

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**PROGRAMA DE PSICOLOGÍA**

**CAUSAS DE LA ROTACIÓN DE LOS GUARDAS DE SEGURIDAD EN LA EMPRESA  
SEURTEC Ltda.**



**Preparado por:**

**FELIPE ESTRADA RESTREPO**

**Medellín, Colombia 2014**

**CAUSAS DE LA ROTACIÓN DE LOS GUARDAS DE SEGURIDAD EN LA EMPRESA  
SEURTEC Ltda.**

**FELIPE ESTRADA RESTREPO**

**Trabajo de grado para optar al título de Psicólogo**

**Asesor metodológico:**

**Luney Serna González**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**PROGRAMA DE PSICOLOGÍA**

**ENVIGADO**

**2014**

## HOJA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

Envigado, Febrero 17 de 2014

## **DEDICATORIAS**

Este trabajo de grado se lo quiero dedicar a mis padres que se esforzaron en todo momento para que yo pudiera culminar esta hermosa carrera, dos personas que hicieron un gran esfuerzo económico y que en los momentos difíciles siempre estuvieron presentes para brindar su apoyo. También quiero dedicárselo a todas esas personas que hicieron parte de esta gran travesía de 5 años, familiares y compañeros.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecerle a mi asesora Luney Serna González, por haber guiado mi trabajo con todo su conocimiento, empeño y dedicación, una persona que fue fundamental para que esta tesis pudiera ser culminada. También quiero agradecerle a toda la comunidad académica de la Institución Universitaria de Envigado por hacer parte de mi formación como psicólogo, todos los profesores que me brindaron su conocimiento, compañeros con los que viví muchos momentos importantes y toda mi familia que es la que siempre está pendiente en las buenas y en las malas.

## RESUMEN

La presente tesis de grado tiene por objetivo describir algunas causas que influyen en la rotación de los guardas de seguridad en la empresa SEGURTEC Ltda. de la ciudad de Envigado, indagando principalmente en los motivos que llevan a dichos guardas a renunciar. Para esto se realizó un rastreo de información y un trabajo de campo desde la misma empresa, utilizando un enfoque cualitativo y un nivel descriptivo, con el fin de ser lo más precisos posible, especificando las propiedades más importantes de una población particular, con una problemática identificada.

La razón para la realización de esta investigación es la cantidad de problemas que traen las renuncias masivas en la empresa mencionada, problemas de índole económico y logístico, que se pretenden sean reducidos con una estrategia global, sugerida al final de trabajo, luego de haber obtenido unos resultados claros, donde se demuestra que la motivación está ligada con la tendencia de los guardas de seguridad a renunciar de forma intempestiva y en grandes cantidades.

La base teórica de la tesis se fundamenta principalmente en teorías de la motivación laboral, dándole un énfasis a la pirámide de necesidades de Maslow y la teoría de motivación-higiene de Herzberg buscando que se comprenda la relación entre rendimiento, estabilidad y deserción. Al consultar varias teorías, con similitudes y diferencias, se pudo entender como este tema está influyendo y como se podría intervenir para obtener resultados si la empresa decide implementar las estrategias sugeridas por el autor del trabajo.

Esta tesis tiene como principal finalidad el dar un diagnóstico, entendiendo que el problema es grande y necesita un análisis profundo antes de empezar a buscar soluciones, por eso es que la estrategia es sugerida y no implementada, entendiendo también que la empresa será autónoma a la hora de decidir cómo atacar el problema, pero que ya tendrá unas bases sólidas por los hallazgos obtenidos en esta investigación, y así tomar la mejor decisión.

**Palabras clave:** Rotación de personal, Empresa de seguridad y vigilancia, índice de rotación, causales de renuncia, motivación para el trabajo, bienestar laboral.

## **ABSTRACT**

This thesis degree has as an objective to describe some causes that influence in the rotation of the security guards of the company SEGURTEC Ltda. from the city of Envigado, mainly investigating the motives of these guards to quit their job. To perform this, information was tracked and camp work was done from the company, using a qualitative focus and a descriptive level, with the purpose of being as precