hace (hacer –bien) y la gratificación (Sanín, 2017)

El modelo PERMA propuesto por Martin Seligman, se presenta como el modelo base elegido para trabajar en esta investigación que plantea 5 elementos que componen la felicidad laboral que se explicarán más adelante y se tomará este trabajo como base pues como cita Sallas Vallina, (2016) “*uno de los trabajos que más notoriedad ha alcanzado es el de Seligman y su felicidad auténtica, todo un programa de medición global online (www.authentic happiness.org), con múltiples herramientas y escalas con una exhaustividad notable, entre las cuales incorpora escalas de otros autores*”.

Seligman (2002) como fundador de la psicología positiva, propone que la meta principal para todo ser humano es *florecer más* mediante el aumento de emoción positiva, compromiso, sentido, relaciones positivas y logro. “*Florecente ahora se usa a menudo para describir el estado deseable por el cual las facetas hedónicas y eudaimónicas del bienestar están simultáneamente presentes en un individuo* (Como cita Henderson, 2012, p: 202)

Los elementos mencionados permiten tener una idea general del grado de felicidad, para lo cual cada uno de dichos elementos debe: contribuir a la felicidad y el bienestar, ser

buscado como fin último y no necesariamente como parte de un conjunto, y es exclusivo en cuanto a que se define de manera independiente.

Seligman propuso unos elementos que fueran medibles y demostrables. Gracias a su experticia en el tema y un buen trabajo previo determinó que: *“A medida que mejore nuestra capacidad para medir la emoción positiva, el compromiso, el sentido, los logros y las relaciones positivas, podremos preguntar con rigor cuántas personas de un país, una ciudad o una empresa florecen”*. (Seligman 2002, p.249)

A continuación, se procederá a explicar cada uno de los elementos de la felicidad que se resumirán en las siglas PERMA por las palabras en inglés: positive emotions, engagement, positive relationships, meaning and accomplishments.

1. **Propósito (Meaning)**: Más allá de buscar el placer, todo ser humano necesita un sentido y propósito en la vida como el servir y pertenecer a un ideal o una institución, que es superior al individuo. En esta medida, el sentido ya no viene a ser necesariamente un estado exclusivamente subjetivo porque puede adquirir un componente social. (Seligman, 2016)

El propósito en el ámbito laboral se describe como la coherencia que pueda llegar a existir entre la visión del proyecto personal y el proyecto institucional (Álvarez y Muñiz, 2013) y en qué medida encuentra que el sentido de su trabajo se relaciona con su sentido vital. (Álvarez y Muñiz, 2013)

Todo ser humano quiere luchar por una causa. *“La pasión por una causa alimenta la energía, inteligencia y creatividad. La química del cerebro es en parte responsable: los investigadores han demostrado lo positivo de las emociones que se despiertan por un trabajo que consideramos que vale la pena”* (Álvarez y Muñiz, 2013)

El propósito es un poderoso conductor de felicidad laboral pues damos más de nosotros mismos cuando generamos un impacto, incluso si es pequeño (McKnee, 2017) *“Para ser felices en el trabajo, debemos sentir que nuestras responsabilidades y las oportunidades encajan en una visión personal— una que habla de nuestros valores, deseos y creencias, y debemos imaginar vías que nos lleven a ella”*. (McKnee, 2017)

Se ha sugerido que los individuos serán más auténticamente felices si sienten un llamado o una conexión entre lo que hacen en el trabajo y un propósito superior o importante valor (Como cita Fisher, 2010, p: 34) y el trabajo ayuda a definir el status que el individuo asume en la sociedad y su propia identidad personal. (Como citan Pascoal, et al, 2010)

El alinear la visión, valores y objetivos del individuo con los de la organización, le permite a la persona entender con más claridad su propósito de vida y valorar más su rol en la organización.

Así mismo, aumentar la conciencia de los actos de amabilidad que las personas llevaban a cabo en el día a día, aumenta también sus niveles de felicidad (Como se cita en Carrillo, et al, 2017, p.8)

*“Todo público interno tiene interés en satisfacer sus necesidades, las cuales motivan su desempeño y relación con la organización. Las propiedades de esta variable vienen dadas en la medida en que la organización muestre interés por el bienestar de sus empleados”.* (Álvarez y Muñiz, 2013)

## **2. Compromiso (Engagement):**

*“El compromiso es la más clara manifestación de pertenencia e implicación a la organización. Además del componente de responsabilidad, el compromiso viene motivado por una clara visualización de oportunidad para la realización y desarrollo personal y profesional”* (Álvarez y Muñiz, 2013)

La lealtad supone un contrato moral y tácito que se pone de manifiesto en la relación con la organización, los beneficios (no sólo económicos o materiales) que de ella se obtienen y las perspectivas de continuidad (Álvarez y Muñiz, 2013). Se sugiere que las situaciones que inducen la felicidad incentivan a las personas a involucrarse más en el lugar de trabajo. (Como citan Singht, et al, 2017, p.93)

Como plantean Singht, et al (2017), *“el compromiso se refiere algo continuo en el tiempo y no necesariamente se asocia a un estado, individuo o situación concreta”*. Y un alto compromiso, se relaciona con una alta innovación.

El compromiso implica vigor, dedicación y absorción. Vigor debido a que requiere de alta energía, así como de resistencia mental que contribuye a querer esforzarse más en cada reto. Dedicación implica interés, inspiración, sentir orgullo por lo que se hace y establecer desafíos y, por último, absorción se refiere al estado de fluidez al estar totalmente concentrado e inmerso en el trabajo (Como citan Singht, et al, 2017, p.91)

La absorción mencionada consiste en *detener el tiempo y perder la consciencia de sí mismo durante una actividad absorbente, lo que generalmente implica no tener presencia de pensamientos ni emociones para llevarla a feliz término*. A este estado se le conoce como *estado de flow o fluidez*. En ocasiones, el compromiso puede implicar algunas acciones que podrían no ser placenteras, pero que deben realizarse por la responsabilidad adquirida consigo mismo o con los demás y por el propósito superior que invita a realizarla. Un ejemplo de ello el cuidado especial a personas con enfermedades terminales. (Sanín, 2017)

La participación en el trabajo se define como *“el conocimiento cognitivo, emocional y estado de comportamiento dirigido hacia los resultados organizacionales deseados* (Como citan Singh et al, 2017, p.89)

En cuanto a actitudes, *“el sentido de pertenencia se refuerza con determinadas conductas colaborativas, proactivas, que no necesariamente estén ceñidas a la función o tareas específicas. El espíritu solidario, optimista, participativo, constructivo son indicadores del desarrollo de actitudes tendientes a consolidar la pertenencia a una organización”*. (Álvarez y Muñiz, 2013)

*“La pertenencia parte de la consolidación de la adaptación y de un incremento significativo en el nivel de fidelidad, implicación y compromiso con la organización. El público interno personaliza en sus comportamientos,*

*desempeño y discurso, el proyecto institucional, la misión, visión y valores. La percepción de valor debe ser mutua (tanto para la persona como para la organización). En este sentido, el reconocimiento formal es muy importante. Este estado de fidelización se puede reconocer en: la lealtad, las actitudes y el compromiso del público interno” (Álvarez y Muñiz, 2013)*

Para experimentar este estado, los individuos deben descubrir cuáles son sus fortalezas personales y luego diseñar un trabajo que les permita cultivarlas y pasar gran parte de cada día aplicándolas, mientras minimizan actividades que para ellos son más exigentes. (Como cita Fisher, 2010, p: 34).

*“Las actividades se caracterizan por un equilibrio de desafío y habilidad, la inversión de un alto grado de esfuerzo, la experiencia de interés y flujo, y se asocian con oportunidades para avanzar en los potenciales personales” (Como cita Henderson, 2012. p: 204)*

Para las organizaciones, resulta muy conveniente trabajar en este aspecto pues se dice que incluso un pequeño cambio en el compromiso laboral generará un gran impacto financiero. (Singht, 2017)

3. **Logro (Accomplishments)**: Implica una vida de realización y logro continuo.

La felicidad se asocia con percepciones de desempeño efectivo o progreso hacia metas. Siendo así, establecer y perseguir objetivos a corto plazo que desafiantes pero alcanzables, puede generar sentimientos de felicidad. (Como cita Fisher, 2010, p: 33)

El ser humano quiere solucionar problemas y mejorar sus lugares de trabajo, aprender y crecer (McKnee, 2017), así que la dimensión de logro “*se asocia con los niveles de expectativa y superación de objetivos*” (Álvarez y Muñiz, 2013).

*“El concepto de puesto de trabajo también se corresponde con el rol y la función asignada, las rutinas, las tareas, las responsabilidades, su articulación en la estructura organizativa, el trato y la cordialidad, la retribución percibida,*

*los incentivos y motivaciones, la movilidad, el cumplimiento de objetivos y la percepción de contribución y generación de valor”.* (Álvarez y Muñiz, 2013)

Estudios en Standford han encontrado que el tener logros más realistas y concretos, facilita alcanzar la felicidad, a diferencia de aquellos que son abstractos, generan expectativas muy altas y que si no se alcanzan, se convierten en una poderosa fuente de infelicidad. (Hills. 2105)

*“La función que tiene el reconocimiento tiene que ver con la motivación para realizar las tareas. El reconocimiento por los logros, progreso, aciertos, al esfuerzo, el aporte, las iniciativas, la participación, el entusiasmo y la confianza”* (Álvarez y Muñiz, 2013)

Por último, asociado a esta categoría, se contempla incluso el ganar por ganar independientemente de que no haya alguna emoción positiva asociada a ello.

4. ***Emociones Positivas (Positive Emotions)***: Se trata de vivir la vida en torno a los gustos y placeres. Se centra en sentir, entre otros: alegría, placer, tranquilidad, comodidad, paz y satisfacción con la vida. Estas emociones aumentan y construyen recursos psicológicos importantes que posteriormente podrán ser usados. Un estado de ánimo positivo permite tener mayor atención y mayor creatividad. *Las emociones positivas inducen a los empleados a encontrar flujo en su trabajo.* (Como cita Singh et al, 2017)

Experimentar estas emociones no implica andar por la vida viendo todo color de rosa, pero al ser consciente de las emociones, se podrá capitalizar las oportunidades que surgen a partir de ellas, encontrar formas para aumentar número y duración de estas emociones y ser un buen ser humano.

Así las emociones positivas son constructoras de recursos. Cada cual tiene el poder para identificar qué es lo que la inspira, lo que le hace sonreír o tener esperanza en el futuro. Los efectos positivos se contagian a otras personas.

*“Las actividades hedónicas se asocian con sentirse relajado, emocionado, contento, feliz, perder la noción del tiempo y olvidar los problemas personales”.*  
(Como cita Henderson, 2012. P: 204)

##### **5. Relaciones positivas (Positive Relationships):**

Esta categoría se resume en la frase de *“muy poco de lo que es positivo, es solitario”*. Generalmente, tener otras personas alrededor, implica algo positivo. (Lyubomirsky, 2008, p.84) asegura que *“el consuelo y el contacto que ofrecen los demás en momentos de tensión, aflicción y trauma- es una de las estrategias para afrontar más eficaces que existen. El apoyo social no sólo hace que seamos más felices, sino que estemos menos angustiados y deprimidos”*.

Varela (2015) asegura que *“efectivamente el funcionamiento óptimo de una persona no se entiende, en estos tiempos, sin su conexión con el entorno que le rodea y de forma muy especial con las demás personas. Es la única forma de entender un mundo absolutamente conectado”*. Las relaciones sociales cercanas son una parte primordial de las circunstancias externas al individuo, e influyen de manera determinante en su nivel de desarrollo y adaptación a lo largo de la vida, al igual que en su nivel de felicidad (Como se cita en Carrillo, et al, 2017 p. 6)

Las relaciones cálidas en el trabajo son importantes por razones muy humanas. *“Desde el principio de los tiempos, la gente se ha organizado en tribus que laboran y juegan juntas. Las organizaciones de hoy son nuestras tribus. Queremos trabajar en un grupo o en una empresa que nos enorgullece”*. (McKnee, 2017)

*“Investigaciones adelantadas en el marco de la felicidad han encontrado que uno de los comportamientos que más brinda felicidad son los comportamientos prosociales, en los cuales el mayor objetivo es hacer sentir mejor a otra persona”*. (Carrilo, et al, 2017)

Las buenas relaciones y personas que se cuidan unas a otras son la columna vertebral de organizaciones exitosas. Gallup encontró que las relaciones de trabajo cercanas aumentan satisfacción del empleado en un 50%. (McKnee, 2017) Los empleados felices tienden a interactuar más con otros empleados de la

organización y pueden formar fuertes vínculos sociales que hacen que el trabajo sea más significativo y satisfactorio. (Como cita *Singh et al, 2017*)

*“Las relaciones tienen algo especial y único y conviene que las fortalezcamos, las alimentemos y las disfrutemos”*. (Lyubomirsky, 2008) De hecho, los actos de bondad producen el aumento momentáneo más confiable de felicidad y la que se considera como la máxima fortaleza en el ser humano es la capacidad de ser amado. (Como cita Selligman, 2002, p.260)

*“Si trabajas con gente que te gusta y respeta, y si te gustan y te respetan a cambio, tú probablemente disfrutes yendo a trabajar. Pero si estás en un trabajo donde te sientes constantemente en guardia, desdeñado o excluido, probablemente estés en el camino de una profunda infelicidad”* (McKnee, 2017).

Para participar plenamente en el trabajo, el respeto mutuo motiva y el que se resuelvan conflictos para que todos ganen. Cuando se cree que se será aceptado por quién se es, cuando se tiene un rol importante que desempeñar, y que se es parte de un equipo, se está más comprometidos con objetivos colectivos. (McKnee, 2017)

El apoyo social influye de manera positiva en el individuo al amenizar los eventos estresores del día a día y también por generar directamente experiencias positivas asociadas al bienestar. El apoyo de compañeros de trabajo y del jefe puede influir en las emociones que se viven en el contexto organizacional y el apoyo de éste último, puede ser clave para que un colaborador desarrolle su potencial y tenga experiencias de realización personal. (Como cita Paschoal, et al, 2010, p: 1060)

Las cinco categorías mencionadas se miden con un componente de subjetividad por uno mismo, pero también hay aspectos que se pueden medir de manera objetiva. La emoción positiva es la única variable que se mide por lo que la persona piensa y siente; pero las demás de: compromiso, logro, sentido y relaciones positivas se miden con un



componente objetivo que permitirá evidenciar no sólo la percepción de la persona, sino las de los demás.

### **Felicidad, RSE y Empresa**

Las empresas deben ser conscientes de su impacto y su legado en el planeta y en respuesta a ello, *la RSE es el movimiento mundial que puede cambiar el mundo de manera más intensa* (Osorio, 2006) por lo cual las empresas están llamadas a contribuir al cumplimiento de los 17 objetivos de desarrollo sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y en especial a dos de ellos al hacer esfuerzos para garantizar una vida sana y el bienestar de todas las personas y, por otro lado, por medio de la promoción del trabajo decente de acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (OIT). *“El trabajo decente significa la oportunidad de acceder a un empleo productivo que genere, entre otras muchas cosas, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración social”* Ancochea (2017) plantea que *“El trabajo decente está llamado a generar bienestar y felicidad en los trabajadores”*.

De acuerdo al World Business Council for Sustainable Development (WBSCD), la RSE es *“el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando junto a sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida”*.

En un mundo globalizado, Yepes (2007) recuerda que *“las responsabilidades de los diferentes actores e instituciones no son estáticas, evolucionan con los cambios sociales, políticos, culturales y tecnológicos y la empresa no es la excepción, sus responsabilidades y las expectativas que la sociedad les asigna se van transformando con el tiempo y las circunstancias”* (como citan Yepes, et al. 2015)

De acuerdo al Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial (CREE), la RSE *“se manifiesta cuando existe un conjunto sistemático de políticas, programas y prácticas coordinadas e integradas a la operación del negocio, que soporta el proceso de toma de decisiones frente a cada una de las decisiones frente a cada una de las*

*relaciones que la empresa mantiene, de manera coherente con unos principios básicos de gestión” (Melo, et al, 2011)*

Así mismo, Sanín (2017) plantea que *“Comprender la satisfacción, compromiso, engagement, buen clima de trabajo y la felicidad laboral es una exigencia actual de la sociedad y sus empresas, consientes ahora de que la evitación y control de lo negativo tiene un impacto menor al de la gestión de lo positivo”*.

*“Desde 2013, las Naciones Unidas han celebrado el Día Internacional de la Felicidad como reconocimiento del importante papel que desempeña la felicidad en la vida de las personas de todo el mundo. En 2015, las Naciones Unidas lanzaron los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible que pretenden poner fin a la pobreza, reducir la desigualdad y proteger nuestro planeta —tres aspectos primordiales que contribuyen a garantizar el bienestar y la felicidad—.” (ONU)*

El reporte de felicidad en el trabajo de la ONU describe cómo investigaciones recientes han demostrado no sólo que el empleo y lugar de trabajo son promotores de felicidad, sino que la felicidad también puede ayudar a mejorar la productividad y el desempeño de una organización y de esa manera, contribuir también al progreso del mercado laboral. (De Neve y Ward, 2017).

*“La felicidad es una característica personal estable asociada con la experimentación de emociones positivas que promueve resultados más favorables en el trabajo, lo cual amplía el interés en el concepto al mundo empresarial (Como se cita en Sanín, 2017, p:20 )*

Un argumento importante para justificar la gestión de la felicidad dentro de las empresas, es que hoy día, tanto los activos intangibles de la organización, como las personas que la componen, son considerados sus principales diferenciales competitivos. *“La premisa de que la felicidad personal puede alcanzarse a través del medio trabajo estimula a los gestores de personas y a los estudiosos del comportamiento organizacional, a identificar estrategias eficaces para promover el bienestar en el entorno laboral” (Como cita Paschoal, et al, 2010, p: 1056)*

Sanín, (2017) expone que ya hay estudios que hablan de cómo intervenir la felicidad, tiene efectos positivos en el contexto de trabajo y Fratocchi (2016) menciona las siguientes ventajas de implementar la gestión de la felicidad en una organización:

- Aumento de la productividad: Significa que las organizaciones han implementado las acciones pertinentes para no solo lograr los objetivos económicos y financieros, sino también un adecuado ambiente laboral. La buena gestión empresarial y la armonización de las políticas internas, logran un incremento.
- Mejora la calidad de vida de los usuarios: Las empresas que son atendidas por colaboradores felices, ofrecen a los usuarios, un mejor servicio al cliente.
- Mejora el valor accionario y la rentabilidad.
- Reduce el ausentismo: Quien se sienta feliz en su trabajo, quien logre el equilibrio entre lo personal y lo laboral, será alguien que no se ausente con la misma frecuencia que lo hace un empleado que no es feliz. La empresa será más productiva, se respirarán aires de tranquilidad, libres de estrés.

Es claro que en una empresa, cualquier intervención que se haga en los colaboradores, incluidos el tema de felicidad laboral, no tiene como fin único el bienestar de la persona, sino que existe el interés de que también se refleje en indicadores económicos. *“Se trata entonces de pensar la felicidad como algo que puede tener efectos duraderos, estables y predecibles sobre el desempeño y la productividad. Como una característica personal que podemos gestionar para favorecer la calidad de vida laboral de las personas y al mismo tiempo, como una condición que, si está presente en las personas, aporta positivamente al logro de los objetivos y metas organizacionales”*. (Sanín, 2017)

### **Felicidad en el Trabajo**

La felicidad en el trabajo es una expresión cada vez más frecuente en el mundo empresarial y es que el *“trabajar en clave de felicidad actúa como una bola de nieve: si se promueve la felicidad, se facilita, se mide y se trabaja sobre ella, los colaboradores se acaban convirtiendo en promotores y lograrán mejoras internas (productividad) y externas (reputación)”*. (Carazo, 2017)

La felicidad en el trabajo consiste en hacer el mejor uso posible de los recursos que se tienen para superar los desafíos que se enfrentan, lo cual ayudará a maximizar el rendimiento y alcanzar el potencial de cada quien. Esto no sólo construye la felicidad de uno, sino también la de los demás. (Saenghiran, 2013)

El tema de felicidad en el trabajo, es un tema que cada vez se investiga más y arroja la misma conclusión de que hay *“una directa relación entre creatividad, sostenibilidad y compromiso que produce en los trabajadores, que las organizaciones apuesten a entornos, procedimientos y relaciones que aumenten el bienestar y la percepción de felicidad en las personas”* (Ancochea, 2017, p.18) incluso cuando otros autores *“sugieren que pudiera llegarse al extremo de generar en las empresas cierto grado de dependencia emocional si los trabajadores esperan que sus empleos, compañeros y jefes se hagan responsables de su estado de felicidad y bienestar en su trabajo”*. (Ancochea, 2017, p.18)

La felicidad en el trabajo depende de la existencia de ambientes saludables y condiciones de trabajo favorables como recursos físicos, actividades que brinden significado, oportunidades de crecimiento, desempeño y equilibrio entre la vida personal y laboral. *“Las organizaciones e instituciones modernas potencian cada vez más un enfoque más positivo en la búsqueda de ambientes organizacionales más saludables. Esta estrategia se hace necesaria por el hecho de que los trabajadores se convierten en una ventaja competitiva para las organizaciones”* (Como citan Silva y Silva, 2018)

Citando a Fratocchi (2016), la psicología entiende que el trabajo no es sólo una tarea, sino tiene otras connotaciones que contribuyen con la felicidad. Es así como en sus palabras menciona que el trabajo sí tiene que ver con la felicidad de la persona en la medida en que la tarea desafíe y tenga sentido pues el poder asumir y concluir retos contribuye a la autoestima. La socialización es importante para la afectividad, los desafíos permiten que se desarrolle la creatividad, la realización organizacional permite que se desarrolle la percepción de trascendencia al sentir que se pertenece a algo más grande. Es decir, un trabajo que contribuya al sentido y despierte vivencias positivas, se manifiesta en bienestar psicológico de la persona.

Ancochea (2017, p.18) enuncia condiciones similares que favorecen que aumente la percepción del nivel de felicidad en las personas:

1. Sentirse dueño de su trabajo, con cierto margen para la toma de decisiones y con la tranquilidad de que no se les van a quitar las tareas aleatoriamente para reasignárselas a otra persona.
2. Hacer parte de un proyecto que les parezca valioso, significativo y sentirse comprometidos con él.
3. Estar libres de continuas preocupaciones para estar enfocados y concentrados en lo que hacen.
4. Sentir que aportan valor, que lo que hacen tiene sentido y marca una diferencia.
5. Recibir retroalimentación que les permita mejorar; sentir que se apuesta por su aprendizaje continuo lo que les permite saber que pueden seguir creciendo.
6. Ver reconocidas sus sugerencias aunque no siempre se adopten, contar con relaciones de respeto y reconocimiento en su entorno laboral.

Ancochea (2017) concluye que las organizaciones desde sus políticas, procesos y los líderes que asignen, se convierten en agentes claves para promover la felicidad. Debe haber compromiso desde la alta gerencia a través de sus estrategias, políticas, procesos y de la cultura. Adicionalmente, deben tener enfoque hacia la persona y hacia la tarea. Entre otros aspectos, deben incentivar un trato respetuoso, reconocimiento constante, apoyo emocional y cero tolerancia al irrespeto. Por otro lado, pueden fijar metas claras, fomentar un desarrollo constante, promover la autonomía, fomentar el desarrollo constante y la creatividad.

Dado lo anterior, se concluye que las organizaciones estratégicamente pueden actuar en 4 focos distintos para trabajar en aumentar el nivel de felicidad de las personas y son los siguientes: persona, equipo, jefe y procesos. La intervención en estos 4 niveles impactará la cultura de la organización en la medida en que se contemplan, entre otros: relaciones, procesos, procedimientos, formación y desarrollo personal y grupal.

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES

Los aspectos metodológicos aquí planteados se desarrollaron de acuerdo a los niveles propuestos por Pedro Sanabria (2016) *siendo el primero de ellos: estilo o perspectiva*.

#### 1. Estilo o perspectiva:

El estilo de la presente investigación es constructivista. Se da a partir de las circunstancias y situaciones que se buscan comprender a través de los puntos de vista y valiosos aportes de los participantes.

*Como citan Mackenzie & Knipe (2006)* los enfoques interpretativo/constructivistas a la investigación tienen la intención de comprender "el mundo de la experiencia humana", se sugiere que "la realidad es una construcción social".

Se expone que generalmente una perspectiva constructivista, hace uso de métodos cualitativos y algunas herramientas puntuales de recolección de datos tales como: entrevistas, observaciones, revisión de documentos y análisis visual de datos. De lo cual se ha hecho uso de algunos y se tiene proyectado proceder a entrevistas y continuar con las otras 3 herramientas mencionadas.

#### 2. Enfoque:

El enfoque a trabajar es un enfoque mixto pues es tanto cualitativo como cuantitativo en el "*convencimiento de que el reduccionismo, el extremismo en la investigación no conducen a nada bueno. Por el contrario, para lograr la calidad total en la investigación, se requiere complementar los procedimientos de una y otra*". Como cita Ñaupes (2014. p.99)

La presente investigación, por un lado, es cuantitativa puesto que recoge, procesa y analiza datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas.

Por otro lado, tiene un enfoque cualitativo puesto que se centra en un tema específico y, de hecho en esta investigación, se expuso el estudio de caso como un diseño que buscaba indagar en profundidad un fenómeno en su contexto como es el ejemplo de Grupo Recordar.

Así como se sugería en el texto de Investigación Cualitativa (2014), el diseño se modificó a lo largo de la investigación al descubrir elementos que antes no se habían

contemplado, es decir, el diseño cambió durante todo el proceso a manera de hacer la investigación más inteligente.

De igual manera, Piedad Martínez (2006) asegura que *“La metodología cualitativa ha ido ganando un gran interés, dadas las posibilidades que presenta en la explicación de nuevos fenómenos y en la elaboración de teorías en las que los elementos de carácter intangible, tácito o dinámico juegan un papel determinante”*.

Como complemento a lo anterior, Bonilla, et al (2009) plantea *“Si el objeto refiere a la realidad subjetiva, la estrategia para iniciar la observación y desentrañar la información que pueda revelar más fielmente los patrones que la organizan, es la cualitativa”*.

Como se cita en el texto Investigación Cualitativa (2014) hay unos criterios para controlar la calidad de estudios cualitativos”. Éstos son:

- Densidad: por la máxima recolección de datos posibles que se tienen actualmente del objeto de estudio.
- Profundidad: Pues se tendrán en cuenta diferentes perspectivas y versiones del objeto de estudio.
- Aplicabilidad o utilidad que podrá tener la investigación para el ámbito académico como empresarial.
- La contextualidad al analizar la relación con los resultados en un contexto delimitado que en este caso son empresas prestadoras de servicios.
- La pertinencia por ser relativo a una realidad determinada.

En el acercamiento y complemento de los dos enfoques, el principio de triangulación y convergencia ha jugado un papel muy importante tal como cita Ñaupas (2014:99). Dicho principio consiste en *“determinar la exactitud de sus conclusiones efectuando triangulaciones con varias fuentes de datos, diferentes métodos y la convergencia de investigadores”*. El uso de la triangulación permite que se amplíe la visión y la claridad de conceptos desarrollados en la investigación y por ello, ayuda a corregir los sesgos que se pudiera tener.

Ñaupes (2014) describe en qué consisten los 3 elementos de la siguiente manera:

- a. Fuentes múltiples: Implica usar varias fuentes de información sobre el objeto o fenómeno que se está investigando. Esto permite una comparación y jerarquización de fuentes primarias, secundarias o terciarias.
- b. Variedad de métodos: consiste en usar varios métodos o técnicas para recopilar información y dar respuesta a las preguntas de investigación.
- c. Convergencia de investigadores: implica la participación de varios investigadores para que estudien el mismo tema desde enfoques diferentes.

### **3. Temporalidad:**

La temporalidad es *Longitudinal*, debido a que la propuesta toma como insumo datos en dos momentos prospectivos: resultados de medición en clima organizacional en 2017 y resultados de medición de riesgo psicosocial, entrevista y grupos focales en 2018.

### **4. Procedimiento:**

El procedimiento a usar es *Analítico* puesto que busca analizar los elementos que componen la cultura de una organización. Bajo esta perspectiva se eligieron los métodos de investigación que se explicarán más adelante.

### **5. Modo:**

El modo es *inductivo* puesto que a partir de las situaciones observadas en la realidad, se buscará el fundamento teórico.

En palabras de Elssy Bonilla, et al (2009): “*En contraste con la investigación cuantitativa, la estrategia de investigación cualitativa indica inductivamente. Parte de la observación y la exploración cuidadosa de la realidad para recoger información; luego empieza a identificar los parámetros de la organización y procede con esta información a diseñar la investigación*”.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Bonilla, Elssy, Jimena Hurtado, Christian Jaramillo, et al. 2009. La investigación: Aproximaciones a la construcción del conocimiento científico. Alfaomega. Pág. 38.



## **6. Tipo de investigación:**

La presente investigación es exploratoria, descriptiva, interpretativa y propositiva. Ñaupas, (2014) establece que “no se puede explicar los fenómenos, eventos y procesos si no se descubren sus características y cualidades principales y secundarias”.

La investigación descriptiva plantea Ñaupas (2014), tiene como objetivo recopilar datos e informaciones sobre las características, propiedades, aspectos o dimensiones, clasificación de...las personas e instituciones o de los procesos naturales o sociales”.

Además, este tipo de investigación puede servir para dar explicaciones, tomar decisiones correctivas a nivel de instituciones y formular propuestas para mejorar el funcionamiento de instituciones sociales – culturales.

## **7. Aproximación a la investigación**

La aproximación a la investigación será empírica dado que la investigación se hará a través de observación, escucha y diálogo. Como refiere Ñaupas, et al (2014), su fuente de información y de respuesta a los problemas es la experiencia, la realidad y debido a que los procesos sociales presentan múltiples elementos o facetas que se encuentran en permanente movimiento, desarrollo y cambio; así mismo, el proceso de investigación es dinámico y cambiante. *“Esto implica que los problemas y variables identificados y formulados, así como las técnicas específicas seleccionadas pueden ser cambiados, reajustados o corregido a medida que la investigación social avanza de lo conocido a lo desconocido”*. Ñaupas (2014).

## **8. Diseño**

El diseño de investigación es *No experimental*. Como menciona Ñaupas (2014), no es posible controlar las variables intervinientes ni manipular fácilmente las variables experimentales o variables independientes.

## **9. Métodos de Investigación**

Esta investigación se hizo con dualismo metodológico pues se desarrolló con dos métodos. El primero de ellos fue un estado del arte usado para estudiar analítica y

extensivamente el conocimiento acumulado en los textos con relación al tema de felicidad y bienestar laboral. En segundo lugar, se hizo un estudio de caso al estudiar de forma detallada una institución específica en su particularidad.

Piedad Martínez (2006) cita a Eisenhardt (1989) quien concibe un estudio de caso contemporáneo como *“una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares”*

Con el fin de ampliar dicho concepto, el método de estudio de caso es una metodología rigurosa que contempla aspectos como: Es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren, permite estudiar un tema determinado, es ideal para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son inadecuadas, permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable, facilita explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen, y juega un papel importante en la investigación, por lo que no debería ser utilizado meramente como la exploración inicial de un fenómeno determinado. Como cita Piedad Martínez, (2006)

Por último, como cita Martínez, (2006) *“el estudio de caso es capaz de satisfacer todos los objetivos de una investigación”*.

## **10. Técnicas de investigación**

Las técnicas que se usaron fueron mixtas. Las técnicas cuantitativas son las que se refieren a magnitudes o cantidades y se expresan mediante números. En primer lugar y con el fin de conocer un diagnóstico de la percepción general de felicidad de la empresa en la que se trabajó, se hizo uso de una técnica cuantitativa que es la encuesta. Para los fines de esta investigación, la segunda técnica que le dio el carácter mixto a la investigación, fueron los grupos focales que son de naturaleza cualitativa.

Elssy Bonilla, et al (2009) manifiestan que *“El trabajo de campo en la investigación cualitativa exige que el investigador emprenda procesos de observación e indagación cuidadosos, rigurosos y sistemáticos. Las situaciones observadas no deben ser accidentales, ni fortuitas, los grupos de informantes contactados deben reflejar los*

*intereses compartidos o conflictivos, de acuerdo con los diversos grupos que integran la comunidad.”<sup>2</sup>*

### Grupos focales

Mella (2000) define los **grupos focales** como entrevistas grupales, donde un moderador guía una entrevista colectiva durante la cual un pequeño grupo de personas discute en torno a las características y las dimensiones del tema propuesto para la discusión. Los datos y la información para la investigación son extraídos de la discusión que tienen los participantes.

El autor concluye por lo tanto que *“los grupos focales nos permiten adentrarnos en las dinámicas de creencias y actitudes de las personas, las que están a la base de sus conductas. De esta manera se obtiene información enriquecida respecto a percepciones y actitudes”*.

El reto está en hacer una buena planeación que implica: la definición de perfiles de participantes, las preguntas que guiarán la discusión, cómo se analizará la información y la manera en que se presentará el informe final.

Los grupos focales se hacen con muchos fines, entre los que se encuentran. a) identificación de problemas, b) planeamiento, c) implementación y d) monitoreo.

Para el caso el caso que nos concierne, los grupos focales se hicieron con el propósito central de plantear la mejor forma de alcanzar una meta pues con la opinión de los participantes, se quiere encontrar sugerencias útiles de cómo llegar a donde se quiere e incluso se pueden indicar problemas potenciales para alcanzar el objetivo trazado.

Los grupos focales nos llevan a un proceso más subjetivo de escuchar opiniones y captar los significados de lo que se está diciendo en las discusiones de los participantes. Lo valioso de los grupos focales es que pretenden crear un ambiente donde se generan conversaciones dirigidas que posiblemente no se darían en la vida real.

---

<sup>2</sup> Bonilla, Elssy, Jimena Hurtado, Christian Jaramillo, et al. 2009. La investigación: Aproximaciones a la construcción del conocimiento científico. Alfaomega. Pág. 38.

Mella (2000) explica que para asegurar un grupo focal de alta calidad, el tema presentado debe generar una conversación altamente dinámica y el uso de esta metodología exige habilidades por parte del moderador quien tiene un impacto directo y significativo sobre los datos producidos por el grupo. Siendo así, la calidad de la información está directamente relacionada con el talento, preparación y grado de atención del moderador.

Tanto los antecedentes del moderador, como su relación con los participantes son importantes. Algunas características que debe tener quien dirija la sesión son empatía, disposición, tolerancia, interés, concentración e inclinación positiva hacia lo que dicen.

Deberá ser muy cuidadoso en no participar ni emitir juicios, sino desempeñar un rol de guía y escucha activa y es fundamental que impulse a todos los participantes a hablar sobre de un tema de mucho interés y será mejor que la conversación sea conducida de forma estructurada para obtener la información que se desea tener con exactitud.

### Planificación

El proceso de planeación de un grupo focal debe ser el siguiente: 1) Definir el propósito del estudio o proyecto, 2) identificar el rol del moderador, 3) determinar quiénes serán los participantes, 4) escribir las preguntas para la guía de discusión 5) desarrollar un plan de reclutamiento de participantes, 6) definir lugar, fechas y tiempos para las sesiones, 7) diseñar el plan de análisis, 8) especificar los elementos del informe final.

### Participantes

La definición del número adecuado de participantes, implica un balance entre tener suficiente cantidad de gente que permita entablar una discusión, pero no tantos para que sea inmanejable. El ideal, plantea Mello (2000) está entre 6 y 10, pero dado que se pensó hacer los grupos focales con personas pertenecientes y representantes de todas las ciudades, se invitaron 2 personas por las ciudades de Barranquilla, Bogotá, Cali, Cartagena, Valledupar y Tunja, para un total de 12 personas. Para el reclutamiento, fue necesario un contacto inicial con suficiente tiempo y, posteriormente, se hizo una invitación personalizada y por escrito y se solicitó una previa confirmación de la participación.

Mella (2000) plantea que en la mayoría de proyectos se necesitan de tres a cinco grupos focales. Adicionalmente, la naturaleza de los participantes influye en la discusión, por lo tanto se sugiere compatibilidad entre los miembros para generar un ambiente adecuado.

Con base en la estructura de la organización y pensando en la semejanza de los invitados, se propuso hacer 4 grupos focales, por lo tanto, se realizó un grupo focal con el equipo administrativo, otro con el equipo operativo, un tercero con el equipo comercial y, por último, uno con el equipo de Dirección General y personal nacional. El criterio que se tuvo en cuenta para elegir los participantes fue personas que tuvieran mínimo 6 meses en la Compañía. Lo que era de esperar era que en la medida en que los participantes vieran a los demás como similares, tardarían menos tiempo en dar explicaciones de su punto de vista y tendrían más tiempo de dialogar.

#### Dinámica

Una sesión adecuada debe durar mínimo 90 y máximo 120 minutos. Inicialmente, se dio la bienvenida, seguido de la presentación del tema y las reglas para un eficiente uso del tiempo y la palabra. Este momento fue crucial para romper el hielo y permitir que cada participante se sintiera a gusto y percibiera que estaba invitado a ese espacio porque se consideró que tenía información valiosa que aportar. La duración de los grupos focales fue la siguiente:

1er grupo: 90 minutos.

2do grupo 90 minutos.

3er grupo: 90 minutos.

4to grupo: 130 minutos.

#### Preguntas y registro de respuestas

Las preguntas son el elemento principal en un grupo focal. Deben ser claras, breves y donde sólo se trate un aspecto específico y se haga en un modo conversacional. Para asegurar la comprensión de las mismas, se adaptó la sugerencia de hacer una revisión previa por personas con el perfil similar al personal que se citó.

Como cita Mello (2000) para exponer una estrategia se debe trabajar con preguntas de 5 minutos para introducir el tema con preguntas de 10 y 15 minutos para la discusión. Hay preguntas variadas, abiertas y no estructuradas; así como de apertura, introductorias

y de discusión. A medida que se fue avanzando en la sesión, se plantearon preguntas que generaron una conexión entre sus experiencias y opiniones del tema a tratar. Las sesiones fueron registradas mediante grabación y notas de campo que pueden incluir todos o algunos de los siguientes ejemplos: citas, resúmenes, ideas estratégicas, conclusiones u observaciones sobre de dinámica grupal.

### Análisis

Usualmente, la persona que ha servido de moderadora es quien hace el informe. Cuando ya se tienen los datos e información, se debe relacionar con los interrogantes planteados y con cada una de las categorías elegidas haciendo uso de la metodología de triangulación que consiste en relacionar cada categoría con fragmentos de los testimonios de las personas y con elementos teóricos que permitan hacer el respectivo análisis.

La mirada que puede dar el grupo focal, se complementa de buena manera con el otro instrumento elegido que es la encuesta dirigida a la persona. Ésta se procederá a explicar a continuación.

### Encuesta

J, Casas Anguita, J.R. Repullo Labrador y J. Donado Campos (2003) plantean que la técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. Entre las ventajas que ofrece esta técnica, se incluye el que se puede aplicar de manera masiva y se puede obtener información variada a la vez.

Como citan Casas Anguita, et al (2003) la encuesta se define como la obtención de datos de interés sociológico mediante la interrogación a los miembros de la sociedad, es el procedimiento sociológico de investigación más importante y el más empleado.

Es importante definir las variables puesto que éstas permiten operativizar y hacer susceptible de medida el objeto de medición. El determinar dichas variables dará paso al desarrollo de preguntas del cuestionario y para la aplicación de este instrumento se decidirá si se hará a todas las personas que conforman el la población objeto de estudio

o si se seleccionará una muestra. A razón de tiempo, costos y complejidad en la aplicación, recogida y análisis de los datos, se recomienda trabajar con una muestra y allí como citan Casas Anguita, et al (2003), *“la idoneidad de la muestra seleccionada dependerá de su representatividad, es decir, de su capacidad para reproducir las mismas características de la población de la que procede; si la muestra no es representativa de la población se dice que es sesgada”*. Para definir la muestra se debe aplicar una técnica de muestreo. Para el evento de una investigación con una población finita, que es el caso, el autor cita a Argimón JM, Jiménez (1999) quien menciona que suele aplicarse una fórmula que permite ajustar el número de sujetos de la muestra en función del tamaño de la población.

El cálculo de la muestra estadística se hizo con base en una población de 1211 (que cumplían el requisito de llevar mínimo 6 meses en la compañía) con un nivel de confianza del 99% y un margen de error de 3%, lo que arrojó una muestra de 732. Finalmente se aplicaron 733 encuestas entre personal de: Bogotá 22%, Valledupar 18%; Barranquilla 16%, Cartagena 15%, Cali 13%, grupo nacional 12%, Pasto 2%, Tunja 2%, distribuidos entre géneros así: femenino 58% y masculino 42%; de estado civil: soltero 33%, unión libre 33%, casado 26%, separado 6 %, viudo 1% ; de escolaridad: primaria 3%, bachiller 17%, técnico 28%, tecnólogo 28%, profesional 20%, especialista 3%, magister 1% ; de antigüedad menor a un año 21%, entre 1 y 5 años 45%, entre 6 y 10 años 15%, entre 11 y 19 años 10% y más de 20 años, 6 %); de grupo poblacional: auxiliar y operativo 48%, Asesores Especiales de Ventas 35%, Analistas o Coordinadores de Servicios 3%, jefes o coordinadores de área 8% y Directivos 2 %); pertenecientes directamente a: Presidencia 13%, Vicepresidencia Comercial 39%, Vicepresidencia Operativa 26% y Vicepresidencia Administrativa y Financiera 20%.

El instrumento básico de una encuesta es el cuestionario con preguntas del tema a investigar que se explicará en el siguiente punto:

## **11. Instrumentos**

Los instrumentos *“son las herramientas conceptuales o materiales que sirven a las técnicas de investigación especialmente a las técnicas de recolección de datos, como las que se muestran en el siguiente cuadro”*. Ñaupas (2014).

### Técnicas e instrumentos de investigación

<i>Técnicas de Investigación</i>	<i>Instrumentos de Investigación</i>
1. Observación: No participante – Enfoque cuantitativo.	Lista de cotejo Guía de observación, fichas de campo Cámaras fotográficas, Grabadoras, USB
2. Observación Participante – Enfoque Cualitativo.	Libretas de Campo.
3. Cuestionario – Enfoque Cuantitativo.	Cédula de Cuestionario.
4. Entrevista Estructurada: Enfoque Cuantitativo.	Guía de entrevista
5. Entrevista no Estructurada: Enfoque Cualitativo.	Guía de entrevista
6. Observación Documental: Enfoque Cualitativo.	Fichas
7. Análisis de Contenido: Enfoque Cuantitativo.	Hojas de Codificación
8. Test: Enfoque Cuantitativo.	Cédula de Test
9. Escala de actitudes y opiniones: Enfoque Cualitativo.	Escala de Likert, entre otras.

*Fuente: Ñaupas, et al (2014, p. 136)*

Los instrumentos que se usaron en esta investigación fueron cuestionario, grabadoras de sonido y libretas de campo. Aunque hay una gran variedad de instrumentos que miden la felicidad, para este ejercicio fueron creados tanto el cuestionario como el guión de



grupo focal con base en el modelo de felicidad elegido y los objetivos de la presente investigación.

### Cuestionario

El cuestionario es una modalidad de la técnica de la encuesta que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas que están relacionadas a las categorías de investigación. Ñaupás (2014) Debe tener en cuenta el diseño de la investigación, es decir, el planteamiento y formulación del problema, los objetivos y las variables o categorías establecidas.

La estructura del cuestionario debe ser la siguiente:

1. Nombre de la institución que respalda su aplicación.
2. En segundo lugar, la introducción o presentación de la razón por la que se hace, los objetivos, garantía de la confidencialidad y agradecimientos.
3. Se continúa con preguntas demográficas, teniendo presente que el cuestionario debe ser anónimo. Se considera que esto será un valioso recurso para la organización porque permitirá proponer acciones direccionadas que tengan un mayor impacto en los diferentes públicos determinados.
4. Por último, las instrucciones necesarias para su diligenciamiento.

Siguiendo las recomendaciones mencionadas, para el cuestionario de la presente investigación, se hizo la siguiente introducción: *“Las preguntas que encuentras a continuación nos darán a conocer las percepciones y sentimientos del personal respecto a su entorno laboral, con el fin de orientar la labor de Gestión Humana en el fortalecimiento de nuestro modelo de bienestar y felicidad laboral. La encuesta y sus resultados son de carácter confidencial. Te agradecemos responderla de manera totalmente honesta y desprevenida. Para obtener mejores resultados en la detección de sus necesidades, no dejes ninguna pregunta en blanco. El procesamiento de la encuesta será realizado por Gestión Humana”*.

En palabras de Casas Anguita, et al (2003) el fin de un cuestionario es *“traducir variables empíricas sobre las que se desea información en preguntas concretas capaces de suscitar respuestas fiables, válidas y susceptibles de ser cuantificadas”*. Para el

momento de redactar las preguntas, se debe tener en cuenta aspectos claves de la población objetivo tales como: nivel cultural, edad, estado de salud, entre otros.

Ñaupas (2014) explica que las preguntas deben presentarse en orden. Hay preguntas cerradas en las que el encuestado escoge la respuesta que más se adapta a su punto de vista dentro de un abanico de respuestas que pueden ser dicotómicas (dos alternativas de respuesta) o politómicas (presentan 4 o más alternativas de respuesta). Las ventajas de las preguntas cerradas son que son fáciles de codificar y requieren poco esfuerzo y tiempo para responder.

Las preguntas deben ser claras, sencillas y lo más cortas posibles, pueden ser personalizadas, no incluir palabras ambiguas ni expresiones coloquiales, presentarse de manera neutral, evitar lo negativo, tratar una sola idea. El orden sugerido consiste en ir de lo más general a lo más específico (Casas Anguita, 2003).

Al momento de hacer el cuestionario, además de las categorías se tuvieron presentes 4 actores que se considera juegan un rol importante en la felicidad en el trabajo. Dichos actores que fueron pensados no sólo para consultar la situación actual, sino para tenerlos presentes al momento de plantear la intervención, son los que se explican a continuación:

1. En primer lugar, se tiene la persona. Este eje se centra en lo que cada individuo hace por sí mismo, en qué tan agradecido es con lo que la vida le da en diferentes escenarios, en este caso, en el laboral y en cómo adopta las herramientas que se le brindan para potenciar su crecimiento personal y profesional.
2. En segundo lugar, se encuentra el jefe. Investigaciones indican que el jefe directo es una de las variables que más influye en la percepción de felicidad de las personas al interior de una organización. De nada sirve tener excelentes compañeros, si no existe un liderazgo cercano, consciente e inspirador. Los líderes deben hacer un esfuerzo extra para crear ambientes saludables, de respeto y apoyo organizacional.

3. En tercer lugar, se encuentra el equipo o demás compañeros de trabajo. El equipo se entiende no sólo como las personas de una misma área, sino también aquellos miembros de otros equipos de trabajo con los que se interactúa bien sea por la necesidad de colaborar con alguna tarea, responsabilidad o, simplemente, por compartir un mismo espacio. Las cualidades que se sugiere tengan en un equipo en la cultura son: Inclusión, reconocimiento, creatividad, disposición al cambio, comunicación oportuna y sentido de pertenencia.
4. En cuarto lugar, se tiene la organización y con ella, el tema de procesos y procedimientos junto con elementos constitutivos de la cultura. No sólo es lo establecido en el mapa de procesos, sino se refiere a esas dinámicas transversales que se procura estén presentes en todas las áreas y actividades de la compañía. Se espera que un proceso, sea cual sea, tenga como características: la claridad, eficiencia, oportunidad, sea amigable y genere valor.

Cuando se tuvo el primer cuestionario y el guion de los grupos focales, se sometió a una revisión de 2 expertas en el tema de felicidad laboral quienes hicieron sus recomendaciones y con base en ello, los respectivos ajustes. Después de ello, se procedió a una prueba piloto con cinco personas de la organización para determinar varios factores, entre ellos: claridad de los términos y las preguntas, si la extensión era la adecuada, si causaba fatiga o rechazo y si se demoraba más del tiempo provisto para el diligenciamiento del mismo. Con las observaciones de este ejercicio por parte de ese grupo de personas, se hicieron los ajustes respectivos para el cuestionario final.

## **12. Medios de análisis de la información**

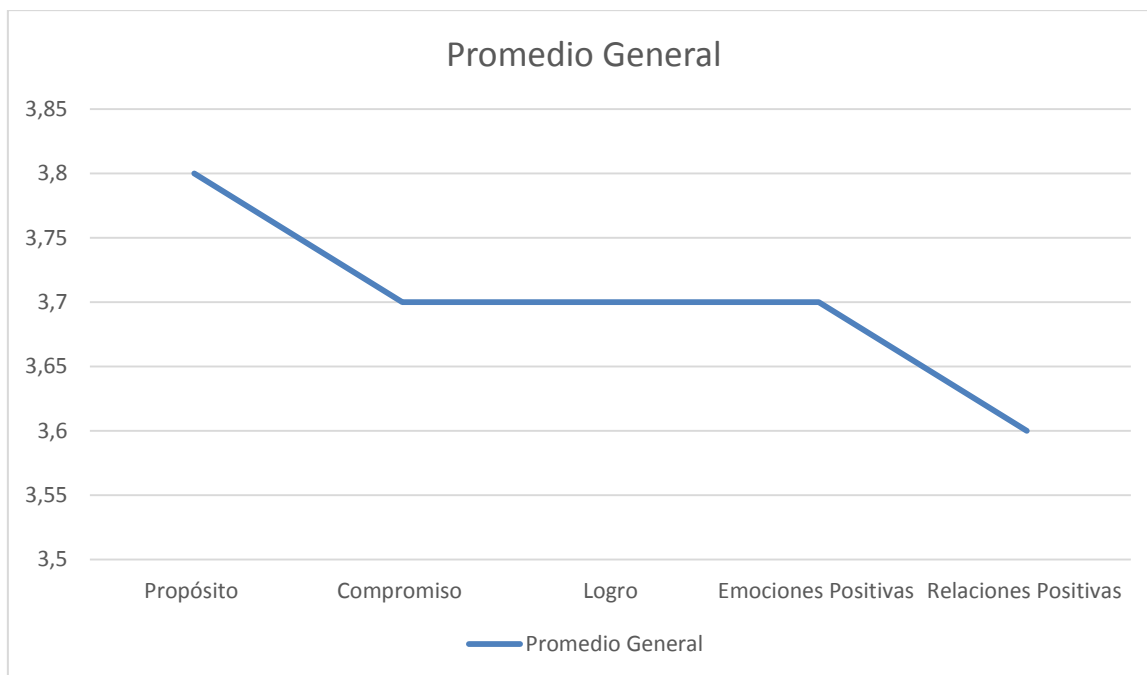
La información recopilada fue transcrita y analizada en paquetes estadísticos y matrices de análisis, cuadros comparativos y gráficas. Inicialmente se consolidó toda la información en excel y se hicieron matrices de análisis por separado de cada una de las categorías y de los enfoques cuantitativo y cualitativo, para terminar con un análisis mixto.

## 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1 Análisis de Resultados Cuantitativos

Dado que las preguntas de la encuesta se respondieron bajo las opciones de siempre, casi siempre, casi nunca y nunca; para el análisis de los resultados, se asignó la siguiente **escala de medición**:

<b>0 -1</b>	<b><i>Crítico</i></b>	Aspectos que generan <b>gran insatisfacción</b> y que indican que se deben tomar acciones inmediatas. Posiblemente se evidencian en un clima laboral hostil que no facilita resultados organizacionales.
<b>1-2</b>	<b><i>Debilidad</i></b>	Aspectos que generan <b>insatisfacción</b> y por las que se sugiere implementar acciones prontamente. De igual manera, tienen impacto en el clima laboral.
<b>2-3</b>	<b><i>Aceptable</i></b>	Variables que generan <b>conformidad</b> , pero que deben procurar llevarse al siguiente nivel. De lo contrario, de manera muy fácil se pueden volver una debilidad.
<b>3-4</b>	<b><i>Superior</i></b>	Aspectos que generan <b>satisfacción</b> y que son considerados fortalezas e impulsores de la cultura organizacional. Se deben continuar trabajando fuertemente para mantener el nivel alcanzado y contribuir al desarrollo organizacional.



El nivel global situado en 3,7 es *superior*. El tener este nivel como promedio de las 5 categorías en la primera medición que se hace de felicidad laboral en el Grupo Recordar evidencia que hay muchos aspectos que generan satisfacción y que contribuyen a mejorar la percepción de nivel de felicidad personal y, así mismo, el de felicidad en el trabajo. Es interesante ver cómo las personas logran percibir una articulación entre los procesos y actividades que se plantean desde diferentes áreas de la organización, no sólo desde gestión humana.

A continuación el detalle de cada uno de los promedios por categorías:

1.

<i>Propósito</i>	
<b>4</b>	3,8
<b>5</b>	3,9
<b>7</b>	3,8
<b>8</b>	3,9
<b>9</b>	3,8
<b>20</b>	3,8
<b>21</b>	3,5
<b>22</b>	3,7
<b>23</b>	3,7

<b>41</b>	3,8
Promedio	3,8

2.

<i>Compromiso</i>	
<b>10</b>	3,8
<b>11</b>	3,4
<b>12</b>	3,7
<b>13</b>	3,8
<b>14</b>	3,6

<b>15</b>	3,6
<b>16</b>	3,7
Promedio	3,7

<b>24</b>	3,6
<b>40</b>	3,9
Promedio	3,7

3.

<b>Logro</b>	
<b>17</b>	3,6
<b>18</b>	3,6
<b>19</b>	3,6
<b>35</b>	3,6
<b>39</b>	3,8
<b>42</b>	3,8
<b>44</b>	3,7
<b>45</b>	3,6
<b>46</b>	3,6
Promedio	3,7

5.

<b>Relaciones Positivas</b>	
<b>25</b>	3,6
<b>26</b>	3,6
<b>27</b>	3,6
<b>28</b>	3,6
<b>29</b>	3,7
<b>30</b>	3,8
<b>31</b>	3,5
<b>32</b>	3,8
<b>33</b>	3,6
<b>34</b>	3,6
<b>36</b>	3,5
<b>37</b>	3,7
<b>38</b>	3,8
<b>43</b>	3,6
<b>45</b>	3,6
<b>47</b>	3,7
Promedio	3,6

4.

<b>Emociones Positivas</b>	
<b>1</b>	3,7
<b>2</b>	3,6
<b>3</b>	3,6
<b>6</b>	3,6

**Promedios por actor**

<b>Persona</b>	
<b>1</b>	3,7
<b>2</b>	3,6
<b>3</b>	3,6

<b>4</b>	3,8
<b>5</b>	3,9
<b>6</b>	3,6
<b>7</b>	3,8
<b>8</b>	3,9
<b>9</b>	3,8
<b>10</b>	3,8
<b>11</b>	3,4
<b>12</b>	3,7
<b>13</b>	3,8
<b>14</b>	3,6
<b>15</b>	3,6
<b>16</b>	3,7
<b>17</b>	3,6
<b>18</b>	3,6
<b>19</b>	3,6
<b>20</b>	3,8
<b>21</b>	3,5
<b>22</b>	3,7
<b>23</b>	3,7
<b>24</b>	3,6
<i>Promedio</i>	3,7

<b><i>Organización</i></b>	
<b>39</b>	3,8
<b>40</b>	3,9
<b>41</b>	3,8
<b>42</b>	3,8
<b>43</b>	3,6
<b>44</b>	3,7
<b>45</b>	3,6
<b>46</b>	3,6
<b>47</b>	3,7

<b><i>Equipo</i></b>	
<b>29</b>	3,7
<b>30</b>	3,8
<b>31</b>	3,5
<b>32</b>	3,8
<b>33</b>	3,8
<b>34</b>	3,6
<b>35</b>	3,6
<b>36</b>	3,5
<b>37</b>	3,7
<b>38</b>	3,6
<i>Promedio</i>	3,7

<b><i>Jefe</i></b>	
<b>25</b>	3,6
<b>26</b>	3,6
<b>27</b>	3,6
<b>28</b>	3,6
<i>Promedio</i>	3,6

Promedio	3,7
----------	-----

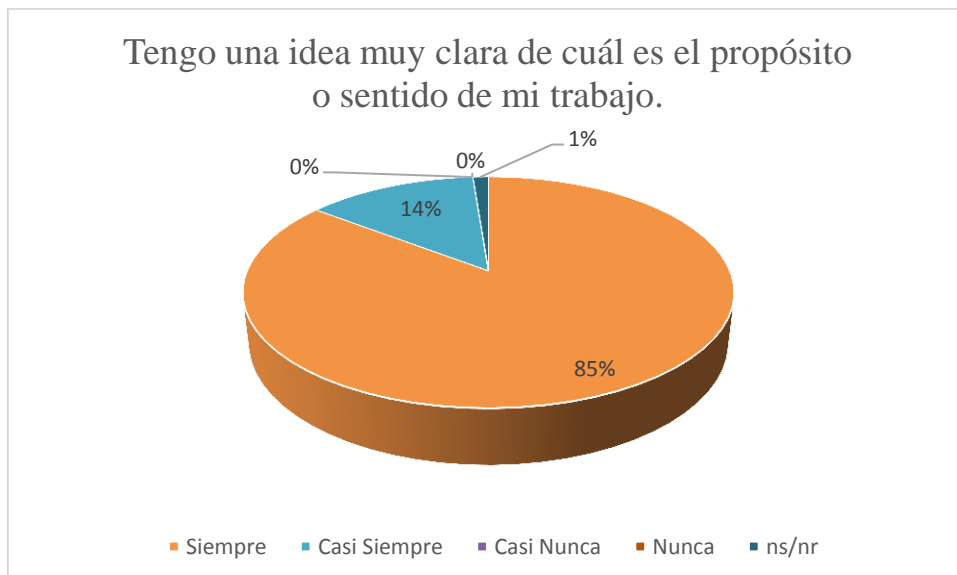
**Resultados por categorías y preguntas**

**Categoría Propósito**

4.

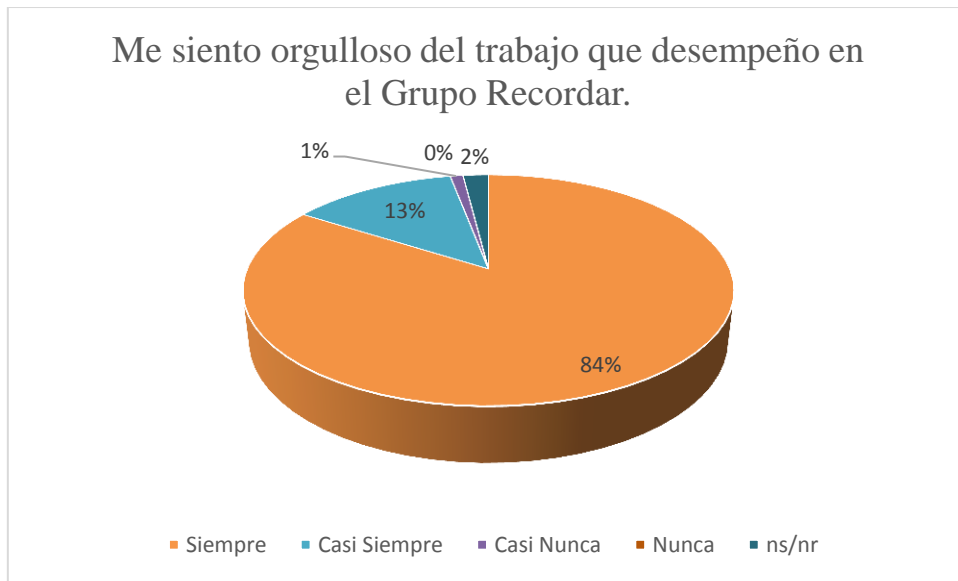


5.





7.

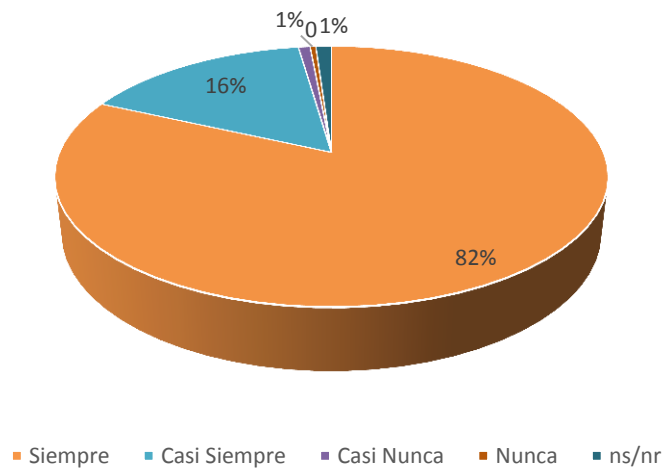


8.



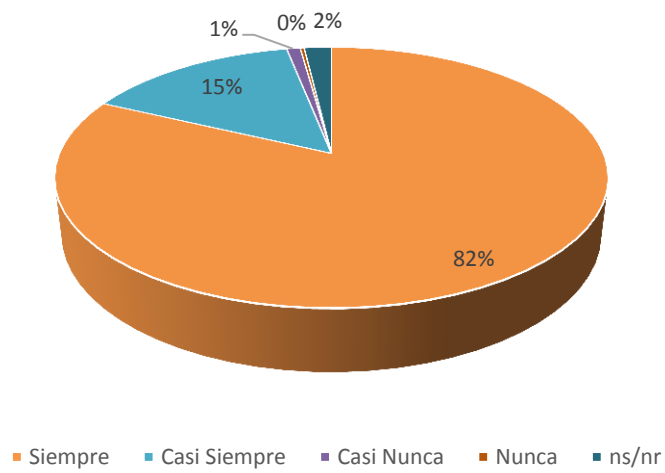
9.

Mi trabajo le aporta a mi propósito de vida.



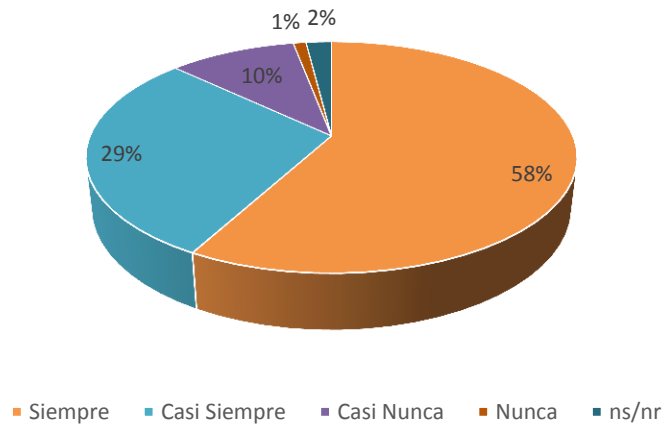
20.

Tener este trabajo beneficia a mi familia.



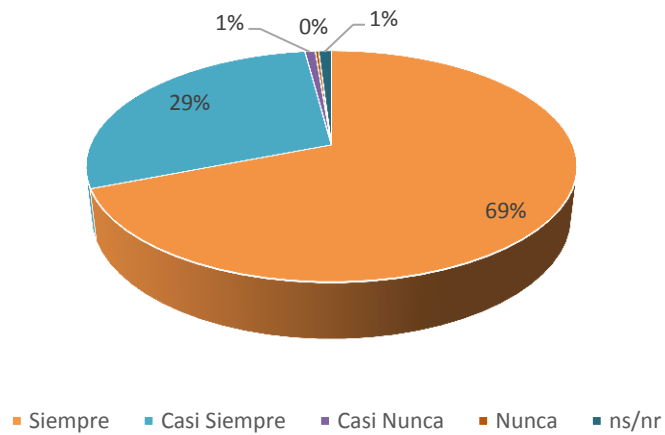
21.

Siento que la empresa se interesa por incluir a mi familia en diferentes escenarios.

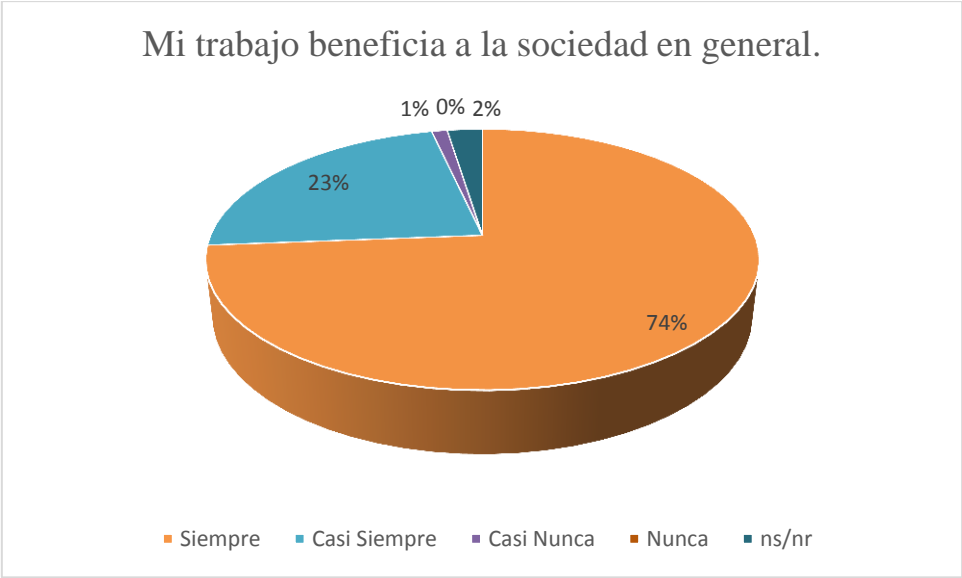


22.

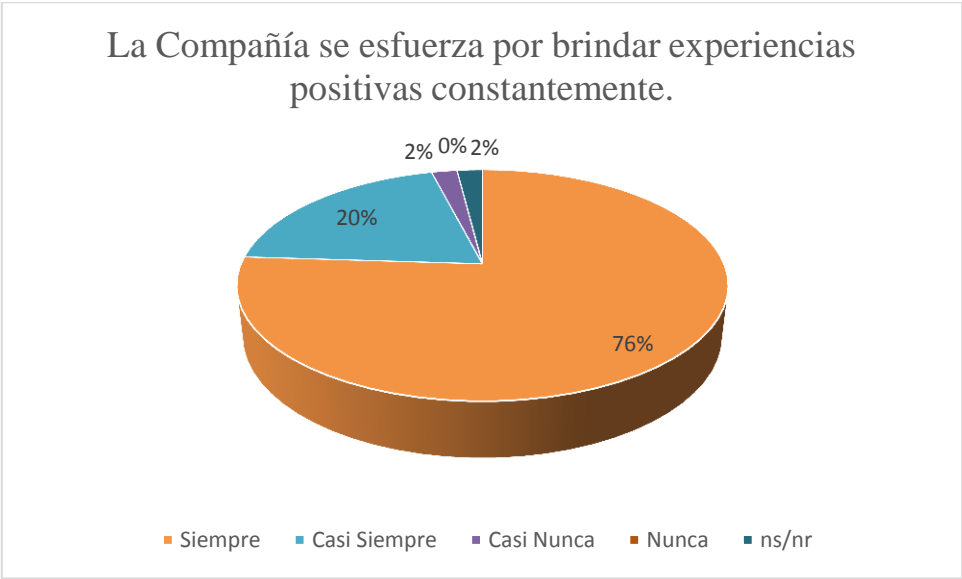
Mi trabajo beneficia la vida de mis compañeros y clientes.



23.



41.



A continuación se hará un análisis de las anteriores gráficas correspondientes a la categoría *propósito*:

- Las respuestas reflejan que la gran mayoría de personas encuestadas comprenden, valoran y le dan un sentido superior al rol que desempeñan en este momento.
- Es muy probable que al interior de la organización, se haya hecho un trabajo importante al procurar alinear la planeación estratégica con los objetivos

personales y que las personas entiendan el impacto positivo que su trabajo puede tener en la sociedad.

- Un aspecto importante es la claridad que las personas tienen en cuánto lo que se espera de su rol lo que posiblemente se ve reflejado en buena disposición hacia el trabajo y efectividad en los procesos individuales y colectivos.
- Entre las afirmaciones que componen esta categoría, la que marca más bajo y se percibe como una oportunidad de mejora es el poder incluir más a la familia en diferentes escenarios, entendiendo que la conciliación de la vida personal y familiar es un aspecto clave y determinante en la tranquilidad y por ende, en la felicidad de una persona.
- El que el 96% de las personas perciba que la empresa se esfuerza por brindar experiencias positivas, le da una connotación distinta al usual carácter formal y monótono del trabajo y hace que éste, que es tan necesario en la vida para la realización personal y el sustento económico, se convierta en un aspecto significativo y especial en la vida de una persona.

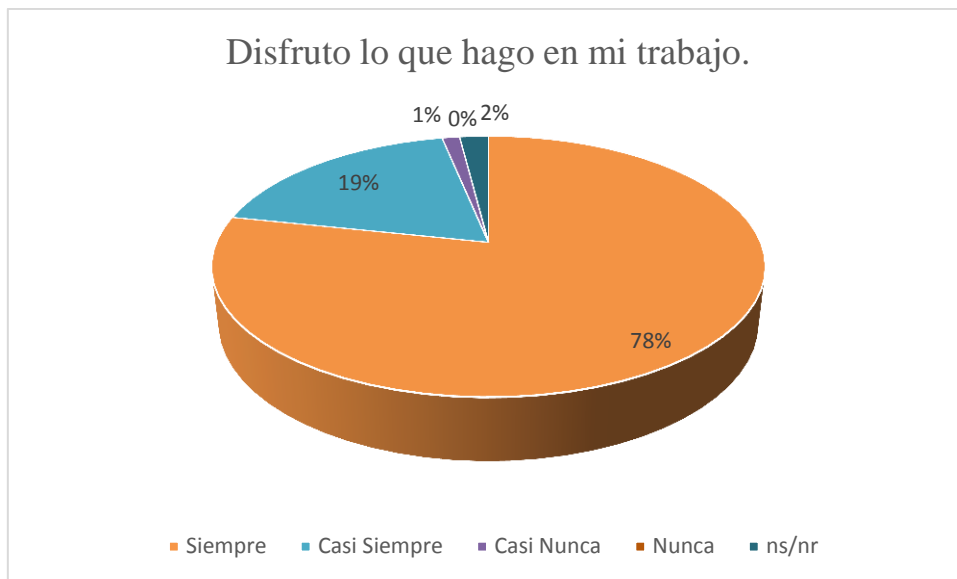
Las conclusiones anteriores se derivan de la teoría de Martin Selligman (2016) de que más allá de buscar el placer, todo ser humano necesita un sentido y propósito en la vida como el servir y pertenecer a un ideal o una institución, que es superior al individuo. En esta medida, el sentido ya no viene a ser necesariamente un estado exclusivamente subjetivo porque puede adquirir un componente social.

El propósito en el ámbito laboral se describe como la coherencia que pueda llegar a existir entre la visión del proyecto personal y el proyecto institucional (Álvarez y Muñiz, 2013) y en qué medida encuentra que el sentido de su trabajo se relaciona con su sentido vital. (Álvarez y Muñiz, 2013)

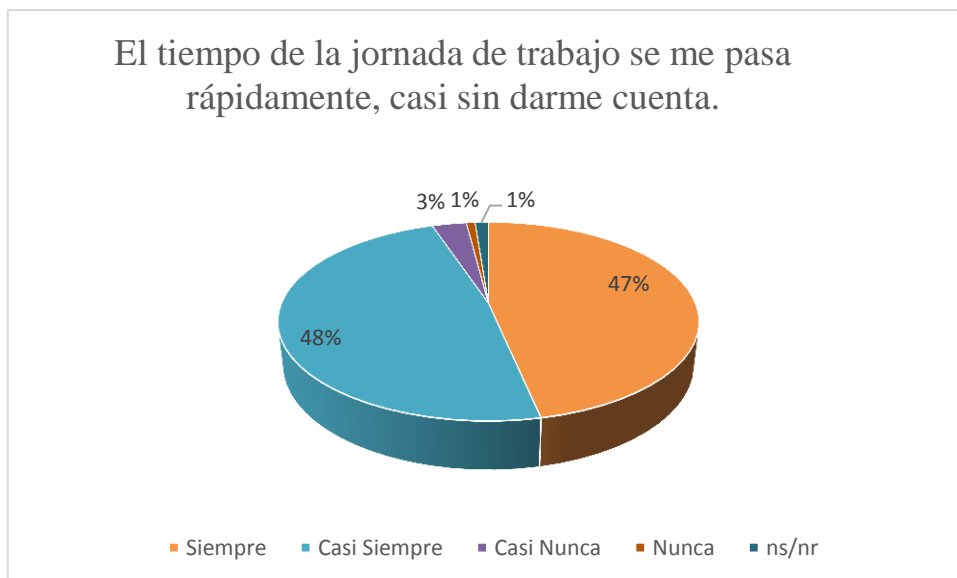
También, el propósito es un poderoso conductor de felicidad laboral pues damos más de nosotros mismos cuando generamos un impacto, incluso si es pequeño (McKnee, 2017)

Categoría Compromiso

10.

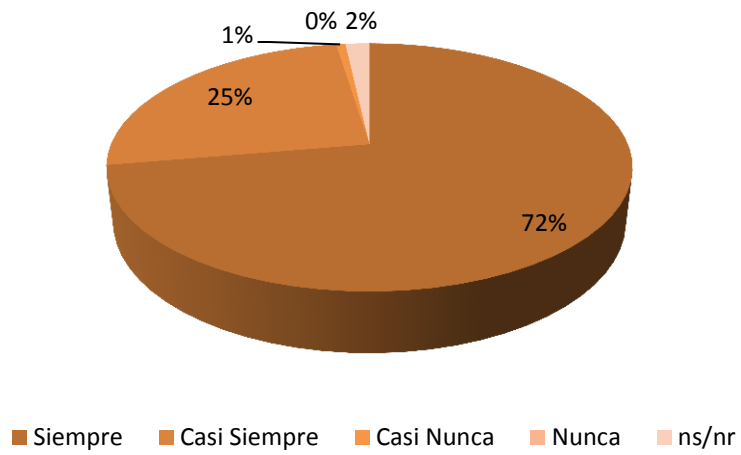


11.



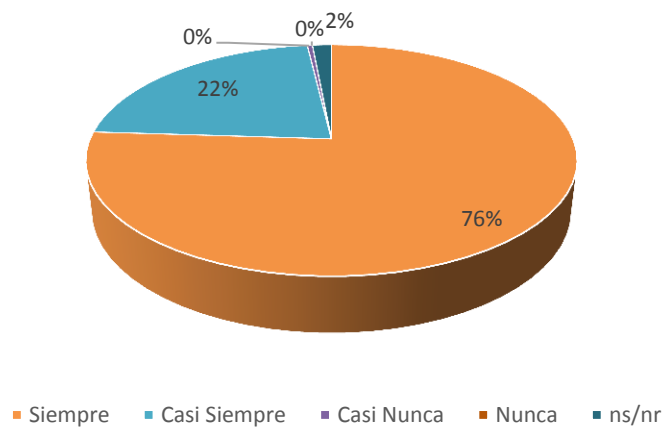
12.

Me siento emocionado e interesado en mi trabajo.



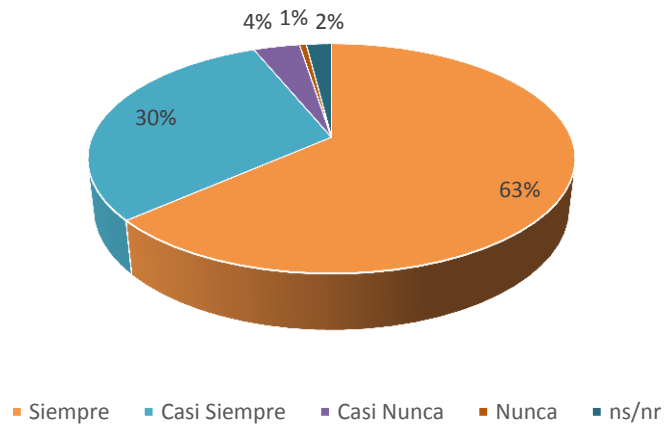
13.

El tiempo que estoy en el trabajo estoy enfocado en lo que estoy haciendo.



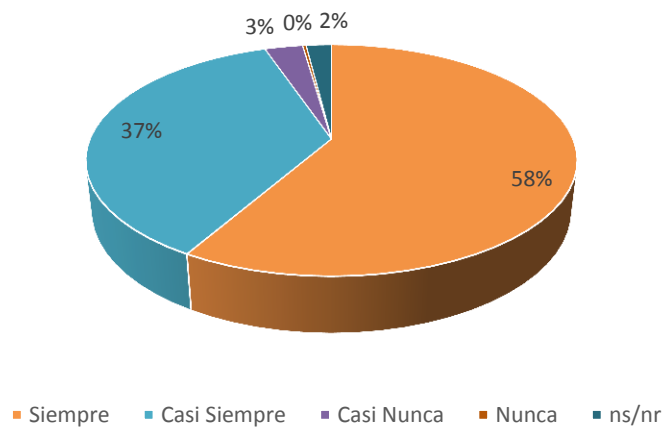
14.

Mi trabajo desafía mis habilidades y conocimientos.



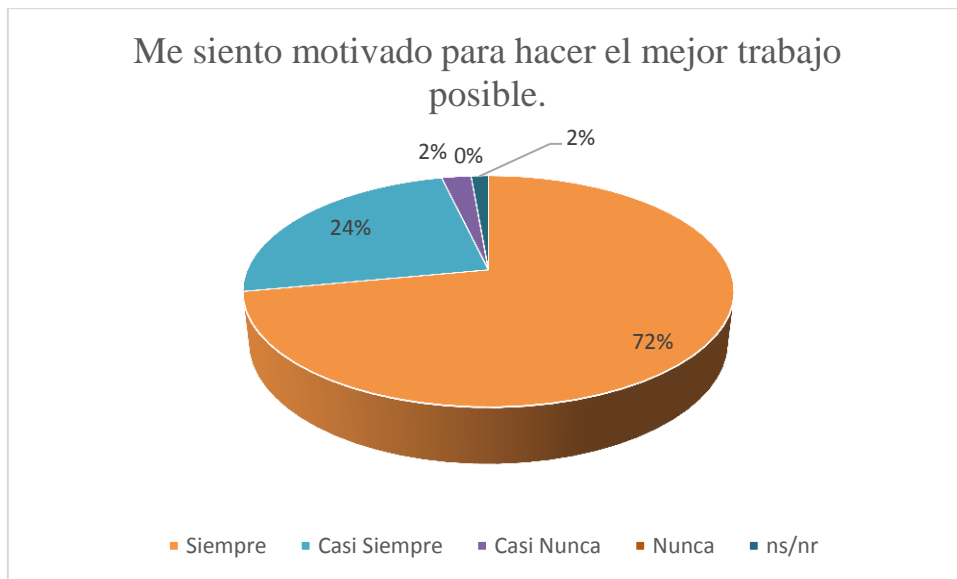
15.

Tengo la opción de colaborar y dar sugerencias frente a los objetivos de mi área.



16.



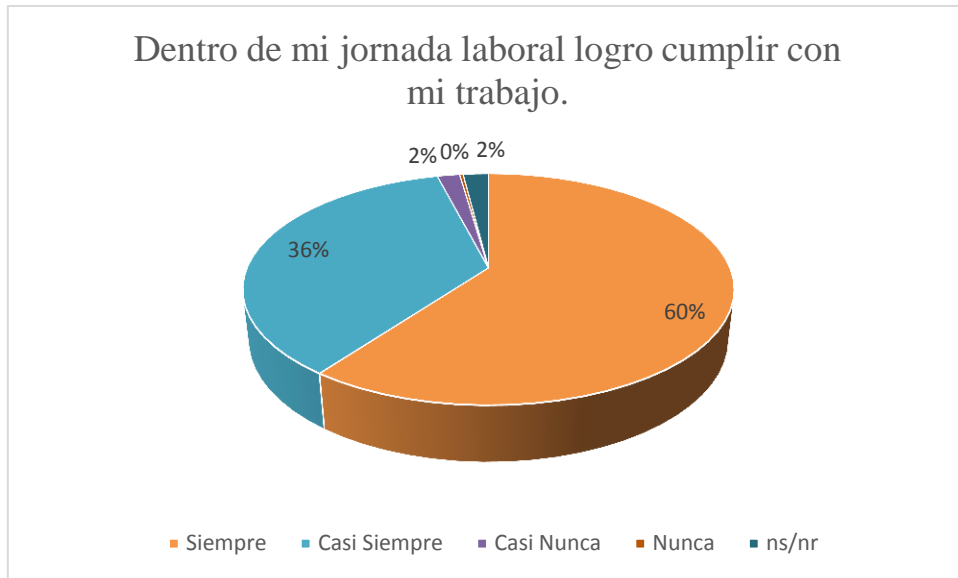


A continuación se hará un análisis de las anteriores gráficas correspondientes a la categoría *Compromiso*:

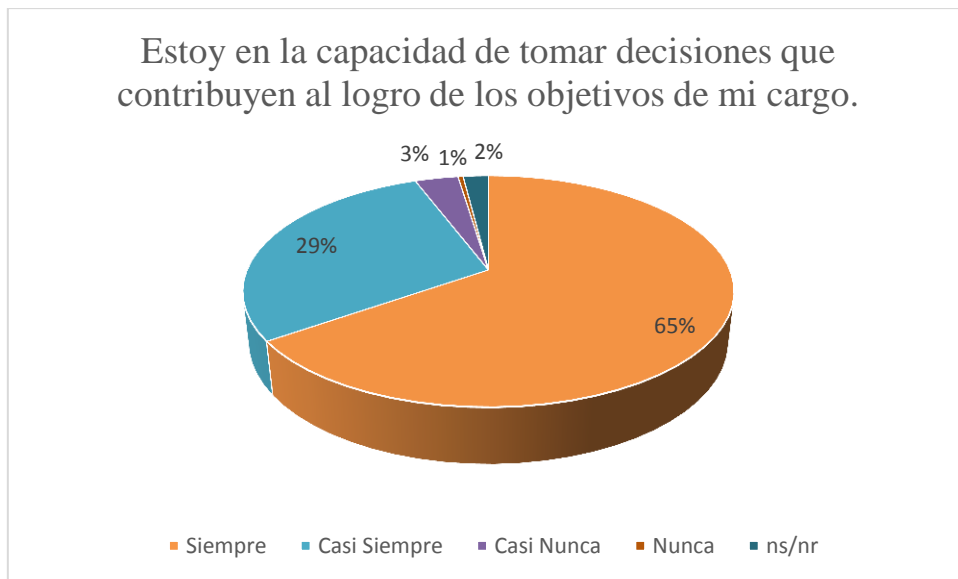
- La absorción en el trabajo consiste en *detener el tiempo y perder la consciencia de sí mismo durante una actividad absorbente, lo que generalmente implica no tener presencia de pensamientos ni emociones para llevarla a feliz término*. A este estado se le conoce como *estado de flow o fluidez*. De acuerdo a las preguntas realizadas el 95% manifiesta sentir esta sensación al responder positivamente a la pregunta de que el tiempo se pasa rápidamente casi sin darse cuenta.
- Así mismo, un 76% declara que se siente motivado e interesado en su trabajo.
- Un 76% manifiesta que siempre está enfocado en lo que está haciendo y un 72% que siempre se siente motivado para hacer el mejor trabajo posible, lo que facilita el alcanzar metas y objetivos, contribuye a la generación de emociones positivas de logro con relación a sí mismo y con el equipo de trabajo.
- Un 40% manifiesta que no siempre su trabajo desafía sus habilidades y conocimientos lo que se presenta como una oportunidad para invitar a los líderes a tener una retroalimentación constante con los miembros de sus equipos de trabajo para brindarles la mayor autonomía posible de acuerdo a su saber y su experiencia. *“Las actividades se caracterizan por un equilibrio de desafío y habilidad, la inversión de un alto grado de esfuerzo, la experiencia de interés y flujo, y se asocian con oportunidades para avanzar en los potenciales personales”* (Como cita Henderson, 2012. p: 204)

**Categoría Logro**

17.

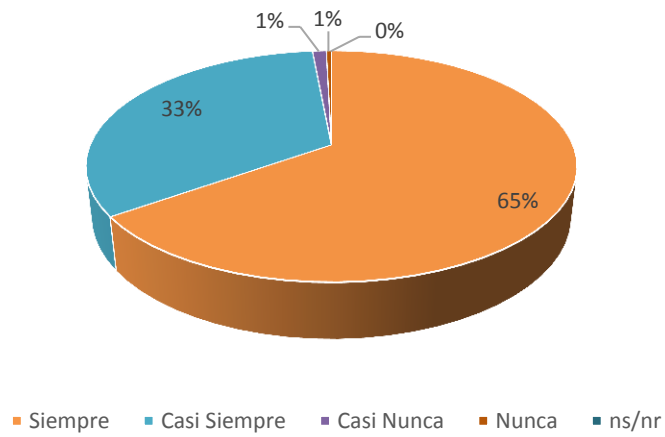


18.



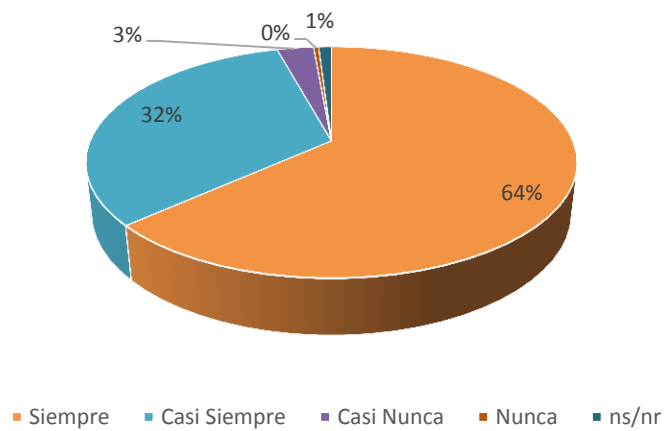
19.

Siento que cuento con los recursos personales para afrontar cualquier situación laboral.



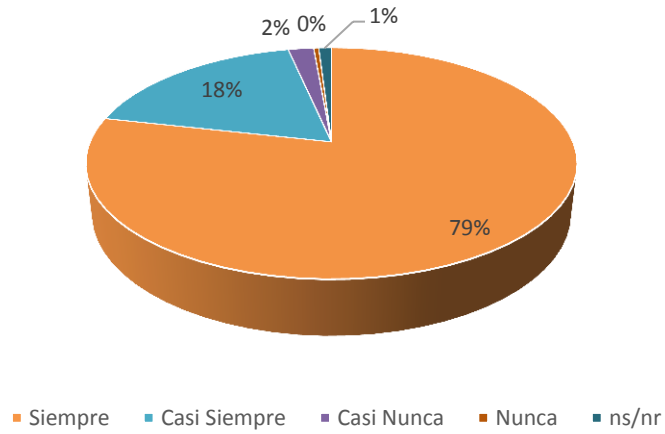
35.

En mi equipo trabajamos a gusto y con sinergia para lograr metas individuales y grupales.



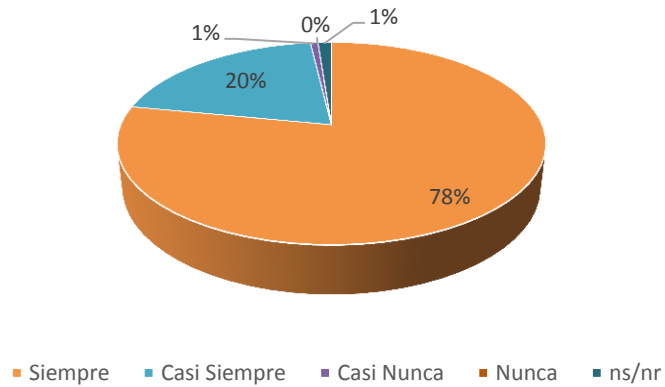
39.

He aprendido nuevas habilidades gracias a mi trabajo.



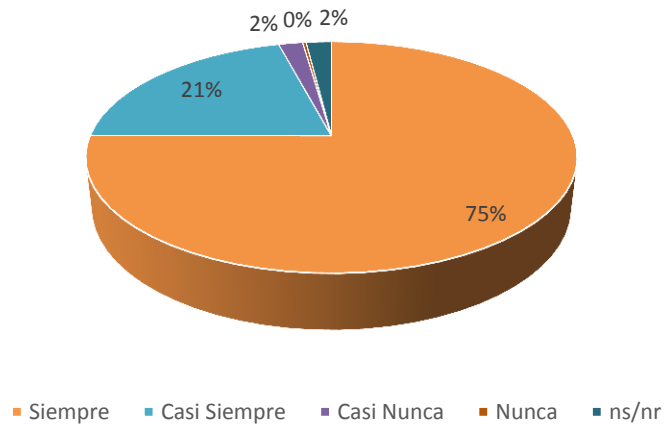
42.

Me hace sentir a gusto, el compartir los principios y creencias (valores) que proclama la Organización.



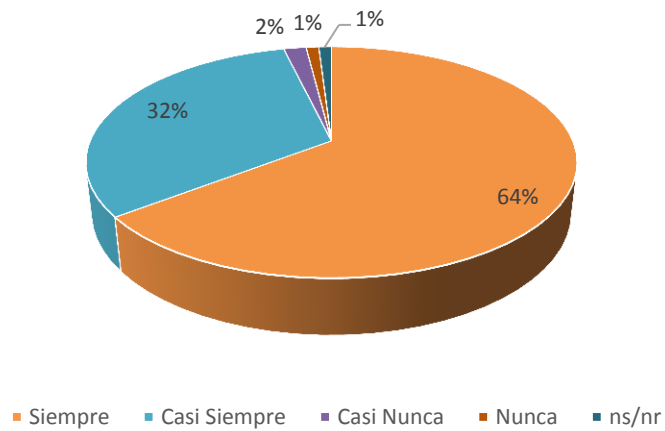
44.

He crecido personal y profesionalmente con las herramientas que me brinda la empresa.



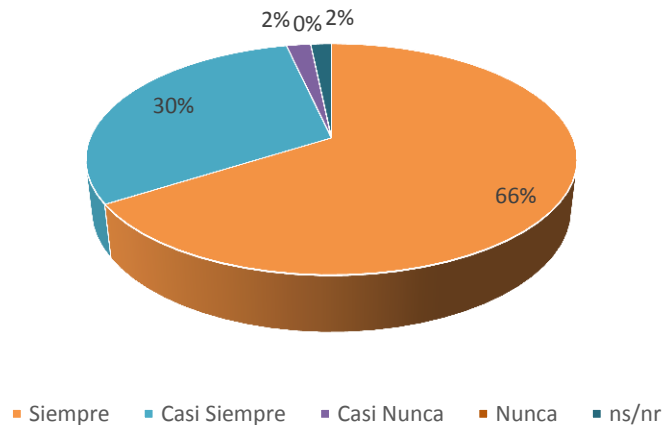
45.

Los procesos y procedimientos establecidos me facilitan el cumplimiento de mis objetivos.



46.

En la organización se estimula el pensamiento basado en posibilidades y no en obstáculos.



A continuación se hará un análisis de las anteriores gráficas correspondientes a la categoría *logro*:

- Un alto porcentaje (79%) percibe que constantemente ha aprendido nuevas habilidades con respecto a su trabajo. Eso es muy positivo en cuanto esas habilidades se convierten en recursos adicionales al momento de realizar sus funciones. El ser humano quiere solucionar problemas y mejorar sus lugares de trabajo, aprender y crecer (McKnee, 2017), así que la dimensión de logro “se asocia con los niveles de expectativa y superación de objetivos” (Álvarez y Muñiz, 2013).
- El 65% siente que siempre tiene los conocimientos y la autonomía para tomar decisiones, lo que refuerza el sentimiento de logro al no tener que depender de otros para realizar sus tareas diarias.
- Un 64% manifiesta que siempre se trabaja a gusto y en sinergia para alcanzar los resultados. Dicho porcentaje es valioso debido a que la empresa está basada en procesos y por ende, en la concatenación de actividades de cada rol establecido.
- Un 60% expresa que siempre logra cumplir con el trabajo asignado en la jornada laboral. Con el fin de alcanzar un porcentaje mayor en este aspecto, valdría la pena hacer un estudio de cargas, identificar aquellos cargos que son críticos y brindar opciones para descongestionarlos, así como hacer mayor acompañamiento y capacitaciones en manejo oportuno del tiempo.

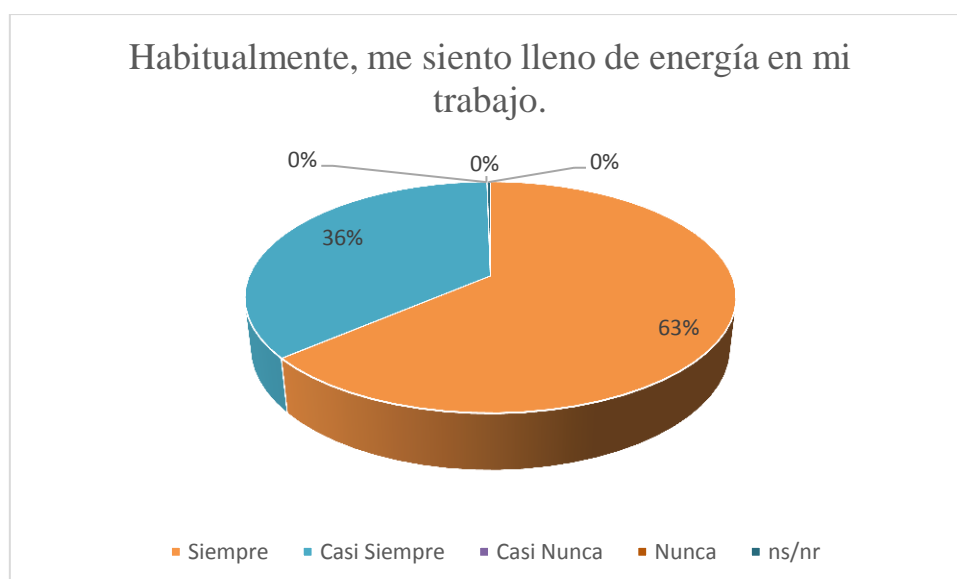
- El 78% proclama compartir siempre los principios y creencias de la organización, lo que lleva a concluir que sentido de pertenencia (uno de los valores) hace que haya más compromiso hacia la eficiencia de los recursos y funciones de las personas.

**Categoría Emociones positivas**

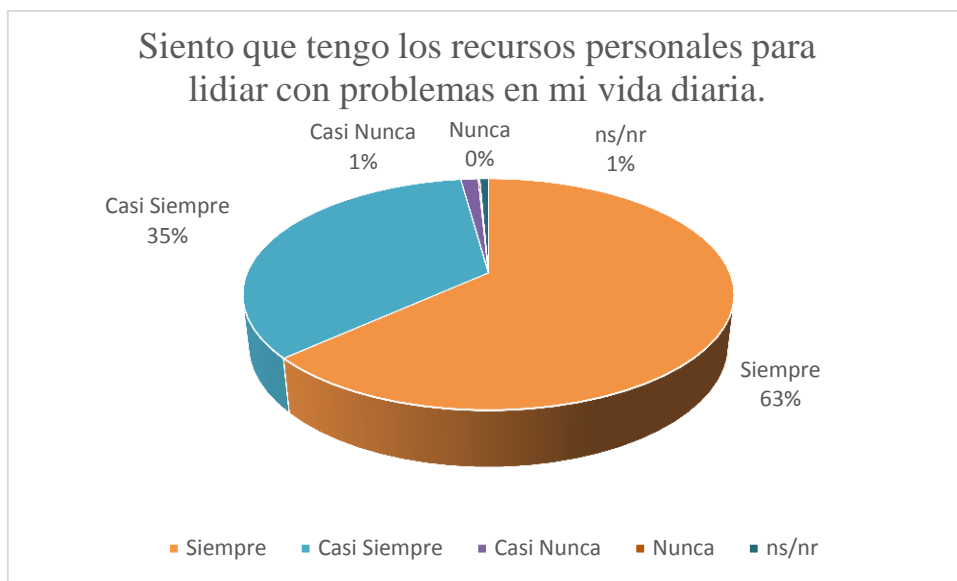
1.



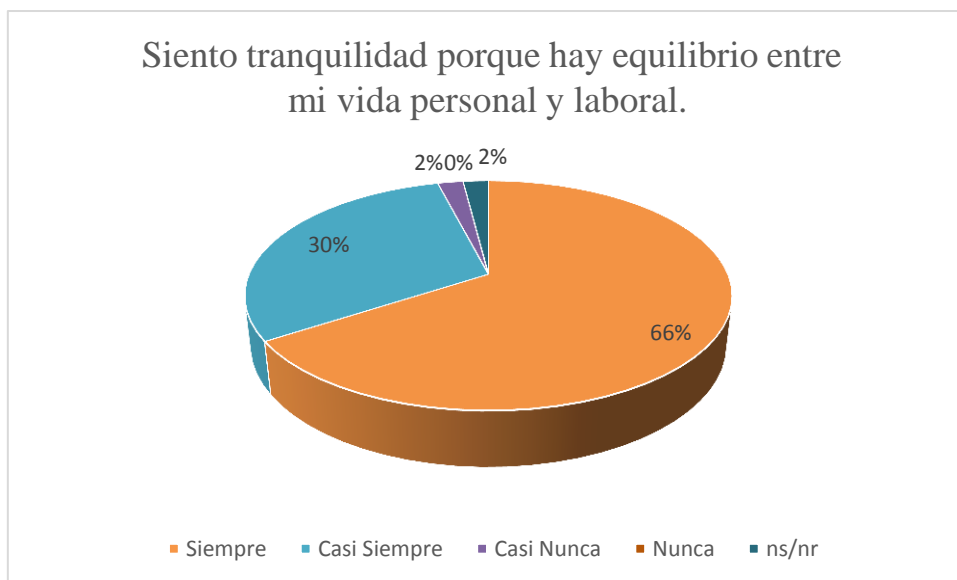
2.



3.

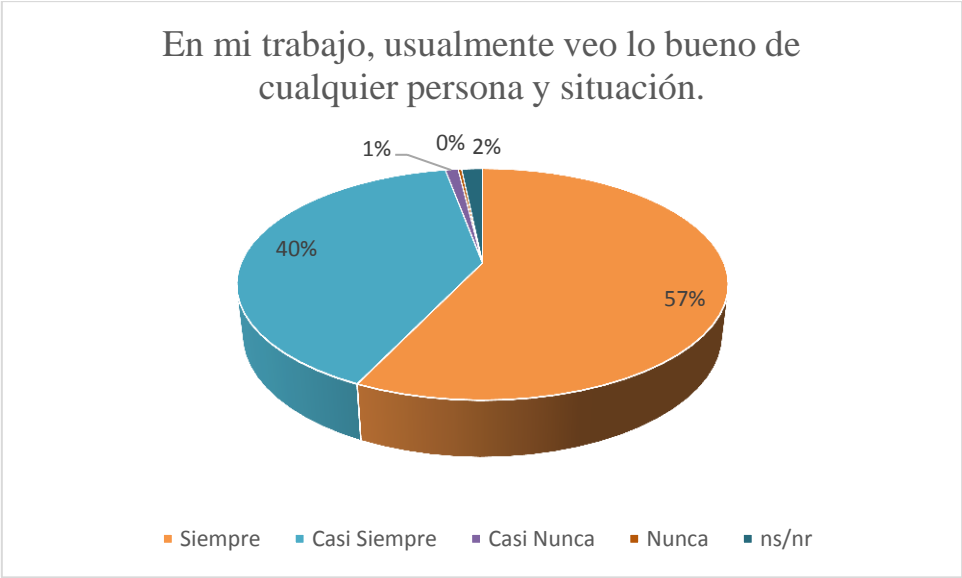


6.

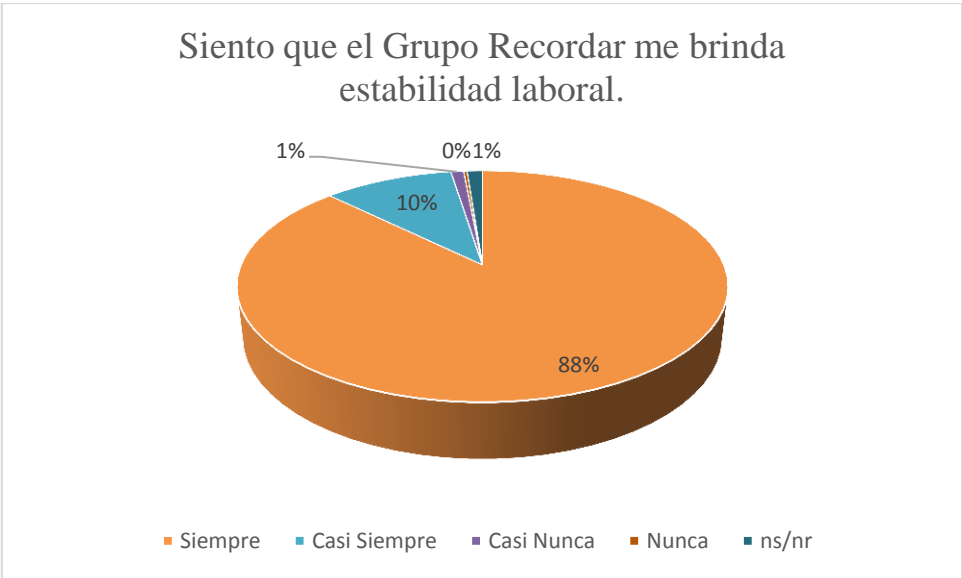


24.





40.



A continuación se hará un análisis de las anteriores gráficas correspondientes a la categoría *Emociones Positivas*:

- El 67% siempre y el 31% casi siempre cataloga como feliz la experiencia general en el Grupo Recordar. En este punto, la felicidad se entiende como estado de ánimo en un porcentaje muy positivo que es reflejo de

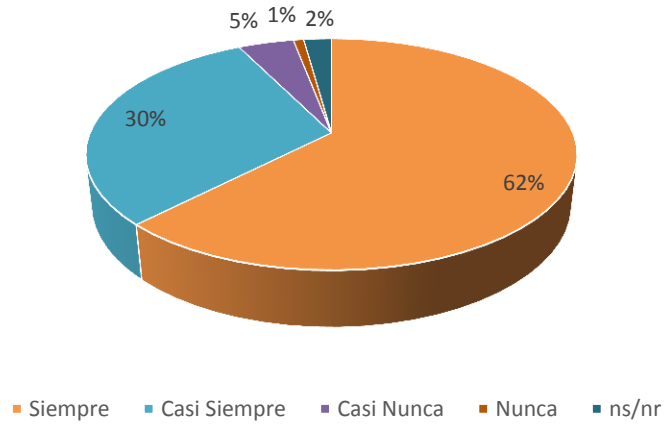
todas las vivencias que se han tenido al interior de la organización con relación a cada una de las categorías que conforman este constructo.

- Una de las principales emociones positivas que se percibe al pensar en el trabajo en Grupo Recordar es la tranquilidad que refleja el 98% en cuanto a la estabilidad laboral que brinda la organización.
- Otra emoción positiva que se destaca es el equilibrio entre la vida personal y laboral con un 66% en siempre y un 30% en casi siempre. Este último porcentaje se atribuye en su mayoría al personal del área del contact center, personal de coordinación y prestación de servicios debido a que manejan turnos 24/7, y a personal comercial que con el fin de cumplir sus metas mensuales, en ocasiones se extienden en horarios al hacer visitas a clientes e incluso ellos mismos se proponen trabajar fines de semana.
- Un 63% siente que cuenta con recursos personales para lidiar con problemas en su vida diaria. Hay una oportunidad de intervención allí para brindar a un 100% recursos y capacitaciones en temas que les podrían enseñar y/o fortalecer herramientas y conocimientos que les ayuden a nivel personal y, que en consecuencia, puedan ser usados en el contexto laboral. A manera de ejemplo algunos temas que se podrían contemplar son resolución de conflictos, creatividad y resiliencia personal y organizacional.
- Debido a que experimentar emociones positivas requiere de hábitos y un esfuerzo consciente, una gran oportunidad para poder generar mayor presencia de éstas emociones, es hacer un trabajo importante a manera personal y grupal en la gestión adecuada de las emociones.

### **Categoría Relaciones Positivas**

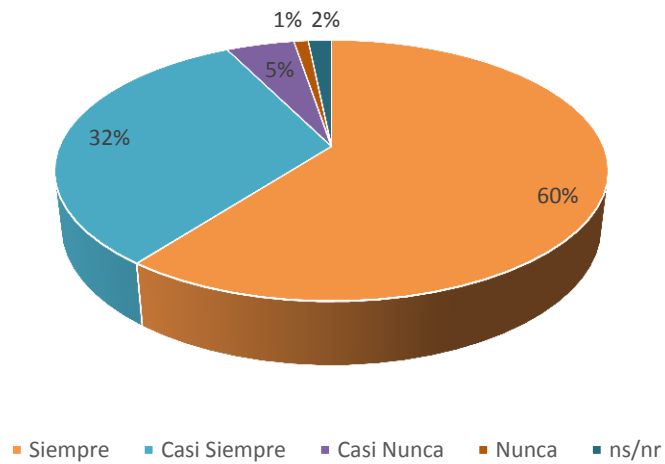
25.

Considero que mi jefe es un ejemplo de líder consciente e inspirador para mí.



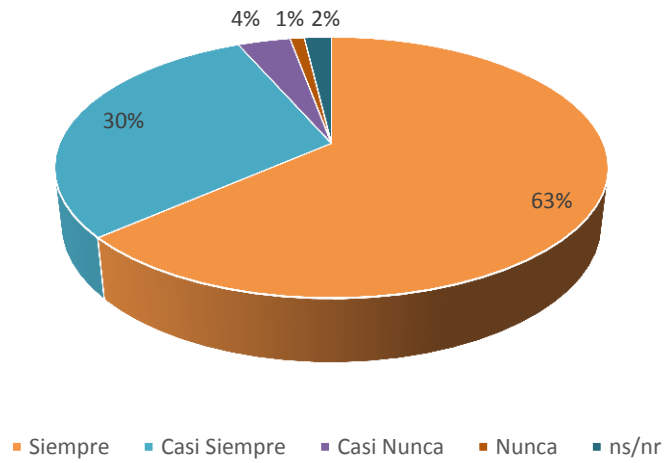
26.

Me siento conectado con mi jefe directo.



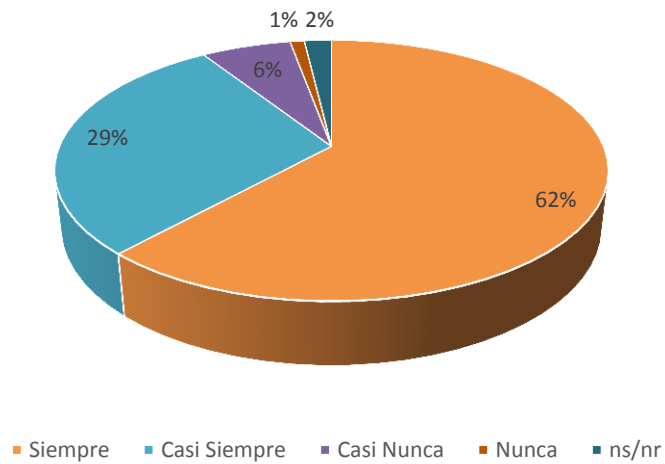
27.

Siento que mi jefe confía plenamente en mí.



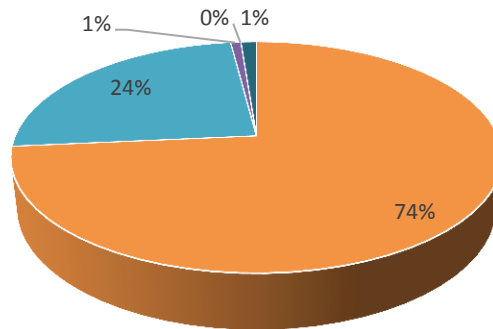
28.

Mi jefe me reconoce cuando hago algo bien.



29.

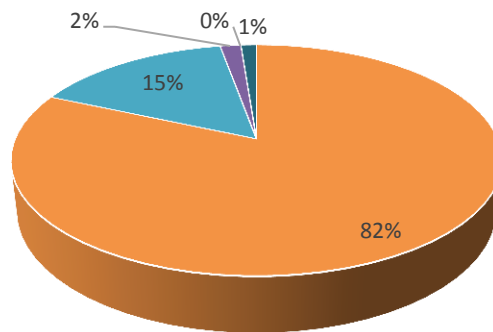
Tengo buenas relaciones interpersonales en el trabajo.



■ Siempre ■ Casi Siempre ■ Casi Nunca ■ Nunca ■ ns/nr

30.

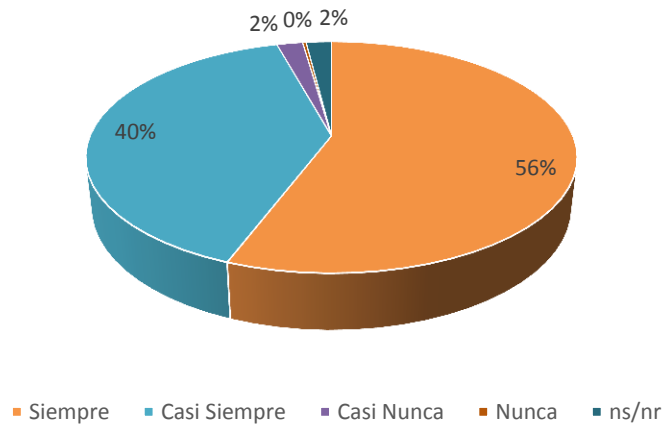
Me siento con la tranquilidad de ser yo mismo en el trabajo.



■ Siempre ■ Casi Siempre ■ Casi Nunca ■ Nunca ■ ns/nr

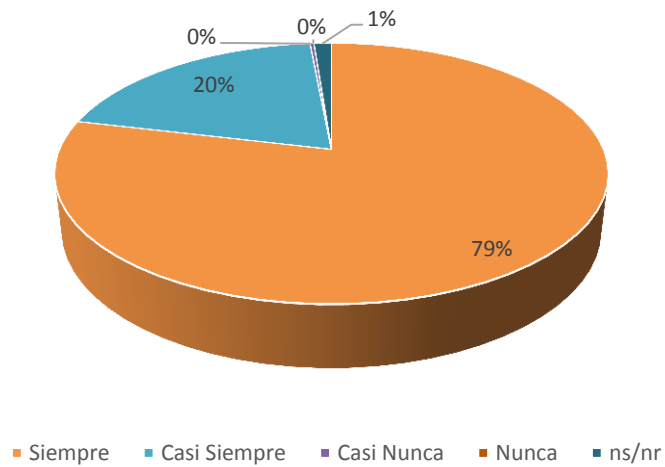
31.

Mis compañeros me describen como una persona empática y colaboradora.



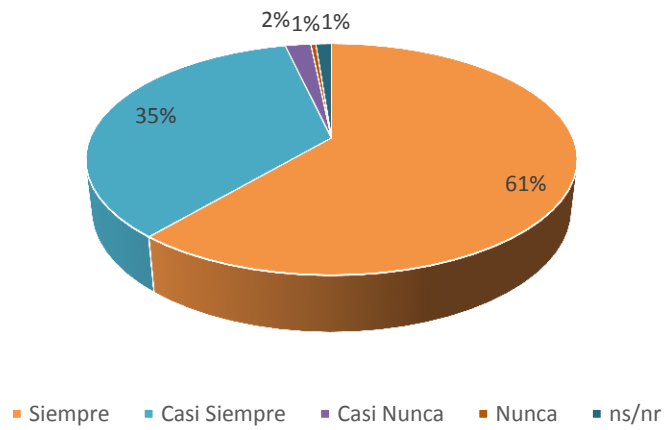
32.

Aprecio a las personas de mi equipo de trabajo.



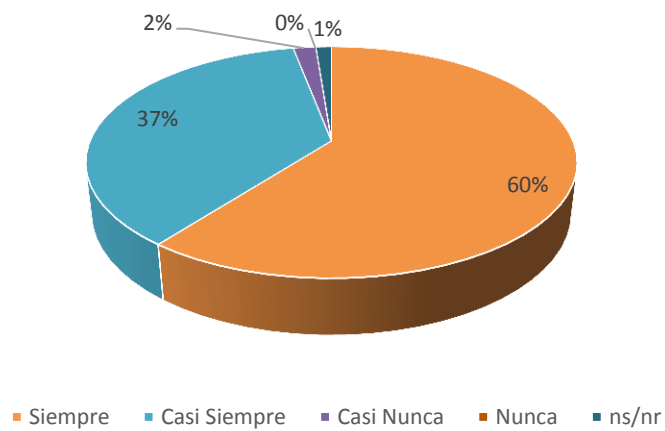
33.

Recibo ayuda y apoyo de otras personas cuando lo necesito.



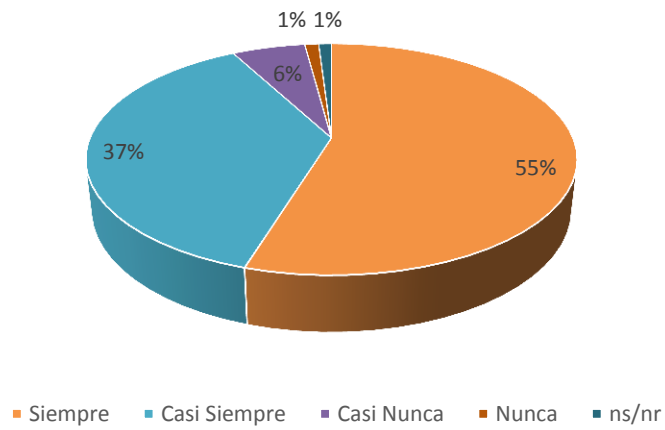
34.

Apoyo a otros para que tomen decisiones y aporten sus propias soluciones.



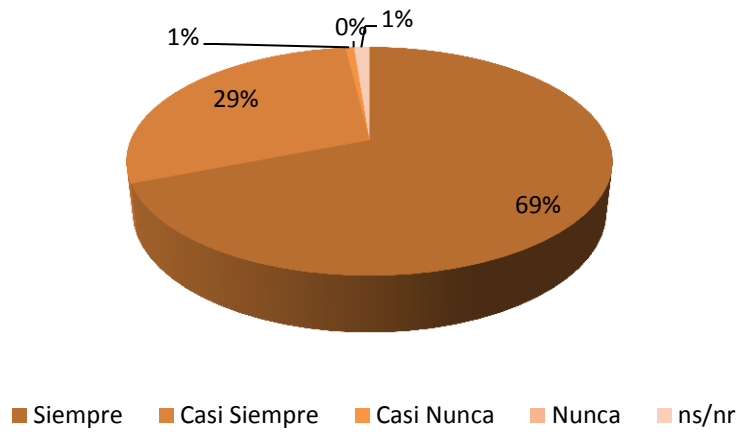
36.

Trabajo en forma sinérgica con personas de otras áreas.



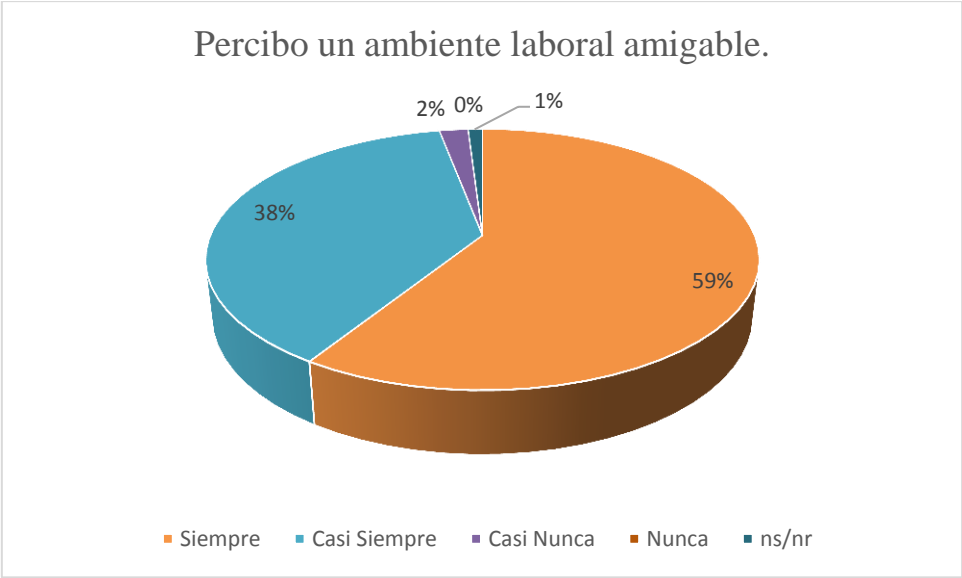
37.

Siempre trato de hacer sentir bien a mis compañeros.

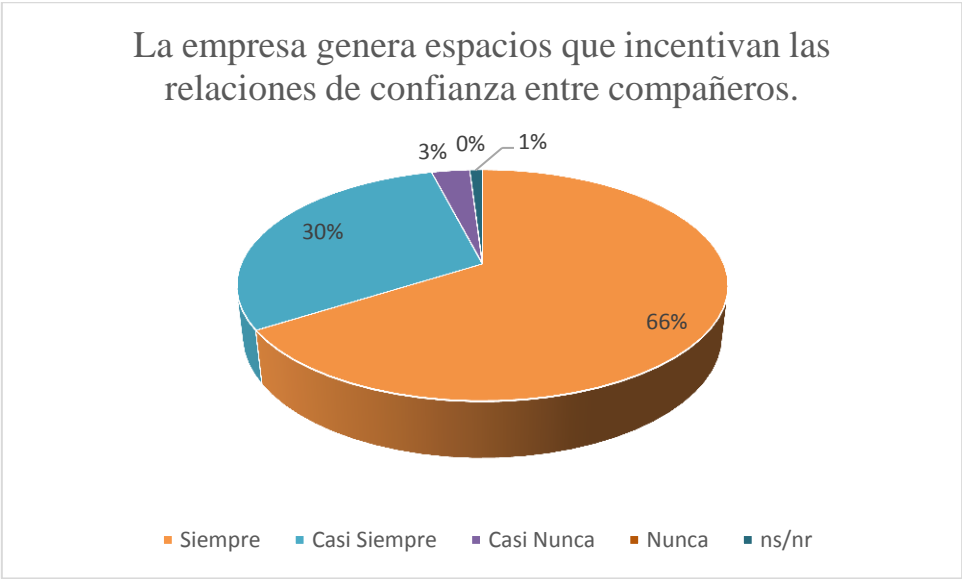


38.

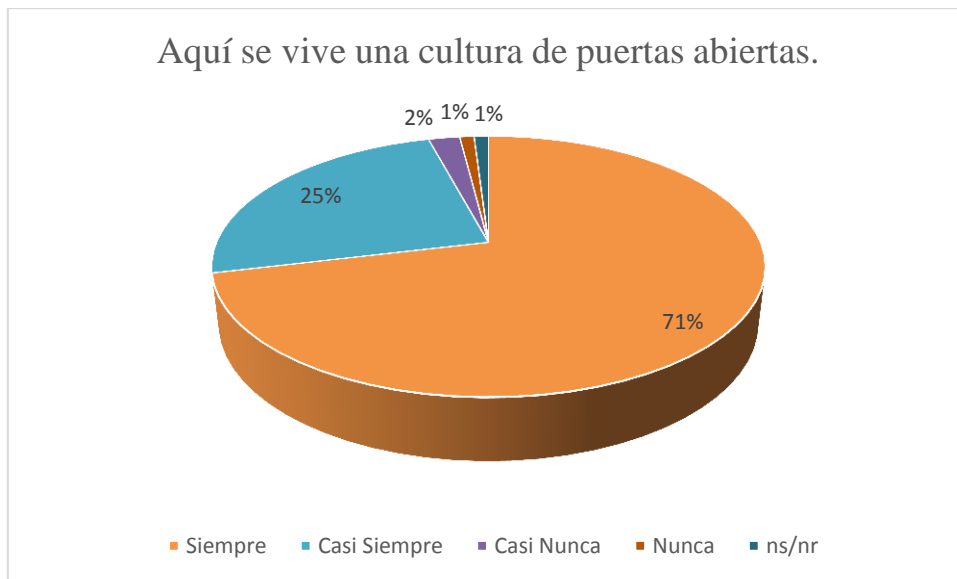




43.



47.



A continuación se hará un análisis de las anteriores gráficas correspondientes a la categoría *Relaciones Positivas*.

- Un 74% percibe que siempre tiene buenas relaciones interpersonales en el trabajo. Hay que aclarar que tenerlas, implica un esfuerzo personal de voluntad y disposición a cómo me relaciono con el otro. En el contexto laboral los esfuerzos deben ir dirigidos a promover espacios de conocimiento e interacción constantes que contribuyan a generar los acercamientos esperados entre colaboradores. Las relaciones cálidas en el trabajo son importantes por razones muy humanas. *“Desde el principio de los tiempos, la gente se ha organizado en tribus que laboran y juegan juntas. Las organizaciones de hoy son nuestras tribus. Queremos trabajar en un grupo o en una empresa que nos enorgullece”*. (McKnee, 2017)
- El que el 71% perciba que aquí se vive una cultura de puertas abiertas, facilita el diálogo, se estimula la iniciativa y hay una probable agilidad en la solución de dudas o problemas.
- El 69% manifiesta que siempre hace un esfuerzo por hacer sentir bien a los compañeros. Para recalcar la importancia de este tema se pueden trabajar campañas de sensibilización enfocadas en el buen trato. *“Investigaciones adelantadas en el marco de la felicidad han encontrado que uno de los comportamientos que más brinda felicidad son los comportamientos prosociales, en los cuales el mayor objetivo es hacer sentir mejor a otra persona”*. (Carrilo, et al, 2017)

- Un 55% indica que siempre trabaja de forma sinérgica con compañeros de otras áreas. Valdría la pena, por un lado, generar acercamiento de aquellos procesos que están interrelacionados; así como generar acuerdos de servicio que faciliten la consecución de resultados en equipo.
- La relación que se tiene con el jefe, contribuye en gran medida a la percepción general que se tiene de felicidad en el trabajo. Cerca de un 60% manifiesta tener siempre una buena relación su líder directo y ser retribuido con confianza y reconocimiento por el buen desempeño. Los resultados invitan a continuar con el proceso de liderazgo consciente e inspirador que se ha venido trabajando en los últimos años.

## 4.2 Análisis Cualitativo - Grupos Focales

### Análisis Grupo Focal 1 - Área operativa

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Me siento bien en el aspecto de trabajo individual y en grupo porque... le <b>prestamos un servicio a la comunidad para que ellos en momentos de dolor se sientan, por lo menos, bien atendidos</b>”.</i></li> <li>• <i>“<b>Me siento agradable</b> al transmitirle a la familia que uno trata bien el cuerpo de su ser querido”</i></li> <li>• <i>“<b>Es satisfactorio ver a las familias contentas y felices</b> si llegan de pronto a visitar a su ser querido y ven que se ha hecho la labor muy bien”</i></li> <li>• <i>“Mi trabajo me parece interesante, <b>tratar las personas al momento de retirar los fallecidos</b>”.</i></li> <li>• <i>“Mi cargo como Auxiliar Administrativa <b>me gusta</b></i></li> </ul>	<p>Los fragmentos presentados son muestra de que este grupo de personas del área operativa y quienes tienen mayor contacto con el cliente final, tienen claro la razón de ser de su rol y se identifican con un sentido y propósito superior de la organización de generar tranquilidad a las personas en momentos críticos de dolor ante la pérdida de un ser querido. Como cita Selligman (2016) <i>“Más allá de buscar el placer, todo ser humano necesita un sentido y propósito en la vida como el servir y pertenecer a un ideal o una institución, que es superior al individuo. En esta medida, el sentido ya no viene a ser necesariamente un estado exclusivamente subjetivo porque puede adquirir un componente social”</i> .</p>

<b>Propósito</b>	<i>mucho por el tema del servicio. Es donde llegan los familiares a solicitar el servicio y cuando siento que genero confianza, me gusta el servicio...”</i>	
<b>Propósito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Yo me siento fluida porque siento emoción por mi trabajo, tengo esa energía para realizar mis tareas y que todo fluya, que todo salga bien...”</i></li> <li>• <i>“Cuando te llega un cliente y te hace ciertas preguntas o uno ve que puede ayudar, yo siento que uno fluye de acuerdo a la capacidad que tienes de acuerdo de todo lo que has aprendido y ahí uno siente que fluye en la información, en el servicio, en la ayuda y en esa parte como que tu llegas a ser positiva, con alegría, con compromiso...”</i></li> </ul>	<p>Los anteriores fragmentos evidencian que cuando hay coherencia y alineación entre los objetivos personales y organizacionales, el colaborador se siente motivado y como consecuencia, hay fluidez en su desempeño. Como citan Álvarez y Muñiz (2013) <i>“La pasión por una causa alimenta la energía, inteligencia y creatividad. La química del cerebro es en parte responsable: los investigadores han demostrado lo positivo de las emociones que se despiertan por un trabajo que consideramos que vale la pena”</i>.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Yo creo que la empresa nos brinda una</i></li> </ul>	<p>Por otro lado, mencionan la estabilidad laboral como un factor</p>

<p><b>Propósito</b></p>	<p><i>estabilidad laboral...</i> eso te da opción de trabajar por un sueño. <i>Hace que mantengas la idea para continuar con un crecimiento laboral...</i> Hoy tengo una casa y lo soñé, tener mi vehículo, mi moto. Yo creo que sí uno es juicioso y ordenado, la empresa te brinda todo”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “<i>La estabilidad, eso le da mucha tranquilidad a uno y obviamente a la familia</i>”.</li> </ul>	<p>determinante para poder luchar por los sueños que los impulsan en su vida personal, incluyendo a sus familias. Como citan Álvarez y Muñiz (2013): “<i>Todo público interno tiene interés en satisfacer sus necesidades, las cuales motivan su desempeño y relación con la organización. Las propiedades de esta variable vienen dadas en la medida en que la organización muestre interés por el bienestar de sus empleados</i>”.</p> <p>Lo anterior se refuerza con lo que citan los mismos autores de que “<i>la lealtad supone un contrato moral y tácito que se pone de manifiesto en la relación con la organización, los beneficios (no sólo económicos o materiales) que de ella se obtienen y las perspectivas de continuidad</i>”.</p>
-------------------------	--	--

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “<i>Se ven cosas tristes que obviamente a veces no quisiera ver, pero pues esas es la labor que uno desempeña</i>”.</li> <li>• “<i>Cada uno de nosotros es un engranaje dentro de la empresa.</i>”</li> </ul>	<p>El trabajo que realiza el personal operativo es un trabajo que implica un grado alto de sensibilidad y compromiso total con cada cliente al momento de prestar un servicio funerario. Aunque algunas situaciones pueden no ser placenteras o pueden ser generadoras de tristeza, se evidencia</p>

<p><b>Compromiso</b></p>	<p><i>De mi parte como soy Auxiliar de mantenimiento reparo aires en todas las sedes, en una sala de velación que se dañe el aire con una velación, al arreglarlo me siento satisfecho”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“...Cuando yo tomo datos pues uno tiene que hablarle muy bien a la familia para que ella quede a gusto y ya cuando uno hace el trato del cuerpo o cadáver, que uno lo trate bien al envolverlo en el plástico y al retirarlo”</i></li> <li>• <i>“Yo soy de Servicios Generales y <b>mi trabajo también es importante porque de eso depende tener todo limpio, que los clientes se sientan bien</b>”</i></li> <li>• <i>“Yo me siento así como dice “fluido” cuando recibo datos y</i></li> </ul>	<p>profesionalismo al decidir asumir la tarea con responsabilidad y respeto ante una difícil situación. Como citan Álvarez y Muñiz (2013) <i>“El sentido de pertenencia se refuerza con determinadas conductas colaborativas, proactivas, que no necesariamente estén ceñidas a la función o tareas específicas. El espíritu solidario, optimista, participativo, constructivo son indicadores del desarrollo de actitudes tendientes a consolidar la pertenencia a una organización”</i>.</p> <p>Los testimonios dados son muestra de que las personas han identificado en qué son buenas en sus trabajos y le sacan el mayor provecho a sus fortalezas para aplicarlas. Como cita Henderson (2012), las actividades se caracterizan por <i>“un equilibrio de desafío y habilidad, la inversión de un alto grado de esfuerzo, la experiencia de interés y flujo, y se asocian con oportunidades para avanzar en los potenciales personales”</i></p>
--------------------------	---	--

	<p><i>le estoy dando datos a la familia, cuando me dicen qué pertenencias me van a entregar del fallecido, ahí fluyo bien porque me siento conectado con la familia y calmado para que todo me salga bien”</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Me han asignado labores que de pronto no me corresponden y que no las conozco, <i>pero sé y veo que mi jefe tiene la convicción de que soy capaz de realizarlo</i> y obviamente, él me dice: “si no sabes, me preguntas”, pero obviamente yo no le pregunto a él porque a uno lo le puede quedar grande y hasta que lo realizo. Lo más difícil es iniciar, pero ya uno se mete en el cuento y créeme que</li></ul>	
--	---	--



	<p>uno saca las cosas que ellos solicitan.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Me siento muy orgullosa de pertenecer al Grupo Recordar”.</i></li> <li>• <i>Nosotros somos afortunados porque la empresa aún conserva muchas cosas que son un reconocimiento, Debemos sentirnos afortunados.</i> Muchas veces, nosotros mismos, los empleados no valoramos eso, se hace alguna actividad y algunas veces no participamos.</li> <li>• <i>“Voy a cumplir casi 22 años en la compañía. La verdad es que siempre me he sentido orgullo de pertenecer a esta gran familia”.</i></li> <li>• <i>“Gracias a la compañía y la</i></li> </ul>	<p>Estos cuatro testimonios permiten inferir que las personas perciben un beneficio mutuo al trabajar para el Grupo Recordar y evidencian un importante compromiso también por parte de la organización al brindar estabilidad laboral y reconocimiento manifestado de diferentes maneras. Como citan Álvarez y Muñiz, (2013), <i>“El público interno personaliza en sus comportamientos, desempeño y discurso, el proyecto institucional, la misión, visión y valores. La percepción de valor debe ser mutua (tanto para la persona como para la organización). En este sentido, el reconocimiento formal es muy importante. Este estado de fidelización se puede reconocer en: la lealtad, las actitudes y el compromiso del público interno”</i> y como plantean Singht, et al (2017), <i>“el compromiso se refiere algo continuo en el tiempo y no necesariamente se</i></p>

	<p><b>estabilidad que nos da</b> y pues a ustedes todos también por el compromiso que tienen con ella”.</p>	<p>asocia a un estado, individuo o situación concreta”.</p>
--	---	---

<b>Categoría</b>	<b>Fragmento</b>	<b>Análisis</b>
<p><b>Logro</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “He logrado algunos objetivos que tenía pendientes”.</li> <li>• “Cuando uno logra esas metas, se reflejan en la cara de uno, en el cuerpo, la actitud en el trabajo y en el hogar. Se siente uno positivo”.</li> <li>• “He vivido muchas experiencias, muchos momentos agradables aquí en la empresa muchas cosas que he conquistado, sueños, ha sido maravilloso”.</li> <li>• “Yo creo que la empresa nos ha</li> </ul>	<p>Con relación a esa categoría, hay innumerables logros a nivel personal que la gente atribuye haber alcanzado gracias a la estabilidad laboral que brinda la empresa. Hay una percepción general de aprendizaje continuo. El sentido de logro es mayor dado que las personas encuentran muy útiles las capacitaciones recibidas no sólo para aplicar en el ámbito laboral, sino para llevar nuevos conocimientos para compartir en sus hogares. Como cita Fisher, (2010), <i>la felicidad se asocia con percepciones de desempeño efectivo o progreso hacia metas</i>. Así mismo, <i>el tener logros más realistas y concretos, facilita alcanzar la felicidad;</i></p>

	<p><i>dado lo máximo, la estabilidad al 100 % y pues ya depende es de nosotros, en lo organizados que nosotros seamos. Pero todo tenemos”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Se siente satisfecho ser una persona que aporta cosas de lo que uno conoce y aprende mucho de cada persona”</i></li> <li>• <i>“Todos los días se aprende algo nuevo, incluso de las personas que están alrededor”.</i></li> <li>• <i>“Mi labor que más disfruto, es hacer el retiro del fallecido porque sé que lo hago muy bien, lo hago con cariño hacia la persona que ya, pues que está ahí”</i></li> <li>• <i>“Me siento fluida o con flow en el momento en que entrego todas las</i></li> </ul>	<p><i>las personas son conscientes de que experimentan logro continuo gracias a que las actividades que les son delegadas de acuerdo a sus capacidades y habilidades, como cita Hills (2015)</i></p>
--	--	--

	<p><i>cosas pendientes”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Me siento fluido cuando crezco en la empresa y voy aprendiendo cada día más y cuando trasmito lo que aprendo, lo llevo a mi hogar y me está resultando”</i></li> <li>• <i>El estado de fluidez para mí es al final de la tarde cuando todos los servicios han salido. Me siento muy bien cuando todo ha salido bien, el saber que hemos cumplido con las familias y lo que debemos cumplir en el servicio.</i></li> <li>• <i>“En esta empresa yo he hecho, digamos, escuela. Yo empecé como Auxiliar de Cafetería y he ido creciendo”.</i></li> <li>• <i>“Pienso que la empresa nos da muchas capacitaciones, lo de la programación neurolingüística y</i></li> </ul>	
--	--	--

	<p><i>eso es muy importante para nosotros. Para ser cada día mejores.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Me siento orgullosa de trabajar aquí en Jardines del Recuerdo. Igual, también como todos mis compañeros lo dicen, gracias a Dios mis 2 hijas ya son profesionales, tengo mi casa gracias a Jardines del Recuerdo. A Jardines le debo mucho”</i></li> <li>• <i>“Me siento orgullosa de que lo que uno quiere, uno lo puede y feliz de que, como dice el dicho, con el sudor de mi frente pude llevar a toda mi familia y verlos a ellos juntos y compartir conmigo, me siento muy feliz”</i></li> <li>• <i>“Siempre que en mi caso mi jefe me ha asignado algo nuevo,</i></li> </ul>	
--	--	--

	<p><i>obviamente es un reto, un desafío, ella misma me lo ha dicho:” mira te voy a enseñar esto, esto es una tarea nueva, esto es algo diferente”, pero siempre va de acuerdo a mis conocimientos o si no, pues te dan la capacitación para que tú lo aprendas. Nunca hemos visto acá con el compañero que hayan asignado funciones diferentes de las que no haya ningún conocimiento. Si el jefe mira y te lo asigna, es porque sabe que tú vas a poder hacerlo”</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>“El sólo hecho de que te asignen otras funciones, es una oportunidad para uno, y si la están brindando es porque han analizado que uno puede</i></li></ul>	
--	---	--

	<i>responder y tiene las capacidades para desempeñarlo y es una oportunidad para crecer”.</i>	
--	---	--

<b><i>Categoría</i></b>	<b><i>Fragmento</i></b>	<b><i>Análisis</i></b>
<b><i>Emociones Positivas</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Me siento bien trabajando acá”</i></li> <li>• <i>“Me siento divinamente en la empresa”</i></li> <li>• <i>“Me siento feliz de estar trabajando en esta compañía”</i></li> <li>• <i>“Me siento muy orgullosa de pertenecer al Grupo Recordar”</i></li> <li>• <i>“Me ha parecido la mejor empresa de todas en las que he trabajado. Me siento muy contento”</i></li> <li>• <i>Me siento orgullosa de trabajar</i></li> </ul>	<p>Por lo general, las personas indicaron sentir un gran número de emociones positivas y como como cita Henderson (2012) <i>las actividades hedónicas se asocian con sentirse relajado, emocionado, contento, feliz...</i>”</p> <p>A lo largo de la conversación, se evidenció entre otros, sentimientos de gratitud, felicidad, orgullo, a través de la experiencia general en el trabajo o en actividades concretas que se quedan en la memoria como recuerdos que denominaron como bonitos y que posiblemente vuelvan a generar las emociones positivas de cuando se vivieron.</p>

	<p><i>para Grupo Recordar.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>“Contento, agradable, muy bonito trabajar acá”.</i></li><li>• <i>“Es una gran Compañía, estoy feliz de trabajar aquí”.</i></li><li>• <i>“Yo también me siento muy agradecido con la Compañía porque por ella he podido sacar mis hijos adelante.</i></li><li>• <i>“Le doy gracias a Dios y a todos por darme esta oportunidad de estar trabajando acá”.</i></li><li>• <i>“Cuando uno logra esas metas, se reflejan en la cara de uno, en el cuerpo, la actitud en el trabajo y en el hogar. Se siente uno positivo”.</i></li><li>• <i>“...De verdad que somos afortunados porque trabajamos en una empresa donde valemos</i></li></ul>	
--	--	--



	<p><i>como personas”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Aquí en Cali se hizo el día de la pesca, el paseo familiar. <i>De verdad que se puede y decían que la mayoría de compañeros asistieron con sus esposas, esposos y sus hijos. De verdad que queda un recuerdo muy bonito”</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Muchas veces se recibe reconocimiento por parte de clientes. Dan las gracias personalmente a quien lo atendió, a veces dejan en la oficina los agradecimientos también. Pero hace falta de la parte administrativa el reconocimiento”</i></li> </ul>	<p>Se percibe una afecto positivo cuando hay reconocimiento de clientes, pero queda también la sensación de que se pueden hacer cosas para aumentar las emociones positivas al incentivar el reconocimiento por parte de los líderes y compañeros de trabajo. Como se cita en Carrillo, et al. (2017), <i>“Investigaciones adelantadas en el marco de la felicidad han encontrado que uno de los comportamientos que más brinda felicidad son los comportamientos prosociales, en los cuales el mayor objetivo es hacer sentir mejor a otra</i></p>

		<p><i>persona”.</i></p> <p>El reconocimiento se podría ver como el apoyo que cita Paschoal, et al (2010) por parte de compañeros de trabajo y del jefe, los cuales pueden influir en las emociones que se viven en el contexto organizacional. Sobre todo el apoyo de éste último, puede ser clave para que un colaborador desarrolle su potencial y tenga experiencias de realización personal.</p>
--	--	--

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Me siento muy orgullosa por trabajar en el Grupo Recordar y por trabajar en equipo.</i></li> <li>• <i>“Lo que más disfruto de mi trabajo es poderles también apoyar a todos mis compañeros en</i></li> </ul>	<p>Las personas resaltan la buena energía que perciben de los demás, lo que los impulsa a mantener un buen estado anímico que facilita la consecución de resultados y es que como cita Varela (2015) <i>efectivamente el funcionamiento óptimo de una persona no se entiende, en estos tiempos, sin su</i></p>

<p><b>Relaciones Positivas</b></p>	<p><i>el área de gestión humana en todo lo que ellos necesitan. Me siento muy satisfecha de decirles a todo sí y <b>poderles colaborar</b> a todos”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Me siento muy fluido porque gracias a Dios en Barranquilla hay mucha energía... <b>Cuando mantengo buena energía en el día, eso hace que realice bien mis labores día a día”</b></i></li> </ul>	<p><i>conexión con el entorno que le rodea y, de forma muy especial, con las demás personas”. McKnee (2017), aporta una analogía entre organización y tribu “Desde el principio de los tiempos, la gente se ha organizado en tribus que laboran y juegan juntas. Las organizaciones de hoy son nuestras tribus. Queremos trabajar en un grupo o en una empresa que nos enorgullece”.</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i><b>Las celebraciones que nosotros tenemos nos unen mucho, las capacitaciones también nos unen mucho. La gran mayoría las actividades que se realizan en la compañía, eso hace que el equipo, que nos conozcamos más y que el equipo se una mucho más.</b></i></li> </ul>	<p>Las personas perciben que las integraciones que se hacen, generan un ganancia valiosa al permitir limar asperezas tanto en el trabajo como en el hogar lo que concuerda con lo que Lyubomirsky (2008) plantea de que el “<i>consuelo y el contacto que ofrecen los demás en momentos de tensión, aflicción y trauma- es una de las estrategias para afrontar más eficaces que existen</i>”. Como se cita en Carrilo (2017), “<i>las relaciones sociales cercanas</i></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Seguir haciendo más integraciones constructivas, así como van, más participaciones en familia, en equipo para limar asperezas en el trabajo y en el hogar”.</i></li> <li>• <i>Yo pienso que de actividades concretas que realiza la empresa como tal y que le guste a la mayoría de personas es la fiesta de fin de año, la fiesta de los niños, día del padre, día de la madre que los celebran. Esos son los que más unen y donde unos reunimos más compañeros digámoslo así y que nos conocemos más entre todos.... Y a veces, la celebración de cumpleaños</i></li> <li>• <i>La que hicimos últimamente, me</i></li> </ul>	<p><i>son una parte primordial de las circunstancias externas al individuo, e influyen de manera determinante en su nivel de desarrollo y adaptación a lo largo de la vida, al igual que en su nivel de felicidad”.</i></p>
--	---	---

	<p><i>parece muy importante con la familia, con los compañeros, se integran más, se van conociendo tanto las esposas, como los hijos, nosotros mismos como compañeros compartimos una actividad sana sin alcohol, sin recocha, o sea con los hijos, integrándonos, conociéndonos, compartiendo. Sentirse un rato libre y a la vez ir integrándonos un poco más. La de fin de año pues muy bueno porque acá en Valledupar....venimos al día siguiente con toda la familia</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Es una oportunidad para estrechar lazos entre familias, entre compañeros. Muchas veces nuestros hijos y nuestras esposas no conocen la familiaridad, el</i></li></ul>	
--	---	--

	<p><i>ambiente que existe entre compañeros. Para mí realmente, pienso que deberían hacerlo al menos 1 vez al año para compartir con la familia, lo que es el compañero, con los hijos, los nietos, hasta hubo nietos. Es una linda oportunidad.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Es una muy buena reunión empezando con los niños que comparten, con los compañeros, las esposas...y se van conociendo y se va fortaleciendo el grupo”</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Nosotros lo logramos, siempre nos han felicitado mucho, nos han tenido siempre presentes. La verdad es que sí”</i></li> <li>• <i>“La verdad que sí falta como un</i></li> </ul>	<p>De los fragmentos anteriores se perciben opiniones divididas con relación a temas de reconocimiento esperado al hacer parte de un contexto social. Por un lado, una persona manifiesta estar en un área donde el reconocimiento es constante. Sin embargo,</p>

	<p><i>poquito crear esa cultura de que si el compañero hizo algo bueno, resaltarle ¿no?... Yo creo que deberíamos crear algo para que entre nosotros exista un reconocimiento y como hacer una actividad, un espacio para sacar un tiempo, un refrigerio y resaltar todas estas cosas buenas”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Me parece que no tenemos esa cultura de reconocer ya que la labor que hace cada compañero... no tenemos esa cultura de agradecer. A nivel de mi jefe, pues sí las gracias, lo hizo bien y esto otro. A nivel organizacional, me gustaría que hubiera una cartelera del trabajador del mes, del año y resaltar la labor que el trabajador desempeña en esos meses, tal año,</i></li> </ul>	<p>la percepción colectiva indica que hay una gran necesidad de recibir palabras o gestos en retribución o agradecimiento al buen trabajo realizado. Mcknee (2017) lo plasma de la siguiente manera: <i>“Si trabajas con gente que te gusta y respeta, y si te gustan y te respetan a cambio, tú probablemente disfrutes yendo a trabajar. Pero si estás en un trabajo donde te sientes constantemente en guardia, desdeñado o excluido, probablemente estés en el camino de una profunda infelicidad”</i>.</p> <p>Con relación a este aspecto, se concluye que hay una oportunidad para trabajar en una cultura y en mecanismos de reconocimiento <i>porque cuando se cree que se será aceptado por quién se es, cuando se tiene un rol importante que desempeñar, y que se es parte de un equipo, se está más comprometidos con objetivos colectivos.</i> (McKnee, 2017)</p>
--	--	--

	<p><i>no sé...”</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>“Si te dicen....te felicito, lo arreglaste, lo mejoraste, eso te motiva para que sigas haciendo las cosas. De pronto no hay que esperar que te den un premio por eso, pero sí el que te digan te felicito, lo mejoraste, todo salió bien, le aportaste al proceso eso te hace sentir bien”.</i></li><li>• <i>“El que sólo le digan a uno: lo mejoraste....es una satisfacción y una motivación para continuar”</i></li></ul>	
--	---	--



## Análisis Grupo Focal 2 - Área Administrativa

Categoría	Fragmento	Análisis
<b>Propósito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Sé que con mi trabajo le estoy sirviendo a mucha gente la cual necesita información”.</i></li> <li>• <i>“Me gusta ayudar a las personas”</i></li> <li>• <i>“Lo que más me gusta de mi trabajo es que el cliente cuando está en mis manos y se va súper agradecido, le da a uno las gracias porque se logró hacer lo que él quería”</i></li> <li>• <i>“Lo más gratificante es saber que le podemos colaborar a clientes</i></li> </ul>	<p>Del fragmento del grupo administrativo, se infiere que más allá del placer, el valor es el servicio que los moviliza y los hace sentirse plenamente identificados con lo que hacen en este momento. Las personas sienten que hay coherencia entre su pasión o en lo que son buenos y las funciones que están desempeñando en la organización.</p> <p>Para unos, el entender el impacto que su rol tiene en el cliente final, determina la actitud de proactividad que se evidencia en sus palabras. Como cita Fisher, 2010, <i>se ha sugerido que los individuos serán más auténticamente felices si sienten un llamado o una</i></p>

	<p><i>internos y externos”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>“Lo que más es que el cliente quede satisfecho con la labor que uno hizo”.</b></li> <li>• <b>“Estoy en el área en la que siempre he querido estar ya que es en área en la que siempre he solucionado problemas de bases de datos, tecnología, y en desarrollo del software”</b></li> <li>• <b>Muy agradecido por la oportunidad que nos da Dios cada día de llegar a emprender un nuevo reto diario. Realmente todos los días se vive algo bueno y entonces eso para mí es muy gratificante.</b></li> <li>• <b>“Amo lo que amo, porque realmente lo amo...”</b></li> <li>• <b>“Me apasiona lo que estudié, lo</b></li> </ul>	<p><i>conexión entre lo que hacen en el trabajo y un propósito superior o importante valor y el trabajo ayuda a definir el status que el individuo asume en la sociedad y su propia identidad personal. Como citan Pascoal, et al, 2010.</i></p>
--	---	--

	<p><i>que hago, lo que me encuentro actualmente”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“No hay nada mejor que hacer el trabajo con amor y levantarse a trabajar con toda la disposición del mundo. Hago las cosas con amor, porque me gustan y porque me nacen”.</i></li> <li>• <i>“Para mí mi trabajo es mi felicidad, como lo dije anteriormente, llevo 10 años y me siento muy a gusto con lo que hago”.</i></li> </ul>	
--	--	--

<b>Categoría</b>	<b>Fragmento</b>	<b>Análisis</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Yo creo que más de una persona no se veía trabajando en una</i></li> </ul>	<p>El que una persona tenga compromiso con una causa implica en ocasiones dejar a un lado</p>

<p style="text-align: center;"><b>Compromiso</b></p>	<p><i>empresa de servicios exequiales, porque nunca se imaginaba ir a buscar trabajo en una funeraria, en un parque cementerio; pero si a uno se le da la oportunidad, yo estaba buscando trabajo en ese tiempo y pasé por aquí y vi la empresa y dejé la hoja de vida y ... entonces desde ahí yo aprovecho al máximo toda la empresa y siento que estoy en el lugar que es...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Siento motivación por hacer bien las cosas, sé que de mi puesto dependen muchos procesos, muchas áreas y me gusta hacer bien las cosas, me gusta que la gente tenga confianza en nuestro trabajo y que lo que estamos haciendo en el sistema está</i></li> </ul>	<p>pensamientos con el fin de alcanzar un objetivo. En primer lugar, el compromiso de cada persona con sí mismo y sus familias, los llevó a aceptar un reto aun cuando, al principio, el trabajar en el Grupo Recordar pudiera ser extraño para algunos tal como plantea uno de los participantes: <b>“Yo creo que más de una persona no se veía trabajando en una empresa de servicios exequiales, porque nunca se imaginaba ir a buscar trabajo en una funeraria o en un parque cementerio... desde ahí yo aprovecho al máximo toda la empresa y siento que estoy en el lugar que es”</b>. Como cita Sanín (2017), <i>en ocasiones el compromiso puede implicar algunas acciones que podrían no ser placenteras, pero que deben realizarse por la responsabilidad adquirida consigo mismo o con los demás y por el propósito superior que invita a realizarla.</i></p> <p>El compromiso es tal que incluso personas manifiestan dejar de lado totalmente su dispositivo</p>
--	---	---

	<p><i>correcto”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Me considero una persona ordenada, trato de que todo se haga a tiempo para que el cierre sea a tiempo. Cuando hago toda la gestión, termino temprano y envío todo a tiempo, a veces se soluciona todo”</i></li> <li>• <i>“En cuanto a mi puesto de trabajo yo tengo claro cuáles son mis expectativas, cuáles son mis procesos y... cuál es el plus para que sea productivo”</i></li> <li>• <i>“Aquí en los cierres, uno se concentra demasiado por hacer las cosas bien. Sabemos que tenemos que estar bien concentrados, así que uno se desconecta de todo, hasta del teléfono”</i></li> </ul>	<p>móvil, hábito que hoy día es difícil de afrontar por la gran dependencia a la tecnología. <i>“Cuando tengo que hacer la verificación de información, cuando estoy revisando y revisando, estoy en mi mundo y no existe nada”.</i></p> <p>El compromiso implica la creación consiente de buenos hábitos como, por ejemplo, el procurar dejar todo al día para que no quede nada pendiente. Como cita Singht (2017), <i>el compromiso implica vigor, dedicación y absorción. Vigor debido a que requiere de alta energía, así como de resistencia mental que contribuye a querer esforzarse más en cada reto. Dedicación implica interés, inspiración, sentir orgullo por lo que se hace y establecer desafíos y, por último, absorción se refiere al estado de fluidez al estar totalmente concentrado e inmerso en el trabajo.</i></p>
--	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>”Cuando tengo que hacer la verificación de información, cuando estoy revisando y revisando y estoy en mi mundo y no existe nada. Cualquier error es un proceso que se retrasada da caja, grabación, de liquidación. Son muchos procesos y si realmente si empieza bien desde mi posición, se va a ver productivo para todos.</i></li> <li>• <i>“Tengo la meta mensual de lograr mi recaudo de Parques y Funerarias, pero pues <b>dentro del mes también pongo metas personales</b>, ya sea en los primeros 15 días lograr el 70% de recaudo, me pongo como meta manejar clientes difíciles, enviar cartas a clientes y lograr acuerdos de pago</i></li> </ul>	
--	---	--

	<p><i>con ellos como para lograr el avance mi presupuesto más rápido”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“En cuanto a lo laboral, todos los días como meta hacer lo que tengo que hacer, e irme a descansar y a la universidad sin de pronto pensar que me quedó algo pendiente por hacer en el día. Siempre trato de sacar todo y que no me quede nada pendiente para el otro día”.</i></li> <li>• <i>Propongo “un día de intercambio de roles”</i></li> <li>• <i>“Entregar todo lo que tú aprendes a la empresa es como una satisfacción”</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Mi trabajo significa mi segundo hogar”.</i></li> </ul>	<p>El compromiso es resultado del agradecimiento por la oportunidad y la estabilidad laboral que brinda la</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Para mí mi trabajo es mi felicidad, como lo dije anteriormente, llevo 10 años y me siento muy a gusto con lo que hago”.</i></li> <li>• <i>“Acá sentimos esa estabilidad laboral en la empresa”</i></li> <li>• <i>“Sabemos que tener trabajo es muy importante para todo... contribuye mucho a mejorar el nivel y el bienestar de cada persona”</i></li> <li>• <i>“Para mí ha sido excelente pertenecer a la compañía”</i></li> <li>• <i>“Me siento muy orgullosa de ya cumplir 4 años aquí en la empresa”</i></li> <li>• <i>“Estuve en varias empresas pues en algo corto y aquí la compañía me dio la oportunidad de</i></li> </ul>	<p>organización. Así es <i>“la más clara manifestación de pertenencia e implicación a la organización. Además del componente de responsabilidad, el compromiso viene motivado por una clara visualización de oportunidad para la realización y desarrollo personal y profesional”</i>. Álvarez y Muñiz, (2013).</p>
--	---	---



	<i>permanecer fija”.</i>	
--	--------------------------	--

<b>Categoría</b>	<b>Fragmento</b>	<b>Análisis</b>
<b>Logro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Hace muchos años tenía ganas de trabajar en esta empresa y gracias a Dios mi sueño se cumplió”</i></li> <li>• <i>“Nos ayuda mucho, pues, a poder realizar nuestros proyectos”</i></li> <li>• <i>“Sentimos que aquí de pronto podemos crecer, podemos proyectarnos, podemos tener futuro, sentimos que podemos planificar nuestras ideas y realizarse después con el tiempo”.</i></li> <li>• <i>“Muy agradecida con la oportunidad de trabajo que me</i></li> </ul>	<p>En estos fragmentos se puede inferir que las personas sienten que hay dos maneras en las que la empresa contribuye a su sentido de logro. Por un lado, en la medida que se brinda estabilidad con el contrato a término indefinido, las personas se programan para cumplir con sus sueños e ideales personales. Como cita Fisher, (2010), <i>la felicidad se asocia con percepciones de desempeño efectivo o progreso hacia metas. Siendo así, establecer y perseguir objetivos a corto plazo que desafiantes pero alcanzables, puede generar sentimientos de felicidad.</i></p>

	<p>dieron pues necesitaba y me brindaron la facilidad de trabajar acá”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>“Para mí un logro es satisfacción. Me siento muy contento por lograr mis metas y cada vez que me pongo metas, no me las pongo ni muy difíciles, ni muy lejanas para poderlas cumplir”.</b></li> <li>• <b>“La empresa me dio herramientas para desempeñar mi trabajo y pues con mi trabajo pude lograr lo que yo quería que era mi apartamento”</b></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>“Me siento muy cómodo y me gusta ayudar y solucionar problemas relacionados con tecnología”</b></li> </ul>	<p>Por otro lado, manifiestan sentirse cómodos a nivel profesional con la aplicación de sus conocimientos y los retos que les han permitido poner en práctica sus conocimientos y habilidades. Mcknee (2017)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Para mi vida profesional como administrador de empresas me ha ayudado bastante”</i></li> <li>• <i>“<b>Tuve la oportunidad de seguir enfocando mis conocimientos</b> y la verdad me siento muy contento porque cada vez aprendo más y todos los días trato de aplicar mis conocimientos”.</i></li> <li>• <i>“Cada día aprendo algo nuevo, que cada día conozco más personas... y poder brindarles mi ayuda y mi colaboración”</i></li> <li>• <i>“Lo que más me gusta de mi puesto pues... el tema de productividad, tengo constante reconocimiento de mi jefe y eso me gusta mucho”.</i></li> <li>• <i>“Pienso que en cuanto a mis compañeros de trabajo, si la</i></li> </ul>	<p>plantea que el ser humano quiere solucionar problemas y mejorar sus lugares de trabajo, aprender y crecer, así que la dimensión de logro “se asocia con los niveles de expectativa y superación de objetivos” (Álvarez y Muñiz, 2013).</p>
--	--	---

	<p><i>persona está ahí, tiene sus aptitudes y habilidades para hacerlo. En cuanto a mi puesto tengo la capacidad y habilidades para desarrollar las actividades”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Ha habido mucho que me ha servido a nivel personal y laboral como las capacitaciones e integraciones...”</i></li> </ul>	
--	---	--

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“El trabajo aquí en Recordar significa mucho para mí”</i></li> <li>• <i>“Gracias a Dios, actualmente me siento muy contento... Definitivamente, el 50 % de mi felicidad se encuentra en Grupo Recordar”</i></li> <li>• <i>“Es satisfactorio y, lo más</i></li> </ul>	<p>Este grupo indicó sentir satisfacción por trabajar en un lugar donde se sienten bien. Además dicen sentir orgullo por hacer parte de la empresa. Como cita Singh et al (2017) <i>las emociones positivas aumentan y construyen recursos psicológicos importantes que posteriormente podrán ser usados. Un estado de ánimo positivo permite tener mayor atención y mayor creatividad. Las emociones</i></p>

<p><i>Emociones Positivas</i></p>	<p><i>importante, es llegar a trabajar a un sitio donde uno se sienta bien”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“De estar en la empresa uno se siente orgulloso”.</i></li> <li>• <i>“Qué bonito es llegar la oficina y encontrarse con un equipo de trabajo que lo motiva, que lo entusiasma”.</i></li> <li>• <i>“...Aquí es todo bien alegre”</i></li> <li>• <i>“Estoy agradecida con la empresa, por los 4 años y medio que llevo acá”</i></li> </ul>	<p><i>positivas inducen a los empleados a encontrar flujo en su trabajo.</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Lo que puede aumentar la productividad de pronto, es incentivar con algún tipo de reconocimiento”</i></li> <li>• <i>“La verdad es que hay muy poco reconocimiento porque hace un</i></li> </ul>	<p>Una oportunidad de mejora es trabajar con el reconocimiento, no necesariamente económico, pero si por parte del jefe y compañeros de trabajo. Lyubomirsky (2008) asegura que <i>el apoyo social no sólo hace que seamos más felices, sino que estemos menos angustiados y deprimidos”.</i></p>

	<p><i>mes desarrollé un software para el área de compras y les ha sido de mucha ayuda, ha sincronizado la información que ellos manejan y la verdad muy poco reconocimiento”</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>“Acá se da mucho reconocimiento por parte del jefe directo. Pero de manera general, muy poco”</i></li><li>• <i>Sí hace falta reconocimiento, no necesariamente económico, sino hay muchas otras formas de reconocer.</i></li><li>• <i>“Si estamos hablando de reconocimientos, nosotros vemos que en la parte de venta se reciben incentivos, pero nosotros que también hacemos parte y trabajamos de la mano”</i></li></ul>	
--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“El festival de artes, día de la familia y... escuela de servicio al cliente”.</i></li> <li>• <i>“En amor y amistad, el día del niño, hacen unos eventos geniales, por ejemplo, yo tengo dos niñas y a ellas les encanta, porque de verdad, es cuidar hasta el más mínimo detalle y le verdad esos espacios me parecen geniales tanto a nivel personal como de la familia”.</i></li> <li>• <i>“En lo personal, a mí me parecen chéveres todas las intervenciones que hace la empresa, claro <b>que en mi equipo de trabajo nos hemos visto afectados de alguna manera porque todos somos solteros, no tenemos hijos, entonces es complicado”</b></i></li> </ul>	<p>Se encontró que hay actividades del plan de bienestar que han generado recordación y varias emociones positivas. Esto demuestra que vale la pena apostarle a temas de esparcimiento e integración que sirvan para construir identidad y mejores relaciones personales. Uno de los comentarios, señaló la necesidad de segmentar las actividades de acuerdo a características variadas del grupo objetivo.</p>
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“El día de las mascotas porque yo tengo a mi perrito y ¿cómo lo integro?”</i></li> </ul>	
--	--	--

Categoría	Fragmento	Análisis
<b>Relaciones Positivas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Es satisfactorio y, lo más importante, es llegar a trabajar a un sitio donde... los jefes tengan buen trato con uno”</i></li> <li>• <i>“Tengo una muy buena relación con Recordar Corporativo”</i></li> <li>• <i>“Qué bonito es llegar la oficina y encontrarse con un equipo de trabajo que lo motiva, que lo entusiasma”</i></li> <li>• <i>“Todos los días voy aprendiendo de las personas, de lo que son mis compañeros, todo lo que se aprende de ellos es lo que me ha gustado. El clima organizacional</i></li> </ul>	<p>Independientemente del grado de cercanía que una persona quiera generar en el ambiente laboral con sus compañeros, no se puede negar que en el trabajo las personas deben interactuar todo el tiempo, por lo cual conviene que las relaciones <i>“las fortalezcamos, las alimentemos y las disfrutemos.”</i> (Lyubomirsky, 2008)</p> <p>Por lo general, las personas sienten que hay un buen ambiente laboral y perciben que hay buen trato entre compañeros. Queda claro que para algunos ha sido clave que la empresa promoció actividades o lugares de encuentro para generar esa integración, de lo contrario, quizá se evidencia falta de iniciativa para generar acercamiento con esas personas con la</p>



	<p><i>es genial”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><i>“Para mí trabajar en la compañía ha sido... una gran experiencia... nos va aportando el saber manejar las relaciones interpersonales entre los diferentes puntos de vista de las personas, porque realmente todos pensamos diferente y el trabajar aquí nos enseña bastante a manejar éstas relaciones, a fortalecernos, a ser más comprensivos...”</i></b></li> <li>• <b><i>“Ha sido un ambiente laboral chévere, contamos con una jefe excelente y se ha dado un buen ejemplo de armonía todos los días”</i></b></li> <li>• <b><i>“Me la llevo súper bien con mis compañeros tanto internos como externos y para mí ha sido lo</i></b></li> </ul>	<p>que no se debe trabajar directamente. Se percibe que, tal como citan Paschoal, et al (2010), <i>el apoyo de compañeros de trabajo y del jefe puede influir en las emociones que se viven en el contexto organizacional y el apoyo de éste último, puede ser clave para que un colaborador desarrolle su potencial y tenga experiencias de realización personal.</i> El que el jefe tenga un buen trato, apalanca otros 2 de los elementos que aportan al constructo de la felicidad que son <i>emociones positivas y logro.</i></p>
--	--	--

	<p><i>mejor que me ha pasado”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Los que trabajamos con los ejecutivos de negocios corporativos, eso es a diario, el reconocimiento para ellos es a diario, cuando se trae una venta grande, se alegran ellos, nos alegramos nosotros, todos”.</i></li> <li>• <i>“Aquí en Bogotá se implementaron unas salas de descanso y unas salas de juego... <b>se ha visto la integración</b> de gente que uno muchas veces se los encuentra en el ascensor y escasamente el saludo, pero no sabe uno ni de qué área es, ni de qué dependencia”.</i></li> <li>• <i>“Aquí las relaciones son muy familiares, siempre hay esa confianza, es súper chévere”.</i></li> <li>• <i>“Chévere compartir con las familias de mis compañeros con los que</i></li> </ul>	
--	---	--

	<p><i>trabajo día a día....compartir con las familias fue satisfactorio, conocernos y pues darles la oportunidad de si están solteros ir con sus padres”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Las fiestas de fin de año son muy chéveres, uno comparte con personas que conoce...”</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“La comunicación dentro de la misma ciudad en las extensiones, es imposible”.</i></li> </ul>	<p>Parte de lo que contribuye a la relaciones positivas, son los procesos y en este caso, un comportamiento puntual relacionado con la tecnología. Resulta fundamental hacer concientización sobre la necesidad de contestar los teléfonos al estar en el puesto de trabajo ya que Varela (2015) asegura que <i>“efectivamente el funcionamiento óptimo de una persona no se entiende, en estos tiempos, sin su conexión con el entorno que le rodea y de forma muy especial con las demás personas. Es la única forma de entender un mundo absolutamente conectado”.</i></p>

### Análisis Grupo Focal N°3 – Área Comercial

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
<p><b>Propósito</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Siento que se hace una labor social cada vez que inculco una labor de previsión. Me ha permitido ser una mejor personas cada día y con un corazón dispuesto a la personas”.</i></li> <li>• <i>“Somos como el pilar que le puede ayudar a que su proceso lo resuelva de la mejor manera”</i></li> <li>• <i>Lo más gratificante es la satisfacción de la familia a pesar de lo difícil que vive, porque nosotros tocamos a la familia en necesidad inmediata y que la</i></li> </ul>	<p>El grupo comercial tiene una particularidad por ser un grupo que vende intangibles que no son fáciles de abordar con las personas.</p> <p>Indiscutiblemente, el tema del propósito de vida y el don del servicio casi que es un mínimo esperado para aquel que quiera ofrecer productos de parques cementerios y funerarias, así como pólizas exequiales.</p> <p>El valor de la vida, de la sensibilidad y de lo humano se experimenta día a día y ello termina haciendo eco en su vida personal y le da sentido al propósito de la labor, que ellos mismos catalogan como social. Como plantea Selligman (2016), <i>más</i></p>

	<p><i>familia nos agradezca y nos dé una palabra de aliento.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Es interesante cuando presto un servicio y lo acompaño hasta el final y se siente bien atendido”.</i></li> <li>• <i>“Hacen sentir que se preocupan por su crecimiento personal, la integración de su grupo”.</i></li> <li>• <i>“El interactuar con las personas en situaciones que uno vive con los clientes y se pone en el lugar de ello, se vuelve uno más humano”.</i></li> <li>• <i>“El servicio es la base de todo, ayudarles a mis clientes y usuarios”.</i></li> <li>• <i>Lo más interesante es ayudar los usuarios cuando tienen una calamidad. En la primera persona que piensan es en uno.</i></li> </ul>	<p><i>allá de buscar el placer, todo ser humano necesita un sentido y propósito en la vida como el servir y pertenecer a un ideal o una institución, que es superior al individuo. En esta medida, el sentido ya no viene a ser necesariamente un estado exclusivamente subjetivo porque puede adquirir un componente social.</i></p>
--	--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Gratificante es que cada día es nuevo, es una nueva oportunidad para mí y para las personas que atiendo”</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Para mi llegar a Grupo Recordar es gratificante, el propósito es salir pensionados, esto es vida, tiempo y pasión. Representa mi futuro. He crecido laboral, personalmente y lo he conseguido... gracias a mi familia”.</i></li> <li>• <i>“Trabajar ha sido lo mejor, he tenido muchas experiencias, he aprendido mucho. Me ha permitido crecer personal y profesionalmente. Ha sido todo. Mi motivación es mi hija y en este tiempo lo que le he podido</i></li> </ul>	<p>Las personas rescatan el interés de la organización por su bienestar, lo cual motiva y fortalece su relación con la misma. <i>“Todo público interno tiene interés en satisfacer sus necesidades, las cuales motivan su desempeño y relación con la organización. Las propiedades de esta variable vienen dadas en la medida en que la organización muestre interés por el bienestar de sus empleados”.</i> (Álvarez y Muñiz, 2013)</p>

	<p><i>brindar”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Para mí representa el plan de vida que tengo forjado.</i></li> <li>• <i>“Me ha dado la estabilidad para tener todo en mi familia. Aquí nos enseñan muchas cosas en las actividades y las conferencias”.</i></li> <li>• <i>“Lo más interesante es poder colaborarle a compañeros nuevos y antiguos, sé muchas cosas y estar recordando entre todos”.</i></li> </ul>	
--	--	--

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
<i>Compromiso</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Realmente al vendedor lo estimulan mucho”</i></li> <li>• <i>“Es gratificante terminar un servicio y haberlo hecho bien por</i></li> </ul>	El compromiso hacia los clientes, se hace evidente cuando manifiestan ser diligentes y agotar todos los recursos para cumplir a cabalidad la prestación de un servicio.

	<p><i>el cliente. La representación ante el cliente soy yo”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Un momento de fluidez bien sea personal o con el cliente y cuando entre todos los departamentos hay cohesión o engranaje y se nos presta la atención debida”</i></li> <li>• <i>Hay un encadenamiento de la propuesta de capacitación, como para el área administrativa y de cartera. Lo importante es que todos sepamos de todo y que atendamos las cosas son integridad.</i></li> <li>• <i>Las condiciones y recursos. Estamos gestionando infraestructura, la da un estándar a nuestros clientes. La publicidad que nos favorece continuamente y el nombre y renombre hace que</i></li> </ul>	<p>El compromiso se fortalece en la medida que lo hace el sentido de pertenencia y la percepción de una retribución justa a su esfuerzo. Como citan Álvarez y Muñiz, (2013), <i>“el sentido de pertenencia se refuerza con determinadas conductas colaborativas, proactivas, que no necesariamente estén ceñidas a la función o tareas específicas. El espíritu solidario, optimista, participativo, constructivo son indicadores del desarrollo de actitudes tendientes a consolidar la pertenencia a una organización”</i>.</p>
--	--	---



	<p><i>seamos la empresa más importante a nivel nacional.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Las capacitaciones constantes no sólo en la planeación, sino en el día a día.</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><i>Tengo 6 años de pertenecer a esta hermosa compañía. Para mí representa mi motivación para luchar por mi familia y servir a las personas.</i></b></li> <li>• <i>“Mi motivación es mi hija y en este tiempo lo que le he podido brindar”</i></li> <li>• <b><i>“... Es un sentir que lo llevo como en el corazón, en la sangre, tengo mucho sentido de pertenencia”.</i></b></li> </ul>	<p><i>“Para ser felices en el trabajo, debemos sentir que nuestras responsabilidades y las oportunidades encajan en una visión personal— una que habla de nuestros valores, deseos y creencias, y debemos imaginar vías que nos lleven a ella”.</i> Así como plantea McKnee (2017), los testimonios demuestran que la motivación personal es el principal motor que ha logrado encontrar eco en la Organización y les ha permitido continuar.</p>

--	--	--

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
<b>Logro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>La solución económica para mi familia y el desarrollo de mi familia.</i></li> <li>• <i>He venido escalando y realizado una labor con la que he logrado ascender.</i></li> <li>• <i>Hacen sentir que se preocupan por su crecimiento personal, la integración de su grupo familiar y realmente al vendedor lo estimulan mucho.</i></li> <li>• <i>Diariamente ha sido un total aprendizaje de los jefes, compañeros, aun de los clientes que necesitan ese apoyo de nosotros en el momento del</i></li> </ul>	<p>La sensación de logro no es sólo a nivel económico. El hecho que se incentive alcanzar objetivos a nivel de formación y desarrollo, brindan a las personas la satisfacción de sentir que todo ser humano es importante y que desde la organización se brindan diferentes espacios y herramientas para estimular su crecimiento personal y laboral. Como citan Álvarez y Muñiz, 2013) “El concepto de puesto de trabajo también se corresponde con el rol y la función asignada, las rutinas, las tareas, las responsabilidades, su articulación en la estructura organizativa, el trato y la cordialidad, la retribución percibida, los incentivos y motivaciones, la movilidad, el cumplimiento de objetivos y la percepción de contribución y generación de valor”. (Álvarez y Muñiz, 2013)</p>

	<p><i>duelo”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Porque he crecido emocionalmente, cada día se aprende un poquito en cada cosa.</i></li> <li>• <i>“Me han dado una gran oportunidad profesional”</i></li> <li>• <i>“Al momento de sustentar la propuesta. Es ese momento, es algo que lo tienes todos los días y cada día tratas de perfeccionar las propuestas para los clientes”.</i></li> <li>• <i>“Las diferentes capacitaciones diarias”.</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“En nuestro equipo trabajamos los sábados y quien cumpla su meta semanal, tiene el día libre”.</i></li> <li>• <i>“Yo pienso que se vive la cultura de reconocimiento, tenemos un cuadro con el mejor goleador del</i></li> </ul>	<p>El área comercial por la naturaleza de su labor se siente reconocida, no sólo con las comisiones que recibe, sino con la posibilidad de participar en diferentes espacios y en la convención nacional de ventas. Los anteriores componentes contribuyen con <i>“La función que tiene el reconocimiento de</i></p>

	<p><i>mes, el mejor compañero. Pero adicionalmente en nuestra producción resaltamos a quien hizo mayor venta. <b>La verdad es que una empresa muy buena</b></i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Yo creo que la empresa hace reconocimiento constante. Aparte de que nos colocan las metas, el logro de cada una de las personas es la satisfacción. Hay convenciones, cenas, cuando un cliente nos felicita y lo hace por escrito tenemos un reconocimiento, aquí nos hacen un desayuno. Son cositas, pequeñas que uno no magnifica, pero eso lo hace la empresa. Los incentivos que nos dan no necesariamente económicos”</i></li> </ul>	<p><i>motivación para realizar las tareas. El reconocimiento por los logros, progreso, aciertos, al esfuerzo, el aporte, las iniciativas, la participación, el entusiasmo y la confianza” (Álvarez y Muñiz, 2013)</i></p>
--	--	---

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
<i>Emociones Positivas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“En realidad Grupo Recordar significa felicidad, esa emoción con la que me levanto cada mañana y sé que voy a trabajar y ver a mis compañeros. Nunca me he sentido con flojera”.</i></li> <li>• <i>“Estoy enamorada de la empresa, desde que inicie hasta la fecha”</i></li> <li>• <i>“Me he sentido muy gratificada dentro de la compañía”</i></li> <li>• <i>“Lo que más me gusta es que trabajo tranquila, relajada, casi no me estreso”.</i></li> <li>• <i>“Algo importante que nos hace que nuestro trabajo sea interesante es desde el ser, tú como persona que llegues con actitud positiva. La actitud que tengas frente a lo que vas a hacer y</i></li> </ul>	<p><i>“En realidad Grupo Recordar significa felicidad”.</i></p> <p>Una sola frase que sintetiza el poder de las emociones positivas y el valioso recurso con el que cada persona cuenta para ver el pasado con aprendizaje el pasado, el presente con optimismo el presente y el futuro, con esperanza. Como se cita en Lupone y Castro (2010), <i>“A un nivel subjetivo, se refiere a experiencias subjetivas: bienestar, alegría y satisfacción (en el pasado), esperanza y optimismo (hacia el futuro), y fluir – flow- y felicidad (en el presente). A nivel individual, se refiere los rasgos individuales positivos: capacidad de amar, vocación, perseverancia, perdón, originalidad, visión de futuro, espiritualidad, talento, sabiduría. A nivel grupal, se refiere a las virtudes cívicas y las instituciones: responsabilidad, altruismo, moderación, tolerancia, ética”.</i></p>

	<p>las actividades hacen que sean interesantes. <i>En mi caso trato de llegar con actitud positiva que las cosas se resuelvan de la mejor manera.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “La empresa nos da y no lo aprovechamos”</li> <li>• <i>“Tenemos una persona que es Gerente, una persona de excelentes valores, que se preocupa por el bienestar. Se creó una sala de descanso...”</i></li> <li>• <i>Todas las fiestas actividades que realiza la compañía, sobre todo la fiesta de los niños me hace muy feliz y la fiesta de fin de año, desde que empieza nosotros estamos proyectándonos cómo vamos a ir, cómo vamos a hacer”.</i></li> </ul>	<p>En algún momento de la discusión, se expresó y comprendió que este tema de las emociones positivas es uno de los que implica mayor subjetividad y depende de la actitud de cada cual ligado a buenos hábitos. Lyubomirsky (2008) lo reitera diciendo: <i>“Prefiero pensar en la «creación» o la «construcción» de la felicidad, porque la investigación demuestra que depende de nosotros mismos”.</i></p> <p>Este panorama deja como posible intervención a la empresa, el dar a conocerlos esos buenos hábitos, promoverlos e incentivarlos, logrando la interiorización de los mismos y la puesta en práctica de manera recurrente por parte de cada persona.</p>
--	---	---

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
<b>Relaciones Positivas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Lo que más me gusta es el ambiente, mis compañeros, mis amigos”.</i></li> <li>• <i>“La calidad humana que tienen los jefes, he tratado de ser igual, de colocarme en los zapatos de las personas... es eso.”</i></li> <li>• <i>Desde que comencé me han alcahueteado, me siento como una niña chiquita, a pesar de que me voy a pensionar. Es duro, <b>estoy pensando últimamente la falta que me van a hacer todos.</b></i></li> <li>• <i>“Interesante es que todos los días conocemos a nuevas personas, socializamos con personas de diferentes temperamentos. En cuanto al equipo de trabajo, crecemos en valores, nos</i></li> </ul>	<p>La relación del grupo comercial con personas de otras áreas, es por lo general, buena. La persona comercial tiene habilidades sociales que le permiten entablar conversaciones fácilmente y generar conexiones que faciliten sus procesos.</p> <p>El ejemplo por parte de directivos se entiende como un elemento influyente en la cultura. La calidad humana se destaca en la organización y con ello, la motivación de las personas por querer responder de manera coherente con lo que reciben. Ello lo soporta Mcknee (2017) al establecer que <i>“si trabajas con gente que te gusta y respeta, y si te gustan y te respetan a cambio, tú probablemente disfrutes yendo a trabajar.</i></p>

	<p><i>convertimos en una familia”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Yo ya no tengo stickers porque me la paso pegándole stickers en todo lado”.</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Lo que realmente es la parte personal que no me gusta es excusarnos tanto, buscarle lo negativo las cosas, con eso batallo todos los días”.</li> <li>• <i>“Lo menos interesante es la rivalidad que se ve entre compañeros y eso es natural y hace parte de este trabajo”</i></li> <li>• <i>“Lo que menos me gusta es ver con impotencia... que la empresa no hace nada contra aquellos compañeros que son competencia, que lo niegan a uno en el parque y le hacen a uno su venta”</i></li> <li>• <i>“Lo menos gratificante es</i></li> </ul>	<p>La relación en cambio entre algunos compañeros comerciales, se ve permeada por competencia desleal, celos, egoísmo y críticas. Ello genera negatividad, desánimo e impotencia, todas las anteriores, emociones negativas que no facilitan el alcanzar los objetivos personales ni organizacionales. McKnee (2017) planteó, <i>“si estás en un trabajo donde te sientes constantemente en guardia, desdeñado o excluido, probablemente estés en el camino de una profunda infelicidad”.</i></p>



	<p><i>encontrarse con un compañero en el campo porque la competencia es molesta”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“No todo es perfecto hay cosas en el clima, pero la labor es manejable”.</i></li> </ul>	
--	--	--

#### Análisis Grupo Focal N°4 – Grupo Nacional

<b>Categoría</b>	<b>Fragmento</b>	<b>Análisis</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Yo pienso que cuando uno hace las cosas con amor, todo le va bien. O sea, si yo hago mi trabajo con amor, si hago lo que me gusta, siento que así es como tengo muy buenos resultados, así es como puedo lograr mis metas,</i></li> </ul>	<p>En este primer grupo de fragmentos, el amor y el servicio se evidencian como los ideales que los mueven en su actuar. <i>“La pasión por una causa alimenta la energía, inteligencia y creatividad. La química del cerebro es en parte responsable: los investigadores han demostrado lo positivo de las emociones que se despiertan por un trabajo que consideramos que</i></p>

<p><b>Propósito</b></p>	<p><i>lograr ayudar a mi familia y lo que más me gusta de mi trabajo es en un momento determinado, darle esa tranquilidad a los clientes en ese momento que es tan difícil”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Todo tiene que <b>fluir con la felicidad que es satisfacer a nuestro cliente interno y externo”.</b></i></li> <li>• <i>“Me gusta pues ayudarlo a la gente”.</i></li> <li>• <i>En la medida en que a uno le guste lo que hace, ya lo está disfrutando el presente. Porque la verdad si a uno no le gusta lo que está haciendo, si está aburrido, pues qué hace aquí.</i></li> </ul>	<p>vale la pena” (Álvarez y Muñiz, 2013)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Trato en la medida de mis posibilidades de aportar</i></li> </ul>	<p>El propósito es un poderoso conductor de felicidad laboral pues damos más de nosotros mismos cuando</p>

	<p><i>herramientas jurídicas para resolver situaciones que cada uno tiene...</i>”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Me gusta mucho de mi trabajo, el sentir que hago las cosas bien, el poder satisfacer al cliente, el poder darle toda la información y poder ayudarlo”.</i></li> <li>• <i>“Me encanta el ambiente de acá y otra cosa, que le ha aportado también a mi familia en cuanto a conocimiento, digamos yo le puedo aportar a ellos muchas cosas que uno aprende acá y le va enseñando a ellos como hacer una empresa, como para que ellos también sigan en su rol cuando no estoy”.</i></li> <li>• <i>“De las cosas que más me gusta de mi trabajo es que puedo llegar</i></li> </ul>	<p>generamos un impacto, incluso si es pequeño. <i>“Para ser felices en el trabajo, debemos sentir que nuestras responsabilidades y las oportunidades encajan en una visión personal— una que habla de nuestros valores, deseos y creencias, y debemos imaginar vías que nos lleven a ella”.</i> (McKnee, 2017)</p>
--	--	---

	<p><i>al cliente final”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Lo que me gusta más es el servicio. No soy el coco, no; pero sí busco más allá que le persona interiorice qué es lo que está pasando en ellos, qué es lo que le está llevando esa persona a no cumplir las normas de la compañía, eso es lo que más me gusta”.</i></li> <li>• <i>“Yo creo que las charlas actuales, veo que han ayudado a personas, que han influido en las personas”.</i></li> </ul>	
--	---	--

<b>Categoría</b>	<b>Fragmento</b>	<b>Análisis</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Yo he participado de todas las migraciones y conozco pues muy bien cómo ha ido evolucionado la compañía, y por eso puedo</i></li> </ul>	<p>En la categoría del compromiso los fragmentos hacen alusión, por un lado, al conocimiento y experticia en el rol y, por otro lado, a la disposición con la que se asumen los retos día a día. Como plantean Singht, et</p>

<p><b>Compromiso</b></p>	<p><i>aportarle”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Es muy bonito poder compartir, poder aprender y poder nuestros conocimientos llevarlos a que las personas que están con nosotros afiliadas sepan y tengan esos conocimientos”.</i></li> <li>• <i>“Me pasa lo de fluidez sobre todo en los cierres cuando salgo a las vacaciones. Uno siente que pues le toca dar todo y se siente bien, porque salió todo bien e hizo todo lo que tenía que hacer”.</i></li> <li>• <i>“Yo pienso que esta es una de las empresas que uno ve que evoluciona, evoluciona constantemente en muchos aspectos, evoluciona en temas técnicos, tecnológicos, en temas jurídicos, en procesos cambian</i></li> </ul>	<p>al (2017), <i>“el compromiso se refiere algo continuo en el tiempo y no necesariamente se asocia a un estado, individuo o situación concreta”.</i> Y un alto compromiso, se relaciona con una alta innovación.</p>
--------------------------	---	---

	<p><i>cosas. Yo en dos años he visto los cambios que se han llevado acá, así como la empresa va evolucionando, la gente tiene que pensar en que tiene que evolucionar y hay gente que es muy resistente al cambio”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“En la parte laboral soy muy organizada y digo en la mitad del día hago una cosa y el otra mitad hago el resto”.</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Hay días que uno tiene días muy buenos y otros que no son tan buenos, y finalmente llegar acá pues es una bendición. Yo sí creo que cuando uno se levanta tiene que agradecer su trabajo y es una parte que uno sí debe agradecer todos los días, uno que tiene vida,</i></li> </ul>	<p>Sabiendo que no todos los días ni las situaciones son iguales, estas personas demuestran su compromiso a través de su disposición y agradecimiento. Como plantean Singht, et al (2017), “el compromiso se refiere algo continuo en el tiempo y no necesariamente se asocia a un estado, individuo o situación concreta”.</p>

	<p><i>dos que puede ver a su familia y tres que tiene trabajo”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Yo creo que acá el 80% disfruta y se nota la buena disposición que hacemos el día a día”.</i></li> </ul>	
--	---	--

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
<i>Logro</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Todavía me gusta lo que hago, siento que me falta muchísimo por aprender y trato de hacerlo, entonces siento que todos los días apporto a la compañía y la compañía también me aporta conocimiento a mí”.</i></li> <li>• <i>“Si yo hago mi trabajo con amor, si hago lo que me gusta, siento que así es como tengo muy buenos resultados, así es como puedo lograr mis metas, lograr ayudar a mi familia...”</i></li> </ul>	<p>El sentimiento general del grupo es que tienen una percepción de cumplimiento progresivo de metas, lo que contribuye a la autoestima como cita Fratocci (2016). Incluso las personas que se han desempeñado por largo tiempo en un mismo cargo, sienten que hay aprendizaje y desarrollo continuo.</p> <p>Parte del equipo hizo énfasis en tener el hábito de establecerse metas a corto plazo como diarias o semanales, lo que contribuye a su sentido del logro al valorar avances pequeños y no sólo sentir satisfacción y orgullo al alcanzar metas intelectuales o materiales a largo plazo. <i>La felicidad</i></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>El estar hace 15 años en la compañía y empezar como supernumerario y tener la oportunidad después de quedar fija en la compañía, pues es motivo de alegría para mí.</i></li> <li>• <i>“Todas las cosas que uno tiene por explotar lo he podido hacer y por aportar es el crecimiento a nivel personal, conocer tantas cosas, profundizar, entonces muy chévere, muy contenta”</i></li> <li>• <i>“Ya no tengo el poder de todo, ni puedo ser el que aplique la sistematización, sino que dependo de las demás áreas que todo llegue bien para hacer la contabilidad”.</i></li> <li>• <i>“Aprendí que las cosas no se pueden hacerse de una sola forma, porque así no funcionan para</i></li> </ul>	<p><i>se asocia con percepciones de desempeño efectivo o progreso hacia metas. Siendo así, establecer y perseguir objetivos a corto plazo que desafiantes pero alcanzables, puede generar sentimientos de felicidad. (Como cita Fisher, 2010, p: 33)</i></p>
--	---	--



	<p><i>todas las personas, para todas las ciudades, para todas las áreas”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b><i>“Uno se siente muy bien porque se ven los resultados del trabajo que uno hace”.</i></b></li><li>• <i>“Eso es lo que llamo pequeñas victorias, digamos que eso en lo personal... me alimenta más a mí que las grandes metas, o sea porque, si el día a día se complica,... cuando algo me salió bien, me alegro.”</i></li><li>• <b><i>“Esas pequeñas victorias y finalmente eso es lo que te va llevando a lograr las metas grandes y uno no se da cuenta, uno la ve tan grande, tan lejos, tan complicada, como que no voy a lograr eso, lo ve uno como tan inalcanzable, y cuando uno logra</i></b></li></ul>	
--	--	--

	<p><i>pequeñitas y logró la grande y ni se dio cuenta y uno piensa que son las más importantes”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Yo si vivo de metas pequeñas diarias, para lograr la meta final del mes. Y pues gracias a Dios siempre cumplo mi comisión, mi objetivo, mis metas, y también las metas que tengo a largo plazo también me gusta visualizarlas”.</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Las capacitaciones de líderes conscientes, te ayudan a crecer como profesional, a poder identificar en qué momento puedes tomar tú una decisión y en qué momento no lo puedes hacer, en qué momento te puedes dirigir a una persona para tocar un tema en y en qué no.</i></li> <li>• <i>“Pienso que todas las</i></li> </ul>	<p>De acuerdo a estos fragmentos, las personas valoran el aprendizaje logrado gracias a las capacitaciones constantes y en diferentes temas que han recibido a lo largo de los años. <i>El ser humano quiere solucionar problemas y mejorar sus lugares de trabajo, aprender y crecer</i> (McKnee, 2017), <i>así que la dimensión de logro “se asocia con los niveles de expectativa y superación de objetivos”</i> (Álvarez y Muñiz, 2013).</p>

	<p><i>capacitaciones que hay en la compañía son muy buenas porque te está ayudando a adquirir conocimiento”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>“Es una empresa que da oportunidades de estar en diferentes partes”.</i></li><li>• <i>“Para mi vida ha sido un gran aprendizaje, sobre todo en cartera he aprendido mucho por mi jefe”.</i></li><li>• <i>Gracias a los años que llevo en la compañía, me he desarrollado en lo personal, he aprendido muchísimas cosas y gracias a ese tiempo que llevo en la compañía y la experiencia que tengo, puedo aportarle desde mi área, desde mi puesto de trabajo a todas las áreas.</i></li></ul>	
--	---	--

<i>Categoría</i>	<i>Fragmento</i>	<i>Análisis</i>
<b><i>Emociones Positivas</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Es un ambiente que tú entras y sientes así como la luz, realmente la energía es muy bonita y eso es fundamental”.</i></li> <li>• <i>“Tener la oportunidad después de quedar fija en la compañía, pues es motivo de alegría para mí”.</i></li> <li>• <i>“Soy de pequeños detalles, yo soy feliz con un dulce que me dieron, con un postre, con unas gracias, con unas felicitaciones. Disfruto eso cada día”.</i></li> </ul>	<p>En estos primeros fragmentos, se evidencia el tema de actitudes positivas hacia el ambiente, la estabilidad que brinda la compañía y los pequeños detalles que se perciben a través de recursos personales que se han fortalecido a través del tiempo. Como cita Singh (2017), <i>se trata de vivir la vida en torno a los gustos y placeres. Se centra en sentir, entre otros: alegría, placer, tranquilidad, comodidad, paz y satisfacción con la vida. Estas emociones aumentan y construyen recursos psicológicos importantes que posteriormente podrán ser usados. Un estado de ánimo positivo permite tener mayor atención y mayor creatividad”.</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Hablamos de felicidad, pero si</i></li> </ul>	<p>El tema de las emociones positivas, fue el menos</p>

	<p><i>eso no va de la mano con todo el mundo, pues no”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><i>“Yo pienso que el tema de reconocimiento es un tema que toca trabajar en la compañía mucho porque aquí se dice que el hecho de que tú trabajes bien, para eso te pagan y no salimos de eso”.</i></b></li> <li>• <i>“Para mí sí es importante, que a uno le digan: oiga bien”</i></li> <li>• <b><i>“El tema del reconocimiento hay que trabajarlo”</i></b></li> <li>• <i>“Más que el dinero, más que un ascenso, es que ellos como los directivos de nosotros altos, te digan y reconozcan tu buen trabajo”.</i></li> <li>• <b><i>“Yo quiero decir, que más que falte alguna actividad, yo creo</i></b></li> </ul>	<p>comentado en este grupo nacional, en comparación a las áreas operativa, comercial y administrativa.</p> <p>Hay una fuerte sensación de ausencia de temas de reconocimiento que, muy seguramente, impulsaría emociones positivas de orgullo, satisfacción, alegría, entusiasmo y motivación. <i>“El público interno personaliza en sus comportamientos, desempeño y discurso, el proyecto institucional, la misión, visión y valores. La percepción de valor debe ser mutua (tanto para la persona como para la organización). En este sentido, el reconocimiento formal es muy importante. Este estado de fidelización se puede reconocer en: la lealtad, las actitudes y el compromiso del público interno”</i> (Álvarez y Muñiz, 2013)</p>
--	--	---

	<p><b>que nos falta es actitud”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Yo quisiera que el día de la Familia que quede declarado para el otro año”.</li> </ul>	
--	--	--

<b>Categoría</b>	<b>Fragmento</b>	<b>Análisis</b>
<b>Relaciones Positivas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Me gusta también el área en la que laboramos, allá se trabaja muy bien, o sea, <b>nuestro trabajo, se comparte, se lleva un muy bien ambiente”.</b></li> <li>• “Las personas donde trabajamos son personas muy cálidas, muy bonitas”.</li> <li>• “Estoy muy contenta por compartir con toda la Vicepresidencia y con los Directores Nacionales que son tan queridos, divinos, los amo. <b>Ha sido una experiencia muy</b></li> </ul>	<p>Por estar ubicados en la sede principal de la compañía, un sentir compartido en el grupo es el gusto por la cercanía con la Dirección General, Direcciones Nacionales y el percibir un buen trato y cercanía de su parte. Lo decía McKnee (2017), “las relaciones cálidas en el trabajo son importantes por razones muy humanas. <i>“Desde el principio de los tiempos, la gente se ha organizado en tribus que laboran y juegan juntas. Las organizaciones de hoy son nuestras tribus. Queremos trabajar en un grupo o en una empresa que nos enorgullece”.</i></p> <p>Hay claridad sobre la importancia de todos los</p>

	<p><i>enriquecedora porque tengo contacto con todo el mundo, con los Gerentes a nivel Nacional, muy contenta”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“El aporte que tú nos haces es impresionante, el apoyo que tú nos das a todos, nos evitas una serie de protocolos y procedimientos y si hay algo que yo admiro es la paciencia que nos tienes a todos, porque yo no la tendría. De verdad quiero destacar el rol de ustedes dos porque nos facilitan la vida a todos”.</i></li> <li>• <i>“Una empresa funciona como una carrera. Por más que uno quisiera hacer de todo, no se puede. Todos necesitamos la ayuda de todos”.</i></li> </ul>	<p>cargos y cómo es necesaria su interrelación en la dinámica organizacional.</p> <p>Como oportunidad de mejora para este punto por parte de la organización se propone brindar más espacio para interactuar más, en especial con aquellas personas que están directamente en prestación de servicios y son con los que menos hay contacto.</p>
--	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Pero el tema de mejorar como persona, conocerse y autorregularse creo que es muy importante para uno poder compartir estos espacios con todas las personas porque de una u otra manera te permite evidenciar que efectivamente tienes que ceder frente a muchas situaciones, y hablo de temas positivos en cuanto a que tú tienes que aprender a escuchar. Uno tiene que aprender a escuchar y saber que tú no siempre tienes la razón, pero aprender a escuchar a cada una de las personas, hace que tú te enriquezcas y crezcas más, porque vas a aprender y tener esa disposición para disfrutar”.</i></li> <li>• <i>“Yo pienso que allá en cuento a</i></li> </ul>	
--	---	--



	<p><i>área estamos muy bien en reconocimiento”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Nosotros celebramos todo. Una amiga me dice: ¿ustedes por qué celebran todo? Nosotros celebramos el cumpleaños de cada uno, le decoramos el puesto el día que es, celebramos los cumpleaños de todos el fin de mes, celebramos que si la compañera se gradúa, tenemos un detalle, hacemos unas onces, o sea, todo, todo lo celebramos”.</i></li> <li>• <i>“A mí también me gusto café para recordar porque conoces los sueños de cada persona”.</i></li> <li>• <i>Y ahoritica el mundial lo disfrutamos.</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Me parece penoso que en este nivel, a esta edad, uno tenga que</i></li> </ul>	<p>Cierto grupo de personas manifestó falta de cercanía entre algunas personas y la necesidad de</p>

	<p><i>comenzar con algo tan básico como el saludo. Es algo tan básico que debería venir fortalecido desde la casa.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>“Lo que también se ve, es que a ti no te dicen: "oye como lo hiciste de bien", no.</i></li> <li>• <b><i>“Sería chévere que hubiera integración y uno se humanizara más con sus propios compañeros”.</i></b></li> <li>• <i>“Falta de compartir con gente con la que normalmente no comparte”.</i></li> <li>• <b><i>“Yo creo que los operarios, realmente no reciben una palabra de aliento. No sé si se pueda mezclar un poco más a la gente para que se dé a conocer más el trabajo de los demás, hay gente</i></b></li> </ul>	<p>reforzar temas como el saludo diario y el reconocimiento a compañeros o personas del equipo que hacen cosas bien. <i>“Si trabajas con gente que te gusta y respeta, y si te gustan y te respetan a cambio, tú probablemente disfrutes yendo a trabajar. Pero si estás en un trabajo donde te sientes constantemente en guardia, desdeñado o excluido, probablemente estés en el camino de una profunda infelicidad”</i> (McKnee, 2017).</p>
--	---	--

	<p><i>que se siente incómoda escribiendo u otra hablando”.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>“Lo que yo si veo es que hay jefes o líderes que se encajan en decir: "Yo hice, yo ejecuté, yo, yo", y la verdad es que uno no funciona sin el apoyo del equipo”.</i></li></ul>	
--	---	--

#### **4.4. Análisis Mixto por Categorías**

El análisis mixto pretende complementar la dualidad entre objetividad y subjetividad que brindan los resultados de las metodologías cualitativa y cuantitativa. Los análisis cuantitativos permitieron concluir resultados de un alto número de personas a nivel nacional, mientras los cualitativos fueron útiles para conocer casos y percepciones individuales y grupales con características similares.

A continuación se expondrán los análisis mixtos por categoría:

##### **4.4.1 Categoría Propósito**

Independientemente del grupo al que pertenezcan, bien sea operativo, administrativo, comercial o nacional, ambos resultados reflejan que la gran mayoría de personas encuestadas comprenden, valoran y le dan un sentido superior al rol que desempeñan en este momento. Adicionalmente, se percibe que hay sentimientos y pensamientos similares aun cuando pertenezcan a diferentes ciudades.

De acuerdo a los resultados cuantitativos, un altísimo porcentaje manifiesta que las personas comparten el propósito superior de la organización de generar tranquilidad a las personas en momentos críticos de dolor ante la pérdida de un ser querido. En los resultados cualitativos, se expuso que el grupo comercial tiene una particularidad por ser un grupo que vende intangibles que no son fáciles de abordar con las personas. El tema del propósito de vida y el don del servicio casi que es un mínimo esperado para aquel que quiera ofrecer productos de parques cementerios y funerarias, así como pólizas exequiales. El valor de la vida, de la sensibilidad y de lo humano se experimenta día a día y ello termina haciendo eco en su vida personal y le da sentido al propósito de la labor, que ellos mismos catalogan como social.

Incluso en aquellos cargos que por su rol no tienen contacto con el cliente final, se percibe proactividad e interés en su gestión del día a día. Como cita Selligman (2016) *“Más allá de buscar el placer, todo ser humano necesita un sentido y propósito en la vida como el servir y pertenecer a un ideal o una institución, que es superior al individuo. En esta medida, el sentido ya no viene a ser necesariamente un estado exclusivamente subjetivo porque puede adquirir un componente social”* .

En la medida en que las personas perciben que hay coherencia y alineación entre los objetivos personales y organizacionales, se sienten motivados y como consecuencia, hay fluidez en su desempeño. Como citan Álvarez y Muñiz (2013): *“La pasión por una causa alimenta la energía, inteligencia y creatividad. La química del cerebro es en parte responsable: los investigadores han demostrado lo positivo de las emociones que se despiertan por un trabajo que consideramos que vale la pena”*.

En ambos resultados, la estabilidad laboral aparece como un factor determinante para la tranquilidad en el presente y en el futuro. Esta estabilidad de por sí, es generadora de emociones positivas como tranquilidad, esperanza y optimismo no sólo para la persona que trabaja en la organización, sino para su familia porque el tener trabajo se convierte en un factor protector que les permite proyectarse en diferentes ámbitos y poder acceder a bienes materiales o proyectos que quieran desarrollar. Como citan Álvarez y Muñiz (2013): *“Todo público interno tiene interés en satisfacer sus necesidades, las cuales motivan su desempeño y relación con la organización. Las propiedades de esta variable vienen dadas en la medida en que la organización muestre interés por el bienestar de sus empleados”*.

Se puede concluir que el propósito, que en una organización de esta naturaleza está ampliamente relacionada con el servicio, es un poderoso conductor de felicidad laboral pues damos más de nosotros mismos cuando generamos un impacto, incluso si es pequeño. *“Para ser felices en el trabajo, debemos sentir que nuestras responsabilidades y las oportunidades encajan en una visión personal — una que habla de nuestros valores, deseos y creencias, y debemos imaginar vías que nos lleven a ella”*. (McKnee, 2017)

#### **4.4.2 Categoría Compromiso**

En el Grupo Recordar se percibe un alto nivel de compromiso. La mayor muestra de compromiso es el estar vinculados con una empresa del sector exequial a pesar de su naturaleza. El 95% manifiesta que el tiempo en su trabajo se pasa rápidamente sin darse cuenta, aspecto que se vio reforzado en el aspecto cualitativo cuando una persona manifiesta: *“Yo creo que más de una persona no se veía trabajando en una empresa de servicios exequiales, porque nunca se imaginaba ir a buscar trabajo en una funeraria o en un parque cementerio... desde ahí yo aprovecho al máximo toda la empresa y siento*

*que estoy en el lugar que es*". Como cita Sanín (2017), *en ocasiones el compromiso puede implicar algunas acciones que podrían no ser placenteras, pero que deben realizarse por la responsabilidad adquirida consigo mismo o con los demás y por el propósito superior que invita a realizarla. "El compromiso es la más clara manifestación de pertenencia e implicación a la organización. Además del componente de responsabilidad, el compromiso viene motivado por una clara visualización de oportunidad para la realización y desarrollo personal y profesional"* (Álvarez y Muñiz, 2013). Por otro lado, *el compromiso implica vigor, dedicación y absorción. Vigor debido a que requiere de alta energía, así como de resistencia mental que contribuye a querer esforzarse más en cada reto. Dedicación implica interés, inspiración, sentir orgullo por lo que se hace y establecer desafíos y, por último, absorción se refiere al estado de fluidez al estar totalmente concentrado e inmerso en el trabajo* (Como citan Singht, et al, 2017, p.91)

Todos los cargos relacionados con prestación de servicios, implican un grado alto de sensibilidad y compromiso total con cada cliente al momento de prestar un servicio funerario puesto que el fallecimiento de un ser querido y todo su proceso posterior es una experiencia única que no tendrá posibilidad de ser repetida en caso de cometer algún error. Por lo tanto el compromiso implica como citan Álvarez y Muñiz (2013) *"determinadas conductas colaborativas, proactivas, que no necesariamente estén ceñidas a la función o tareas específicas. El espíritu solidario, optimista, participativo, constructivo son indicadores del desarrollo de actitudes tendientes a consolidar la pertenencia a una organización"*.

Un 40% manifiesta que no siempre su trabajo desafía sus habilidades y conocimientos lo que se presenta como una oportunidad para invitar a los líderes a tener una retroalimentación constante con los miembros de sus equipos de trabajo para brindarles la mayor autonomía posible de acuerdo a su saber y su experiencia. *"Las actividades se caracterizan por un equilibrio de desafío y habilidad, la inversión de un alto grado de esfuerzo, la experiencia de interés y flujo, y se asocian con oportunidades para avanzar en los potenciales personales"* (Como cita Henderson, 2012. p: 204)

#### **4.4.3 Categoría Logro**

En el aspecto profesional, sin duda el logro es uno de los aspectos que más contribuye a la motivación y al deseo de continuar el mismo lugar. La sensación de logro no se da sólo a nivel económico al recibir una retribución justa y oportuna, sino cuando se brinda estabilidad y se permite alcanzar más fácilmente, metas y sueños concretos. De esta manera, se percibe el interés de la organización por aportar al crecimiento personal y laboral.

De acuerdo a ambos resultados, las personas perciben que han aprendido e incorporado de manera constante nuevas habilidades con respecto a su trabajo. Esto es importante dado que *el ser humano quiere solucionar problemas y mejorar sus lugares de trabajo, aprender y crecer* (McKnee, 2017), así que la dimensión de logro “se asocia con los niveles de expectativa y superación de objetivos” (Álvarez y Muñiz, 2013).

En el día a día de trabajo, hay un seguimiento y acompañamiento regular al cumplimiento de metas, así como reconocimiento por parte de ciertas áreas.

Un 96% considera que los procesos y procedimientos establecidos facilitan el cumplimiento de los objetivos; y el mismo porcentaje considera que su equipo de trabajo contribuye en cierta manera a alcanzar objetivos individuales y grupales.

Por otro lado, un 40% considera que no cuenta aún con los conocimientos y autonomía para tomar decisiones. Valdría la pena determinar de qué manera el jefe directo podría brindar mayor acompañamiento o capacitación a su equipo de trabajo para disminuir este porcentaje que es significativo.

#### ***4.4.4 Categoría Emociones Positivas***

El 98% entre siempre y casi siempre cataloga como feliz la experiencia general en el Grupo Recordar. En esta variable, la felicidad se entiende como estado de ánimo en un porcentaje muy positivo que es reflejo de todas las vivencias que se han tenido al interior de la organización con relación a cada una de las categorías que conforman este constructo. Un testimonio en la investigación cualitativa que es reflejo de este sentir, fue el de: “*En realidad Grupo Recordar significa felicidad*”.

Una de las principales emociones positivas que se percibe al pensar en el trabajo en Grupo Recordar es la tranquilidad que refleja el 98% en cuanto a la estabilidad laboral que brinda la organización. En el análisis cualitativo este tema se evidenció a través de

los diferentes logros personales que las personas han alcanzado gracias a la proyección que pueden tener por la estabilidad de su vínculo laboral.

Aunque en los resultados cuantitativos no se hizo una pregunta a la luz el tema del reconocimiento, en el análisis cualitativo se percibió una fuerte sensación de ausencia de temas de reconocimiento que, muy seguramente si se gestionara, impulsaría emociones positivas de orgullo, satisfacción, alegría, entusiasmo y motivación. *“El público interno personaliza en sus comportamientos, desempeño y discurso, el proyecto institucional, la misión, visión y valores. La percepción de valor debe ser mutua (tanto para la persona como para la organización). En este sentido, el reconocimiento formal es muy importante. Este estado de fidelización se puede reconocer en: la lealtad, las actitudes y el compromiso del público interno”* (Álvarez y Muñiz, 2013)

En algún momento de la investigación cualitativa, se expresó y comprendió que este tema de las emociones positivas es uno de los que implica mayor subjetividad y depende de la actitud de cada cual ligado a buenos hábitos. Lyubomirsky (2008) lo reitera diciendo: *“Prefiero pensar en la «creación» o la «construcción» de la felicidad, porque la investigación demuestra que depende de nosotros mismos”*.

Lo anterior, junto con el resultado cualitativo de un 37 % que siente no cuenta con los recursos personales suficientes para lidiar con problemas en su vida, brinda una oportunidad a la organización de compartir buenos hábitos, promoverlos e incentivarlos, logrando la interiorización de los mismos y la puesta en práctica de manera recurrente por parte de cada persona. Así mismo, se abre una opción a tocar temas de resiliencia personal que impacte en esta competencia a nivel organizacional.

#### **4.4.5 Categoría Relaciones Positivas**

McKnee (2017), decía “las relaciones cálidas en el trabajo son importantes por razones muy humanas. *“Desde el principio de los tiempos, la gente se ha organizado en tribus que laboran y juegan juntas. Las organizaciones de hoy son nuestras tribus. Queremos trabajar en un grupo o en una empresa que nos enorgullece”*.

Los esfuerzos dirigidos a promover espacios de conocimiento e interacción constantes que contribuyen a generar los acercamientos esperados entre colaboradores, fueron valorados y evidenciados en los resultados de ambas mediciones debido a que un 74%



percibe que siempre tiene buenas relaciones interpersonales en el trabajo y salió a la luz la calidez en las relaciones en las diferentes sedes de la organización a nivel nacional.

El 69% manifiesta que siempre hace un esfuerzo por hacer sentir bien a los compañeros. Para recalcar la importancia de este tema se pueden trabajar campañas de sensibilización enfocadas en el buen trato. *“Investigaciones adelantadas en el marco de la felicidad han encontrado que uno de los comportamientos que más brinda felicidad son los comportamientos prosociales, en los cuales el mayor objetivo es hacer sentir mejor a otra persona”*. (Carrilo, et al, 2017)

Un 55% indica que siempre trabaja de forma sinérgica con compañeros de otras áreas. Valdría la pena, por un lado, generar acercamiento de aquellos procesos que están interrelacionados; así como generar acuerdos de servicio que faciliten la consecución de resultados en equipo.

En el análisis cualitativo, cierto grupo de personas manifestó falta de cercanía entre algunas personas y la necesidad de reforzar temas como el saludo diario y el reconocimiento a compañeros o personas del equipo cuando se hacen las cosas bien. *“Si trabajas con gente que te gusta y respeta, y si te gustan y te respetan a cambio, tú probablemente disfrutes yendo a trabajar. Pero si estás en un trabajo donde te sientes constantemente en guardia, desdeñado o excluido, probablemente estés en el camino de una profunda infelicidad”* (McKnee, 2017).

Teniendo en cuenta las habilidades sociales que tienen los comerciales, podría ser pertinente reforzar las mismas habilidades en el personal operativo y administrativo y así ayudar a que sea más fácil para ambas partes establecer una comunicación efectiva, lo cual es conveniente tanto para la felicidad de las personas, como para la consecución de objetivos organizacionales.

## **5. REFLEXIONES FINALES**

- 1.** Se comprendió que los elementos que a nivel personal y profesional facilitan alcanzar la felicidad laboral son alineación del propósito, sensación de logro continuo, compromiso, el tener relaciones positivas y estimular el hábito de la generación de emociones positivas.
- 2.** El concepto de felicidad se puede adaptar al ámbito laboral siempre y cuando confluyan 2 variables: la voluntad del individuo y el interés de la organización por facilitar de manera consciente e integral las condiciones necesarias.
- 3.** Si bien es cierto que la psicología positiva es un enfoque interesante, cabe aclarar que hay posturas críticas hacia éste que se deben tener en cuenta.
- 4.** Una empresa que hoy día contemple la felicidad laboral como parte de su estrategia, actúa bajo el marco de la responsabilidad social empresarial interna y a su vez, contribuye al cumplimiento de uno de los 17 objetivos del desarrollo sostenible de la Organización de las Naciones Unidas.
- 5.** Se encontró que los colaboradores de Grupo Recordar tienen la percepción de que la organización tiene una cultura con elementos enmarcados que permiten la construcción de la felicidad laboral.
- 6.** Aun cuando no se les llame bajo ese nombre, se descubrieron importantes esfuerzos que la compañía hace actualmente en temas enfocados a la felicidad laboral y que le apuntan a las 4 dimensiones que se proponen en el modelo lo que facilitaría la aplicación de las estrategias de intervención propuestas.
- 7.** Aunque la medición cuantitativa que se hizo del índice de felicidad laboral arrojó un resultado en nivel superior, la investigación cualitativa expuso unos resultados que cuestionan la alta calificación obtenida con el primer instrumento. Se considera que haber hecho la investigación mixta le da un valor significativo al análisis y deducciones que se pudieron hacer al comparar la información.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, Alejandro y José Antonio Muñiz. 2013. Felicidad y desarrollo de la Cultura en las organizaciones, un enfoque psicosocial. Universidad de Piura. Revista de Comunicación 12.
- Ancochea, María. (2017) *La felicidad se abre hueco en la empresa*. Pontificia Universidad Javeriana. RRHH al día. N°223.
- Bendassolli, Pedro. (2007) Felicidade e trabalho. Fator Humano. Pag. 56 – 61.
- Bonilla, Elssy, Jimena Hurtado, Christian Jaramillo, Juan Carlos Andukia, Gabriel Carrasquilla, Susanna Helfer- Voger, W. Barnett Pearce y Leonardo Venegas, Villamil. (2009). *La investigación: Aproximaciones a la construcción del conocimiento científico*. Alfaomega. Pág. 37
- Carrillo, S., Feijóo, M. L., Gutiérrez, A., Jara, P., & Schellekens, M. (2017). *El papel de la dimensión colectiva en el estudio de la felicidad*. Revista Colombiana de Psicología, 26(1), 115-129. doi: 10.15446/rcp.v26n1.54624
- Carazo, José Antonio. (2017). *La felicidad, una bola de nieve que impulsa la productividad y el compromiso*. Capital Humano n° 320.
- Contreras, Françoise y Gustavo Esguerra. 2006. *Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología*. Diversitas v.2 n.2 Bogotá dez. Recuperado de: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-99982006000200011&lng=pt&tlng=es](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982006000200011&lng=pt&tlng=es)
- De Neve, Jean Emmanuel y George Ward, 2017. World Happiness Report. Recuperado de: <http://worldhappiness.report/>
- Fisher, Cynthia D. (2010) "*Happiness at work*" International journal of management reviews, 12 (4), 384-412. [http://epublications.bond.edu.au/business\\_pubs/304](http://epublications.bond.edu.au/business_pubs/304)
- Fratocchi, Valeria. (2016). Felicidad y Trabajo. Revista de negocios del IEEM. Pág. 44-47.
- Henderson, L.W., & Knight, T. (2012). *Integrating the hedonic and eudaimonic perspectives to more comprehensively understand wellbeing and pathways to wellbeing*. International Journal of Wellbeing, 2(3), 196-221. doi:10.5502/ijw.v2i3.3
- Hills, Jan. (2015). *Happiness at work. Creating a happy culture*.



- *Investigación Cualitativa. Taller de Investigación Cualitativa.* 2014. Universidad Alberto Hurtado.
- J. Casas Anguita, J.R. Repullo Labrador y J. Donado Campos. *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos.* Aten Primaria 2003; 31(8):527-38
- Lago, Ana. 2016. *La felicidad, un valor que está en alza.*
- Lyubomirsky, Sonja. (2008). *La Ciencia de la Felicidad. Un método probado para conseguir el bienestar.* Ediciones Urano.
- Lupano, Ma. Laura y Alejandro Castro. (2010). Psicología positiva. Análisis desde su surgimiento. Ciencias Psicológicas, IV (1); 43-56. Prensa Médica Lationamericana.
- Mackenzie, Noella and Sally Knipe. (2006) Dilemas de investigación: Paradigmas, métodos y metodología. Issues In Educational Research, 16(2).
- McKnee, Annie. 2017. *Happiness Traps. How we sabotaje ourselves at Work.* Harvard Bussiness Review. September – October.
- Martínez Carazo, Piedad Cristina, (20069. *El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica.* Pensamiento & Gestión [en línea] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>> ISSN 1657-6276
- Melo, Jenny Marcela, Karem Sánchez y Mónica García. 2011. *Responsabilidad Social desde la Gestión Humana.* Grupo de Investigación Humanismo y Gestión. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle. Cali, Colombia.
- Mella, Orlando. Grupos Focales (“Focus Groups”). *Técnica De Investigación Cualitativa.* Publicado como Documento de Trabajo N° 3, CIDE, Santiago, Chile, 2000
- Morales, Juliana y Barreitos, Juliana. 2015. *Happiness at Work: Organizational Values and Person-Organization Fit Impact.* Paidéia, may-aug. 2015, Vol. 25, No. 61, 211-220. doi:10.1590/1982-43272561201509 Recuperado de: [www.scielo.br/paideia](http://www.scielo.br/paideia)
- Ñaupas, Humberto, Elías Mejía, Eliana Novoa y Alberto Villagómez. (2014) *Metodología de la Investigación. Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la Tesis.* Bogotá, Colombia. Ediciones de la U.

- Orbegoso, Arturo. 2010. *Problemas Teóricos Del Clima Organizacional: Un Estado De La Cuestión*. Universidad César vallejo. Revista Psicología, Vol. 12 (347-362) .Recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/Rev\\_psicologia\\_cv/v12\\_2010/pdf/a14.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/Rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf)
- Osorio, Miguel. (2006). *Empresas son personas*. Vozdepapel. España.
- Organización de Naciones Unidas. S.f ¿Qué es el Día de la Internacional de la Felicidad? Recuperado de: <http://www.un.org/es/events/happinessday/>
- Paschoal, Tatiane; Claudia Torres y Juliana Barreiros. 210. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizaconal e suporte social. RAC, Curitiba. V.14 n. 6, art. 4. pp. 1054-1072,
- Saenghiran, Natthawin, (2013). *Towards enhancing happiness at work: a case study*. *Social Research Reports, Volume 25* .
- Sallas-Vallina, Andrés. 2016. Happiness at work and organisational citizenship behaviour. Recuperado de: [www.emeraldinsight.com/0143-7720.htm](http://www.emeraldinsight.com/0143-7720.htm)
- Sanabria Rangel, P. E. (2016). *Investigación en ciencias sociales y de gestión: Guía para el desarrollo de marcos metodológicos y procesos de investigación* (Working Paper). Bogotá D.C.: Universidad Militar Nueva Granada.
- Sanín Posada, Alejandro. (2017) *Felicidad y optimismo en el trabajo*. *Hallazgos de investigaciones científicas*. Tesis Doctoral, Univesitat Jaume.
- Seligman, Martin. (2016) *Florecer. La nueva psicología y la búsqueda del bienestar*. Editorial Océano Exprés.
- Seligman, Martin. (2003) *La Auténtica Felicidad*. Zeta Bolsillo.
- Shah, Hetan y Nic Marks. (2004) *A Well Being Manifesto for a Flourishing Society*. New Economics Foundation.
- Sharda Singh, Rajasekhar David and Sitamma Mikkilineni. 2017. *Organizational Virtuousness and Work Engagement: Mediating Role of Happiness in India*. *Advances in Developing Human Resources* 2018, Vol. 20(1) 88– 102
- Silva, Andresa y Narval Silva. 2016. *Significados de Felicidade orientados pela Psicologia Positiva em Organizações e no Trabalho*. Artículo en edición *Psicología desde el Caribe*. Fundación Universidad del Norte.

- Spicer, André y Carl Cederström. 2015. *The Research We've Ignored About Happiness at Work*. Harvard Business Review.
- Tamayo y Tamayo, Mario. 2003. *El proceso de la Investigación científica*. Editorial Limusa, S.A. México.
- Ursúa, María. 2006. *Psicología Positiva: una moda polémica*. Clínica y Salud vol.17 no.3 Madrid ene./dic. 2006. Recuperado de: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1130-52742006000300007](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1130-52742006000300007)
- Varela, Belén. (2015). *Tres mentiras sobre la Felicidad en el trabajo*. Capital Humano N° 300.
- Yepes Gustavo, Lady Hernández, Lina Franco, Ma. Teresa Camacho, Natali Cubillos, Miguel Ángel y Julián Cruz. “*Estado de la RSE en Colombia. Percepción, práctica e impacto en el negocio*”. Avances de entorno de los negocios, n .20. Universidad Externado de Colombia.

## 7. ANEXOS

### 7.1 Cuestionario

**ENCUESTA DE BIENESTAR Y FELICIDAD LABORAL**  
GESTIÓN HUMANA

Las preguntas que encuentras a continuación nos darán a conocer las percepciones y sentimientos del personal respecto a su entorno laboral, con el fin de orientar la labor de Gestión Humana en el fortalecimiento de nuestro modelo de bienestar y felicidad laboral. La encuesta y sus resultados son de carácter confidencial. Te agradecemos responderla de manera totalmente honesta y desprevvenida. Para obtener mejores resultados en la detección de sus necesidades, no dejes ninguna pregunta en blanco. El procesamiento de la encuesta será realizado por Gestión Humana.

**DATOS INICIALES**

1. Ciudad			
2. Jefe Inmediato			
3. Grupo Poblacional	4. Antigüedad en la Compañía	5. Estado Civil	
<input type="radio"/> Directivo	<input type="radio"/> Menos de 1 año	<input type="radio"/> Soltero	
<input type="radio"/> Jefes o coordinadores de Área	<input type="radio"/> Entre 1 y 3 años	<input type="radio"/> Casado	
<input type="radio"/> Analista, Asistente o Coordinador de Servicio	<input type="radio"/> Entre 4 y 6 años	<input type="radio"/> Unión Libre	
<input type="radio"/> Auxiliar u operativo	<input type="radio"/> Entre 7 y 10 años	<input type="radio"/> Separado	
<input type="radio"/> Asesores o ejecutivos comerciales	<input type="radio"/> Más de 10 años	<input type="radio"/> Viudo	
6. Nivel de Escolaridad	7. Edad	8. Género	

Fuente: Creación propia.

	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>Nunca</b>
Por lo general, soy una persona feliz				
Por lo general, gozo de una buena salud				
Habitualmente me siento lleno de energía				
Siento que tengo los recursos personales para lidiar con problemas en mi vida diaria				
Me siento orgulloso de quien soy en este momento de mi vida				

Tengo una idea muy clara de cuál es el propósito o sentido de mi vida				
Siento que hay equilibrio entre mi vida personal y laboral				
Estoy satisfecho con mi trabajo				
Me siento orgulloso del trabajo que desempeño en el Grupo Recordar				
Mi trabajo le aporta a mi propósito de vida				
Me siento feliz cuando estoy en mi trabajo				
Mi trabajo es valioso				
Disfruto lo que hago en mi trabajo				
El tiempo que estoy en el trabajo estoy enfocado en lo que estoy haciendo				
Mi trabajo desafía mis habilidades y conocimientos				
Tengo la opción de colaborar y dar sugerencias frente a los objetivos de mi área				
Me siento motivado para hacer el mejor trabajo posible				



Dentro de mi jornada laboral logro cumplir con mi trabajo				
Estoy en la capacidad de tomar decisiones importantes relacionadas con mi trabajo				
Siento que cuento con los recursos personales para afrontar cualquier situación laboral				
El hecho de tener trabajo beneficia a mi familia				
Mi trabajo beneficia la vida de mis compañeros y clientes				
Mi trabajo beneficia a la sociedad en general				
Trato de ver lo bueno de cualquier persona y situación.				
Me llevo bien con mi jefe directo				
Siento que mi jefe confía plenamente en mí				
Recibo comentarios periódicos y constructivos sobre mi rendimiento por parte de mi jefe				

Mi jefe es ejemplo de líder consciente e inspirador				
Se me reconoce cuando hago algo bien				
Tengo buenas relaciones interpersonales en el trabajo				
Siento que puedo ser yo mismo en el trabajo				
Mis compañeros me describen como una persona alegre				
Aprecio a las personas de mi equipo de trabajo				
Recibo ayuda y apoyo de otras personas cuando lo necesito				
Apoyo a otros para que tomen decisiones y aporten sus propias soluciones.				
Trabajo eficientemente con personas de otras áreas				
Siempre trato de hacer sentir bien a mis compañeros				
Percibo un clima laboral amigable				

He aprendido nuevas habilidades gracias a mi trabajo				
La Compañía se esfuerza por brindar experiencias positivas constantemente				
Me preocupa que pueda perder mi trabajo en los próximos 6 meses				
La empresa me brinda herramientas para crecer personal y profesionalmente				
Los procesos establecidos facilitan el trabajo de las personas independientemente del rol y la sede en que se encuentren				
Comparto los principios y creencias que proclama la organización				
Aquí se vive una política de puertas abiertas				
En la organización se estimula el pensamiento basado en posibilidades y no en obstáculos.				
La empresa genera espacios que incentivan las relaciones de confianza entre compañeros.				

## Guión Grupos Focales

#	<i>Pregunta</i>	<i>Categoría</i>
<b>1</b>	¿Qué significa para ti tu trabajo en Grupo Recordar? ¿Consideras que es útil para tu vida, para los demás y que tu trabajo le aporta a tu propósito de vida?	Propósito
<b>2</b>	¿Qué hace que tu trabajo sea interesante y qué lo impide? ¿Qué es lo que más y lo que menos disfrutas en tu trabajo?	Compromiso
<b>3</b>	¿Tienen claro el rol y las expectativas frente a tu puesto de trabajo para que puedas planear estrategias para alcanzarlo?	Compromiso
<b>4</b>	¿En qué momentos experimentas que fluyen en su trabajo y en qué momentos no?	Compromiso
<b>5</b>	¿Qué podríamos hacer como empresa para que fluyas más en su trabajo, disfrutes realmente de tu oficio y alcances los resultados personales y organizacionales deseados?	Compromiso
<b>6</b>	¿Cuáles condiciones o recursos que brinda la organización te ayudan a acercarte a tus objetivos en el trabajo, y cuáles te hacen difícil lograr sus metas?	Logro
<b>7</b>	¿Tienen el hábito de fijarse metas con diferente proyección como, por ejemplo, diarias, semanales, mensuales o anuales? Si la respuesta es afirmativa, ¿cómo se sienten y cómo celebran sus pequeños y grandes triunfos?	Logro
<b>8</b>	¿Percibes que hay un balance adecuado entre tus capacidades y el nivel de los retos que la Compañía le asigna? ¿Por qué?	Logro
<b>9</b>	¿Hay algo que podamos hacer como Organización para acompañarte en el establecimiento de tus metas laborales y personales y en la celebración de los mismos?	Logro
<b>10</b>	¿En el Grupo Recordar existe una cultura de reconocimiento hacia las habilidades, fortalezas y talentos de las personas? ¿Qué podríamos implementar para hacerlo?	Emociones positivas
<b>11</b>	¿Hay algo que identifiques actualmente que hacemos como organización para contribuir a mejorar las relaciones interpersonales y laborales?	Relaciones positivas

<b>12</b>	¿De qué manera se podría incentivar las relaciones positivas entre los miembros del Grupo Recordar?	Relaciones positivas
<b>13</b>	Con base en tu experiencia ¿a través de qué acciones concretas, actividades o políticas, el Grupo Recordar logra despertar emociones positivas como alegría, calma, placer y disfrute en las personas que aquí trabajan?	Emociones positivas
<b>14</b>	¿Cómo podemos ayudar a que las personas al terminar su día hagan un balance y sientan que son más las emociones positivas que están experimentando con relación a su pasado, presente y futuro?	Emociones positivas
<b>15</b>	¿De qué forma podemos incentivar a que las personas reconozcan el valioso aporte del trabajo de sus compañeros y a que juntos podemos lograr más cosas?	Propósito

## 7.2 Transcripción Grupos Focales

### Grupo Focal 1 - Área Operativa

Los perfiles de las personas participantes fueron los siguientes: Obrero de parque, Auxiliar de Servicios Generales, Auxiliar de Mantenimiento, Conductor, Auxiliar Administrativa.

- Laura Lozano: Buenos días para todos: Me disculpo otra vez por la demora, vamos a procurar no extendernos más de las 10:00 am como están citados. Para quienes no me conocen mi nombre es Laura Lozano, soy la Coordinadora Nacional de Bienestar y Comunicación interna de la Compañía. Llevo 10 años y ahoritica, este año ustedes saben que hemos venido haciendo un fuerte trabajo en el tema de bienestar y felicidad laboral. La invitación hoy es a que ustedes como parte del Grupo Operativo, nos cuenten su percepción del plan de bienestar de la compañía, ¿Sí? Entonces esta es una investigación que está haciendo la Compañía. En primer lugar hicimos unas encuestas hace aproximadamente un mes y esta segunda parte, ya quiere recoger las opiniones y percepciones de ustedes, ¿sí? Entonces les voy a pedir que antes de empezar la sesión, quiero que cada uno de ustedes se presente y nos cuente su cargo para que sus compañeros de las otras ciudades sepan con quienes estamos interactuando en este momento, ¿listo? Entonces si quieren, por favor empecemos con Cartagena que muy

juiciosos estuvieron de primeras. Por favor adelante cuéntenos su nombre y su cargo, y cuánto tiempo llevan en la compañía.

- CAL: Buenos días, mi nombre es Carlos Augusto Lara, tengo...voy para 6 años en la compañía. ***Me siento bien trabajando acá*** y soy un operario.
- LL: Perfecto Carlos, gracias. Geidy, por favor.
- Heidy: Mi nombre es Heidy Zarate voy a tener 3 años con la compañía, soy Auxiliar de Servicios Generales y sí, ***me siento divinamente en la empresa.***
- LL: Perfecto Heydi, muchas gracias. Seguimos por favor pon Tunja, Berenice.
- Berenice: Muy buenos días, mi nombre es Ma. Berenice Rojas, soy Auxiliar de Servicios Generales. Llevo 12 años y 4 meses en la Compañía. ***Me siento feliz de estar trabajando en esta compañía,*** muchas gracias.
- LL: A ti, muchas gracias. Joaquín por favor.
- JG: Muy buenos días compañeros, mi nombre es Joaquín González, operario del parque, 15 años en la compañía y ***feliz de estar en la compañía.***
- LL: Perfecto Joaquín, muchas gracias. Seguimos por favor con Valledupar.
- MAA: Muy buenos días, mi nombre es Ma. Angélica Álvarez, llevo 3 años y 10 meses en la compañía y ***me siento muy orgullosa de pertenecer al Grupo Recordar.***
- LL: Muchas gracias. Seguimos con Carlos...
- JM: Buenos días. Mi nombre es Antonio José Montoya. Llevo 5 años y 6 meses en la compañía y pues ***me ha parecido la mejor empresa de todas en las que he trabajado.*** Me siento muy contento. ***He logrado algunos objetivos que tenía pendientes*** y ahí vamos creciendo poco a poco.

- LL: Perfecto José, ¿me recuerdas tu cargo?
- JM: Auxiliar de Mantenimiento.
- LL: Ok, hago aquí la corrección del cargo y vamos por favor con Barranquilla.
  
- LMS: Muy buenos días. Mi nombre es Luz Mary. *Me siento orgullosa* de trabajar para Grupo Recordar, Auxiliar de Servicios Generales.
- LL: Perfecto, gracias y en Barranquilla, ahora vamos con Freddy.
- 
- FS: Sí, muy buenos días. Mi nombre es Freddy Salas. Llevo 3 años y 4 meses en la empresa y mi cargo es en recepción, el mantenimiento.
- LL: Perfecto, gracias. Bueno, para terminar les cuento que aunque yo estoy ubicada en la sede nacional, aquí invitamos a 2 personas de la sede de Bogotá, a quienes les pedí venir directamente pues porque pues teniendo la posibilidad de estar acá, es mejor el contacto directo a que ustedes estuvieran conectados desde la sede de Bogotá. Entonces, por favor, Alix.
  
- AC: Buenos días, mi nombre es Alix Castañeda, soy Auxiliar del parque cementerio. Llevo 19 años en la compañía y me siento orgullosa de trabajar en Parques y Funerarias.
  
- LL: Gracias Alix y Marcos, por favor.
  
- MR: Buenos días para todos, mi nombre es Marco Rodríguez. Llevo 4 años y 4 meses en la Compañía. *Contento, agradable, muy bonito trabajar acá* y soy Conductor.
  
- LL: Muchas gracias. Bueno, entonces les voy a contar en qué consiste la metodología. ¿Alguna vez ustedes habían participado o alguien había participado en un grupo focal? ... ¿no? Listo. Entonces la idea es que yo les voy a hacer una serie de preguntas, ¿sí? Esto es muy voluntario. Siéntanse en la libertad de responder cuando quieran responder, no todos tienen que responder a todas las preguntas. Si de pronto alguno siente que no tiene algo que aportar,

está perfecto; o está la otra persona que quiere responder a todas las preguntas porque siente que nos puede aportar algo, pues también está muy bien. ¿Listo? Entonces, siéntanse con toda la tranquilidad... fíjense que incluso yo le pedí a nuestras Analistas de Gestión Humana que los invitaran y todo eso, pero no era necesario que ellas estuvieran, porque yo quiero que aquí generemos de pronto un ambiente de confianza, de tranquilidad, de que ustedes nos digan las cosas que le gustan, pero también las cosas que podemos mejorar porque eso para mí es un insumo para presentar después algún proyecto o algún programa de mejora para la Dirección General, entonces aquí vamos a hablar de diferentes cosas de bienestar, como por ejemplo diferentes actividades que se han hecho, que si bien algunas les pueden gustar, de pronto ustedes pueden encontrar que hay cosas que se pueden mejorar, entonces siéntanse en la libertad de decir y expresar abiertamente todo lo que quieran, listo? Yo después lo que voy a hacer es recopilar la información de todos ustedes y pasar como un informe a nivel general. Yo no voy a presentar, tranquilos, nombres diciendo Pepita Pérez dijo tal cosa o que no le gustaba, no... digamos que la idea, eso queda muy entre nosotros y simplemente es recoger opiniones a nivel general. Si bien muchas preguntas que yo les voy a hacer, son preguntas que les atañen sólo a ustedes como personas, habrá otras preguntas que, por ejemplo, Alix que es la Auxiliar Administrativa del parque cementerio, hay unas cosas que tú conoces de lo que te han dicho los operarios del parque, ¿sí? Cosas que de pronto tú dices....¡ay! es que ellos quisieran tal cosa... entonces está bien. Nos sirve que ustedes sean transmisores de información y de opiniones de sus compañeros de trabajo. ¿Listo?

¿Está claro para todos la metodología que vamos a trabajar? Listo, bueno, entonces vamos a empezar, acuérdense con total libertad, el que quiera empezar con esta pregunta que les voy a hacer.

¿Qué significa para ti tu trabajo en el Grupo Recordar? ¿Consideras que es útil para tu vida, para los demás y que tu trabajo le aporta a tu propósito de vida? Entonces quien quiera hablar, por favor alce la mano con eso le damos la palabra. Adelante en Valledupar.



- JM: Si me parece importante porque *cada uno de nosotros es un engranaje dentro de la empresa*. De mi parte como soy Auxiliar de mantenimiento reparo aires en todas las sedes, en una sala de velación que se dañe el aire con una velación, al arreglarlo me siento satisfecho porque...estoy lleno de expectativas, además de..., *me hace crecer como persona para aprender mucho más de lo que hay*.
- LL: Ok, muchas gracias. ¿Alguien más nos puede contar qué significa para ustedes su trabajo? Alix...
- AC: Es muy importante porque *se trata de trabajar en cadena, de trabajar en equipo*. También, obviamente *nosotros aportamos mucho para nuestro conocimiento*, para nuestras familias y estar en armonía y alegría en el trabajo. *Se siente satisfecho ser una persona que aporta cosas de lo que uno conoce y aprende mucho de cada persona*.
- LL: Muchas gracias Alix. Marcos...
- MAR: Para mi trabajo es desempeñar, es... recoger el fallecido como tal. Me gusta mucho hacerlo porque *me siento agradable al transmitirle a la familia que uno trata bien el cuerpo de su ser querido*, entonces cuando yo tomo datos pues uno tiene que hablarle muy bien a la familia para que ella quede a gusto y ya cuando uno hace el trato del cuerpo o cadáver, que uno lo trate bien al envolverlo en el plástico y al retirarlo. Que se vea muy cómodo, no como entre comillas y vulgarmente se dice “ser ordinario”, sino bien para *que la familia quede a gusto y que se sienta bien* y que se trata bien el cuerpo.
- LL: En Barranquilla que alguien iba a hablar por favor.
- LMS: *Me siento muy orgullosa por trabajar en el Grupo Recordar, por trabajar en equipo*. La verdad es que en los años que tengo de estar de estar aquí, *he aprendido* mucho aquí en el Grupo Recordar, muchas cosas. Y la verdad cada día hay mucha cosa.

- LL: Perfecto, Muchas gracias. ¿Alguien más nos quiere contar? En Valledupar por favor...
- MAA: Yo soy de Servicios Generales y mi trabajo también es importante porque de eso depende tener todo limpio, *que los clientes se sientan bien. Si de los clientes que uno maneja, o sea y de colaborar también.*
- LL: Muchas gracias Luz Mary. En Cartagena iban a hablar. Adelante Carlos...
- CAL: Bueno, me siento bien en el aspecto de trabajo individual y en grupo porque le hacemos, le *prestamos un servicio a la comunidad* para que ellos en momentos de dolor se sientan, por lo menos, bien atendidos...
- LL: Muchas gracias. Listo, bueno si no hay alguno más, les pido me cuenten, ¿Qué hace que tu trabajo sea interesante, pero también que me cuenten qué les impide que su trabajo sea interesante? Las dos opciones quiero escuchar.
- Alix: Hace que mi trabajo sea interesante, digamos en el caso mío, apporto para mandar hacer la elaboración de las lozas, de las plantas en el momento en que se prestan los servicios. *Es satisfactorio ver a las familias contentas, felices si llegan de pronto a visitar a su ser querido y ven que se ha hecho la labor muy bien* y de pronto ¿qué le impide a uno? Equivocarse en registro de los datos o algo y falta de concentración.
- LL: ¿Alguien más?
- JM: Para mí lo hace interesante que en el área de mantenimiento *todos los días se aprende algo nuevo*, incluso de las personas que están alrededor y lo contrario de eso, es que a veces no es satisfactorio cuando no se logra sus metas, digamos terminar algo a tiempo. El sentir que queda un tiempo límite y no se pudo realizar, no es satisfactorio.

- LL: Gracias. Marcos...
- MO: Mi trabajo me parece interesante, *tratar las personas al momento* de retirar los fallecidos. Lo importante es llegar a tiempo en la hora estipulada del servicio y lo que me impide es a veces, como decía mi compañera Alix, de pronto tomar un dato mal o haber escuchado mal la dirección del domicilio y tener que pedirle nuevamente la dirección a la familia, pero de resto, muy bien.
- LL: Perfecto. ¿Alguno más nos quiere contar lo interesante del trabajo? Adelante Carlos por favor.
- CL: Para mí el trabajo interesante es que los objetivos que se han pactado con la empresa se cumplan al 100 %. Lo no interesante es de pronto la cuestión inconformidad de los clientes, las quejas, eso nos resta de puntos...
- LL: Perfecto. Muchas gracias. En Tunja, Joaquín.
- JL: Lo interesante es que se cumplan las actividades.
- LL: ¿Y que de pronto lo dificulta?
- JL: Que los clientes no quedan satisfechos
- LL: Listo. La siguiente pregunta puede ser de pronto similar a algo que ya han dicho, pero puede que de pronto haya algo que no. En cuanto a sus funciones como tal, en cuanto a sus funciones específicas, ¿qué es lo que más disfrutan o lo que menos disfrutan?
- MO: En mi labor que más disfruto, es *hacer el retiro del fallecido porque sé que lo hago muy bien, lo hago con cariño* hacia la persona que ya, pues que está ahí. Lo que menos disfruto es un cuerpo que este descompuesto, pues eso es lo único porque en general se hace con cariño.

- LL: Perfecto, Alix.
- AC: Lo que más disfruto de mi trabajo es poderles también apoyar a todos mis compañeros en el área de gestión humana en todo lo que ellos necesitan. Me siento muy satisfecha de decirles a todo sí y *poderles colaborar a todos*. Lo que no me gusta o lo que me siento insatisfecha es cuando hay actividades y de pronto la gente no está comprometida. No se comprometen entonces me baja la moral mucho, mucho porque de pronto doy el tiempo, pienso de todo, quiero hacer las cosas que salgan al máximo; pero en el momento digamos de que hay una actividad, la empresa nos da muchas cosas bonitas, cosas súper, o sea, se pasa la empresa en darnos cosas bonitas, pero desafortunadamente nosotros las desaprovechamos. Como que todo el mundo es con esa pereza de: yo no participo, yo no quiero, a mí sáquenme de eso. Perdóname te digo, pero hago un énfasis en cuanto a las actividades digamos de diciembre, de Almas y Difuntos, de Cumpleaños, hay gente que es muy seca para todo, no se integran y el decir de todos es: a mí sáquenme de esa actividad que no quiero participar y entonces miran lo malo, siempre miran lo malo, nunca dicen: venga apoyemos en esa actividad. Ahorita tenemos un vitabuffet y hay otra actividad que es de los exámenes y hay mucha gente que a todo se niega: no quiero participar, a mí no me den nada, paso, paso, paso y eso baja mucho la moral y la compañía también se cansa de esas cosas. Eso es lo que me desmoraliza mucho.
- LL: Listo Alix, gracias. Cali, bienvenidos, ¿será que logramos estar conectados un poco más de tiempo? ¡Ojalá! Para contextualizarnos un poquito, bienvenidos Eduardo y Ruth, les cuento que estamos acá haciendo una investigación, esto es un grupo focal que estamos haciendo como parte de nuestro programa de bienestar y felicidad laboral este año y estamos preguntando unas cositas acerca de por qué consideran que su trabajo es interesante o no y qué es lo que más disfrutan de sus funciones, ya que acaban de conectarse ustedes dos, ¿nos podrían contar un poco de respuestas hacia esas preguntas? Ruth y Eduardo por favor preséntense ante todas las personas, ellos son de todas las ciudades pertenecientes al área operativa. Denmos su nombre, su cargo y cuánto tiempo llevan en la compañía para tener una información más completa.

- RC: Buenos días: Mi nombre es Ruth Campo, llevo 12 años en la compañía y trabajo en la sede de San Fernando.
- EM: Buenos días, mi nombre es Eduardo Manzano. Soy Gestor Funerario de la sala norte y el próximo mes cumpliría 22 años en la compañía.
- LL: OK. Bienvenidos, muchas gracias. ¿Alguno tendría la respuesta o nos quisiera colaborar con esas preguntas que les acabo de hacer?
- RC: ***Mi cargo como Auxiliar Administrativa me gusta mucho por el tema del servicio.*** Es donde llegan los familiares a solicitar el servicio y cuando siento que genero confianza, me gusta el servicio... Se ven cosas tristes que obviamente a veces no quisiera ver, pero pues esas es la labor que uno desempeña. ¿Qué es de pronto algo estresante que uno vive? ***Igual es una gran Compañía, estoy feliz de trabajar aquí.*** De pronto lo normal: los días de cierre, la presión y eso, pero pues hablar cosas y decir cosas malas, la verdad, no. ***He vivido muchas experiencias, muchos momentos agradables aquí en la empresa muchas cosas que he conquistado, sueños, ha sido maravilloso.***
- LL: Muchas gracias. Eduardo, ¿nos quisieras compartir algo?
- EM: Sí, yo pues como lo decía voy a cumplir casi 22 años en la compañía. ***La verdad es que siempre me he sentido orgulloso de pertenecer a esta gran familia.*** Gracias a Dios y a la vida he sacado a mi familia adelante, he cumplido muchas metas. Lo más importante de mi gestión como Gestor Funerario es en el momento del servicio de velación, en ese momento en que la familia está en medio de su dolor, hacer sentir a la familia lo mejor, en medio de todo lo que les podemos brindar en ese momento. Es muy satisfactorio que las familias el momento en que se van a ir dicen: muchas gracias, nos sentimos bien, creo que eso es lo más satisfactorio. De pronto lo complejo, como decía mi compañera, son situaciones que se presentan, en mi sede es donde se presentan todos los casos como de medicina legal que son servicios complejos y hay críticos, pero pues para eso estamos, para solucionar los inconvenientes que se presenten.

- LL: Muchas gracias. ¿En Barranquilla nos querían comentar algo? ¿No? Listo. Entonces vamos a seguir con la otra pregunta. Hay un concepto que se trabaja en felicidad laboral y se llama alcanzar un estado de fluidez, si? Es decir, como si estuvieras en un estado de flow, le dicen otras personas, que tú te sientas al máximo, entregando todas tus capacidades, que te sientas supremamente concentrado y absorto en la tarea tanto que no importa ese mensaje de WhatsApp que nos está llegando, porque nosotros estamos ahí, súper metidos en eso. ¿En qué momento de su trabajo cada uno de ustedes siente que experimenta un estado de fluidez total?
- MO: Yo me siento así como dice “fluido” ***cuando recibo datos y le estoy dando datos a la familia, cuando me dicen qué pertenencias me van a entregar del fallecido, ahí fluyo bien porque me siento conectado con la familia y calmado para que todo me salga bien*** con las preguntas que yo hago y las respuestas que ellos me dan para poder anotar bien y que me salga bien mi trabajo.
- LL: ¿Alguna otra personita? ¡Heydi estás muy callada!
- AC: En el caso mío, ***me siento fluida o con flow en el momento en que entrego todas las cosas pendientes***, las cosas que me solicitan las entrego ya y miro otras actividades y ya en ese momento me siento descansada.
- LL: Perfecto, ¿alguna otra? En Cartagena, Carlos por favor.
- CL: ***Me siento fluido cuando crezco en la empresa y voy aprendiendo cada día más y cuando trasmito lo que aprendo, lo llevo a mi hogar y me está resultando...***
- LL: Perfecto. Muchas En Barranquilla, por favor.

- FDS: Me siento muy fluido porque gracias a Dios en Barranquilla hay mucha energía... *Cuando mantengo buena energía en el día, eso hace que realice bien mis labores día a día.*
- LL: Muchas gracias Felix. En Valledupar...
- MAA: Me siento fluida porque realizo bien mi trabajo y me siento contenta y gracias a Dios tengo mi energía para eso.
- LL: Perfecto. Barranquilla adelante.
- LMS: Yo me siento fluida porque siento emoción por mi trabajo, tengo esa energía para realizar mis tareas y que todo fluya, que todo salga bien...
- LL: Bueno, Cali por favor.
- EM: El estado de fluidez para mí es al final de la tarde cuando todos los servicios han salido. Me siento muy bien cuando todo ha salido bien, el saber que hemos cumplido con las familias y lo que debemos cumplir en el servicio.
- RC: A ver Laura y mis compañeros que me escuchan aquí: en esta empresa yo he hecho, digamos, escuela. Yo empecé como Auxiliar de Cafetería y he ido creciendo. Cuando te llega un cliente y te hace ciertas preguntas o uno ve que puede ayudar, yo siento que uno fluye de acuerdo a la capacidad que tienes de acuerdo de todo lo que has aprendido y ahí uno siente que fluye en la información, en el servicio, en la ayuda y en esa parte como que tu llegas a ser positiva, con alegría, con compromiso, creo que esas cosas son herramientas...
- LL: Súper. Muchas gracias. Listo. Quiero preguntarles a las personas que respondieron o de pronto a las que nos faltan, ¿qué otras cosas consideran que como empresa podríamos hacer para que ustedes realmente disfruten de su oficio y alcancen esos resultados personales y profesionales que ustedes quieren?

- CL: Seguir haciendo más integraciones constructivas, así como van, más participaciones en familia, en equipo para limar asperezas en el trabajo y en el hogar.
- LL: Ok, muchas gracias. ¿Alguien más? Listo seguimos con la otra pregunta ¿Qué recursos y condiciones les brinda la organización que ayuda a cada uno de ustedes a acercarse a sus objetivos personales y organizacionales y qué condiciones genera la empresa que les hace difícil alcanzar sus metas laborales?
- RC: ¿Qué brinda la empresa? *Yo creo que la empresa nos brinda una estabilidad laboral...* eso te da opción de trabajar por un sueño... *Hace que mantengas la idea para continuar con un crecimiento laboral...* Hoy tengo una casa y lo soñé, tener mi vehículo, mi moto. Yo creo que sí uno es juicioso y ordenado, la empresa te brinda todo.
- LL: Listo muchas gracias.
- EM: En mi caso pienso que *la empresa nos da muchas capacitaciones*, lo de la programación neurolingüística y eso es muy importante para nosotros. Para ser cada día mejores y... lo que decía la compañera, *la estabilidad, eso le da mucha tranquilidad a uno y obviamente a la familia.*
- LL: Muchas gracias. Tunja, Berenice...
- BR: Bueno, en mi caso yo estoy agradecida porque la empresa nos ha dado todo. Hemos salido adelante y yo que llevo 12 años y 4 meses en la empresa y he logrado conseguir mi apartamento, lo estoy pagando y estoy agradecida... le doy gracias a Dios y a mi equipo de trabajo en el parque porque somos un equipo, le doy gracias a Dios y a todos por darme esta oportunidad de estar trabajando acá, muchas gracias.
- LL: Ay, muchas gracias Berenice. Alix, ahora sí tú.



- AC: *Yo creo que la empresa nos ha dado lo máximo, la estabilidad al 100 % y pues ya depende es de nosotros, en lo organizados que nosotros seamos. Pero todo tenemos. Si ya uno quiere irse de pronto por otro lado, ya es problema de uno porque la verdad, me siento orgullosa de trabajar aquí en Jardines. Igual, también como todos mis compañeros lo dicen, gracias a Dios mis 2 hijas ya son profesionales, tengo mi casa gracias a Jardines del Recuerdo. A Jardines le debo mucho.*
- LL: Gracias.
- MO: Bueno, yo también me siento muy agradecido con la Compañía porque por ella he podido sacar mis hijos adelante. Muy agradecido y he podido tener lo que he querido tener. No todo, sí sería chévere, pero pues lo que me he propuesto lo ha sacado adelante, gracias a la compañía y la estabilidad que nos da y *pues a ustedes todos también por el compromiso que tienen con ella.*
- LL: Gracias. Seguimos con la 7. Esta es una pregunta muy personal. Puede que algunos de ustedes lo hagan y otros no. ¿Tienen ustedes el hábito de fijarse metas con diferente proyección, es decir, no solamente las metas a largo plazo, sino también el hábito de ponerme metas diarias, semanales, mensuales, por ejemplo. Y si la respuesta es afirmativa, quiero saber cómo se sienten cuando ustedes cumplen esas pequeñas metas y qué hacen ustedes para celebrar esos pequeños y también esos grandes triunfos? Cartagena adelante...
- CL: Cuando uno logra esas metas, se reflejan en la cara de uno, en el cuerpo, la actitud en el trabajo y en el hogar. Se siente uno positivo.
- LL: Bueno, enfoquemos entonces la pregunta un poco. Si ya me han contado de metas un poco más grandes, hagamos un énfasis en cómo se sienten cuando alcanzan esos pequeños y grandes triunfos. ¿Cómo lo celebran?

- AC: Digamos en el caso mío, yo sí tengo esa costumbre de proponerme metas de viajar siempre con toda mi familia por decirlo así, que vamos a piscilago, Caño Cristales. Nada es imposible, la empresa todo nos lo ha dado y sí, siempre he tenido esa costumbre de hacer mensual, a veces cada año, a veces en enero, pero sí, es de pronto la felicidad de compartir con toda la familia. ***Me siento orgullosa de que lo que uno quiere, uno lo puede*** y feliz de que, como dice el dicho, con el sudor de mi frente pude llevar a toda mi familia y verlos a ellos juntos y compartir conmigo, me siento mucho feliz.
- MO: Estoy de acuerdo con mi compañera, yo cuando me propongo hacer un viajecito, así sea a Melgar, así sea en un mes, dos meses, ***me siento satisfecho porque lo pude hacer con mi familia y a gusto porque la compañía me brinda también la posibilidad de hacerlo***. Entonces también estoy de acuerdo con mi compañera, desde que uno sea juicioso, constante y se proponga algo, lo puede hacer.
- LL: Listo bueno, seguimos ahora a la pregunta # 8. ¿Cali?
- RC: Estaba hablando con mi compañero que en cuanto a las tareas y funciones de nuestro cargo. Hay cosas que obviamente que de pronto no hacemos bien y uno le dicen que tiene que mejorar en esto. Personalmente, me propongo hacerlo y si te dicen...te felicito, lo arreglaste, lo mejoraste, eso te motiva para que sigas haciendo las cosas. De pronto no hay que esperar que te den un premio por eso, pero sí el que te digan te felicito, lo mejoraste, todo salió bien, le aportaste al proceso eso te hace sentir bien.
- EM: Sí, eso es una motivación para salir adelante. De hecho, el que sólo le digan a uno: lo mejoraste...es una satisfacción y una motivación para continuar.
- LL: Listo, muchas gracias. Yo sé que hay muchos que me han contado de su trabajo, de lo que les gusta, pero quiero preguntarles si ustedes consideran que hay un balance adecuado entre las capacidades que tiene cada uno, y los retos y tareas que les asigna la compañía y por qué. ¿Sí sienten? cuéntenme, necesito

saber. Es decir, las funciones que se les asignan son de acuerdo a sus conocimientos, a las capacidades que han tenido, o en ocasiones ha pasado y puede pasar, y si es así, que me lo manifiesten, que de pronto un jefe directo les dice o les asigna una tarea de la que ustedes no tienen conocimiento, pueden sentirse no bien haciéndola? .... *Ruth trata de hablarme, por favor, más pegada al micrófono porque te oigo súper lejos.*

- RC: *Siempre que en mi caso mi jefe me ha asignado algo nuevo, obviamente es un reto, un desafío, ella misma me lo ha dicho: "mira te voy a enseñar esto, esto es una tarea nueva, esto es algo diferente", pero siempre va de acuerdo a mis conocimientos o si no, pues te dan la capacitación para que tú lo aprendas.* Nunca hemos visto acá con el compañero que hayan asignado funciones diferentes de las que no haya ningún conocimiento. Si el jefe mira y te lo asigna, es porque sabe que tú vas a poder hacerlo.
- EM: Sí, además de que *el sólo hecho de que te asignen otras funciones, es una oportunidad para uno, y si la están brindando es porque han analizado que uno puede responder y tiene las capacidades para desempeñarlo y es una oportunidad para crecer.*
- AC: 3. en el caso mío, obvio. Me han asignado labores que de pronto no me corresponden y que no las conozco, *pero sé y veo que mi jefe tiene la convicción de que soy capaz de realizarlo* y obviamente, él me dice: "si no sabes, si no tal cosa, me preguntas", pero obviamente yo no le pregunto a él porque a uno lo le puede quedar grande y hasta que lo realizo. Lo más difícil es iniciar, pero ya uno se mete en el cuento y créeme que uno saca las cosas que ellos solicitan.
- LL: Ok. De resto, todos los que no han hablado, ¿consideran que es un balance total entre sus capacidades y sus funciones? ¿Consideran que hay el equilibrio suficiente para todas las funciones de su cargo?

- JM: Sí. En mi caso me parece que sí. *Cuando se me asigna una tarea, el jefe sabe que estoy capacitado para hacer esa labor, para entregar bien esa labor...* Es satisfactorio cuando uno logra cumplir y logra entregar lo requerido, lo que él pidió.
- LL: Listo, muchas gracias. Cartagena...
- CL: Cuando el jefe le da una función a uno es porque él ya lo conoce y cree o está consciente de que uno va a lograr esa tarea, de que va a haber positivismo y aprende uno cada día más.
- LL: Felix por favor...
- FDS: yo creo que pues cada uno nos sentimos capacitados para realizar cualquier tipo de actividad laboral aparte de nuestra función, yo lo veo y es muy importante sentirse capaz de realizar, hacer y organizar otro tipo de trabajo que estemos capacitados para hacer.
- LL: Felix, muchas gracias. Vamos a seguir con la siguiente....en esta si los invito que sean muy críticos y muy realistas. ¿Ustedes creen que en Grupo Recordar existe una cultura de reconocimiento hacia alcanzar las metas, hacia destacar las habilidades, fortalezas y talentos de las personas? Y si no existe, qué creen que podríamos hacer para reconocer más a las personas de nuestra organización? Sí es algo que sea constante, si siempre se hace eso. Lo que queremos es ver la realidad. / Heidi ahora sí me encantaría escucharte, esta es la pregunta # 10.
- HZ: La verdad es que sí. Nosotros tratamos de hacer nuestro trabajo excelente, pero como no somos perfectos, a veces el jefe nos dice: “mira esta basurita, todo está bien pero necesitamos que esté mejor”, y pues sí... nosotros lo logramos, siempre nos han felicitado mucho, nos han tenido siempre presentes. La verdad es que sí. Ha pasado con servicios exequiales, la psicóloga, el parque, las salas

de velación, administración... Una que otra observación pero muy mínima, *pero sí nos han felicitado siempre, eso sí siempre ha pasado acá.*

- LL: ok Heidy, muchas gracias. Bueno, cuéntenme más de sus compañeros, no nos quedemos solamente a nivel de jefes, no quiero que pensemos sólo en el jefe porque cuando el jefe le dice pues uno va a correr porque es el jefe, ¿no cierto? ¿Qué pasa cuando un compañero de ustedes, un par, hace algo bien? Siendo conscientes, ¿ustedes se acercan a esa persona y la felicitan? ¿Ustedes le comentan a alguien del buen trabajo que ha hecho un compañero de trabajo? ¿Ustedes quizá reciben una felicitación, un sticker? ¿Qué tanto uso nosotros le hemos dado a nuestros stickers este año que pusimos de reconocimiento precisamente para incentivar con frases bonitas, con un mejórate pronto si es que tú estás mal? ¿Qué tanto de verdad se hace esto? No sólo quedémonos en la felicitación del jefe, sino que realmente haya un tema de reconocimiento que se viva dentro de la organización.
- RC: Yo hablando con mi compañero, la verdad sí hace falta entre compañeros. De hecho los stickers están casi completos. Creería que sí, de pronto nos hace falta alimentar esa parte porque se hizo la actividad que tú organizaste de colocar en las carteras y fue como el único espacio donde se le reconoció algo a un compañero, e verdad que sí falta como un poquito crear esa cultura de que si el compañero hizo algo bueno, resaltarle ¿no? Decirle mira qué bien atendiste, esto está bien. Falta un poquito de pronto esa felicitación entre compañeros.
- Ya que me estás diciendo eso Ruth, me encanta oír eso porque creo que eso es ser realista, cierto? ¿Qué crees que podríamos hacer? ¿Qué se te ocurre que como empresa podríamos hacer para incentivar a que nos reconozcamos más?
- RC: Bueno, ahorita miraba que incluso hoy acá en Cali hay un reconocimiento, pero porque ya el cliente coloca la felicitación y se investiga qué empleado fue el que atendió el servicio y hoy precisamente hay un almuerzo para reconocerlo. Pero hablábamos con mi compañero aquí que si no hay esa felicitación, pues obviamente no hay un reconocimiento. Yo creo que deberíamos crear algo para

que entre nosotros exista un reconocimiento y como hacer una actividad, un espacio para sacar un tiempo, un refrigerio y resaltar todas estas cosas buenas. No es que yo le ponga algo en una cartelera, sino se me viene esa idea... de que entre compañeros saquemos ese espacio. Nosotros aquí en Cali acostumbramos a celebrar cumpleaños cada 6 meses del primero y segundo semestre, pero ese es con el tema de cumpleaños, más no como tú lo estás diciendo ahorita, de reconocer la labor y el desempeño del compañero. No sé si de pronto pudiéramos hacer algo para resaltar esa labor.

- LL: Listo Ruth, muchas gracias. Cartagena por favor...
- CL: Yo pienso que hacer métodos como una encuesta de compañeros para obtener esa información y podemos generar las felicitaciones a compañeros... felicitarlos y agradecerles por el apoyo.
- AC: Bueno, yo creo que también, como dice la compañera Ruth. Hace mucha falta el compromiso de nosotros mismos. Digamos como en el parque me he dado cuenta de que hay más reconocimiento en servicio al cliente He visto que hacen por ejemplo, un desayuno, que están invitados todos a un chocolate, por decirlo así, y claro, uno se queda como triste porque claro es como para algunos grupos como si no trabajáramos en la misma compañía. Sí he sentido eso.
- LL: Muchas gracias. En Tunja...
- BR: Muchas veces se recibe reconocimiento por parte de clientes. Dan las gracias personalmente a quien lo atendió, a veces dejan en la oficina los agradecimientos también. Pero hace falta de la parte administrativa el reconocimiento porque, la verdad yo nunca lo he visto, eso sí me gustaría que hubiera ese reconocimiento y como una reunión como acaba de decir mi compañera, así sea un chocolate, eso hace mucha falta. Y que la gente misma le diga un reconocimiento. Yo de parte mía, puedo decir de las muchas veces de los clientes agradeciendo por nuestro servicio. Entonces eso sería como una actividad de parte de la jefe aquí en la oficina.

- LL: Ok Berenice, pero yo te hago una pregunta. Tú me dices que lo has recibido varias veces de los clientes, pero tú le has hecho un reconocimiento digamos a algún compañero del área comercial? No solamente esperemos que nos hagan un reconocimiento a nosotros, sino también...o sería más una reflexión, ¿qué tanto reconocimiento le has hecho tú a tus otros compañeros de trabajo? Acordémonos que eso es de parte y parte, nosotros no podemos esperar sólo que para nosotros, sino nosotros somos los que generamos cultura. Imagínense en lo bonito cuando nosotros estamos generando y siendo ejemplo para nuestros compañeros, ¿sí? Independiente de que no tengamos personas a cargo, nosotros podemos contagiar, así como uno contagia en temas de cultura. Esto se contagia. Así como la personas que es súper alegre y llega todas las mañana y saluda a todos, no necesariamente de beso y abrazo porque la confianza no es igual con todo el mundo, pero sí simplemente con una sonrisa, con un buenos días y ustedes ven cómo responden y todo eso, entonces todas esas cositas de reconocimiento también es una invitación a que tienen que salir a nosotros mismos. ¿Alguna otra idea para este tema de reconocimiento?
- LL: Vamos con Valledupar.
- JM: Me parece que no tenemos esa cultura de reconocer ya que la labor que hace cada compañero... no tenemos esa cultura de agradecer. A nivel de mi jefe, pues sí las gracias, lo hizo bien y esto otro. A nivel organizacional, me gustaría que hubiera una cartelera del trabajador del mes, del año y resaltar la labor que el trabajador desempeña en esos meses, tal año, no sé...
- LL: Listo, muchas gracias. Y vamos con Felix por favor.
- FDS: Bueno sí, *yo creo que cada uno debemos tener una voz de aliento, que reconozcan nuestra buena labor después de un largo día de trabajo y que le digan a uno que estuvo bien, que lo feliciten y eso pues motiva a uno a que cada día haga cosas bien hechas...* hace falta que se reconozca la labor que se está haciendo.

- LL: listo. Vamos a seguir a la otra pregunta. Entonces quiero preguntarles ¿qué cosas que hace la empresa, ustedes identifican que contribuye a mejorar las relaciones interpersonales y las relaciones laborales?
- AC: Yo creo que lo más que nos ha unido, digamos las celebraciones. *Las celebraciones que nosotros tenemos nos unen mucho, las capacitaciones también nos unen mucho. La gran mayoría las actividades que se realizan en la compañía, eso hace que el equipo, que nos conozcamos más y que el equipo se una mucho más.*
- LL: Listo. ¿Algo más? En Valledupar por favor...
- MAA: *Las integraciones, las celebraciones entre compañeros*, y compartir más con los compañeros.
- LL: Ok. Listo, Eduardo.
- EM: Yo creo que la empresa nos brinda muchas cosas, como los cumpleaños semestrales, celebración de los padres y las madres, en diciembre un detalle, una ancheta. Hay muchas empresas que en diciembre le dan una botella de vino cariñoso a sus empleados, *nosotros somos afortunados porque la empresa aún conserva muchas cosas que son un reconocimiento, Debemos sentirnos afortunados*. Muchas veces, nosotros mismos, los empleados no valoramos eso, se hace alguna actividad y algunas veces no participamos, pero *de verdad que somos afortunados porque trabajamos en una empresa donde valemos como personas*.
- LL: Perfecto, listo. Aunque se han hecho cosas, digamos algunas que nos han manifestado. ¿De qué manera podemos incentivar que haya mejores relaciones entre compañeros de trabajo en nuestra empresa?



- AC: Yo creo que lo que siempre hemos repetido. Yo creería que por decir, un desayuno  
Una integración así sea iniciando el mes o a mitad de mes y ya y cada mes, cualquier cosita que se realice, cualquier actividad, un desayuno o unas onces al iniciar el mes o a mitad del mes porque seguimos como en las mismas.
- LL: Ok.
- MO: Yo pensaría que entre compañeros hacer esas actividades. O sea, no..., pero sí uno mismo hablar con el compañero para poder hacer entre nosotros mismos, una actividad y así de pronto hablar entre nosotros qué está bien, qué está mal, que nos hace falta mejorar. Y hacer eso, hacer un desayuno, así sea un jugo con un pan, pero hacerlo como decía mi compañera Alix, cada mes, pero entre nosotros mismos, comprometernos digamos acá nosotros, o sea decirle cada uno a los otros compañeros para ver si se puede realizar y para comprometernos a la mejor labor entre compañeros, que sea más saludable.
- LL: Heidy. ¡Ay, qué dicha!
- HZ: En cuanto a nosotras de servicios generales, sí me gustaría como que se buscara la manera en que pudiéramos participar porque casi no participamos ni nosotras mismas, ni en ningún combo porque por nuestra labor, siempre estamos en diferentes partes y casi siempre si va una, sólo puede asistir una sola, pero todas como tal no. Entonces sí me gustaría que de pronto tuviéramos una integración donde pudiéramos tener una compartición de todas, pero aquí eso va a muy difícil. Muy difícil porque hay compañeras que tienen que una tienen que salir a otras oficinas, la otra esta en sala... y casi nunca participamos en estos eventos....pero sí me gustaría que hubiese una manera en la que toda las Auxiliares de Servicios Generales pudiéramos disfrutar esos eventos.
- LL: Listo. ¿Alguien más? En Tunja...Joaquín, cuéntanos un poquito. También estás muy callado.

- JL: En Tunja, pues es ser mejor persona diría yo y lo que dijo la compañera y el compañero, la integración es entre nosotros y si como dice el dicho: “si hay una \_\_\_ que está para el otro lado, pues tratar de llevarla pal buque” ¿no?
- LL: Muchas gracias a ti. Listo ya en un minutito, seguimos con nuestra siguiente preguntica. Ya vamos terminando. Quiero que me digan de pronto acciones concretas. Aquí, digamos que ya hemos hablado, ya sabemos que tenemos integraciones y todo eso, pero ahoritica Eduardo, nos contaste como 1 o 2. Yo quiero saber qué posicionamiento tienen las actividades de nosotros. Entonces ¿qué actividades, política o acciones concretas con las que el Grupo Recordar ustedes perciben que logramos despertar emociones como: alegría, placer, calma y disfrute en las personas que trabajan acá? ¿Qué actividades concretas?
- MO: *Yo pienso que se actividades concretas que realiza la empresa como tal y que le guste a la mayoría de personas es la fiesta de fin de año, la fiesta de los niños, día del padre, día de la madre que los celebran. Esos son los que más unen y donde unos reunimos más compañeros digámoslo así y que nos conocemos más entre todos....* Y a veces, la celebración de cumpleaños. Eso es lo que yo creo, por eso decía que es mejor que nos reunamos nosotros entre compañeros para que sea mejor la relación. No esperar digamos la fiesta de fin de año, sino no hacer algo entre nosotros mismos.
- LL: ok muchas gracias. Bueno, aquí sí me gustaría escuchar a cada una de las ciudades porque yo sí quiero que cada uno de ustedes me diga cuáles son esas actividades que ustedes tienen más presentes y que valoran más desde su cargo, desde su experiencia, así como decía Heidy ahoritica, desde las cosas en las que han tenido la oportunidad de participar y dicen: “Yo todos los años espero con ansias locas tal fecha...” Heidy por favor...
- HZ: La fiesta de fin de año con los niños.
- LL: Listo, Barranquilla.

- LM: La fiesta de fin de año porque es donde compartimos más con los compañeros.
- LL: ¿Solamente una? O sea es válido que me digan más, no? O si de pronto solamente es una, digamos podríamos pensar qué podemos hacer para fortalecer digamos las otras que les generen recordación e impacto. / En Valledupar por favor.
- JM: La que hicimos últimamente, me parece muy importante con la familia, con los compañeros, se integran más, se van conociendo tanto las esposas, como los hijos, nosotros mismos como compañeros compartimos una actividad sana sin alcohol, sin recocha, o sea con los hijos, integrándonos, conociéndonos, compartiendo. Sentirse un rato libre y a la vez ir integrándonos un poco más. La de fin de año pues muy bueno porque acá en Valledupar....venimos al día siguiente con toda la familia y la de los niños, bien porque va la mamá con los hijos, pero a veces los papás no van, entonces me gustaría bastante esta que salió nueva, compartir con la familia y los compañeros.
- LL: Ahoritica la que salió, la que fue reciente, ¿Te refieres al día de la familia?
- JM: Sí, es una muy buena reunión empezando con los niños que comparten, con los compañeros, las esposas...y se van conociendo y se va fortaleciendo el grupo.
- LL: Listo. Súper. Tunja y Cali.
- EM: Nosotros creo que coincidimos totalmente con el compañero en el día de la reunión, la pesca con la familia. Es una oportunidad para estrechar lazos entre familias, entre compañeros. Muchas veces nuestros hijos y nuestras esposas no conocen la familiaridad, el ambiente que existe entre compañeros. Para mí realmente, pienso que deberían hacerlo al menos 1 vez al año para compartir con la familia, lo que es el compañero, con los hijos, los nietos, hasta hubo nietos. Es una linda oportunidad.

- RC: Sí Laura y mis demás compañeros, totalmente de acuerdo. Pues aquí en Cali se hizo el día de la pesca, el paseo familiar. De verdad que se puede y decían que la mayoría de compañeros asistieron con sus esposas, esposos y sus hijos. De verdad que queda un recuerdo muy bonito. Personalmente, a mi hijo le encanta y hasta pide permiso y lo hace porque le llama mucho la atención y es algo sano para compartir con los compañeros, donde se puede llevar niños porque no va a haber licor, se sale temprano y sale uno a gusto de haber compartido y quien lo hizo fue la empresa. De verdad que es una bendición.
- LL: Qué chévere. Muchas gracias. ¿Quién me falta, Tunja?
- BR: Si señora. Pues a mí me pareció muy bonito la del 7 de agosto, el día de la familia, yo compartí un rato y estuve con mis padres. Mis compañeros con esposos e hijos..... Me pareció muy, muy bonito y la de diciembre que es un paseo y un día muy rico y agradable. Muchas gracias.
- RC: Pues aquí estábamos hablando que el día de la bonificación en diciembre,
- LL: Yo sé que el día de la familia fue muy cercano y lo tenemos más fresquito y cerquita, pero quiero preguntarles por estos días que son: el día de amor y amistad, papito`s day, por ejemplo si han escuchado o alguien ha participado en el programa para prepensionados, quiero saber si tenemos presente de pronto esas otras actividades o no tanto o por qué no las tenemos tan presentes?
- MAA: Aquí el día del arte y el vitabuffet también.
- LL: Listo. Bueno, no yo creo que estas dos recogen cositas que ya hemos dicho. Para concluir quiero que me digan alguna cosa positiva Ay mira no hablamos de esto, a mí me parece importante esto en el marco de lo que les estoy hablando hoy y en nuestro programa qué cosas u observaciones les gustaría que yo tuviera en cuenta.

- AC: A mí me parece o no sé, o siempre he escuchado a la gran mayoría de compañeros de, igual eso ya lo habíamos dicho, de diciembre. Que digamos finalizando diciembre, por lo general casi todas las empresas, la gran mayoría de empresas donde trabajan las esposas de los compañeros del parque siempre han dicho que por qué en diciembre no les dan a ellos una ancheta a todo el personal en la despedida de diciembre...que la parte administrativa, que todos los que laboramos en la compañía.... O lo digo quizás por mí, yo llego a mi casa y mi esposo, la ancheta, mi hija llego con ancheta, mi otra hija llegó con ancheta y a mí: mamá, a usted no le dan?
- LL: ¿Qué otro cosa tienen en mente?
- HZ: Que para celebrar la fiesta de fin de año podamos llevar a los niños. Si nos gustaría que si ellos llevan a las esposas, nosotros lleváramos a los esposos....
- LL: Bueno, si ya eso fue todo. Quiero darles las gracias. Estoy muy contenta con el resultado, con escucharlos, digamos que sí era importante y que chévere que Cali al fin si nos pudo acompañar. Creo que es muy valioso tener todas las opiniones y ustedes así también se empapan y pues ven que las cosas que nosotros hacemos, son cosas que hacemos con mucho esfuerzo y disposición tratamos de que sean iguales a nivel nacional. Digamos que eso es como lo bonito de ver que nosotros pertenecemos a una empresa muy sólida que de verdad tiene el mismo interés, no solamente en Bogotá porque aquí está la sede nacional, sino que en todas las ciudades queremos llegar a impactar de igual manera.

Por supuesto, estos espacios son muy importantes porque son fuentes de información para nosotros muy valiosas a tener en cuenta para nuestra planeación y para todo el tema de presupuestos que ya empezamos ahora en septiembre para el próximo año. Ustedes saben que mi comunicación con ustedes está presente todo el tiempo, en cualquier momento, no sólo ahoritica, sino que ustedes me puedan hablar y sugerir cosas. En mi extensión 1158 me pueden encontrar siempre para hacerme cualquier observación, sugerencia,

cualquier buena idea de pronto. Muchas gracias y a continuación voy a recibir al grupo de Administración con quienes tendré esta misma sesión y voy a tener la visión de otras personas de ciudad para que este informe que hagamos pues quede muy completo. Así que muchas gracias a todos.

### **Grupo Focal 2 - Grupo Administrativo**

*Los perfiles de las personas participantes fueron los siguientes: Auxiliar de Archivo, Auxiliar de Grabación, Auxiliar de Sistemas, Secretaria comercial, Auxiliar de Ventas y Gestor de Cobranzas con mínimo 1 año en la compañía.*

Bienvenidos a todos nuevamente, quiero darles gracias por su participación. Como se pueden dar cuenta ustedes son representantes a nivel nacional del área administrativa. La idea es que esta es una investigación que estamos haciendo sobre el programa de bienestar, y saben que el fuerte énfasis que hemos querido trabajar desde este año es en felicidad laboral, entonces ustedes están acá para compartir una serie de experiencias y opiniones que han tenido alrededor de este tema y digamos que esto me va a servir a mí de insumo para nuestro plan de bienestar en Gestión Humana el próximo año. Siéntanse con toda la tranquilidad y toda la confianza de expresar sus opiniones sobre aspectos positivos y sobre aquellos que podríamos mejorar para el próximo año...

A continuación nos vamos a presentar cada uno para que sepamos de las diferentes áreas administrativas de las que venimos, con las que queremos tener una mirada integral de nuestro plan. Si quieren empezamos por aquí por Bogotá.

- XR: Buenos días, mi nombre es Ximena Ricaurte y soy Secretaria Comercial de negocios corporativos.
- HR: Buenos días, mi nombre es Harvey Restrepo y soy Auxiliar de Archivo.
- LL: Ah...y ¿cuánto tiempo llevan?
- HR: Llevo 4 años en la compañía.
- XR: Yo llevo 10 años.
- LL: Entonces, sigamos en orden como me aparecen allí en mi pantalla, empezamos con Valledupar.

- LP: Mi nombre es Lorena Palacios, soy Auxiliar de Grabación y llevo 4 años en la compañía.
- MO: Buenos días, mi nombre es Marcos Ortiz, soy Auxiliar de Sistemas y llevo 5 años en la compañía.
- MD: Buenos días a todos, mi nombres es Marcela Durán, Secretaria de Ventas de Recordar Corporativo, 3 años y 8 meses en la compañía.
- JG: Buenos días, mi nombre es Juan García, soy Auxiliar Administrativo de Ventas y llevo 2 años y medio en la compañía.
- MM: Buenos días, mi nombre es Mawy Moreno, soy Gestor de Cobranza y llevo 2 años en la compañía.
- LMR: Buenos días para todos, mi nombre es Luis Manuel Rodríguez, Auxiliar de Grabación con áreas comerciales, 4 años en la compañía.
- JLA: Buenos días, mi nombre es Jenny Lorena Álvarez, Auxiliar de Servicio al Cliente y llevo 6 años en la compañía.
- AA: Mi nombres es Anderson Agudelo, llevo 3 años en la compañía y soy Auxiliar de Grabación.
- LL: Y terminamos con Tunja...
- XP: Buenos días mi nombre es Ximena Parada, soy Gestora de Cobranza y llevo 2 años y medio en la compañía.
- RM: Buenos días, ni nombre es Raúl Moreno, soy Auxiliar de Archivo y cumplo el año en septiembre.
- LL: Bueno listo, para empezar les voy a contar la dinámica. Yo tengo una serie de preguntas y la idea es que de manera muy voluntaria, ustedes me van a responder, los que quieran. Puede que muchas veces no tengan respuesta para todas las preguntas. Si de pronto yo siento que hay una ciudad que se me está quedando corta, entonces si los incentivaría a decir: ¡bueno! De Cartagena no sabemos nada, cuéntenos un poquito a ver como para tener una visión de todos.
- Digamos que ustedes fueron escogidos estratégicamente por cada una de nuestras Analistas de Gestión Humana, entre todas las personas escogieron a 2 personas que yo sí necesitaba unas personas no les diera pena, que participaran, que debatieran, que dijeran no estoy de acuerdo... así que yo los invito a que con total tranquilidad y transparencia pues digamos que como conclusión de los 4 grupos focales que voy a hacer a nivel nacional, yo voy es a sacar un informe y

conclusiones generales. No se afanen que yo aquí no voy a poner nombres propios, ni a decir, es que pepita dijo tal cosa...no. Digamos que esa es una información sólo para mí, tengan la total tranquilidad de eso, ¿listo? Entonces, bueno, con mucha emoción y mucha alegría, relájense porque éste es un espacio chévere para hablar, para escucharnos.

- Lo ideal sería tenerlos a todos personalmente, pero creo que es muy valioso tener la opinión a nivel nacional porque bien lo podría hacer a nivel de Bogotá para tenerlos presentes, pero dejaría por fuera, esa información valiosa de las ciudades, ¿no cierto? Entonces por eso es que están ustedes como representantes de su ciudad ¿listo? Le pedí a nuestras Analistas de Gestión Humana que de hecho sólo los citaran y que no estuvieran allí, pues para que ellas no estuvieran involucradas y que a ustedes no les de pena, o se sientan comprometidos a decir: esta actividad es súper chévere cuando de pronto no y que si hay cosas que se pudieran mejorar, ustedes tuvieran toda la tranquilidad de decírmelo a mí. Vamos a empezar y nuestra primera pregunta es:
- ¿Qué significa para ti tu trabajo en el Grupo Recordar y quiero saber si lo consideran útil para su vida, para los demás y qué tanto este trabajo les aporta a su propósito de vida?
- HP: Bueno, pues para mí, **mi trabajo significa mi segundo hogar**. Es el sitio donde más vivo. **Muy importante porque sé que con mi trabajo le estoy sirviendo a mucha gente la cual necesita información** y sobre todo la gente no tiene la magnitud de saber que nosotros le podemos prestar un gran servicio en el momento inmediato. Entonces **es satisfactorio y, lo más importante, es llegar a trabajar a un sitio donde uno se sienta bien, donde uno esté agradable y respectivamente, los jefes tengan buen trato con uno.**
- LL: Muchas gracias. Xime...
- XR: **Para mí mi trabajo es mi felicidad, como lo dije anteriormente, llevo 10 años y me siento muy a gusto con lo que hago. Me gusta ayudar a las personas y tengo una muy buena relación con Recordar Corporativo.**
- LL: Con Cartagena por favor...
- LMR: Bueno, pues...**estar en la empresa uno se siente orgulloso, ¿no? Sabemos que tener trabajo es muy importante para todo... contribuye mucho a mejorar el nivel y el bienestar de cada persona.** Nos ayuda mucho,



pues, a poder realizar nuestros proyectos, nuestro futuro y por lo menos **acá sentimos esa estabilidad laboral en la empresa**. Con el apoyo y aporte de todos, **sentimos que nos ayuda mucho al bienestar personal de cada uno de los integrantes, sentimos que aquí de pronto podemos crecer, podemos proyectarnos, podemos tener futuro, sentimos que podemos planificar nuestras ideas y realizarse después con el tiempo.**

- MM: **El trabajo aquí en Recordar significa mucho para mí.** Por lo menos, creo que 50 % de mi felicidad se encuentra en Recordar. **Hace muchos años tenía ganas de trabajar en esta empresa y gracias a Dios mi sueño se cumplió. Qué bonito es llegar la oficina y encontrarse con un equipo de trabajo que lo motiva, que lo entusiasma.** Gracias a Dios, actualmente me siento muy contento... **Definitivamente, el 50 % de mi felicidad se encuentra en Grupo Recordar.**
- LL: ¡Muchas gracias! Qué bueno que te sientas así. Bueno cuénteme, aquí es donde voy a las otras ciudades para conocer la percepción de Valledupar, Cali y Tunja.
- LP: ***Pues me siento muy orgullosa de ya cumplir 4 años aquí en la empresa.*** Inicialmente, empecé como Auxiliar de Archivo y pues entregar esa profesión, entregar todo lo que tú aprendes a la empresa es como una satisfacción. Cambiar a Auxiliar de Grabación, **relacionarse con diferentes personas: con los asesores, los clientes internos y todo eso. Pues... interesante aprender de cada uno de ellos, eso todos los días voy aprendiendo de las personas, de lo que son mis compañeros, todo lo que se aprende de ellos es lo que me ha gustado. El clima organizacional es genial, aquí es todo bien alegre.**
- LL: Muchas gracias. ¿Quién más nos quiere contar?
- MO: En cuanto el área de sistemas, **estoy en el área en la que siempre he querido estar ya que es en área en la que siempre he solucionado problemas de bases de datos, tecnología, y en desarrollo del software. Me siento muy cómodo y me gusta ayudar y solucionar problemas relacionados con tecnología.**
- J: ***Para mí trabajar en la compañía ha sido, o sea, es una gran experiencia,*** es un reto que cada día nos va a poniendo más experiencias, más conocimientos, nos va aportando el saber manejar las relaciones interpersonales entre los

diferentes puntos de vista de las personas, porque realmente todos pensamos diferente y *el trabajar aquí nos enseña bastante a manejar éstas relaciones, a fortalecernos, a ser más comprensivos...* a adquirir más información. *Para mi vida profesional como administrador de empresas me ha ayudado bastante, entonces muy feliz de estar aquí en la Compañía, muy agradecido por la oportunidad que nos da Dios cada día de llegar a emprender un nuevo reto diario.* Realmente *todos los días se vive algo bueno y entonces eso para mí es muy gratificante.*

- LL: Muchas gracias y nos queda Tunja.
- RM: *La verdad cumpla 1 año en Bogotá. Comencé como aprendiz SENA y tuve la oportunidad de seguir enfocando mis conocimientos y la verdad me siento muy contento porque cada vez aprendo más y todos los días trato de aplicar mis conocimientos.*
- LL: Muchas gracias Raúl. Listo, ¿quién más? Ximena.
- XP: *pues estoy agradecida con la empresa, por los 4 años y medio que llevo acá pues **Ha sido un ambiente laboral chévere, contamos con una jefe excelente y se ha dado un buen ejemplo de armonía todos los días.** Muy agradecida con la oportunidad de trabajo que me dieron pues necesitaba y me brindaron la facilidad de trabajar acá.*
- LL: Listo muchas gracias y nos falta Cali.
- JA: *Opino lo mismo que el compañero, la compañía es nuestro segundo hogar porque permanecemos la mayor parte del tiempo aquí en la empresa. **Pienso que para mí, me ha aportado muchísimo ya que cada día aprendo más, corrijo más cosas,** también opino como el compañero que es todo un reto porque me toca el área de servicio al cliente y es un reto manejar los clientes, pero igual aprendo mucho, corrijo cosas y atiendo a la gente con mucho amor, la atiendo como a mí me gusta y me gusta mucho lo que hago.*
- AO: Yo considero que también para mí es muy importante, desde que empecé en la compañía me he sentido muy cómodo. Yo empecé primero como Auxiliar de Inventarios y me dieron la oportunidad de pasar a Auxiliar de Grabación porque yo estaba con un contrato una temporal y ya pasé a término fijo, ya me habían dicho que cuando se terminara el inventario pues ya si no había más

*vacantes pues tenía que salir, pero tengo muchos conocimientos de inventarios que me han servido para hacer la grabación. **Me siento a gusto, es un ambiente laboral muy bacano y siempre trato de dar lo mejor de mí en la Compañía porque vivo muy agradecido.***

- LL: Muchas gracias. Bueno Marcela eres la única que me quedó en blanco y ya que tengo la opinión de todos, me gustaría escucharte.
- MD: *Para mí ha sido excelente pertenecer a la compañía, como varios dijeron, yo también ingresé aquí como Auxiliar de Archivo, hice varios cargos y finalmente, me quedé aquí como secretaria de ventas, ha sido excelente, **me la llevo súper bien con mis compañeros tanto internos como externos y para mí ha sido lo mejor que me ha pasado porque mejor dicho, yo estuve en varias empresas pues en algo corto y aquí la compañía me dio la oportunidad de permanecer fija, entonces...***
- LL: Ah bueno, qué chévere, me encanta escuchar esas buenas experiencias. Listo, aquí algunos ya me han contado un poquito de esto en esta primera parte, pero aquellos que no, quisiera que algunos me contaran. ¿Qué es lo más interesante de su trabajo y qué es lo menos interesante también porque todo tiene 2 cosas, y así mismo, qué es lo que más les gusta de su trabajo y qué es lo que menos les gusta?
- J: ***Aprender a conocer las demás personas, no compartir el mismo punto de vista, todos los días hay una opinión diferente a la que uno tiene, entonces uno puede estar errado y entonces X/Y... Entonces eso es lo que veo atractivo, que cada día aprendo algo nuevo, que cada día conozco más personas... y poder brindarles mi ayuda y mi colaboración.***
- ¿Lo menos atractivo qué puede ser? Pueden ser algunas situaciones que de pronto, todos manejamos una situación, una vida social fuera de acá y de pronto llegamos alguna vez indispuestos por X o Y cosa que pueda sucedernos fuera y de pronto llegar acá y encontrarnos con una actitud, porque suele pasar, en

algunas cosas, en algunas situaciones, pueden ser laborales o no pueden ser laborales y una persona que tenga una situación de éstas, es incómoda y se presenta, se presenta a menudo.

- LL: muchas gracias. Me encanta eso y sí, que miremos qué cositas podemos hacer por mejorar. Muchas gracias Juan.
- LMN: *Como Auxiliar de Grabación, lo más estresante son los cierres, eso sí tener una cantidad de contratos, eso estresa, uno piensa en el horario, uno piensa en cumplir la fecha, entonces siempre hay momento del mes en el que uno se estresa y de pronto uno siente un poquito más la carga laboral.*
- *Lo que más me gusta de mi puesto pues... el tema de productividad, tengo constante de mi jefe el reconocimiento y eso me gusta mucho. Siempre me hace ver las cosas buenas, no siempre todo es malo y, sin embargo, la idea es aprender lo malo. Siento motivación por hacer bien las cosas, sé que de mi puesto dependen muchos procesos, muchas áreas y me gusta hacer bien las cosas, me gusta que la gente tenga confianza en nuestro trabajo y que lo que estamos haciendo en el sistema está correcto.*
- Lo que menos me gusta es que hay personas que entorpecen en el proceso y te dejan de seguir en el error. De pronto no ayudan diciéndole que: esto está mal, sino que te dejan seguir en el error.
- LL: Muchas gracias, ¿quién más me puede contar lo más y lo menos interesante?
- JLA: *Lo que más me gusta de mi trabajo es que el cliente cuando está en mis manos y se va súper agradecido, le da a uno las gracias porque se logró hacer lo que él quería. Lo que no me gusta son los clientes que desde la puerta entran furiosos e inconformes, de pronto peleando con las otras personas que están ahí. Ese cliente no me gusta atenderlo, pero pues... nos toca.*

- LL: Súper. Al menos una personita por ciudad... ahí se hace una rifa ☺ Harvey...
- HR: *Bueno, lo más gratificante de mi área es que por ser un área transversal de la Compañía como es archivo, porque no es un área específica, lo más gratificante es saber que le podemos colaborar a clientes internos y externos... cuando solicitan algún documento. Lo más no gratificante es cuando se solicita o se busca un documento y no se encuentra por X o Y motivo, queda uno como impotente de que no puede servir, no puede colaborar y saber de que muchas veces por fallas técnicas, de logística o muchas veces, por fallas también de la misma empresa, no se puede ubicar o dar a conocer la información que se necesita.*
- LL: Muchas gracias. ¿Quién nos falta? Barranquilla, ya; Cali, ya; ¡Tunja! ¡La próxima empieza Tunja con mucho entusiasmo!
- RM: Bueno, *lo que más es que el cliente quede satisfecho con la labor que uno hizo.* Lo que menos, de pronto ya lo han dicho, que en los procesos que uno realice, haya una falla y no lleguen las cosas como deben hacerse.
- LL: Listo y ¿en Valledupar?
- LP: *Me considero una persona ordenada, trato de que todo se haga a tiempo para que el cierre sea a tiempo. Cuando hago toda la gestión, termino temprano y envío todo a tiempo, a veces se soluciona todo.* Lo que no me gusta es cuando uno depende de alguien, o depende de los asesores y no entregan a tiempo, son desordenados y uno no termina a tiempo, termina uno saliendo tardísimo... cuando uno tiene una persona con malos hábitos. Pero de resto, nada.
- LL: *listo, muchas gracias. Bueno, ustedes tienen, me la impresión que sí, sólo a manera de corroborar, ¿ustedes tienen claro el rol y las expectativas frente a su puesto de trabajo y todas las estrategias que tienen para alcanzar la metas laborales?*

- RM: Sí claro, cada día se aprende algo nuevo.
- LL: ¿Quién habló, Raúl? No veía una boquita... Muchas gracias.
- J: *En cuánto a mi puesto de trabajo yo tengo claro cuáles son mis expectativas, cuáles son mis procesos y... cuál es el plus para que sea productivo.*
- LL: Listo, vamos a seguir con la siguiente, les voy a explicar una situación y es que digamos en unos términos de psicología positiva, se hablar de estar o entrar en un estado de flujo o estado de flow. Estar en flow significa estar tan absorto en la tarea, tan metido, tan comprometido que de pronto aquí vienen y me hablan y me llega ese mensaje de WhatsApp del novio y yo como que ni lo quiero ver, de verdad porque yo estoy súper metido, siento que estoy al máximo en mi concentración, capacidades, habilidades y que estoy en una explosión de productividad. ¿Sí? Quiero saber en qué momentos específicos de su trabajo, sienten que ustedes experimentan un estado de flujo.
- MD: En cierres prácticamente, me desconecto de todo y me presto al cierre.
- LMR: *Aquí en los cierres, uno se concentra demasiado por hacer las cosas bien. Sabemos que tenemos que estar bien concentrados, así que uno se desconecta de todo, hasta del teléfono.*
- XR: *Cuando estoy enviando las comisiones a los Broker. Los Broker son ejecutivos que no están directamente por la nómina de Grupo Recordar, sino son como un outsourcing. Ahí me tengo que desconectar porque la liquidación de las comisiones las hago manual, entonces ahí es total concentración.*
- LL: Listo, ¿alguno más nos quiere compartir cuando están en estado de flujo?
- J: Los cierres, eso es como el punto clave. Yo también que recibo cierre de “Parques y Funerarias” *cuando tengo que hacer la verificación de información, cuando estoy revisando y revisando y estoy en mi mundo y no existe nada. Cualquier error es un proceso que se retrasada da caja, grabación, de liquidación. Son muchos procesos y si realmente si empieza bien desde mi posición, se va a ver productivo para todos.*
- LL: *Listo, súper. ¿Qué creen que nosotros como empresa podríamos hacer más para que fluyan y sientan ese estado, no sólo en éste, sino que sean muchos más momentos en los que ustedes realmente disfruten de su trabajo y logren alcanzar todos los resultados que quieren obtener a nivel personal y laboral?*

- HR: *En el caso de Bogotá y especialmente en el área de archivo, nosotros estamos faltos de tecnología. Tenemos unos equipos y unos scanner que no son competentes para la función que están realizando. Motivo por el cual, y más específicamente, cuando nos toca apoyar el área de grabación, no nos da abasto el escáner, motivo por el cual no alcanzamos a hacer la productividad que exigen o que pide la empresa, entonces en ese momento , **uno se siente impotente porque se sabe que no es cuestión personal, sino que es falta de tecnología.** Los equipos que tenemos para esa función son muy obsoletos, entonces si sería bueno entonces una renovación, en el caso de nosotros de archivo, vuelvo y repito, que somos los que apoyamos el proceso de grabación. Estamos reventados.*
- JLA: *Nosotros en Servicio al Cliente, digamos son muy variables los días, pero tenemos días en que colapsa demasiado porque se juntan todos los clientes y digámoslo así, **sería muy útil un turnero** porque llega la persona, y hay clientes que se enojan mucho como hay otros que no...así el que llega sabe que hay una persona adelante. Eso nos ayudaría mucho porque entre clientes empiezan: pero por qué lo atendió, pero por qué se demora tanto...*
- LL: *listo Jenny, gracias. En Cartagena...*
- MM: *En cartera lo que pasa es que se nos va la luz muy frecuentemente, entonces uno queda varado. Nosotros necesitamos estar activos y cuando se nos va, quedamos parados... No tenemos planta y nos ha pasado, esta semana 2 veces y al mes puede pasar 10 veces.*
- LMR: *Cuando estamos el cierres SAP se pone lento y se siente mucho estrés... Ahí nos ayudaría bastante la empresa con que el sistema sea fluido, sea mucho más rápido.*
- J: *Hay varias situaciones que son distractoras, cuando nosotros, bueno hablo por mí porque mi puesto está expuesto para que lleguen las personas, el cliente interno como Auxiliar de Ventas, entonces ¿Qué pasa? Hay cosas que pueden generar una distracción, que nos pueden hacer perder la concentración, por ejemplo, entre semana se hacen los mantenimientos de los aires acondicionados, los hacen en horario de la mañana y el calor se siente bastante. Pienso que deberían no sé si es por cuestiones laborales de la empresa de quien hace el mantenimiento, pero sí deberían de tratar de que no coincida en el*

*horario laboral porque sí genera una distracción bastante significativa y otra pues, como decía el compañero, el sistema no es tan complicado, no colabora, se cae frecuentemente; ahora hay una nueva modalidad en la que el sistema saca al usuario y a uno le toca volver a ingresar, eso son distractores.*

- *Ya mirando en cuando a lo que puede motivar, lo que puede aumentar la productividad de pronto, es **incentivar con algún tipo de reconocimiento**. ¿Por qué? Pensaría yo, porque a mí me dicen: no, usted hizo esto mal, pero no estaría mal un reconocimiento para decir: usted hizo esto bien. **Eso sería algo que motive y le haga coger cariño a la situación** que se maneje.*
- *LL: Listo, muchas gracias. Vamos para la 7. Quiero saber, ustedes tienen el hábito de fijarse metas diarias, semanales, mensuales, a largo plazo, porque digamos que uno siempre habla de metas y sueños y uno siempre dice: la casa, el carro que son cosas, no tan a corto plazo, entonces muchas veces no nos quedamos en disfrutar el presente, sino en esos logros con lo que decimos: Yo no voy a ser feliz hasta que.... Consiga mi carro, hasta que... Quiero saber si alguno sí tiene el hábito de verdad, de ponerse esas metas así, en lo personal y laboral y de qué manera ustedes celebran esos pequeños y grandes triunfos en su vida personal y laboral.*
- *HR: Bueno, inicialmente voy a hablar de mis metas personales. Tuve la fortuna de ingresar muy joven al ejército, duré 22 años en él, motivo por el cual pude lograr la mayoría de metas que todo el mundo soñamos que es tener la casa, tener de pronto el carrito, tener una vida más o menos como no muy llena de preocupaciones, ¿no cierto?*
- *Tanto las metas personas como laborales vienen como ligadas, hace 8 años entré a Grupo Recordar, entré como conductor de una oficina móvil. Por cosas de la vida, tuve un accidente laboral en la empresa y me pasaron al área de archivo. Allí aprendí y comenzó a gustarme lo que es gestión documental, ingresé a estudiar y la meta mía era terminar. El lunes me gradúo como tecnólogo en gestión documental y en enero sigo la profesional, entonces yo creo que esa es la meta que tengo próxima a cumplir. Y de ahí en adelante pues ya la divina providencia dirá qué más espero.*
- *LL: Bueno, y ¿cómo te celebras tú?*



- HR: *En esto de la celebración soy un poquito como parco. No soy muy efusivo, de pronto salgo a comer con mi familia, mi esposa y mis dos hijos, pero que fiesta, reuniones o bailes, muy poco, prefiero hacerlo como familiar.*
- LL: Bueno y ¿contigo? O sea ¿cómo tú te lo dices a ti mismo?
- HR: ***Para mí un logro es satisfacción. Me siento muy contento por lograr mis metas y cada vez que me pongo metas, no me las pongo ni muy difíciles, ni muy lejanas para poderlas cumplir porque en 20 años es un tiempo muy largo y pueden pasar muchas cosas. Soy de las personas que me pongo metas de 4 o 5 años para poderlas lograr y personalmente cuando las logro, me siento muy contento y digo: ¡Dios mío, otra meta más que he logrado!***
- XP: *Bueno, a nivel laboral, como meta de mi cargo, tengo la meta mensual de lograr mi recaudo de Parques y Funerarias, pero pues dentro del mes también pongo metas personales, ya sea en los primeros 15 días lograr el 70% de recaudo, me pongo como meta manejar clientes difíciles, enviar cartas a clientes y lograr acuerdos de pago con ellos como para lograr el avance mi presupuesto más rápido... Como retos personales, tengo a largo plazo y a corto, pues un siempre sueña, como dice el compañero, así a largo plazo, ahorrando, y a corto plazo me gusta salir a viajar, compartir con mi familia y pues eso es lo que hago a nivel personal y laboral.*

LL: Yo les agradezco muchísimo que nos cuenten sus metas y sus sueños que cumplieron o están por cumplir, si de pronto alguno no quiere contarnos qué es, está bien. Yo no necesito el detalle su alguno no se siente cómodo, pero sí que nos cuenten si sí los tiene, no los tiene y qué hace cuando cumple esas pequeñas cosas, ¿listo?

J: *Una de mis metas terminado ya y estando trabajando aquí es adquirir conocimiento y eso me ayuda bastante ya que estoy terminando mi carrera. Eso es a corto plazo. Aparte de eso, le estoy haciendo un negocio a mi madre, quiero que ella ya tenga su casa. Por lo menos, el otro fin de semana viajo porque ella vive en Bogotá y estoy viviendo ese sueño. Ya cada vez que voy es para dejar todo listo y que ella empiece a*

*disfrutar lo suyo. En cuanto a lo laboral, todos los días como meta hacer lo que tengo que hacer, e irme a descansar y a la universidad sin de pronto pensar que me quedó algo pendiente por hacer en el día. Siempre trato de sacar todo y que no me quede nada pendiente para el otro día. Esas son las principales, tengo otras a largo plazo y espero que no sean muy largo plazo que ya las estoy poniendo en práctica para poder sacarlas. Eso es lo importante y con la motivación de que amo lo que hago. Amo lo que amo, porque realmente lo amo... ¿Cómo lo manifiesto? Para mí, la satisfacción es cumplir esa meta de pronto lo hago gritando un poco, cuando puedo acercarme a una deidad, el agradecerle a Dios las cosas y que las que sigan vengan en ese trámite de satisfacción para mí, personal y espiritualmente.*

*MO: En mi parte personal a corto plazo, terminaré mi carrera porque actualmente estoy en 10 semestre de ingeniería de sistemas. A largo plazo, quiero crear mi propia empresa de desarrollo de software... **Me apasiona lo que estudié, lo que hago, lo que me encuentro actualmente.** En la parte laboral, la meta es hacer un mantenimiento preventivo y correctivo y que se lleve a cabo ese cronograma.*

*LL: Muchas gracias Marcos. Listo, bueno, les voy a preguntar ahora. Si en cada uno de sus puestos y esto es algo de lo que ya hemos hablado, es si **¿Creen que hay un balance entre las capacidades y habilidades que ustedes tienen y el puesto que ustedes están desempeñando en este momento. SI sienten que ustedes y si sienten que en general la gente está donde debería estar?***

*J: Bueno, yo pienso que en cuanto a mis compañeros de trabajo, si la persona está ahí, tiene sus aptitudes y habilidades para hacerlo. En cuanto a mi puesto tengo la capacidad y habilidades para desarrollar las actividades. De pronto, eso se presta para que en algún momento lo recarguen a uno, en cuanto a más labores. Siento que el demostrar capacidades, puede ser, (que no suene feo) clavarme un cuchillo porque por lo menos yo en el cargo que estoy y que empecé como Agente de Servicio al Cliente, pasé al lugar donde estoy en menos de 1 año larguito y siento que tengo bastante cosita....Esas habilidades de pueden mostrar, pero como lo decía, puede ser contraproducente porque se me carga, me ha pasado y me está pasando Actualmente.*

*A: Desde mi punto de vista pienso lo siguiente: yo creo que más de una persona no se veía trabajando en una empresa de servicios exequiales, porque nunca se imaginaba ir a buscar trabajo en una funeraria, en un parque cementerio; pero si a uno se le da la oportunidad, yo estaba buscando trabajo en ese tiempo y pasé por aquí y vi la empresa y dejé la hoja de vida y ... entonces desde ahí yo aprovecho al máximo toda la empresa y siento que estoy en el lugar que es... trato de colaborarle a todas las personas y no hay nada mejor que hacer el trabajo con amor y levantarse a trabajar con toda la disposición del mundo. Hago las cosas con amor, porque me gustan y porque me nacen.*

*XR: En cuanto a las habilidades, yo creo que tenemos para desempeñarnos en cualquier departamento. Yo siento que en mi caso, por el conocimiento y la experiencia, sí me gustaría pasar a otro departamento, tener otro enfoque y ya pasar a adquirir otra experiencia. Sí me gustaría que me tuvieran en cuenta.*

**LL: Bueno, ¿hay algo que ustedes creen que podamos hacer como compañía para ayudarlos en el establecimiento de esas metas laborales y de pronto laborales?**

*XR: En cuanto a lo personal, en mi caso tenía una meta a largo plazo que ya la cumplí que es mi apartamento que logré con mi esfuerzo y mi trabajo. Pero yo creo que hasta ahí llega la empresa ¿no? Que me dio herramientas para desempeñar mi trabajo y pues con mi trabajo pude lograr lo que yo quería que era mi apartamento.*

*JG: De pronto tanto como intervenir no, que tengan influencia directa en una situación, no, pero si algo más consciente de unos aspectos que puedan contribuir a que uno tenga la capacidad de acceder, de contribuir a que uno pueda contribuir a un proyecto. Ser un poco más accesibles en ese sentido...que sea más indirectamente.*

*LMR: En Cartagena sería chévere poder hacer una encuesta para conocer cursos, programas enfocados a sistemas, aquí no todos los compañeros saben Excel, power point, capacitaciones...nos ayudarían mucho programas enfocados al riesgo psicosocial, a relaciones interpersonales, a fortalecer habilidades y capacidades; reconociendo también nuestra labor que hacemos en la empresa.*

*RM: En cuanto al área de archivo, me gustaría...es que somos como independientes en cada zona, cada uno realiza su trabajo pero me gustaría más contacto entre todos para ver qué posibilidades hay de cambio o no sé.*

LL: listo, súper. Nos vamos con la siguiente. Este es un tema de Luis Manuel ha tocado como un par de veces y es sobre el reconocimiento y no quise ahondar en eso porque venía una pregunta como tal y está enfocada a que de manera de verdad muy crítica me digan si en la empresa ustedes consideran que de verdad existe y que vivimos, no solamente de jefes a sus equipos de trabajo, sino entre compañeros. *¿Ustedes creen que existe una cultura de reconocimiento donde siempre estamos destacando el buen trabajo, habilidades, fortalezas y talentos de las personas?*

Mi pregunta va enfocada a que sí nosotros como empresa, desde principio de año hicimos y Laura muy juiciosa el año pasado diseñó muchos stickers para reconocer a nuestros compañeros, ¿están absolutamente vacíos de lo mucho que han reconocido a sus compañeros este año?

MO: *La verdad es que hay muy poco reconocimiento porque hace un mes desarrollé un software para el área de compras y les ha sido de mucha ayuda, ha sincronizado la información que ellos manejan y la verdad muy poco reconocimiento.*

LMR: **Acá se da mucho reconocimiento por parte del jefe directo.** La verdad al hacer parte del centro de gestión de clientes nacional, lo hay por parte del jefe. **Pero de manera general, muy poco.** Si por lo menos, por parte de Bienestar hacen una publicación en el blog de la compañía, que se publique de manera más extensiva porque de pronto montan unas cosas que no se conocen, para que se sepan cuáles son los concursos, qué se está haciendo porque lo que queda en un aviso, si la gente no lee bien, entonces no se enteran.

XR: *Por mi parte, reconocimiento por parte de ejecutivos, pero Gerentes y de los jefes inmediatos, muy poco.*

JG: *en su momento cuando empezaron las campañas de las agendas, los stickers, cosas así duraron 1 mes pue s porque fue el boom del momento; pero realmente que me hayan dado un reconocimiento así que diga: ¡Ey! Eso me motiva para seguir, no... ¿será que estoy haciendo las cosas bien? Por parte de pronto, yo que trabajo con la fuerza de ventas por Parques y Funerarias\*, los Asesores de Ventas son muy especiales, y eso me gusta, pero realmente de mi jefe como tal no hay reconocimiento como: ¡oye, lo estás haciendo esto bien! No se retroalimentan las cosas buenas pero sí*

las malas. *Sí lo estás haciendo bien que te digan: lo estás haciendo bien....eso te va a dar más salud, te va a dar motivación para que de pronto las cosas cambien y sigan mejorando y lo que se estaba haciendo, por decir así mal, pues se mejore. **Pero sí hace falta reconocimiento, no necesariamente económico, sino hay muchas otras formas de reconocer.***

LP: *Si estamos hablando de reconocimientos, nosotros vemos que en la parte de venta se reciben incentivos, pero nosotros que también hacemos parte y trabajamos de la mano porque yo hago parte de la cadena con Cali, yo soy como la cadena ahí, yo le envío ventas, ingresos, todo eso. Hay una cosa y es el sacrificio en los cierres, quedarse hasta tarde, dejar unas cosas a un lado y cumplir con lo que se debe. También hay los casos en los que uno sale cansadísimo tarde, traspasar y trabajar hasta la madrugada, y todo sigue normal, el día fluye igual...yo puedo estar cansado, pero hay que cumplir ¿sí? y a eso no le ve nada de malo, pero también hay que tener en cuenta a esas personas que sacrificamos tiempo.*

LL: Perfecto, muchas gracias Lorena. *¿Y ustedes cómo están? ¿Ustedes tienen la costumbre de estar reconociéndole todo el tiempo y a todo el mundo las buenas cosas que ven. De verdad ustedes pueden decir siendo conscientes: yo soy una de las personas que reconozco todo el tiempo a mis compañeros, a mi jefe por qué no, a mis compañeros de otra área.*

J: *Yo en lo personal con los asesores yo les digo: Me parece excelente, sigue así, pero cuando no, de forma que no vaya a herir susceptibilidades, pero que sí entienda de pronto el mensaje.*

LL: Sí sí, pero acuérdate que estamos hablando de lo bueno, del reconocimiento.

J: *Sí... Yo trato de motivarlos para que se entusiasmen.*

XR: Los que trabajamos con los ejecutivos de negocios corporativos, *eso es a diario, el reconocimiento para ellos es a diario*, cuando se trae una venta grande, se alegran ellos, nos alegramos nosotros, todos. Igual de ellos hacia mi trabajo también se hace a diario.

LL: Listo. Vamos a la 11. Bueno, quiero preguntarles si hay algo que ustedes identifiquen que actualmente hace la compañía para contribuir a mejorar las relaciones interpersonales y las relaciones laborales?

HR: *Aquí en Bogotá se implementaron unas salas de descanso y unas salas de juego, que se ha visto la integración de gente que uno muchas veces se los encuentra en el ascensor y escasamente el saludo, pero no sabe uno ni de qué área es, ni de qué dependencia. Esos juegos que colocaron en el edificio, han hecho que comience uno a compartir con más gente y conociendo como más de la compañía porque escasamente uno se saluda con compañeros, con los cuales tiene uno como ese acercamiento de verdad, pero hay gente de la empresa, no sé pero aquí en Bogotá es muy grande la compañía y hay gente del 4to, 5to y 6to piso que uno ni los conoce, ni sabe quiénes son. Entonces por medio de esos juegos, a la hora del descanso del break por la mañana, pues como comienza a integrarse y a saber quiénes son. Me parece una cosa muy buena que hace la compañía y ojalá sigan haciéndolo más seguido.*

JG: Aquí hacen el día de la Familia donde se interactúa con los hijos de los funcionarios y las familias. También hacen el mes de la salud, el día de la fruta. Sí se hacen actividades que son chéveres, pero también sería bueno tratar de hacer cosas fuera del ambiente laboral porque se hacen siempre actividades aquí en el mismo lugar y se podría cambiar de ambiente.

LL: Yo tengo clarísimo eso Juan y ahí sí te diría que hacerte promesas falsas no puedo porque a veces es un tema de presupuesto. Uno a veces desde Gestión Humana no sabe qué más inventarse, de verdad, de buscar qué hacer diferente que no haya hecho y ahí en la empresa, tratar de que la decoración cambie, la música, una temática diferente para eso porque muchas veces cuando se hace algo fuera, nos cuesta.

Entonces digamos que sí, es chévere tenerlo en cuenta pero mira por ejemplo con el día de la familia que es una actividad totalmente nueva este año, donde se quiso involucrar absolutamente a todo el personal. Incluso muchas veces algunos se quedaban por fuera porque no tenían pareja o hijos y pensaban que no podían ir y les decíamos: té puedes ir con tus padres. Tratamos de llegar a un público distinto al menos con una actividad. Esto del presupuesto si es de a poquitos, pero ese es el objetivo. Pero esa sí es la razón.

Muchas veces nos vemos limitados por el tema del presupuesto, pero pues si se puede hacer alguna cosa, mira por ejemplo el caso de Barranquilla y eso sí te lo digo directamente, allá tienen una ventaja más que en todas las ciudades, eso sí y esa es su caja de compensación. Esa caja allá es maravillosa, Wendy tiene allá lo que no tiene ninguna otra. Que allá ella me dice: yo ya me conseguí transporte gratis, almuerzo para 600 personas, no sé qué y yo le digo: cómo hace! Mira que en medio de todo, Barranquilla es la que más puede hacer. De pronto decirle a Wendy que si ella tiene lugar para ello lo tenga en cuenta. Yo sí quisiera saber en qué momentos, actividades creen que la empresa facilita para que haya buenas relaciones interpersonales y laborales.

MM: Aquí en Cartagena ha habido mucho que me ha servido a nivel personal y laboral como las capacitaciones e integraciones...

LL: ¿Hay alguna que quieras destacar y creas que fue muy valiosa para ti?

MM: El festival de artes, día de la familia y... escuela de servicio al cliente.

LL: Me faltan Cali, Valledupar y Tunja.

JLA: Aquí en Cali hubo el día de pesca, porque lo que tú dices se integran todos los empleados, sus familias y a pesar de que somos 5 o sedes, ***aquí las relaciones son muy familiares, siempre hay esa confianza, es súper chévere.*** Y también, por ejemplo, ***en amor y amistad, el día del niño, hacen unos eventos geniales, por ejemplo, yo tengo dos niñas y a ellas les encanta,*** porque de verdad, es cuidar hasta el más mínimo detalle y le verdad esos espacios me parecen geniales tanto a nivel personal como de la familia.

LL: Súper. Valledupar y Tunja nos faltan.

XP: Pues en lo personal, ***a mí me parecen chéveres todas las intervenciones que hace la empresa, claro que en mi equipo de trabajo nos hemos visto afectados de alguna manera porque todos somos solteros, no tenemos hijos, entonces es complicado,*** pero pues la última que hicieron de la familia, fue chévere porque ya pudimos integrarnos, pudimos conocer a las familias de los demás compañeros y todo, pero pues los anteriores meses no habíamos podido ir a ninguna actividad por el motivo que les cuento.

LL: ¿En esta pudimos participar con tus papás?

XP: Sí.

LL: Bueno, esa era la intención. Hablamos por ejemplo que. Si no me quiero casar nunca entonces ¡no voy a poder participar! Qué pecado. Bueno ¿y en Valledupar?

XP: En lo personal a mí me pareció muy interesante, chévere compartir con las familias de mis compañeros con los que trabajo día a día...**compartir con las familias fue satisfactorio, concernos** y pues darles la oportunidad de si están solteros ir con sus padres.

LL: ¿Aparte de eso tienen recordación o tienen presentes aquellas que llevan más años en la compañía?

JG: El Café para Recordar.

LL: ¡Ay, gracias!

JG: Quisiera que fuera 3 veces al año. Las fiestas de fin de año son muy chéveres, uno comparte con personas que conoce...

LL: Ya tenemos Listo. Hay alguna otra cosa que digamos no esté institucionalizada y que ustedes digan: yo creo que nosotros podríamos hacer esto para logara más integración, participación, se me ocurre puntualmente hacer esta cosa para mejorar las relaciones entre compañeros? Aprovechen que este es el momento.

JG: **El día de las mascotas porque yo tengo a mi perrito y ¿cómo lo integro?**

MM: **Un campeonato de fútbol y festival de artes.**

XP: Programar algo en Tunja en el parque para que haya más integración. **Como somos solteros casi no nos tienen en cuenta.**

LL: Ah bueno, mira puedes invitar a comer a Ximena, tú soltero ella soltero, los dos solteros 😊



JG: Un día de intercambio de roles.

LL: Si fíjate eso me parece muy valioso. Ya no estamos hablando sólo de desorden, sino actividades que pueden ser valiosas y nos permita entender la realidad de cada uno. Bueno, ¿con qué acciones, actividades o políticas el Grupo Recordar logra despertar emociones positivas en la gente como alegría, calma, placer y disfrute?

XR: Con estas actividades que se hacen. Día de la familia, la fiesta de fin de año, un café para Recordar. Con todas estas actividades

HR: Con las olimpiadas que no sé si las van a quitar o no. No sé si mis compañeros de las otras ciudades hacen. Nosotros aquí en el mes de septiembre hacemos las olimpiadas, hay varias actividades deportivas como con fútbol 8, voleibol, baloncesto, bolos y anteriormente, había rana y tejo. Desafortunadamente, nosotros mismos dañamos esas actividades. ¿Qué pasa? No sé. Hasta donde he escuchado, creo que las vamos a perder, por qué? Porque ha habido muchas lesiones en los deportes exactamente de fútbol, de baloncesto y de voleibol. Yo tuve una lesión de fútbol con un compañero, tuve cirugía y ya llevo incapacitado 12 meses, entonces a raíz de que en cada olimpiada hay 4, 5 o 6 personas, si nos llegan a sorprender sería bueno que dejaran bolos, ping pong, ajedrez porque están diciendo que por los deportes de contacto, la empresa está teniendo muchos accidentes....

LL: Sí estamos contemplado, pues éste es como un paréntesis, y es que estamos en conversaciones para que el presupuesto de olimpiadas se use en el día de la familia que ya tuvimos en el resto de ciudades.

Bueno, yo creo que hemos tocado diferentes cosas entonces quiero saber si con base en lo que hemos hablado, tienen algún otro aporte y observación a tener en cuenta.

La comunicación dentro de la misma ciudad en las extensiones, es imposible y muchas veces uno necesita comunicarse con contabilidad, por ej. Porque debe diligenciar un formato de proveedores y no contestan, se envían correos electrónicos y tampoco.

JG: En Blla pasa exactamente lo mismo, uno llama a las 11.45am y ya no contestan. Tiene uno que irse al puesto porque no contestan... Algunas veces es complicado tener que desplazarse hasta los puestos y tener que perder tiempo que se podría aprovechar.

LMR: Importante la comunicación oportuna de la compañía para informar los diferentes cambios que hayan. Si por ejemplo, hay un cambio esta semana, por lo menos que informen. Por ejemplo, del portal SAP, el diseño fue cambiado, pero a nosotros no se nos informó cuál es el objetivo, para qué sirve...nosotros hemos ido haciendo y aprendiendo. ¡Vea pues! Yo no sabía que eso se podía hacer y si hay cambios a nivel nacional que se informen oportunamente esa serie de cambios.

MO: ... Es muy importante capacitar al personal porque la tecnología va cambiando constantemente.

HR: No sé qué posibilidades haya de que cuando haya vacantes, se pueda enviar un correo a todas las dependencias para que los líderes sepan y que haya mayor difusión y las personas puedan aplicar a esas vacantes.

Bueno, ya creo que hemos terminado entonces, respetando el tiempo en el que fueron citados. Quiero darles las gracias para mi éste espacio es muy valioso hacer estos grupos focales con las 3 grandes áreas, únicamente me queda pendiente el del área comercial porque sí la visión definitivamente desde cada cargo es distinta. Hay cosas que son muy similares, pero también es bueno tener una visión integral de nuestra compañía.

Quiero darles las gracias como representantes de su ciudad, por la participación y buena disposición porque a todos los pude escuchar varias veces en su intervención y ustedes saben que conmigo tienen un canal directo de comunicación a mi extensión, un correo y ya les comentaba ahorita en septiembre comenzamos con el presupuesto. Yo a nivel nacional manejo el presupuesto de bienestar y comunicación interna, entonces cualquier idea si ustedes se va y les queda sonando algo, me parecería súper válida para tenerla en cuenta.

Ya les adelanté que voy a viajar para un tema que se llama Reciclaje emocional y espero que a todos les hayan dado su feliz refrigerio.

### **Grupo Focal 3 - Área Comercial.**

Los perfiles de las personas que participaron en esta sesión fueron Asesores Especiales de Ventas, Ejecutivos en Negocios Corporativos y Ejecutivos de Ventas 1 a 1.

LL: *Les pido por favor que cada uno se presente con su nombre y su cargo y me responda a la siguiente pregunta, ¿Qué significa para ti tu trabajo en el Grupo Recordar? ¿Consideras que es útil para tu vida, para los demás y que tu trabajo le aporta a tu propósito de vida?*

- AM: *Tengo 2 años y 8 meses en la compañía. En realidad Grupo Recordar significa felicidad, esa emoción con la que me levanto cada mañana y sé que voy a trabajar y ver a mis compañeros. Nunca me he sentido con flojera. Para mi llegar a Grupo Recordar es gratificante, el propósito es salir pensionados, esto es vida, tiempo y pasión. Representa mi futuro. He crecido laboral, personalmente y lo he conseguido lo que conseguido gracias a mi familia.*
- K: *Estoy enamorada en la empresa, desde que inicie hasta la fecha. Mi motivación es mi hija y en este tiempo lo que le he podido brindar. Lo principal es que la he involucrado en el trabajo porque ella es la que me dice: Mami, por favor, te tienes que ganar los turnos.*
- JA: *Para mí representa el plan de vida que tengo forjado. La solución económica para mi familia y el desarrollo de mi familia. Dentro de la compañía representa una parte fundamental el trabajo que realizo también con mis compañeros de trabajo como lo son las personas que tengo a mi cargo y son personas que aportan a las personas que lo necesitan. Somos como el pilar que le puede ayudar a que su proceso lo resuelva de la mejor manera. He venido escalando y realizado una laboral con la que he logrado ascender. Quien quiera a la empresa para su vida.*
- LAL: *Soy Luz Adriana López, cumplí 25 años en la compañía. La experiencia en la compañía ha sido total. Siempre he sido asesora desde que comencé me*

han alcahueteado, me siento como una niña chiquita, a pesar de que me voy a pensionar. Es duro, estoy pensando últimamente la falta que me van a hacer todos.

- D: Yo llevo un año. Había estado vendiendo servicios e intangibles. ***Hacen sentir que se preocupan por su crecimiento personal, la integración de su grupo familiar y realmente al vendedor lo estimulan mucho*** porque el día a día es bastante. ***Es una forma de servir, de humanizar la labor y lo más importante es que el ser humano esté en paz en un momento tan crítico, la compañía retribuye.***
- A: ***Como Asesora me he sentido muy gratificada dentro de la compañía,*** estoy llegando a los 9 años. ***Diariamente ha sido un total aprendizaje de los jefes, compañeros, aun de los clientes que necesitan ese apoyo de nosotros en el momento del duelo. Plus económico, preocupación por las capacitaciones.*** La que acabamos de tener mandándonos un equipo para que nos brinde, es una compañía que está preocupada por su empleado, por su bienestar. La parte que quisiera que tuvieran en cuenta, es que si tenemos un asesor nuevo en la compañía, incluirlo también no que lleva solo 6 meses. Brindándole todas las cosas que nos brindaron a nosotros. Ellos se quedaron mirando a lo que tenemos derecho.
- M: Asesor comercial hace 12 años. ***La compañía para mí ha sido satisfactorio porque he crecido emocionalmente, cada día se aprende un poquito en cada cosa. Me ha dado la estabilidad para tener todo en mi familia. Aquí nos enseñan muchas cosas en las actividades y las conferencias.***
- E: Realmente trabajar ha sido lo mejor, he tenido muchas experiencias, he aprendido mucho. Me ha permitido crecer personal y profesionalmente. Ha sido todo. ***Realmente es así, me he formado pues que más podría decir, es un sentir que lo llevo como en el corazón, en la sangre, tengo mucho sentido de pertenencia.*** La calidad de los jefes, la calidad humana que tienen los jefes, he tratado de ser igual, de colocarme en los zapatos de las personas, es eso. Es todo

el Grupo Recordar porque he crecido, vuelvo y repito y me han dado una gran oportunidad profesional. Tengo muchas experiencias, *el interactuar con las personas en situaciones que uno vive con los clientes y se pone en el lugar de ello, se vuelve uno más humano.*

- **LI:** *Soy ejecutiva de negocios corporativos. Tengo 6 años de pertenecer a esta hermosa compañía. Para mí representa mi motivación para luchar por mi familia y servir a las personas, siento que se hace una labor social cada vez que inculco una labor de previsión. Me ha permitido ser una mejor personas cada día y con un corazón dispuesto a la personas.*

**LL:** *¿Qué hace que su trabajo sea interesante y qué es lo que te lo impide? ¿Qué es lo más y lo menos gratificante en tu trabajo?*

- **AM:** *El servicio es la base de todo, ayudarles a mis clientes y usuarios. Lo que menos lo hace interesante es encontrar un no o una barrera, cuando tengo un obstáculo eso es frustrante. Lo que más me gusta es el ambiente, mis compañeros, mis amigos y lo que me nos me gusta, no todo es perfecto hay cosas en el clima, pero la labor es manejable. He aprendido a ser tolerante.*
- **K:** *Lo más interesante es ayudar los usuarios cuando tienen una calamidad. En la primera persona que piensan es en uno. Lo menos interesante es la rivalidad que se ve entre compañeros y eso es natural y hace parte de este trabajo.*
- **JA:** *Lo más gratificante es la satisfacción de la familia a pesar de lo difícil que vive, porque nosotros tocamos a la familia en necesidad inmediata y que la familia nos agradezca y nos dé una palabra de aliento. De pronto no es gratificante que tenemos personas que no asumen el rol con delicadeza y necesidad que necesita el cliente.*
- **AL:** *Lo más interesante es poder colaborarle a compañeros nuevos y antiguos, sé muchas cosas y estar recordando entre todos. Me gusta sentarlos, enseñarles*

el sistema, como funciona. Me gusta sentarme con clientes a rebatir objeciones y resolvérselas y cómo al final dan las gracias. Definitivamente sacarlos a ellos, lo que hago es informarles, comentarles. ***Lo que más me gusta es que trabajo tranquila, relajada, casi no me estreso*** y lo que menos me gusta es ver a impotencia, ver que la empresa no toma o no hace nada contra aquellos compañeros que son competencia, que lo niegan a uno en el parque y le hacen a uno su venta. Esas cosas vienen sucediendo hace muchos años, el nuevo al ver que su negocio quedó en manos de antiguos y cuando nos toca antiguo con antiguo, terminamos en unos safarranchos impresionantes. A la empresa le toca meter la mano en eso. No me gusta trabajar sábados, domingos festivos, o hago... ya después de que llegue a trabajar se me quita la pereza.

- D: Lo menos gratificante es encontrarse con un compañero en el campo porque la competencia es molesta. A veces ceder espacios de dolor porque comercialmente es una labor ardua. El poder posicionar el negocio, internamente a veces uno se encuentra con una situación difícil, pero lo importante es superarlo.
- A: ***Gratificante es que cada día es nuevo, es una nueva oportunidad para mí y para la personas que atiendo.*** Que haya todos los días una oportunidad, atenderlo, llevarlo de la mano y que esa persona siento que es importante. ***Es gratificante sentir que no estoy sola,*** con los Coordinadores sentir que no estoy sola, ***es gratificante terminar un servicio y haberlo hecho bien por el cliente. La representación ante el cliente soy yo.*** Saber que he recibido unas capacitaciones y que estoy preparada para eso. Lo que no es gratificante es sentir que se tiene que enfrentar con un compañero y más adelante en la parte emocional.
- M: ***Es interesante cuando presto un servicio y lo acompaño hasta el final y se siente bien atendido.*** Lo que no me gusta es cuando lo que haces, lo has hecho bien, que llegue alguien compañero o departamento que no te reconozca.

- E: *Interesante es que todos los días conocemos a nuevas personas, socializamos con personas de diferentes temperamentos. En cuanto al equipo de trabajo, crecemos en valores, nos convertimos en una familia.* Lo que realmente es la parte personal que no me gusta es excusarnos tanto, buscarle lo negativo las cosas, con eso batallo todos los días. Tenemos que mirar de qué forma y manera tratar de sobrellevar eso. Es difícil estar todos los días en la misma tónica y ganas de vender y tengo que inyectarle a mi gente todos los días.
- LI: *Algo importante que nos hace que nuestro trabajo sea interesante es desde el ser, tú como persona que llegues con actitud positiva.* La actitud que tengas frente a lo que vas a hacer y las actividades hacen que sean interesantes. *En mi caso trato de llegar con actitud positiva que las cosas se resuelvan de la mejor manera.* Conocer a nuevas personas porque a diario nos vamos a encontrar con personas nuevas, y hace que interesante que aprendamos día a día. Lo no interesante es que tenemos un mercado muy pequeño, aunque tengamos muy cimentados nuestros valores, siempre vamos a encontrar personas negativas que no te impiden que avances.

*¿En qué momento de su trabajo cada uno de ustedes siente que experimenta un estado de fluidez total? En donde sientan que están usando todas sus habilidades, capacidades y conocimientos.*

- K: Mayor fluidez cuando estoy explicándole al cliente en el parque porque siento que esa es la mayor vitrina que nosotros tenemos, e mostrarle detalladamente el proceso de despedida de su ser querido.
- JA: *Para mí el momento de fluidez bien sea personal o con el cliente y cuando entre todos los departamentos hay cohesión o engranaje y se nos preste la atención debida.* Uno queda con la satisfacción de ser bien atendido en los departamentos que están implicados.
- EG: Al momento de sustentar la propuesta. Es ese momento, es algo que lo tienes todos los días y cada día tratas de perfeccionar las propuestas para los

clientes. De pronto ahí es donde siento más fluidez al hacerlo a diario y ahí se va aprendiendo.

*LL: ¿Qué recursos y condiciones les brinda la organización que ayuda a cada uno de ustedes a acercarse a sus objetivos personales y organizacionales y qué condiciones genera la empresa que les hace difícil alcanzar sus metas laborales?*

- J: Los recursos han sido buenos, tanto para la comercial y el área administrativa. Hay un encadenamiento de la propuesta de capacitación, como para el área administrativa y de cartera. ***Lo importante es que todos sepamos de todo y que atendamos las cosas con integridad.*** Siempre he querido y solicitado el tema de PNL, es fundamental para que se puedan desenvolver con los clientes y familiar, el cómo detectar del cliente, con su sola expresión, qué nos quiere decir.
- AM: Las condiciones y recursos. Estamos gestionando infraestructura, la da un estándar a nuestros clientes. La publicidad que nos favorece continuamente y ***el nombre y renombre hace que seamos la empresa más importante a nivel nacional.*** Las capacitaciones constantes no sólo en la planeación, sino en el día a día.
- K: En la parte de propiedad, manejamos la móvil, el telemarketing.
- A: Las diferentes capacitaciones diarias. Siempre me toca pedir auxilio. De recursos, tenemos los turnos que son los que más nos ayudan y nos ganamos mensualmente y eso nos lleva la convención.
- D: Los turnos que hacemos en el parque, los stands en los centros comerciales, el telemarketing que nos mandan de Bogotá y las capacitaciones que nos hacen día a día para fortalecer el conocimiento de productos.



- A: Para mí las capacitaciones diarias, la ubicación de los stands en barrios, en colegios, me ha gustado el acompañamiento, llamar uno a uno. El telemercadeo que envían de Bogotá y las cartas de exhumación.
- EG: Las capacitaciones que nos brindan para crecimiento personal y profesional. Todo lo que he necesitado en cuando infraestructura, todo el respaldo para poder vender lo que necesitamos. Yo puedo transmitirnos todo lo que necesitamos.

*¿Tienen el hábito de ponerse metas, no sólo grandes y a largo plazo, sino diarias, semanales y mensuales?*

- LAL: Las metas me las pone la empresa, pero normalmente no me preocupó. Las cosas se me van dando todos los días. El mes que no venda, no es porque no haya trabajado, pero no estoy pendiente de las metas ya si no las alcanzo, no me interesa.
- D: Los comerciales siempre trabajamos con metas y presupuestos. Cuando el trabajo fluye.
- EG: ***En nuestro equipo trabajamos los sábados y quien cumpla su meta semanal, tiene el día libre.*** Celebro mis metas agradeciendo a Dios todos los días, es una satisfacción interna, saber que estas cumpliendo con lo que debes. Es cumplir con el presupuesto porque después de que uno esté tranquilo, el resto de cosas vienen solitas. ***Con el equipo estamos con la mejor energía.***

*¿Cómo se sienten cuando alcanzan esos pequeños y grandes triunfos. ¿Cómo lo celebran?*

- K: ***La empresa ahora nos brinda la gala de campeones, es una meta para llegar a esa noche tan espectacular.*** Todos los jefes de operación y de unidad nos motivan para asistir.

- D: *Capacitaciones en estrategias personales y crecimiento personal*. Uno es como un deportista porque se necesita fortaleza física y mental.
- A: En este momento nosotros lo estamos haciendo. Siempre que finaliza un mes comercial nos reunimos para saber cuál es su siguiente meta, y su nueva meta y fijarnos un plan estratégico. Lo que de pronto no hago personalmente es una celebración estruendosa, pero nuestro jefe cada fin de mes se preocupa por nuestra meta y por ayudarnos a alcanzarla.

*¿Ustedes creen que en Grupo Recordar existe una cultura de reconocimiento hacia alcanzar las metas, hacia destacar las habilidades, fortalezas y talentos de las personas? Y si no existe, qué creen que podríamos hacer para reconocer más a las personas de nuestra organización?*

- EV: *Yo pienso que se vive la cultura de reconocimiento*, tenemos un cuadro con el mejor goleador del mes, el mejor compañero. Pero adicionalmente en nuestra producción resaltamos a quien hizo mayor venta. *La verdad es que una empresa muy buena.*
- JA: *Yo creo que la empresa hace reconocimiento constante. Aparte de que nos colocan las metas, el logro de cada una de las personas es la satisfacción. Hay convenciones, cenas, cuando un cliente nos felicita y lo hace por escrito tenemos un reconocimiento, aquí nos hacen un desayuno. Son cositas, pequeñas que uno no magnifica, pero eso lo hace la empresa. Los incentivos que nos dan no necesariamente económicos. La empresa lo hace constante.*
- AM: Pienso que el reconocimiento sólo se da en la convención. Es importante que mensualmente se haga el reconocimiento. Si nos gustaría que nos pudieran manifestar a lo largo de los meses y que nos motivaran mensualmente para lograrlo. Particularmente *yo ya no tengo stickers porque me la paso pegándole stickers en todo lado*. En esta semana entró una chica nueva y al día de hoy lleva más de la producción que yo, y le dije: En realidad gusta reconocer cuando están haciendo bien su trabajo y aprender de otros.

- LAL: La empresa nos da y no Lo aprovechamos. Antes íbamos 60, 70 personas y ahora no vamos. Hemos perdido muchas cosas. Aquí somos muy fríos, nos resbala si uno vende o no vende. Mensualmente cuando hacemos planeación, sí nos hacen un reconocimiento entre la misma unidad, pero somos muy fríos para decirle a un compañero: ¡lo felicito!

*¿Cuáles son esas iniciativas o actividades que ustedes tienen más presentes y que valoran más desde su cargo y desde su experiencia?*

- JA: En el caso de Bogota, *tenemos una persona que es Gerente, una persona de excelentes valores, que se preocupa por el bienestar. Se creó una sala de descanso, una sala de juegos donde hay billar, ping pong para que la gente de relaje y continúe su labor y esto nos ayuda mucho. Tenemos una sala de Nintendo y él siempre procura que la gente tenga bienestar dentro de la compañía.*
- AM: El día de la familia. Tuve la oportunidad de ir con mi hermano y lo disfrute hasta el último momento.
- A: Esa parte me parece excelente, para la parte comercial sería importante que se cree en Cali, y que se vuelva a hacer al almuerzo mensual.
- M: Papitos day, fiesta de fin de año, día del vendedor. ¡A los costeños nos gusta mucho la rumba!
- K: Papitos day, la fiesta de fin de año y este año, nos dieron el día de la familia. Y ya estamos esperando el otro paseo.
- LI: *Todas las fiestas actividades que realiza la compañía, sobre todo la fiesta de los niños me hace muy feliz y la fiesta de fin de año, desde que empieza nosotros estamos proyectándonos cómo vamos a ir, cómo vamos a hacer. Es nuestro momento para disfrutar al máximo, dimos todo de nosotros para ello.*

Hacer el día de la familia, me gustó haber compartido con mi esposo, mi hijo el día de la familia y conocer a familiares de otros compañeros. Todas son importantes.

*LL: ¿De qué manera podemos incentivar que haya mejores relaciones entre compañeros de trabajo en nuestra empresa?*

- JA: Diferentes momentos de integración. Conocer el sentir de cada uno de nosotros. Darles la información que aportar y se logre que haya mejor compenetración y amistad.
- AL: Yo noto que nos alcahuetea mucho. Si hay un encontrón, hay descargos y ya. No sé hasta dónde la empresa es responsable de ello.
- A: En ese punto se podría escuchar a la persona que participe en un conflicto de una manera más privada, un espacio de escucha a las personas para saber si se puede ayudar en algo.
- EV: Convenciones, las olimpiadas que se realizan en octubre donde hay participación de varias áreas y me gusta que haya interacción con parte de la familia. El problema fundamental es la distancia, el llegar a ciertos lugares es más rápido, pero para llegar allá se requieren de 2 horas porque hay esa dificultad y hay temas de inseguridad, situaciones ajenas, distancia y disponibilidad.
- CR: *Me gustan el día de los niños, de la familia y día del asesor.*

*LL: ¿Qué otras podríamos hacer para que les generen mayor recordación e impacto?*

- A: Club de pensionados, cada año se reúnen los pensionados y se los llevan a hacer eventos diferentes.
- LI: Contar con elementos para poder visitar al cliente poder llevarle algo.

- EV: Me gustaría que el día del cumpleaños se le dé algo como reconociendo tu cumpleaños, no la celebración semestral, sino el día específico. Focalizar en el día del asesor.

#### **Grupo Focal n° 4 – Grupo Nacional**

*Los perfiles de las personas participantes fueron los siguientes: Agente de Grabación, Agente de Bienvenida, Auxiliar Nacional de Tesorería, Auxiliar Nacional de Contabilidad, Auxiliar Nacional de Cartera, Asistente de Dirección Nacional, Analista Nacional de Compras, Analista Nacional de Administración de Personal, Analista Nacional de Sistemas, Directora Nacional de Club Recordar y Directora Nacional Jurídica.*

LL: Bueno, ¿Qué significa para ti tu trabajo en el Grupo Recordar? ¿Consideras que es útil para ti tu vida, para los demás y que tu trabajo le aporta a tu propósito de vida?

- YI: Yo si quiero manifestar, que a mí me gusta mi trabajo, mi área es transversal a todas las áreas como ya lo había indicado, en donde *trato en la medida de mis posibilidades aportar herramientas jurídicas para resolver situaciones que cada uno tiene*, mi área es una como de las más complejas, no se ve. Es como camuflada, pero siempre está detrás de todas las áreas. Me gusta a hoy, *puedo decir que todavía me gusta lo que hago, siento que me falta muchísimo por aprender y trato de hacerlo, entonces siento que todos los días siento que apporto a la compañía y la compañía también me aporta conocimiento a mí.*
- MC: *Yo pienso que cuando uno hace las cosas con amor, todo le va bien. O sea, si yo hago mi trabajo con amor, si hago lo que me gusta, siento que así es como tengo muy buenos resultados, así es como puedo lograr mis metas, lograr ayudar a mi familia y lo que más me gusta de mi trabajo es en un momento determinado, darle esa tranquilidad a los clientes en ese momento que es tan difícil* porque uno muchas veces los llama: "Ay, no. Yo no quiero saber nada de usted, no quiero que me hable". Y entonces yo le digo: "Mire es que vamos a darle la información de lo que usted tiene con la compañía, para

que en el momento que tenga una eventualidad pues tenga esa información". Entonces el cliente como que se queda pensando: ah sí... se preocupa por mí, no es sólo la parte económica, sino también el bienestar asertivo. Entonces *esa parte me gusta mucho de mi trabajo, el sentir que hago las cosas bien, el poder satisfacer al cliente, el poder darle toda la información y poder ayudarlo, eso me gusta. Y me gusta también el área en la que laboramos, allá se trabaja muy bien, o sea, nuestro trabajo, se comparte, se lleva un muy bien ambiente.*

- *JT: Yo considero que desde el área en que me encuentro y digamos que **gracias a los años que llevo en la compañía, me he desarrollado en lo personal, he aprendido muchísimas cosas y gracias a ese tiempo que pues llevo en la compañía y la experiencia que tengo puedo aportarle desde mi área, desde mi puesto de trabajo a todas las áreas,** considero que como conozco muy bien el producto que se vende en parques, y digamos que la parte de la sistematización cuando yo entré aquí no existía, entonces yo he participado de todas las migraciones y conozco pues muy bien cómo ha ido evolucionado la compañía, y por eso pues puedo aportarle. **Me gusta lo que hago, y me gusta pues ayudarlo a la gente,** y nos estamos como retroalimentando, porque pues a pesar de que aunque la gente se mecaniza con lo que hace, y se enfoca digamos el **SAP** nos llevó a que la gente tiene que trabajar en equipo, es decir que lo que yo hago, mi área hace, puede afectar al otro, SAP es una cadena que arranca desde la entrega del contrato hasta finalizar en cartera y más allá que es la parte de servicio, entonces no hay que pensar en que si yo hice lo mío, pero bueno y esto que yo estoy haciendo lo estoy aplicando al otro, entonces hay que trabajar en equipo es algo que debemos tener siempre presente.*
- *LL: Bueno, de pronto en esta primera pregunta sí me gustaría escuchar un poquito más porque como lo dije en un principio todos estamos en roles diferentes, entonces la percepción en cuanto a su propio trabajo sí creo que es distinta desde la naturaleza de las funciones y desde las áreas.*
- *LS: Yo llevo 8 meses en la Compañía, ingresé como asesora de call center de la bienvenida. Me gusta mucho mi trabajo, realmente siempre poder ayudar a la otra persona, digámoslo indefensas, ¿por qué? Porque pues la mayoría de ese tipo de clase de productos es más bien ya para gente adulta. Y es muy bueno que desde el primer momento, nosotros somos como la entrada presentación de la*

empresa, porque le damos la bienvenida a la persona, aclaramos todas sus dudas y para mí ha sido muy importante poder ponerme en los zapatos de cada persona, y poder ver las falencias que hay en medio de todo cuando se ofrece el producto. En bienvenida se ve de todo, entonces eso me ha gustado mucho, porque me ha gustado mucho aprender para poder informarlos a ellos absolutamente de todo con respecto a lo que toman y eso es muy bonito, o sea, que uno no trate a la persona como: “Mire le vendo este servicio”, sino: “mire usted está adquiriendo esto, esto y esto y sepan lo que están comprando”. Entonces a mí esta experiencia me ha gustado mucho, estoy muy contenta en la sede donde estoy y generalmente en la empresa, es una empresa que le brinda a uno muchas oportunidades de crecimiento. De acuerdo pues a mi trabajo también y todo, la experiencia ha sido muy buena, nunca había trabajado en call center, pues ha sido muy bonita la experiencia. Las personas donde trabajamos son personas muy cálidas, muy bonitas y el sitio de trabajo es muy bonito. *Es un ambiente que tú entras y sientes así como la luz, realmente la energía es muy bonita y eso es fundamental. Entonces es muy bonito, poder compartir, poder aprender y poder nuestros conocimientos llevarlos a que las personas que están con nosotros afiliadas sepan y tengan esos conocimientos y sepan las cosas como para que es, eso es muy chévere poder llegar a la gente de esa forma. Y nada feliz, feliz de estar aquí.*

- **PA:** *El estar hace 15 años en la compañía y empezar como supernumerario y tener la oportunidad después de quedar fija en la compañía, pues es motivo de alegría para mí.* He venido como creciendo, como tú decías Lady, *es una empresa que da oportunidades de estar en diferentes partes*, entonces empecé en gestión humana, estuve en caja, tesorería y ahora estoy en compras y en donde mejor me siento es en compras, porque soy como una persona libre, no me gusta estar encerrada, eso uno se aburre todo el día, por eso estar en caja me parecía terrible, uno puede con las cosas y tiene la capacidad y se hacía, pero estamos hablando de lo que uno disfruta. Entonces en compras como que encontré mi zona de confort, donde puedo aportar y tengo interacción con todas las áreas de la compañía y donde siempre lo que busco es darles como lo mejor, de saber qué es lo que quieren y bueno a veces se pueden olvidar cosas. *Realmente en este momento, pienso que en el camino que he tenido acá en la*

*empresa, es el puesto donde mejor me siento, donde pienso que todas las cosas que uno tiene por explotar lo he podido hacer y por aportar es el crecimiento a nivel personal, conocer tantas cosas, profundizar, entonces muy chévere, muy contenta.* He dicho.

- DT: Empecé en gestión humana muy contenta pues recién hace 3 años ya. De ahí pasé a contabilidad y tuve una experiencia igual a Patty que pasé por varias áreas y por último estoy como Asistente de Dirección Nacional. Estoy muy contenta por compartir con toda la Vicepresidencia y con los Directores Nacionales que son tan queridos, divinos, los amo. ¡Es en serio! Esto está siendo grabado ;) ***Ha sido una experiencia muy enriquecedora porque tengo contacto con todo el mundo,*** con los Gerentes a nivel Nacional, muy contenta.
- YI: El aporte que tú nos haces es impresionante, el apoyo que tú nos das a todos, nos evitas una serie de protocolos y procedimientos y si hay algo que yo admiro es la paciencia que nos tienes a todos, porque yo no la tendría. De verdad quiero destacar el rol de ustedes dos porque nos facilitan la vida a todos.
- DT: También gestiono la parte de tiquetes y alojamiento de todas las personas de la Compañía. Reconozco a quien no le gusta y a quién sí el desayuno. Yo trato también de consentirlos. Pero muy contenta, súper.
- MC: Qué bonito lo que expresas, que uno tenga una ayuda y no una barrera.
- YI: Sí y ***es que una empresa funciona como una carrera. Por más que uno quisiera hacer de todo, no se puede. Todos necesitamos la ayuda de todos.***
- MC: Sí una persona graba mal algo, todo eso va a ser mal para cartera, para servicios, para todo.
- CL: Es mayor el engranaje que debe seguirse para el trabajo. Contenta en la empresa porque llevo 23 años. Entré a grabación, en coordinación de servicios estuve un tiempito pequeño y cartera. Me parece que pues ***para mi vida ha sido un gran aprendizaje,*** sobre todo en cartera he aprendido mucho por mi jefe, él tiene una visión muy grande como de empresas y eso, uno le aprende muchas cosas a él, entonces pues he aprendido mucho sobre todo ahorita en cartera y ahorita en la parte nacional. ***Me encanta el ambiente de acá y otra cosa, que le ha aportado también a mi familia en cuanto a conocimiento, digamos yo le puedo aportar a ellos muchas cosas que uno aprende acá y le va enseñando a***



*ellos como hacer una empresa, como para que ellos también sigan en su rol cuando no estoy.*

LL: Muchas gracias. Qué bonito. Bueno, voy a seguir con la otra pregunta porque se relaciona e incluso algunos se han adelantado un poco. *¿Qué hace que tu trabajo sea interesante y qué lo impide? ¿Y qué es lo que más y que lo que menos les gusta de su trabajo?*

- DP: *A mí me gusta mucho mi trabajo.* Hago parte del equipo de tesorería, ya llevo 4 años en la Compañía. Siempre he estado en tesorería, aquí no conocía el negocio en nada. Yo venía de trabajar en tesorería pero en producción, y esto es servicios. *De las cosas que más me gusta de mi trabajo es que puedo llegar al cliente final,* porque puedo decir quien falta por pagar, si los proveedores, porque si no le pago a los proveedores, no se puede prestar el servicio. Y a los clientes en cuanto a suministros como en reformas. - Y *¿Qué lo impide?* Como lo dijo la señora Julita y Patty, SAP son procesos y si los procesos no están engranados y pues si no todo no viene, eso me va a impedir, me va a llamar el proveedor de obras a decirme: "Oiga: usted porque no me ha pagado, por qué no me ha pagado tal factura, entonces yo le digo: "no, esa factura no está contabilizada. Toca comenzar a buscar y la verdad si es un desgaste muy, muy tenaz porque hay que hacer mucha gestión, cuándo se radicó, y con quién fue. Ahora otro tema que me parece más grave porque he hablado con los clientes directamente es cuando hay devoluciones a clientes por servicios no prestados, porque se les ofreció un paquete de servicios y ahí digamos, faltó la misa, faltó el coro o alguna cosa, entonces digamos que eso también lo he aprendido acá, así como a los trancazos poder no hablar con ellos porque ellos hablan y están furiosos y cómo así que no está contabilizado, ¿cómo hago para devolverle? Muchas veces me toca con gestión del cliente, decirle que nos ayude a buscar. Eso impide mucho los procesos de pagos en mi área. Ya teniendo las facturas es más fácil, pero lo más difícil son las devoluciones a clientes, y que pues es lo más delicado al ser nuestro cliente final. Muchas veces me han dicho: "no, es que por eso que pasó, yo no vuelvo a recomendar su empresa", y entonces yo "Ay, juepucha". Entonces uno comienza a revisar y mirar en los procesos y no

fue que eso lo radicarón hace como unos ocho meses o un año, y bueno en últimas pues yo no soy amigo de quién tuvo la culpa, sino de buscar las soluciones, pero en últimas si no hay engranaje y si no hay una coordinación en todos los temas, entonces en últimas puede repercutir en nuestros clientes y en los futuros clientes.

- WJ: Yo soy William Alexander yo estoy en el área de contabilidad y el chiquitín de la compañía. Con respecto a la pregunta lo que más me gusta de mi trabajo es... bueno la contabilidad es algo tan.... muchas personas lo verían como algo muy complejo esto todo lleno de números. ***Lo que me gusta de contabilidad es los engranajes, como encaja todo.*** Yo vengo de una empresa dónde tenía acceso a todas las áreas, tesorería, pagos, compras, todas las áreas y esa era también una parte favorable. Pero cuando yo llegué acá me di cuenta que todo está dividido por secciones, lo cual, permite que uno trabaje en un sistema de engranajes, como hemos mencionado. Eso me aplica un orden y ***ya no tengo el poder de todo, ni puedo ser el que aplique la sistematización, sino que dependo de las demás áreas que todo llegue bien para hacer la contabilidad.*** Cosas con respecto a la respuesta de Didier, con lo que él tiene que asumir el pago a sus proveedores, muchas veces sinceramente en nuestra área se nos presentan si es culpa nuestra, pero sé que muchas veces hemos tratado de darle la mano para solucionarlo, que yo soy uno de compras nacionales, que la factura la tiene mi compañera, ese es el problema, soy muy partidario de lo que dice mi compañero, listo envíemela. Si Julieth o mis otros compañeros están ocupados, yo trabajo la factura. Busco la solución del problema para no trancar, no buscar culpables, ni decir que yo fui el que lo hice tampoco. ***Todo tiene que fluir con la felicidad que es satisfacer a nuestro cliente interno y externo, entonces es prácticamente a lo que quiero llegar y lo que me gusta de estar este grupo.***

- AJ: Yo iba a comentar que por lo general uno procura decir como todo lo bueno, decir todo lo que a mí me encanta, soy feliz aquí, y sí, yo soy feliz aquí. Pero pues aterrizando en la realidad del día a día en el trabajo, pues obviamente hay cosas que salen bien, hay cosas que salen mal, regular, hay cosas que no le gustan a uno. Hay ciertas partes digamos estratégicas, otras operativas, en fin, digamos que lo esencial del tema no es quedarse encasillado, como que esto no

me gusta o la embarrada, sino evolucionar en el tema, solucionar el tema que por lo general, uno no lo puede hacer solo.

¿Qué es lo que más me gusta? En el principio cuando yo recién entré, eso fue como hace dos años y medio más o menos, digamos que yo concebía el objetivo de mi trabajo como algo que yo tenía que trabajar como por mi cuenta, o digamos a las par de dos, tres personas y con el paso del tiempo me vi en la necesidad de conocer, realmente conocer lo que hacían en otras áreas e incluso de otras ciudades, porque cuando uno está aquí en Bogotá, y más especialmente en el área Nacional, uno vive totalmente ajeno a la realidad de las ciudades y la realidad de otras áreas. De hecho, yo a veces concibo que ellos nos ven a nosotros como el patito feo, que como que no se preocupan por conocer la realidad de las otras ciudades, entonces que chévere cuando me comencé a obligar a viajar a las otras ciudades y aprender que no todo se hacía igual, que el aspecto cultural influye, una cantidad de variables, donde ***aprendí que las cosas no se pueden hacerse de una sola forma, porque así no funcionan para todas las personas, para todas las ciudades, para todas las áreas.*** Aprendí a evolucionar en eso, y es algo que me ha gustado un montón.

- De pronto una parte que a veces me preocupa un poco para lograr cierto objetivos, en el aspecto digamos de fidelización, incluso trabajando de la mano con Rosalba de mercadeo, es el tema de la actualización del manejo de información de clientes, pues porque aquí no hay digamos una fidelización de clientes, eso requiere que haya una comunicación efectiva y eso requiere que hayan datos actualizados y eso requiere que de pronto, que una cosa conecte con la otra, hay áreas que tienen cierta información del cliente y hay áreas que tienen otra información y como que uno no logra como visualizar el 360 del cliente como para optimizar lo que yo tengo que dar esa persona que necesita, entonces me falta esa como información dividida ha sido obstáculo para lograr ciertas cosas. Pero bueno, pues ahí se va trabajando pero unas cositas para poder avanzar en eso.
- SR: Mi nombre es Sandra Rojas, trabajo en el área de call center ventas, trabajar acá en la Compañía me parece excelente, más con nuestra jefe, más que jefe es

nuestra líder, Sandra Ocampo. Ella como que no ve la necesidad de que uno se sienta ocho horas simplemente a llamar, y a llamar, ella lo que nos dice a nosotros que lo más importante es ser feliz, porque así como uno es feliz, como uno ríe, como uno habla, entonces eso es lo que hace la productividad en nosotros. Ella dice: “el que más llama, es el que menos productividad tiene”, pero “la persona que habla, la persona que sonrío, esa es la persona que más productividad tiene”. ***Mi área me gusta mucho, tengo que informarle al cliente los servicios que realmente nosotros prestamos y darle la información clara de lo que va a adquirir con nosotros, lo más complicado es que paguen. Pero sí, si me gusta mucho esa área. Todo me gusta, lo único que me obstaculiza es poder cumplir la meta es cuando los clientes no cumplen con el pago de la obligación porque pues dependiendo de eso es por lo que yo soy medida, por los pagos que ellos realizan, porque yo puedo hacer muchas gestiones, pero si no alcanzo a completar las metas que tienen que ser, porque pues uno hace bien la gestión sino que el cliente es el que no realiza el pago.***

- MC: Trabajo en el área de gestión humana, tengo dos o tres proyectos, pero digamos que todos son procesos disciplinarios. ¿Qué es lo que me gusta? Yo pienso que también es una oportunidad grandísima, primero para que tú conozcas a las personas, y no sólo eso, sino para que las entiendas, y también puedas a ayudar a esas personas que de pronto tengan algún, no sé alguna circunstancia adversa, y que también le puedas aportar en algo a esa persona, saber qué es lo que realmente le pasa a esa persona o por qué está teniendo esas conductas indisciplinadas. Digamos que ***lo que me gusta más es el servicio. No soy el coco, no; pero sí busco más allá que le persona interiorice qué es lo que está pasando en ellos, qué es lo que le está llevando esa persona a no cumplir las normas de la compañía, eso es lo que más me gusta.*** ¿Qué es lo que no me gusta? Cuando se toman medidas que ya son drásticas, cuando de pronto las personas ya definitivamente no tienen un cambio en sus hábitos, y ya sé que es lo que tengo que cambiar, que avanzar. El tomar una decisión no es fácil, decirle a una persona o darles una carta de terminación de contrato es duro porque yo entiendo que así como yo soy empleada, todos somos empleados y que en algún momento o nos vamos o no quedamos, pero esta vida es de decisiones y cada decisión pues obviamente tiene una consecuencia. Todos somos adultos y

sabemos y entendemos que cuando estamos en cualquier ámbito, en tu casa tienes unas responsabilidades, o tienes responsabilidades en tu oficina, en tu trabajo, tienes responsabilidades con tu familia, pero pues también eso hace que nosotros mismos también entendamos que esa responsabilidad se debe cumplir, eso es la parte que como que no me gusta. Algo que me dificulte en esta área, de pronto a veces trabajar con algunos líderes, a veces es complejo porque no todos tienen esa percepción, como esa mente abierta, he dado con líderes que se quedaron en el siglo pasado y no han entendido el tema de liderazgo, que se quedan a veces en el tema de jefatura. Y eso es lo que también complica un área, el grupo de trabajo, eso ha sido complejo, con algunos, no todos, algunos son súper lindos, no significa que los otros sean malos, les falta, es más bien un tema de cada uno. Pero es eso que de pronto no tienen esa visión en cuanto este tema disciplinario, pero no, eso se puede corregir.

*LL: Listo... Un momento de fluidez se le llama a un momento en el que ustedes están completamente insertas en su trabajo, cuando me llega mí ese mensaje de WhatsApp que tanto estoy esperando, pero casi que ni le presto atención porque estoy ahí, estoy dando al máximo mis capacidades, mis habilidades no quiero ser interrumpida. Aparte de lo que me han contado quisieran exaltar algún momento específico. Un estado de fluidez, no se refiere sólo a estar contento, sino a productividad, eficiencia, concentración, que tu sientes que estás usando al máximo todo tu potencial y por supuesto, eso te brinda satisfacción como resultado.*

- MC: Sí, a mí me ha pasado por ejemplo cuando yo hablo con un cliente y le estoy informado que lo queremos visitar, para informarle lo que tiene con la compañía, qué tiene, qué le hace falta, en el momento de una eventualidad. Y yo le puedo brindar esa información, y el cliente me dice: "Ah señorita, muchas gracias, muy buena usted, su trabajo, su atención, quedé conforme". Eso me hace sentir muy bien, entonces *yo creo que eso lo hace llegar a uno a ese momento en que de fluidez, el sentir que uno hace las cosas bien, que el cliente se sienta satisfecho.*

- CL: *A mí de pronto si me pasa lo de fluidez sobre todo en los cierres cuando salgo a las vacaciones. Uno siente que pues le toca dar todo y se siente bien, porque salió todo bien e hizo todo lo que tenía que hacer.* Y en un cierre pues igual, porque nosotros en cartera que toca tener todo en cierta fecha entonces ya cuando se termina que felicidad de saber que salió todo bien y no faltó nada
- MC: Otra partecita que quisiera agregar es ahora en estos días estamos en una campaña del club. Estamos invitando a nuestros clientes a las oficinas de Tunja, de Valledupar y de Cartagena en este momento. Los estamos invitando a que vayan y se les está entregando la actualización de datos, no se hacía más o menos hace 10 años. La jefe nos compartió antes de ayer los mensajes de whastapp que le habían llegado, de cómo había estado de buena la afluencia de clientes a las oficinas, y que también estaban haciendo ventas y *uno se siente muy bien porque se ven los resultados del trabajo que uno hace.*
- LR: Yo por ejemplo, *pienso que más que el tema de la fluidez del trabajo que estás haciendo, pues lo haces bien.* Yo por ejemplo, llevo muy poquito en la compañía, pero por mi buen trabajo me ha ido muy bien, a mí el tema del celular, es algo que me choca. Se supone que uno va a su trabajo es a trabajar, pero bueno hay personas que no lo hacen igual. Yo cuando estoy trabajando, primero a mí nadie me escribe, pero igual dejo el celular a un lado, pero más que eso es el amor que le coges al trabajo y a lo que haces que a ti ni siquiera te interesa si te escriben o no te escriben, o si dejaste el celular a un lado. Eso ha hecho que yo dé mi mejor desempeño en el trabajo, para obtener mi resultado, por ejemplo, un ascenso que ya empiezo mañana. Entonces yo pienso que más que fluidez, si es una fluidez personal y laboral, pero es más una satisfacción de saber que todo lo que tú haces, que todo el tiempo que tú le dedicas todos los días, así te tengas que quedar media hora, una hora que todo lo tú haces tiene sus frutos, y son esos frutos de felicidad, de fluidez, de satisfacción de saber que tu trabajo, que no sólo es tu trabajo, sino lo que le das a la empresa y a las personas fuera de la empresa que son los clientes. A mí eso me parece muy bonito, lo que cada quien desempeña en su puesto es satisfactorio.
- LL: Listo. ¿Qué cosas ustedes creen que podrías hacer para tener más fluidez en su trabajo, disfruten realmente su oficio y les permitan alcanzar su resultados

personales y organizacionales deseados? ¿Qué cosas concretas en cuanto a soluciones de su trabajo?

- SR: En cuanto al mío que son ventas, facilitaría más el trabajo, la labor mía con un directorio actualizado. Porque a veces los directorios que yo manejo están desactualizados, o ya no sirven. Las personas que aparecen en el directorio son equivocadas. Entonces para mí sería muy bueno eso, actualizar los datos.
- .....
- LL: Cuáles capacitaciones, condiciones o recursos que les ha dado la organización les han facilitado o cuales les han dificultado se trabajo?
- MC: *Las capacitaciones de líderes conscientes, te ayudan a crecer como profesional, a poder identificar en qué momento puedes tomar tú una decisión y en qué momento no lo puedes hacer, en qué momento te puedes dirigir a una persona para tocar un tema en y en qué no.* Entonces a mí me parecen que esas capacitaciones que dictan de la parte de Gestión Humana, Óscar, ayudan mucho. Pero ayudan más no porque las dicten, sino porque una las acepte y las interiorice porque muchas veces hay personas que toman la capacitación y no se le ven. Hay capacitaciones que hablan de la neurolingüística, entonces es como aprendes tu a manejar tus emociones, a manejar el tema de la respiración, de mindfulness y esto es muy bueno para uno. Pero hay personas que toman la capacitación y no se les ve, siguen en lo mismo y eso ya es un tema más interno, personas que tienen una estructura más cerrada, que ya no quieren avanzar. *Pienso que todas las capacitaciones que hay en la compañía son muy buenas porque te está ayudando a adquirir conocimiento.*
- YI: Yo considero que las capacitaciones de liderazgo son muy importantes a nivel personal, yo no tengo con quien trabajar en mi equipo soy yo, con yo. Pero el tema de mejorar como persona, conocerse y autorregularse creo que es muy importante para uno poder compartir estos espacios con todas las personas porque de una u otra manera te permite evidenciar que efectivamente tienes que ceder frente a muchas situaciones, y hablo de temas positivos en cuanto a que tú tienes que aprender a escuchar. Uno tiene que aprender a escuchar y saber que tú

no siempre tienes la razón, pero aprender a escuchar a cada una de las personas, hace que tú te enriquezcas y crezcas más, porque vas a aprender y tener esa disposición para disfrutar y *sacarle provecho a todas las actividades que hace la Compañía, finalmente invierte un recurso económico importante porque nosotros día a día estemos mejor. Y pensar que no muchas empresas no invierten en presupuesto para que todos se sientan felices, porque se sientan importantes, porque todo eso que hacen es un granito de arena para estar donde estamos*. Yo considero que todas han sido buenas, pero este año aprender a descubrirte, autorregularte, controlarte, escuchar, comprender a los demás, ponerse en los zapatos del otro, ha sido muy importante. Me gustó, he dicho.

- MC: A nosotras si hace rato que no nos invitan a a capacitaciones. Yo una que recuerdo muy buena es la de Augusto Servicial. Duró una semana, todo lo que tenía que ver con servicio al cliente.
- CL: A nosotras nos quedó cortada la de liderazgo, porque quedó solo una sesión.
- YI: Me acuerdo de una actividad que tuvimos. Que el mensaje era "Tú decisión no es cuestionable, tú decisión finalmente depende de parámetros, tus valores, tus convicciones... Mi posición no era la única y cada uno tenía su posición, sus argumentos realmente eran válidos, empieza uno a correr y pensar quien es "mejor o peor persona". Esa parte del poder decir yo no tengo la razón absoluta, sino cada uno tiene sus argumentos muy válidos, creo que es algo súper chévere.
- PA: Lo que uno piensa es que todos los recursos que la compañía invierte, en que bien si son tan importantes que uno ve que se queda ahí, y yo sé que depende también de uno. Pero si llega un momento que si la empresa deja de hacerlo tres años y si la persona realmente no, hay que revisarlo, tiene que haber evaluación, porque a uno le toca el día, uno se cuestiona, uno se cuestiona, y vuelves y caes, entonces es como un arreglo continuo que pienso que en algún momento nos debe tocar, nos tiene que sacudir, y a veces desafortunadamente no sólo las capacitaciones y capacitaciones, sino tiene que ir acompañado de hombre: "se le ha dado, se le ha dicho, pero buscar que la persona mejore... Porque a veces uno se pregunta y es lo mismo uno mismo falla, y después uno



dice: "pero tanto que di, pensé y vuelve y lo hace". Es buscar un mecanismo que haga lo que la compañía realmente quiere, pero también uno ponga más de su parte, porque la verdad se queda en eso.

- YI: Cuando uno quiere, uno lo hace. Uno hace las cosas y nos sabe qué tan equivocado está.
- PA: Es como uno en la noche, uno en el día hace unas embarraditas, y yo pienso, a mí me pasa, por la noche cuando estoy sola, y me acuerdo de esos momentos, y le cuesta porque al día siguiente uno debería buscar a esa persona y decirle: Oye, yo ayer actué mal. Ese tema de ser jefe es muy complicado, y más cuando uno no está preparado, y pienso que así como ser papá, tiene cualidades y esfuerzos que pueden hacerlo a uno mejor o peor como persona, pero ese cuestionamiento que uno se hace como persona, cuando tu..."juemadre, la embarré"... La Compañía debe llegar no sé, con los profesionales que tienen a pensar que las capacitaciones tengan una eficacia en nosotros.
- AJ: Yo creo que uno en el fondo si sabe quién es y lo que hace, y a veces uno es muy: "Yo soy así, de malas al que no le guste". Entonces digamos que cada uno tiene sus cosas, unos más lenticos que otros. *Yo pienso que esta es una de las empresas que uno ve que evoluciona, evoluciona constantemente en muchos aspectos, evoluciona en temas técnicos, tecnológicos, en temas jurídicos, en procesos cambian cosas. Yo en dos años he visto los cambios que se han llevado acá, así como la empresa va evolucionando, la gente tiene que pensar en que tiene que evolucionar y hay gente que es muy resistente al cambio. Y ahí no sé si la capacitación no funciona, no sé qué se requiera hacer para ayudar a las personas que son resistentes al cambio.*
- PA: *Hablamos de felicidad, pero si eso no va de la mano con todo el mundo, pues no.* 55.20

LL: Listo. Muchas gracias. Muchas veces cuando nosotros hablamos de metas, hablamos de sueños a largo plazo y eso está muy bien, pero también es importante fijarse metas como hábito, incluso metas diarias, semanales, mensuales. Quiero que me

cuenten si ustedes tienen este hábito y cada vez que cumplen esas pequeñas o grandes metas, ¿cómo celebran sus pequeños o grandes triunfos?

- AJ: *Eso es lo que llamo pequeñas victorias, digamos que eso en lo personal, digo que eso me alimenta más a mí que las grandes metas, o sea porque, si el día a día se complica, pero cuando algo me salió bien me alegro.* Una cantidad de cositas... en lo personal, bajé un kilito, *son bobadas y son cosas que pueden ser muy intrascendentes hasta para uno mismo, pero de verdad que eso le cambia a uno hasta su estado de ánimo en ese momento.* Nosotros andamos súper estresados con algo y de verdad alguien te dio el paso en el semáforo y ¡juepucha! eso le cambia a uno el día, *esas pequeñas victorias y finalmente eso es lo que te va llevando a lograr las metas grandes y uno no se da cuenta, uno la ve tan grande, tan lejos, tan complicada, como que no voy a lograr eso, lo ve uno como tan inalcanzable, y cuando uno logra pequeñitas y logró la grande y ni se dio cuenta y uno piensa que son las más importantes.*
- MC: *En mi trabajo sí tengo la planeación. Yo digo por ejemplo, este mes me voy a ganar la comisión más grande, entonces hago la cuenta: Son 500 citas y miro cuantos días laborales tengo, entonces divido las 500 citas en 22 días que tengo este mes. Entonces ya sé que tengo que agendar más o menos de 19 a 20 citas diarias, entonces me pongo la meta diaria de mínimo 21. Con eso si un día no alcanzo las 20, me va a sobrar la del otro día y finalmente logro cumplir mi meta. Entonces yo si vivo de metas pequeñas diarias, para lograr la meta final del mes. Y pues gracias a Dios siempre cumplo mi comisión, mi objetivo, mis metas, y también las metas que tengo a largo plazo también me gusta visualizarlas.* Entonces ya no sólo con el trabajo, sino que con la prima me quiero comprar tal cosa, que las vacaciones quiero viajar, que me quiero comprar esto y disfruto mucho las cosas. *Soy de pequeños detalles, yo soy feliz con un dulce que me dieron, con un postre, con unas gracias, con unas felicitaciones. Disfruto eso cada día.*
- LS: Uno celebra las pequeñas metas. *Yo, por ejemplo, en la parte laboral soy muy organizada y digo en la mitad del día hago una cosa y el otra mitad hago el resto.* A nivel personal, ya saben yo soy cantante profesional entonces nunca

llegué a pensar que iba a estar de pronto mi nombre en cierto evento, o en ciertas cosas, y me han llegado cosas muy bonitas. Hace un mes yo me postulé para un festival Bogotá Fest y son más de 78 artistas con sus productos musicales y yo quedé entre los 10 cosa que no me esperaba, no gané pero estuve en la lista, mi nombre está en la lista, es algo que yo siempre he dicho es algo muy difícil, es muy complicado que a ti como artista aquí en Colombia te volteen a ver. Si tienes mucha plata lo logras, o si das en otras especies lo logras, y nunca en mi vida personal y laboral conseguí las cosas por otros medios raros. Ahorita estamos en el proyecto de los Grammy latinos y mi nombre está en varias categorías como predominación en los Grammy. Ver tu nombre con tus canciones allá compitiendo con otros artistas como Lucero, con artistas mexicanos es muy chévere y yo le he dicho: “Qué rico que es sólo hecho de que a ti te nombren, sin importar si queda o no quedo”: Ya lo celebré el sólo hecho que aparezca mi nombre, así no pase no importa, ya escucharon mi nombre, mi voz y mi música. Es algo que hace que en mi trabajo me sienta muy bien: Mi ascenso y mi nominación al Grammy fueron al tiempo”. Más bendición para dónde y celebro eso.

*LL: Bueno, muchas gracias. Ustedes saben que casa empresa tiene su distintivo, su cultura que es como tan propia, que las personas que llegan acá sienten una cultura. Quiero hacerles una pregunta y es acerca de la cultura de reconocimiento hacia las habilidades, fortalezas y talentos de las personas? No sólo quiero que lo hablemos a nivel de jefes a sus equipos de trabajo, sino entre compañeros y que ustedes se cuestionen si ustedes son promotores de esa cultura? Si ya tienen, por ejemplo, sus agendas sin stickers de todos los que han utilizado.*

- **PA: Yo pienso que el tema de reconocimiento es un tema que toca trabajar en la compañía mucho porque aquí se dice que el hecho de que tú trabajes bien, para eso te pagan y no salimos de eso.** Me parece que también en nuestra cultura se nos dificulta decirle al otro, dentro de los mismos compañeros: ¡oiga que chévere! Sé que ciertas personas o todos los grupos tenemos algo que nos destacamos, entonces uno sabe que con eso funciona. Pero a nivel de la empresa yo no lo veo tanto, lo veo siempre como esa respuesta: para eso se paga. Si es cierto que para eso paga. Es difícil dejar el ego, dejar el ego para decir o a veces

cuando estamos en posiciones que son cruzadas, que no son nuestro equipo, muchas veces nos cuesta reconocer que ese equipo es brillante y que aunque yo sea la jefe o líder, tengo gente que es valiosa y grandiosa y cuesta decir esos logros no son por mí, son por la gente, un equipo. Uno sabe que a uno le reconocen ciertas cosas porque uno lleva mucho tiempo acá. Siento que esa parte a veces incómoda, a veces no funciona, hay procedimientos y cosas que uno dice bueno a uno le queda la satisfacción personal. Cuán importante es que el jefe la diga a uno que está bien, que le agradece. En esa parte hay que trabajar un poquito más, diría yo.

- AJ: A veces me quedo pensando la importancia del reconocimiento, o sea la forma del reconocimiento varía, es decir, a mí que mi jefe no me diga que bien ni nada, con que me den mi bonificación a fin de año ya me dieron mi reconocimiento. Como hay gente que dice o sea, para mí si causa un buen efecto, que me digan buen trabajo, es importante para mí el reconocimiento.
- YI: Para mí sí es importante, que a uno le digan: oiga bien.
- MC: Cuando formaron a los jefes, los capataces, los que decían si no hace bien su trabajo, no le doy permiso para tal cosa, cuando las formaron tenían un carácter tan fuerte, que si otra persona le decía a alguien: "Oye muy bien por el trabajo", esa persona primero se sentía como rara, yo ya estoy siendo débil, como no mejor no digo nada porque ya no me van a hacer como caso. Pero los tiempos han cambiado, ya ahora los jefes han cambiado, personas que se sienten con sus colaboradores, con personas que ayuden, que salgan adelante. Que rico escuchar un día: "Ojalá tú algún día estés en mi puesto"... A veces no es el reconocimiento económico, sino el reconocimiento en todo el sentido. El *tema del reconocimiento hay que trabajarlo*.
- LL: Digamos que veo que es una opinión compartida. Pero sí me gustaría saber ¿qué herramientas concretas proponen?

- YI: Yo si lo pienso. Son cosas que no funcionan a presión. Digamos que yo he aprendido muchas cosas de Gonzalo a nivel personal y profesional porque es un hombre brillante y entonces me acerco y le digo: "Este sí es mucho pilo" Apreiciar lo que otra persona está haciendo, por ejemplo, a Patty con sus negociaciones, decirle: "Uy Patty, se fajó con esa negociación" que son maneras de decirles gracias. Lo que yo si veo es que hay jefes o líderes que se encajan en decir: "Yo hice, yo ejecuté, yo, yo", y la verdad es que uno no funciona sin el apoyo del equipo.
- AJ: En el mundo en el que vivimos es donde necesitamos más contacto humano. A mí por ejemplo me impresiona que en la cafetería, sólo compartimos los mismos con los mismos, pero hace falta compartir un poquito más. Digamos que esa falta de compartir con gente con la que normalmente no comparte. Ahora que he estado en el contact center, me les quito el sombrero, lidiar con clientes no es fácil, ellos necesitan esa palabra. Así sea una página anónima. *Yo creo que los operarios, realmente no reciben una palabra de aliento. No sé si se pueda mezclar un poco más a la gente para que se dé a conocer más el trabajo de los demás, hay gente que se siente incómoda escribiendo u otra hablando.*
- LS: Lo que también se ve, es que a ti no te dicen: "oye como lo hiciste de bien", no. Llega una persona superior a uno, que al contrario si uno la embarra te dice: "esto no es así, esto es una falta de respeto", y lo gritan a uno. A mí me ha pasado ya ahí donde estoy, con personas que no son jefe, que triste oye que a uno no le digan: Oye, tus indicativos estuvieron esta semana al 100%, ¡felicitaciones! No. Yo por ejemplo, hoy tuve una y una equivocación, y una persona allá me dijo: "si me lo hubieras hecho a mí, hubiera sido una falta de respeto", sólo porque marqué a uno de los monitores al celular porque lo necesitaba, y yo dije, o sea que triste que a uno las cosas buenas que hay para decir las no se las digas, y sí, cuando uno comete un error así humano, pues todos nos equivocamos, entonces porque estoy en un cargo más alto que tú, te trato mal. A mí eso no me parece, *sería chévere que hubiera integración y uno se humanizara más con sus propios compañeros.* O sea, que triste que tu propio compañero te haga la guerra, y con personas con cargos más altos que triste

porque deberían ser más humanos y trate con respeto. Más que el dinero o un ascenso es que un superior se acerque a ti y te reconozca tu buen desempeño.

- PA: ...Eso pasa, a veces uno hace todo y definitivamente, uno no está para hacer el trabajo sólo. Yo pienso que es una cultura. Realmente, cuando el portador se hace y uno ve que es fácil felicitar el otro, porque también está la envidia, ¿no? Eso es poco a poco una cultura de que los mismos jefes reconozcan: mire, esta es una cultura de un equipo. Para uno no más eso, es importante.
- MC: Yo pienso que a nivel de área nosotros tenemos mucho reconocimiento, por ejemplo, lo que les contaba con el whatsApp que le enviaron a la jefe diciéndole que muy buena la asistencia a las oficinas, entonces la jefe que les manifestó: "no, esas felicitaciones son para mis niñas, que son las que llaman, las que invitan los clientes, ellas son las que realmente están haciendo este trabajo". Ella nos motiva con cosas como: "La que haga esta semana tantos clientes para el evento del club de actualización de datos, la que se haga tantos clientes el sábado no viene". Son reconocimientos valiosos. ***Yo pienso que allá en cuento a área estamos muy bien en reconocimiento.*** En la empresa hay algo que a mí me gustaría y que yo no lo he visto es, por ejemplo, que el día que uno cumple años en la empresa, que a uno le llegue así sea una carta de felicitaciones usted lleva tantos años acá en la empresa.
- AJ: A mí me parece importante porque eso destaca el recorrido de uno, para la familia incluso.
- MC: ***Nosotros celebramos todo. Una amiga me dice: ¿ustedes por qué celebran todo? Nosotros celebramos el cumpleaños de cada uno, le decoramos el puesto el día que es, celebramos los cumpleaños de todos el fin de mes, celebramos que si la compañera se gradúa, tenemos un detalle, hacemos unas onces, o sea, todo, todo lo celebramos.***
- LS: ***La jefe sí es una persona que lo felicita a uno. Ella es de las que se me ha acercado y me ha dicho: Te vas a tal lado, por tu desempeño, ¡felicitaciones!***

Y eso lo que decían es cierto, más que el dinero, más que un ascenso, es que ellos como los directivos de nosotros altos, te digan y reconozcan tu buen trabajo.

- Ll: Yo sé que hay muchas cosas que podemos hacer, pero quiero saber si hay algo que ustedes identifican actualmente que hacemos como organización para contribuir a mejorar las relaciones interpersonales y laborales. O sea si ustedes identifican que la organización hace algún esfuerzo.
- AJ: Pues a mí me gusta mucho el café para Recordar, sólo he estado una vez, pero me gustó. De verdad uno aprende cosas de la gente. Extraño los cumpleaños cantados.
- LS: A mí también me gusto café para recordar porque conoces los sueños de cada persona, y conoces el interior de cada persona al ver que todos están ahí con un sueño y un objetivo que todos están ahí porque lucharon, y porque no fue fácil llegar ahí. A mi ese Café para recordar me pareció súper bonito. Allá hay personas que ni siquiera saluda, ni siquiera un buenos días, o sea, uno dice buenos días y no responden. Acá he visto muchas personas.
- JT: Yo digo que a veces no es fácil, Laura tiene muchas ideas y trata de motivarlo a uno, pero a veces la gente no arranca, ni por nada, y yo creo que eso a uno lo desmotiva. Ella se preocupa, el día que hizo las actividades de las preguntas, pero no todo el mundo participa, les cuesta venir acá cinco minuticos a compartir un ratico a hacer una actividad, se asoman, y ven lo que van a hacer y dan una vuelta y se van. Entonces me parece que sí que la empresa y Laura o el área que haga una actividad, si se puede dedicarle 5 minutos, es que no es mucho lo que se le quita, y eso tampoco es que le genere a uno un retraso. Hay momentos y fechas puntuales del mes donde definitivamente no me puedo levantar de mi puesto de trabajo o tengo una llamada, pero yo pienso que no es imposible, que coincidan siempre que nunca se puedan parar, sí he visto varias personas que jamás participan en una actividad, jamás. Uno mira y estamos los mismos de siempre.

- MC: Yo sentí una sensación en mis compañeros de la magia de la felicidad.
- PA: La actividad en la casa de navidad, cuando hicimos el concurso lo disfrutamos.
- LS: *Y ahoritica el mundial lo disfrutamos.*
- YI: Acá he visto a muchas personas que agachan la cabeza para no tener que saludar.
- DT: Parecen que tuvieran un imán con el piso.
- LL: Pero creo que es importante y hago una acotación allí que identifiquemos personas cercanas a nosotros, que no lo hacen. Uno conoce gente cercana que sólo conoce a su equipo de trabajo o a sus amigos y no al resto.
- JT: O llegan y saludan puntualmente a alguien. Buenos días Pepito Pérez y los demás...
- AJ: Si uno identifica a una persona que es cercana a uno, sí debería ser responsabilidad decirle: oiga... pues chévere que llegara saludando; oiga, pilas con esto. Uno no debe propiciar ese comportamiento.
- YI: Estamos fallando en lo más básico que es la comunicación. Si uno mira hacia atrás esto ya debería venir fortalecido desde la casa y es básico, o sea, buenos días, la niña que es la cara de la oficina, la recepcionista, lo mínimo que uno puede decir es buenos días, gracias y hasta luego. Me parece penoso que en este nivel, a esta edad, uno tenga que comenzar con algo tan básico como el saludo. Es algo tan básico que debería venir fortalecido desde la casa.
- MC: Qué pena esas personas que nos saludan y los otros son los que le dicen: buenos días.



- LL: Bueno, quiero saber qué actividades concretas, acciones o políticas de la compañía logran ustedes identificar que despiertan emociones positivas en ustedes como alegría, calma, placer o disfrute.
- YI: La de los cumpleaños. *Yo quiero decir, que más que falte alguna actividad, yo creo que nos falta es actitud.*
- JT: Celebración de cumpleaños es lo que he notado, a veces han decorado antes. Aquí ha bajado mucho eso. Hay a unas personas a las que no felicitan y hay otras que sí. Eso es para todos. A veces lo decoran tarde, a veces desde el día anterior y además lo digo porque en un espacio abierto ¿quién no se da cuenta?
- DT: En los cumpleaños uno lo ve como si le cae bien a esa persona y si no, si uno le cae bien le súper decoran, lo hacen espectacular, pero cuando no, son las bombitas o se les olvida a los encargados decorar el puesto.
- YI: Desde mi punto de vista yo creo que la compañía hace muchísimas cosas para que de verdad nosotros como empleados nos sintamos satisfechos. La curiosidad es lo que me llevó a quedarme en este sector y eso es lo que me tiene aquí y sigo es que no he aprendido lo que quiero, cuando uno termina de aprender, se vuelve un trabajo mecánico y pues uno se aburre. Para mí es importante el estar aprendiendo cada día. Creo que no he terminado a aprender lo suficiente. Ah... Es que no entramos al blog.
- MC: Yo creo que esas actividades deben, o creo yo ser más coherentes, en las personas que les asignan esas actividades, porque tú no puedes asignarles esas actividades de bienestar a una persona que tienen más feeling con algunos, o se me olvidó. En el tema de los cumpleaños.
- PA: Yo creo que si gestión humana como tal hace una decoración para todos igual, independientemente de que el amigo llegó y le metió la flor, la cosa, si uno ve que desde el área es uniforme, que las celebraciones son iguales. Porque uno tiene derecho a tener sus grupos y que vayamos a almorzar. Pero que sea del

área sea para todos iguales. Hace que uno esté en un ambiente chévere, que sean oportunos, lo hacen con cierto cariño, porque yo he visto a muchos que, personalmente espero que ni me canten o hay otros que ni les canten y no les importa. Entonces ese tipo de cosas que decía, y que no le decoren a uno el puesto es muy triste que uno llegue, y: “Llévese a la persona porque no le han decorado” Poner una persona que se comprometa y lo haga antes de irse o ese día madrugue y que lo haga por cariño, pero todo tiene que ser uniforme.

- YI: Yo si quiere aclarar que si a una persona lo tiene que hacer, pues lo tiene que hacer porque es su función. Así tenga cero feeling.
- AJ: Yo quisiera hacer una anotación ahí, y es que pues en Bogotá por lo que tenemos varias oficinas, pues ya se complica un poco la logística, de pronto en Bogotá se va a requerir un poquito más de organización en logística para eso. Y ahora vuelvo al cuento de la 46, noto que a veces estamos nosotros como muy alejados de lo que hacen acá, ya que he estado acá y que me he dado cuenta de lo que se hace acá, que se hacen cosas muy chéveres casi todo el tiempo. Y en la 46 casi no, es decir, ustedes en su grupo, cada uno en su grupo, que de cartera, comercial, que no sé qué, cada uno de sus grupos hacen cosas chéveres, pero la casa como tal, no tienen cosas. Entonces eso genera grupitos, y la rosca, y nadie se junta con nadie, entonces chévere que la 46 también lo hagan como que entre todas las áreas para que también se sienta digamos la integración y la gente se sienta también importante, la gente se conozca.
- MC: Yo les quería contar qué hacemos los cumpleaños, un día cumplieron 2, pero a una le decoraron y a otra no. Pero ahora nos reunimos los 35, nos enumeró y le dijo a alguien que dijera números y ahora cada 3 personas van a celebrar el cumpleaños de ese mes y así quedamos. Esos 3 se encargan de celebrar ese mes, de recoger la cuota de \$3,000 pesitos cada uno y *se celebra el día que es y yo en un almanaque tengo la fecha de todos y ninguno se va quedar sin celebración.*
- LL: ¿Qué herramientas a nivel personal les servirían para que vieran el pasado de una manera más positiva, disfruten más el presente y veas con optimismo el futuro? Por qué esta pregunta porque la felicidad depende más de la actitud que

tú tienes hacia la vida. Realmente, estudios han demostrado que sólo el 10% depende de las circunstancias de la vida, es decir, yo me puedo ir a un trabajo en el que paguen 5 veces más, pero pasan los 6 meses y ya te acostumbraste, adquiriste más gastos. El 40% depende de la actitud que tengas, de promover esas relaciones positivas, pero en la medida en que todos los días hagas más esfuerzo tendrás mejores relaciones a largo plazo.

- DT: Me gustaría que hubiera bonos de canasta familiar o verlo como una meta. Que no sea sólo para los directores, sino que de ahí para abajo nos tengan en cuenta. Así fuera de 100.000 sería feliz.
- JT: *En la medida en que a uno le guste lo que hace, ya lo está disfrutando el presente. Porque la verdad si a uno no le gusta lo que está haciendo, si está aburrido, pues qué hace aquí.* Obviamente que conseguir trabajo no es fácil y soltarlo, hay mucha gente que dice yo no me voy de allá porque en qué voy a trabajar, a veces es mejor tener \$300.000 pesos de ingreso a no tener nada. Pero sí, uno si tiene que disfrutar lo que hace realmente, porque si no, qué sentido tiene.
- DP: Es la actitud, *la actitud que uno se haga aquí es lo que definitivamente hace en lo otro, y la actitud que uno tenga*, de si le hacen bullying, o uno hace bullying, si no hay una actitud bien, entonces no hay nada. No se van a disfrutar todos los momentos, los cumpleaños, no se van a disfrutar las sorpresas, no se va a disfrutar por lo menos el momento del trabajo con el área de contabilidad. O sea, todo va a ser dependiendo de la actitud. La compañía sí hace muchos esfuerzos, haciendo muchos eventos y las cosas que están haciendo de las capacitaciones. Pero la actitud, si no viene de adentro, no viene de uno mismo, y si es que es muy difícil si yo quiero jalar a los demás, pero si no me jalono a mí mismo de cambiar la actitud.
- YI: *Hay días que uno tiene días muy buenos y otros que no son tan buenos, y finalmente llegar acá pues es una bendición. Yo sí creo que cuando uno se levanta tiene que agradecer su trabajo* y es una parte que *uno si debe agradecer todos los días, uno que tiene vida, dos que puede ver a su familia y tres que tiene trabajo.* Y llegar acá con un día no tan bueno, no quiere decir que

ese día sea una desgracia para ti y que tengas que amargarle o fregarle al que esté al lado porque yo tengo un mal día y todos tienen que estar igual. Yo sí creo que esto viene de parte de nosotros y que efectivamente como todos los seres humanos tenemos unos días no tan buenos, y si ustedes se dan cuenta se termina el día y uno termina olvidando lo que no fue tan bueno para uno. Si no estás con la mejor disposición, por lo menos no fregarle el día a los demás, es básicamente eso, que tu tengas un mal día no significa que todas las personas a tu alrededor también lo tengan que tener porque tú no estás de buenas pulgas hoy.

- YI: Y yo no veo qué tan fácil va a ser la tarea para ti: “Vamos a tratar de ser felices” porque uno no puede de ninguna manera presionar, puedes hacer charlas, pero sacar esa vaina que a ti no te nace. Es un tema que es de cada uno de nosotros. Mira ***yo creo que acá el 80% disfruta y se nota la buena disposición que hacemos el día a día.*** No quiere decir que el 20% lo olvidemos, pero la campaña tiene que recaer en las relaciones cordiales, pasamos el 80% en la compañía. Si vienes a amargarte es triste porque la vida realmente es corta y si vienes a frustrarte y a estar en el lugar que no quieres estar. La campaña no va a hacer tan fácil porque tiene que venir de cada uno desde la disposición. Tú puedes tener las ideas más maravillosas y hay gente a la que no le importa, le tiene empatía contigo, pero el que no, no quiere decir que no sea una tarea cumplida.
- CL: ***Yo creo que las charlas actuales, veo que han ayudado a personas, que han influido en las personas.***
- PA: Uno cree que va a chocar y faltan espacios para poder decir las cosas, hay menos prevención y participamos más. Uno tiene una imagen en la mente de las personas, uno se bloquea y etiqueta a la persona. Pero un día uno por cualquier cosa habla y entiende que todas las personas, de pronto le faltó el momento de decirle, pero es que tú con esa cara tal cosa, e inclusive a uno le pasa, y uno dice: ay no, oye discúlpame, como se liman asperezas. Uno a veces es hipócrita y etiqueta a la gente. ***Yo quisiera que el día de la Familia que quede declarado para el otro año.***

- MC: El cambio también está en que ayudemos a los otros a cambiar.
- LS: Más de coach de crecimiento personal, algo donde nos integre a todos, que yo conozca de tu vida, que cada uno nos demos cuenta de cada uno de la vida no ha sido fácil y que se promueva la integración. Que conozcamos mejor a la persona que trabaja a nuestro lado y sepamos que es tan humano como uno, que ha sufrido y tiene toda una historia de vida.
- MC: Yo creo que los felices somos más y los felices siempre vamos a impactar.
- LL: ¿Hay alguna actividad que ustedes quisieran proponer?
- MC: Reconocimiento del cumpleaños laboral.
- WJ: Para amor y amistad, sería buena idea hacerlo sin los nombres.
- PA: Que el día de la familia quede declarado para todos los años. Próximamente va a ser un éxito total.
- LS: Más de coach de crecimiento personal, algo donde nos integre a todos, que yo conozca de tu vida, que cada uno nos demos cuenta de cada uno de la vida no ha sido fácil y que se promueva la integración. Que conozcamos mejor a la persona que trabaja a nuestro lado y sepamos que es tan humano como uno, que ha sufrido y tiene toda una historia de vida.
- LL: Bueno, quiero agradecerles a ustedes por este espacio. ¿Cómo se sintieron en este espacio?
- Todos: ¡Muy bien! Muchas gracias por la invitación.

Bogotá, mayo de 2018

Señora  
**Blanca Mery Sánchez**  
Directora *Mente Sana*

*Asunto: Solicitud de revisión de instrumentos proyecto de grado*

Soy estudiante del programa de Maestría en Gestión Social Empresarial de la Universidad Externado de Colombia y actualmente estoy desarrollando el proyecto titulado *Análisis y Propuesta de un Modelo de Felicidad Laboral en Empresas de Servicios Funerarios y Exequiales. Caso: Grupo Recordar.*

El propósito de esta investigación es determinar los elementos a tener en cuenta para implementar de manera exitosa una cultura de la felicidad en las empresas de servicios funerarios y exequiales.

Dado tu perfil, conocimiento y experiencia en el tema, quisiera solicitarte de modo amable la revisión del cuestionario de encuesta adjunto que se aplicará a todo el personal que lleve más de 6 meses en la empresa y el guión para los grupos focales que realizaré.

la retroalimentación de los mimos a través del reenvío a mi cuenta de correo electrónico. La idea es que por favor me brindes información que contribuya a enriquecer los instrumentos de la investigación. En este sentido tu ayuda será un aporte significativo.

Agradezco de antemano tu atención y quedo atenta a tu amable confirmación.

Anexo: cuestionario de preguntas ( 3 pág.)

---

**Laura Vanessa Lozano B**

Celular: 311 4952632

Correo electrónico: [lauravlb@hotmail.com](mailto:lauravlb@hotmail.com)

Bogotá, mayo de 2018

*Señora*  
***Diana Rodríguez***  
*Discover Leader Open Mind Consulting*

*Asunto: Solicitud de revisión de instrumentos proyecto de grado*

Soy estudiante del programa de Maestría en Gestión Social Empresarial de la Universidad Externado de Colombia y actualmente me encuentro desarrollando el proyecto titulado *Análisis y Propuesta de un Modelo de Felicidad Laboral en Empresas de Servicios Funerarios y Exequiales. Caso: Grupo Recordar.*

El propósito de esta investigación es determinar los elementos a tener en cuenta para implementar de manera exitosa una cultura de la felicidad en las empresas de servicios funerarios y exequiales.

Dado tu perfil, conocimiento y experiencia en el tema, quisiera solicitarte de modo amable la revisión del cuestionario de encuesta adjunto que se aplicará a todo el personal que lleve más de 6 meses en la empresa y el guión para los grupos focales que realizaré.

la retroalimentación de los mimos a través del reenvío a mi cuenta de correo electrónico. La idea es que por favor me brindes información que contribuya a enriquecer los instrumentos de la investigación. En este sentido tu ayuda será un aporte significativo.

Agradezco de antemano tu atención y quedo atenta a tu amable confirmación.

Anexo: cuestionario de preguntas (3 pág.)

---

**Laura Vanessa Lozano B**

Celular: 311 4952632

Correo electrónico: [lauravlb@hotmail.com](mailto:lauravlb@hotmail.com)

Bogotá, mayo 18 de 2018

Señores

**Universidad Externado de Colombia**  
Maestría en Gestión Social Empresarial  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Yo, Yaneth Garcia Preciado, identificada con CC 67.001.851 de Cali, en mi calidad Directora Nacional de Gestión Humana del Grupo Recordar autorizo a Laura Vanessa Lozano Bobadilla, identificada con CC 1.032.406.782 de Bogotá y estudiante del programa de Maestría en Gestión Social Empresarial de la Universidad Externado de Colombia a utilizar información confidencial de la empresa para el proyecto denominado *Análisis y propuesta de un Modelo de Felicidad Laboral en Empresas de Servicios Exequiales y Pompas fúnebres. Caso: Grupo Recordar.*

El material suministrado por la empresa será la base para la construcción de un estudio de caso. La información y resultado que se obtenga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes de la Universidad Externado de Colombia

Atentamente,

---

**Yaneth Garcia Preciado**  
Directora Nacional de Gestión Humana  
Recordar Previsión Exequial Total S.A.S  
Parques y Funerarias S.A.S



**PARTE B**



Universidad  
**Externado**  
de Colombia

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN  
EN FELICIDAD LABORAL

CASO: GRUPO RECORDAR

LAURA VANESSA LOZANO BOBADILLA

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
MAESTRÍA EN GESTIÓN SOCIAL EMPRESARIAL  
ENERO DE 2019

## TABLA DE CONTENIDO

11. INTRODUCCIÓN.....	206
12. CONTEXTO EMPRESARIAL .....	206
13. APORTES DEL EJERCICIO DE LA INVESTIGACIÓN.....	208
14. PROBLEMA DE INTERVENCIÓN.....	209
15. OBJETIVOS.....	213
16. METODOLOGÍA.....	213
17. INDICADORES.....	222
18. PRESUPUESTO.....	227
19. CRONOGRAMA.....	228
20. BIBLIOGRAFÍA.....	229

## INTRODUCCIÓN

La investigación realizada sobre felicidad laboral evidenció lo beneficioso que puede ser para la productividad de una organización y para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas que la componen, el contemplar éste tema como estratégico y desarrollar un modelo, programa o plan transversal a la compañía que permita involucrar a los diferentes actores y procesos - que se ha demostrado - influyen en qué tan feliz o no se siente una persona.

Aunque la empresa no es 100% de la felicidad de sus colaboradores, sí puede influenciar en gran medida la percepción propia de la felicidad a través de la cultura, el estilo de liderazgo, formación, desarrollo, procesos y relaciones interpersonales, entre otros. Por tal razón, con base en la dinámica actual del Grupo Recordar y en la investigación adelantada, se plantea la presente propuesta que consiste en un modelo de felicidad laboral y ciertas estrategias desde donde abordarlo.

### 1. CONTEXTO EMPRESARIAL

Grupo Recordar es un grupo empresarial líder en el sector exequial que en el 2017 cumplió 50 años en el mercado con un crecimiento constante y sostenible. Es miembro de ALPAR, la Asociación Latinoamericana de Parques Cementerios y Funerarias.

Actualmente tiene 1.780 empleados directos a nivel nacional y tiene presencia en 7 ciudades: Barranquilla, Bogotá, Cali, Cartagena, Pasto, Tunja y Valledupar. Su actividad económica está enmarcada en el concepto de pompas fúnebres y actividades conexas al ofrecer previsión exequial con su empresa *Recordar Previsión Exequial Total SAS* y también, servicios tradicionales de parques cementerios y funerarias con su empresa *Parques y Funerarias SAS* compuesta por las marcas *Jardines del Recuerdo*, *Jardines de la Asunción*, *Jardines de Cartagena*, *Jardines de Valledupar* y *Jardines de la Eternidad*.

En el transcurso del año 2016, desde la Dirección General se estableció la planeación estratégica para el periodo 2017 – 2021 con la metodología del Balanced Score Card. Siendo así, las diferentes áreas entramos a apoyar la estrategia con la propuesta de

iniciativas o proyectos que desde nuestro quehacer contribuyen al propósito central y la propuesta de valor de nuestra Compañía. En el caso de Gestión Humana, nuestras iniciativas están enmarcadas en la perspectiva de *procesos internos*, así como en la de *aprendizaje y desarrollo*.

A continuación, procederé a exponer la planeación estratégica mencionada:

**Propósito Central:** Apoyar a las familias en el momento inicial del duelo con un digno manejo de la pérdida y a perpetuar el recuerdo de sus seres queridos.

**Misión Corporativa:** Nuestra organización se soporta en un alto sentido de responsabilidad social para inculcar el espíritu de previsión como elemento de tranquilidad para el futuro, ofrecer soluciones exequiales en el manejo de las situaciones angustiantes de dolor ante la pérdida de un ser querido y brindar orientación profesional y humana a las familias en sus procesos de duelo.

**Visión Compartida:** Lograr una posición de liderazgo en cada unidad de negocio a nivel nacional siendo reconocidos por nuestro profesionalismo, excelencia en el servicio, ética e innovación.

**Principios y Creencias:** Nuestro planteamiento de creencias y normas que rigen las decisiones y comportamientos de nuestra organización.

- **Trabajo En Equipo:** Fomentamos la participación de los colaboradores de la organización como herramienta principal para tener equipos de trabajo que estén en la búsqueda del mejoramiento constante de todos nuestros procesos.
- **Excelencia y Alegría en el Trabajo:** Hacemos todas las cosas de la mejor manera, enfocados en brindar un servicio excelente, sintiendo la satisfacción de que con nuestro trabajo logramos los objetivos personales, familiares y contribuimos con la armonía de la organización.
- **Empatía con el Doliente:** Escuchamos y comprendemos a las familias en los difíciles momentos del duelo, logrando experimentar sus sentimientos para

darles una orientación profesional en las diferentes etapas que conlleva la prestación de un digno servicio exequial.

- Sentido de Pertenencia a la Empresa: Somos parte de una organización que nos valora como personas y estamos comprometidos al fiel cumplimiento de los objetivos corporativos.

Propuesta de Valor: “Asegurar un servicio exequial de GRAN CALIDAD que contribuya a la tranquilidad emocional y económica de todos nuestros clientes”.

El servicio exequial de GRAN CALIDAD: Excelentes instalaciones físicas propias de parques y funerarias, manejo del cuerpo con alto sentido de respeto, destino final a perpetuidad en un ambiente de paz en armonía con la naturaleza, amplio portafolio de productos de parque para destino final, instalaciones adecuadas a cualquier tipo de ceremonia religiosa, atención excelente y personalizada y asesoría profesional con especialistas en el manejo del duelo.

## **2. APORTES DEL EJERCICIO DE LA INVESTIGACIÓN**

- a) Se comprendió que los elementos que a nivel personal y profesional facilitan alcanzar la felicidad laboral son alineación del propósito, sensación de logro continuo, compromiso, el tener relaciones positivas y estimular el hábito de la generación de emociones positivas.
- b) El concepto de felicidad se puede adaptar al ámbito laboral siempre y cuando confluyan 2 variables: la voluntad del individuo y el interés de la organización por facilitar de manera consciente e integral las condiciones necesarias.
- c) Una empresa que hoy día contemple la felicidad laboral como parte de su estrategia, actúa bajo el marco de la responsabilidad social empresarial interna y a su vez, contribuye al cumplimiento de uno de los 17 objetivos del desarrollo sostenible de la Organización de las Naciones Unidas.
- d) Se encontró que los colaboradores de Grupo Recordar tienen la percepción de que la organización tiene una cultura con elementos enmarcados que permiten la construcción de la felicidad laboral.

- e) Aun cuando no se les llame bajo ese nombre, se descubrieron importantes esfuerzos que la compañía hace actualmente en temas enfocados a la felicidad laboral y que le apuntan a las 4 dimensiones que se proponen en el modelo lo que facilitarían la aplicación de las estrategias de intervención propuestas.
- f) Aunque la medición cuantitativa que se hizo del índice de felicidad laboral arrojó un resultado en nivel superior, la investigación cualitativa expuso unos resultados que cuestionan la alta calificación obtenida con el primer instrumento. Se considera que haber hecho la investigación mixta le da un valor significativo al análisis y deducciones que se pudieron hacer al comparar la información.

### **3. PROBLEMA DE INTERVENCIÓN**

El tema del bienestar es una tendencia mundial y aun así, se sigue cuestionando si en un entorno laboral se puede hablar de felicidad. El interés radica en entender y reflejar por qué este tema no es sólo una tendencia y poder clarificar las razones de por qué vale la pena que las organizaciones le apuesten a ello. El reto como lo planea Sanín (2017) es pensar la felicidad como algo que puede tener efectos duraderos, estables y predecibles sobre el desempeño y la productividad, como una característica personal que podemos gestionar para favorecer la calidad de vida laboral de las personas y al mismo tiempo, como una condición que, si está presente en las personas, aporta positivamente al logro de los objetivos y metas organizacionales.

Como antecedentes, en el mes de julio de 2017 se hizo la medición de clima organizacional en donde se evaluaron diferentes aspectos relacionados con 3 grandes dimensiones: la organización, el equipo y el jefe directo obteniendo un resultado general de 77% / 100%; es decir, un nivel *estable* con tendencia a superior, pero que invitó a analizar en detalle todas las variables que influyeron en ese resultado y a proponer planes de acción a nivel de toda la organización, como de ciertas ciudades y equipos de trabajo que tuvieron un resultado definido como *débil*.

La escala para interpretar los resultados fue ésta:

#### **Niveles de Medición**

%	Nivel
0-50 %	Crítico
51-69 %	Débil
69-79 %	Estable
80-89 %	Superior
90-100 %	Florecente

*Fuente: Informe Open Mind, 2017.*

Los resultados arrojados de esta medición de clima organizacional arrojaron que un 95 % de las personas encuestadas (975) respondió positivamente a la pregunta de “*En general considero que esta empresa es un gran lugar para trabajar*” y dado que el cuestionario estuvo compuesto de 130 preguntas, se expondrá la siguiente información con relación a aspectos a mejorar que se considera relevante para el tema en cuestión: Entre un 30 y 40% percibe que la empresa no cuenta con espacios que facilitan el acceso a planes de bienestar, recreación y deporte y piensan que en sus áreas no se reconocen logros individuales ni de equipo. Sumado a lo anterior, entre un 20% y 30% manifiesta que su jefe directo no brinda reconocimiento el área por el trabajo bien hecho, que no cuenta con un ambiente motivante/ estimulante para trabajar y que la empresa no se preocupa por el bienestar de sus colaboradores. En un porcentaje menor (13%) se manifiesta que beneficios que recibe de la compañía no les permite mejorar su calidad de vida.

Recientemente, en septiembre de 2018, se hizo la divulgación de resultados de la medición de riesgo psicosocial a 802 personas con una participación de 54% hombres y 46% mujeres).

Se recomendó brindar a los colaboradores espacios formativos con el fin de potencializar sus conocimientos, certificar sus competencias y aumentar el grado de escolaridad.

Un 28% de la población se ubica en un rango de edad entre 41 y 50 años en este periodo se enfrentan estresores vitales como • la muerte de familiares cercanos, relación con

hijos mayores de edad, soledad y mayor prevalencia de enfermedades y un 31% se ubica en el rango entre 18 y 30 años donde se enfrentan estresores vitales como: la iniciación de la vida adulta, escogencia de oficio o profesión y consolidación de la vida sexual, afectiva y reproductiva. Un 31 % se ubica en un rango de edad entre 31 y 40 años en este periodo se enfrentan estresores vitales como: La decisión de casarse o no, tener hijos o no, separaciones, y la muerte de familiares cercanos.

Se recomienda realizar actividades desde bienestar laboral enfocadas a prevenir y/o acompañar los sucesos vitales mencionados. Como también a la población de más de 50 años que se encuentran en un intervalo de edad donde es necesario prestar especial atención a la salud en general.

Con relación al núcleo familiar, el 67% vive con pareja sentimental o su núcleo familiar, lo que se entiende como un factor de protección ya que los trabajadores de la compañía se encuentran ubicados en un nicho familiar que les permite generar relaciones sociales y afectivas.

Con respecto a la vivienda, el 89% de la población viven en estrato medio-bajo, lo que significa que las condiciones de ubicación, servicios, seguridad y acceso a salud del barrio no son las óptimas. Sumado a esto 60% no tiene vivienda propia.

Se identifica que el 97% tiene un contrato de término indefinido, el 1% de la población tiene un contrato de prestación de servicios; lo cual genera estabilidad por las condiciones que la compañía brinda a los empleados. El nivel de rotación en las áreas administrativas y operativas es muy bajo, aunque en la parte comercial suele haber mayor rotación de personal.

El 34% de la población, correspondiente a 315 personas se encuentran en riesgo alto y muy alto en total de riesgo psicosocial, en el cual se recogen los resultados intralaborales y extralaborales. El 43% se encuentra en riesgo alto y muy alto frente al nivel de estrés, el 46% de la población se encuentra entre riesgo alto y muy alto en los factores intralaborales que son entendidas como las características de trabajo y su organización que influyen en la salud y el bienestar del individuo. En este caso, el



*liderazgo 31 % y relaciones sociales 47% en el trabajo se presentan como factores de riesgo en un 31% y el factor recompensas en un 51%.*

El 39% de la población se encuentra en riesgo alto y muy alto en lo que refiere a riesgo extralaboral. Esta condición se refiere a las altas exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo e impactan negativamente su vida extra laboral (personal y familiar). Por un lado, el tiempo que el individuo dedica a actividades diferentes a las laborales, como descansar, compartir con familia, amigos, atender otras responsabilidades es insuficiente dado que el nivel de riesgo es de 36% de la población evaluada. Se podría trabajar en concientizar más al personal sobre la importancia de rescatar espacios en familia y de compartir tiempo de valor.

Por otro lado, la situación económica del grupo familiar, presenta un nivel de riesgo de 32% de la población, siendo esta referente a la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y el grupo familiar atiendan sus gastos básicos. Los indicadores de riesgo estarían enmarcados en la insuficiencia económica para sustentar a la familia.

Como recomendaciones generales se resaltan el promover hábitos de higiene mental y psicosocial tales como: alimentación saludable, consumo de agua, tiempos de descanso y sueño, promoción de relaciones significativas y duraderas, gestión de la vida cotidiana y desarrollo de competencias personales. Puntualmente, para el tema del estrés, se plantea la implementación de actividades de promoción y prevención en la salud, refuerzo de habilidades en resolución de problemas y manejo de emociones.

En virtud del expuesto anteriormente, se plantearon los interrogantes de *¿se puede ser feliz en el trabajo?, ¿En qué medida una organización puede influir en la felicidad de una persona?, ¿Por qué una empresa debería apostarle a la felicidad laboral?, todas las anteriores, preguntas que ayudarán a solucionar la pregunta principal de ¿cuáles son los elementos que se deben contemplar para implementar de manera exitosa un modelo de felicidad laboral?*

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo General**

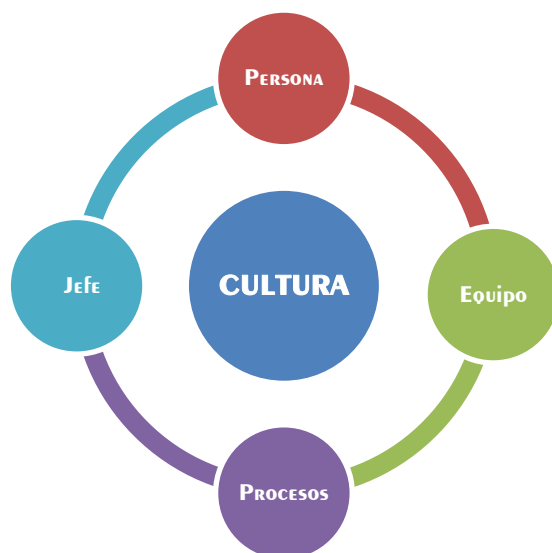
Promover una cultura de felicidad laboral a través de la creación de un modelo multidimensional e integral que invita a proponer planes de intervención en 4 ejes estratégicos para crear valor a través del mejoramiento de la calidad de vida y el aumento de productividad.

### **5.2 Objetivos Específicos**

- Asegurar la comprensión de que la empresa puede influenciar en gran medida la percepción propia de la felicidad a través de la cultura, el estilo de liderazgo, formación, desarrollo, procesos y relaciones interpersonales.
- Fomentar un ambiente laboral amigable que estimule el desempeño y la productividad contribuyendo a la generación, estímulo y desarrollo de propósito, logro, compromiso, emociones positivas y relaciones positivas.
- Crear un sistema participante e incluyente para el mejoramiento continuo del ser y del equipo de trabajo de Grupo Recordar brindando herramientas para facilitar el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

## **5. METODOLOGÍA**

### ***Dimensiones Estratégicas***



1. Persona: Este eje se centra en lo que las personas pueden hacer por sí mismas, en qué tan agradecidos son con lo que la vida les da en diferentes escenarios y, en este caso, en el laboral y en cómo adoptan las herramientas que se les brindan para potenciar su crecimiento personal y profesional.
2. Jefe: Investigaciones indican que el jefe directo es una de las variables que más influye en la percepción de clima laboral de las personas al interior de una organización. De nada sirve tener excelentes compañeros, si no existe un liderazgo cercano, consciente e inspirador. Los líderes deben hacer un esfuerzo extra para crear ambientes saludables, de respeto y apoyo organizacional.
3. Equipo: El equipo se entiende no sólo como las personas de una misma área, sino también aquellos miembros de otros equipos de trabajo con los que se interactúa bien sea por la necesidad de colaborar con alguna tarea, responsabilidad o, simplemente, por compartir un mismo espacio. Las cualidades que debe tener un equipo que impulse la cultura de la felicidad son: Inclusión, reconocimiento, creatividad, disposición al cambio, comunicación oportuna y sentido de pertenencia.
4. Procesos: La acepción que se le da al término en este modelo, no sólo es lo establecido en el mapa de procesos de la organización, sino se refiere a esas dinámicas transversales que se procura estén presentes en todas las áreas y actividades de la Compañía. Se espera que un proceso sea claro, eficiente, oportuno, amigable y generador de valor.

## 6.2 Estrategias de intervención

A la luz del modelo se proponen las siguientes estrategias de intervención:

- **Estrategia # 1:** *Creación de identidad del área de Gestión Humana.*

### *Objetivo General*

Diseñar la identidad del área de Gestión Humana de tal manera que permita identificar de manera clara y cercana su razón de ser y muestre la interrelación de los procesos que la componen.

### *Objetivos específicos*

- Alinear la estrategia de Gestión Humana con la estrategia de la organización.
- Brindar un término más amigable y cercano a cada proceso de Gestión Humana.

### *Propuesta*

Slogan: Diseñando Ambientes Felices

- Proceso de Salud y Seguridad en el Trabajo: *Cuidar*
- Proceso de Selección: *Atraer*
- Proceso de Bienestar y Comunicación: *Compartir*
- Proceso de Administración de Personal: *Armonizar*
- Proceso de Nómina: *Compensar*
- Proceso de Formación y Desarrollo: *Aprender*



- **Estrategia # 2:** Conferencia “La Magia de la Felicidad está en ti”



### ***Objetivo General***

Generar consciencia sobre la esencia básica de la felicidad y motivar a la autogestión de la misma a través de la recordación de conceptos, buenos hábitos y herramientas

sustentadas por la ciencia y expresadas en un lenguaje claro, sencillo y dirigido a todo el personal.

### ***Objetivos Específicos***

- Encaminar a las personas a identificar el sentido o propósito superior de su trabajo.
  - Enseñar cómo volver hábitos aquellas conductas generadas por emociones positivas.
  - Resaltar la importancia del agradecimiento.
  - Motivar a mirar el pasado con una perspectiva de aprendizaje, el presente con disfrute y el futuro con esperanza.
  - Reconocer lo positivo en otros y practicar el perdón.
- 
- **Estrategia # 3:** *Diseño y entrega del Manual de Felicidad Laboral*

### ***Objetivo General***

Brindar herramientas concretas para incorporar de manera paulatina, actividades relacionadas con nuevas formas de ver, de ser y hacer las cosas que permitirán liberar el potencial y conectar con quienes están alrededor de manera enriquecedora.

### ***Objetivos Específicos***

- Proponer diferentes ejercicios a nivel personal y laboral que permitan elegir entre una variedad amplia de acuerdo a intereses concretos.
  - Estimular a que las personas elijan un mes en donde cada día se propongan hacer una actividad distinta que pretende contribuir a aumentar su percepción de felicidad.
- 
- **Estrategia # 4:** *Revisión y rediseño de procesos organizacionales.*

### ***Objetivo General***

Determinar en qué medida los procesos y procedimientos actuales se pueden modificar a la luz del modelo de felicidad laboral propuesto.

### ***Objetivos Específicos***

- Estudiar en detalle los procesos y procedimientos actuales establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Hacer un acercamiento objetivo a los procesos informales de la organización para asegurar que cumplan con las características que faciliten trabajar en felicidad laboral.
- **Estrategia # 5:** *Fortalecimiento del programa de liderazgo.*

### ***Objetivo General***

Fortalecer el programa de liderazgo de los últimos 4 años y encaminarlo a un liderazgo floreciente que redunde en el aumento de la percepción de felicidad laboral en el Grupo Recordar.

### ***Objetivos Específicos***

- Fortalecer las estrategias de líderes conscientes y de líderes inspiradores trabajados en años anteriores.
- Hacer mediciones periódicas para determinar la efectividad de los programas en los líderes y la percepción de mejora por parte de sus equipos de trabajo.
- **Estrategia # 6:** *Programa de Ecología Emocional.*

### ***Objetivo General***

Brindar espacios y herramientas para que las personas puedan hacer una gestión adecuada de las emociones que redunde en el autoconocimiento, el autocuidado y favorezca las relaciones con otros.

### ***Objetivos Específicos***

- Concientizar a los participantes sobre la necesidad de experimentar las emociones y la importancia de gestionarlas adecuadamente de manera que la

energía que éstas nos aporten, la invirtamos en mejorar como personas y en aumentar la calidad de nuestras relaciones interpersonales.

- Contribuir a identificar la manera de disminuir los efectos adversos de una mala gestión emocional.
- Contribuir a la disminución del 43% del personal que está expuesto a riesgo alto y muy alto de estrés laboral.
- **Estrategia # 7: Desarrollo de “Equipos Soñados”**



### ***Objetivo General***

Realizar talleres por áreas para potenciar que las personas interactúen de manera sinérgica y poderosa en la consecución de resultados extraordinarios.

### ***Objetivos Específicos***

- Brindar herramientas que faciliten el identificar los aportes significativos de cada miembro del equipo.
- Dar pautas para la correcta identificación del propósito común y movilizador de todo el equipo.
- Resaltar las buenas prácticas que hacen bien al equipo y proponer unas que lo impulsen a ser cada día mejor.
- Mejorar el desempeño de los empleados y por ende, la productividad de la organización.



- Contribuir a la disminución del riesgo psicosocial intralaboral al permitir mayor acercamiento y fortalecimiento de relaciones interpersonales y laborales.
- **Estrategia # 8:** *Mayor Flexibilidad laboral.*

### ***Objetivo General***

Plantear opciones de flexibilidad laboral que contribuyan a lograr un mejor balance entre familia y trabajo.

### ***Objetivos Específicos***

- Establecer al menos 3 jornadas de trabajo que permitan a las personas ajustarse a la que más le conviene de acuerdo a sus necesidades.
- Promover planes de trabajo con líderes que faciliten el equilibrio personal y laboral.
- Otorgar días libres en reconocimiento a un desempeño superior.
- **Estrategia # 9:** Estrategia de Comunicación.

### ***Objetivo General***

Construir espacios significativos que mejoren las relaciones interpersonales e impulsen una mayor sinergia entre compañeros.

### ***Objetivos Específicos***

- Realizar talleres semestrales denominados “*Café para Recordar*” con diferentes temáticas a donde sea invitado personal de todas las áreas de manera aleatoria.
- Crear entornos agradables donde prima la confianza.
- Realizar ejercicios enfocados a generar conexiones entre los seres humanos que hacen parte
- Brindar herramientas que faciliten el identificar los aportes significativos de cada miembro del equipo.
- Dar pautas para la correcta identificación del propósito común y movilizador de todo el equipo.

- *Estrategia # 10: Formación en Emprendimiento*

### ***Objetivo General***

Brindar a los colaboradores y sus familias, una formación en emprendimiento para tener la opción de un mayor sustento económico y con ello, una mejor calidad de vida.

### ***Objetivos Específicos***

- Aprender a encontrar y desarrollar ideas innovadoras que puedan dar origen a oportunidades de negocio.
- Aprender a diseñar, planificar e implementar una idea partir de una oportunidad utilizando el Plan de Negocio como herramienta.

## 6. INDICADORES

ACTIVIDAD	NOMBRE INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	FRECUENCIA TOMA DE DATOS Y ANÁLISIS	VALOR DE ACTUALIDAD	VALOR DE POTENCIALIDAD	META	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
Medición de Felicidad Laboral	<i>Índice de felicidad laboral</i> - Tabulación de la felicidad laboral que manifiestan los empleados.	Encuesta de felicidad laboral.	Anual	Categoría Propósito (3,8) / Categoría Compromiso (3,7) / Categoría Logro 3.7 / Categoría Emociones Positivas 3.7 / Categoría Relaciones positivas	Calificación de 4 en todas las categorías.	Categoría Propósito (3,9) / Categoría Compromiso (3,8) / Categoría Logro (3,8) / Categoría Emociones Positivas (3,9) / Categoría Relaciones positivas (3,8) (En escala de 0 a 4)	Dirección Nacional de Gestión Humana / Coordinación Nacional de Bienestar y Comunicación

				(3.6) (En escala de 0 a 4)			
	<i>Percepción del modelo y plan de felicidad laboral de 2019</i>	Grupos Focales	Anual	Consultar matrices de análisis por categorías.	Percepciones positivas del 100 % de la muestra que participe en los grupos focales con relación al modelo y plan de felicidad laboral propuesto para 2019.	Percepciones positivas del 90 % de la muestra que participe en los grupos focales con relación al modelo y plan de felicidad laboral propuesto para 2019.	Coordinación Nacional de Bienestar y Comunicación

Conferencia "La magia de la Felicidad está en ti"	<i>Satisfacción con la conferencia</i>	Encuesta de satisfacción de la conferencia.	Única vez	No hay datos que nos suministren cifras en este aspecto.	100% considera que el tema fue interesante, dinámico e inspirador / 100 % considera que el cubrimiento del tema cumplió sus expectativas / 100% considera que la conferencia brindó herramientas para mejorar las relaciones interpersonales y aportar al	100% considera que el tema fue interesante, dinámico e inspirador / 80 % considera que el cubrimiento del tema cumplió sus expectativas / 90% considera que la conferencia brindó herramientas para mejorar las relaciones interpersonales y aportar al mejoramiento del clima laboral / 90 % califica como excelente el (la) conferencista / 100% considera excelente la logística del evento.	Coordinación Nacional de Bienestar y Comunicación
---	--	---	-----------	--	---	---	---

					mejoramiento del clima laboral / 100 % califica como excelente el (la) conferencista / 100% considera excelente la logística del evento.		
Manual de Felicidad Laboral	<i>Porcentaje de Participación</i>	Formatos de participación por concurso o actividad sugerida.	Según programación	20% de empleados en promedio participan en concursos internos.	100 % empleados participan en los diferentes concursos y actividades sugeridas en el Manual de Felicidad	40% de los empleados participan en los diferentes concursos y actividades sugeridas en el Manual de Felicidad Laboral.	Coordinación Nacional de Bienestar y Comunicación

					Laboral.		
Fortalecimiento del programa de liderazgo	<i>Percepción de liderazgo organizacional</i>	Encuesta de Clima Laboral	Bianual	75% de calificación en el actor liderazgo en la medición de clima laboral (Nivel Estable) - Año 2017.	100% de calificación en el actor liderazgo en la medición de clima laboral (Nivel Floreciente).	80% de calificación en el actor liderazgo en la medición de clima laboral (Nivel Superior).	Dirección Nacional de Gestión Humana / Coordinación Nacional de Bienestar y Comunicación / Coordinación Nacional de Formación y Desarrollo

## 7. PRESUPUESTO

<b>Presupuesto Estrategias de Intervención 2019</b>			
<i>Concepto</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Total</i>
<i>Divulgación de identidad del área de Gestión Humana</i>	\$ 1.000	1700	\$ 1.700.000
<i>Conferencia “La Magia de la Felicidad está en ti”</i>	\$ 5.000.000	7	\$ 35.000.000
<i>Diseño y entrega del Manual de Felicidad Laboral</i>	\$ 2.000	1700	\$ 3.400.000
<i>Revisión y rediseño de procesos organizacionales.</i>	\$ 0	0	\$ 0
<i>Fortalecimiento del programa de liderazgo.</i>	\$ 4.000.000	28	\$ 112.000.000
<i>Programa de Ecología Emocional.</i>	\$ 25.000	1700	\$ 42.500.000
<i>Desarrollo de “Equipos Soñados”</i>	\$ 2.000.000	7	\$ 14.000.000
<i>Establecimiento de políticas y divulgación de Flexibilidad laboral.</i>	\$ 2.000	1700	\$ 3.400.000
<i>“Café para Recordar”</i>	\$ 20.000	1700	\$ 34.000.000
<i>Formación en Emprendimiento</i>	\$ 30.000.000	7	\$ 21.000.000
			<b>\$ 267.000.000</b>



## 8. CRONOGRAMA



		Estrategias de Intervención 2019																																																							
		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre											
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Divulgación de identidad del área de Gestión Humana		x																																																							
Conferencia "La Magia de la Felicidad está en ti"						x	x	x	x	x	x	x	x																																												
Diseño y entrega del Manual de Felicidad Laboral		x	x			x	x	x	x	x	x	x	x																																												
Revisión y rediseño de procesos organizacionales.														x	x	x	x																																								
Fortalecimiento del programa de liderazgo.																																																									
Programa de Ecología Emocional.																																																									
Desarrollo de "Equipos Soñados"																																																									
Establecimiento de políticas y divulgación de Flexibilidad laboral.		x	x																																																						
"Café para Recordar"																																																									
Formación en Emprendimiento																																																									

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Henderson, L.W., & Knight, T. (2012). *Integrating the hedonic and eudaimonic perspectives to more comprehensively understand wellbeing and pathways to wellbeing*. *International Journal of Wellbeing*, 2(3), 196-221. doi:10.5502/ijw.v2i3.3
- Hills, Jan. (2015). *Happiness at work. Creating a happy culture*.
- Lyubomirsky, Sonja. (2008). *La Ciencia de la Felicidad. Un método probado para conseguir el bienestar*. Ediciones Urano.
- Saenghiran, Natthawin, (2013). *Towards enhancing happiness at work: a case study*. *Social Research Reports, Volume 25* .
- Seligman, Martin. (2016) *Florecer. La nueva psicología y la búsqueda del bienestar*. Editorial Océano Expres.
- Seligman, Martin. (2003) *La Auténtica Felicidad*. Zeta Bolsillo.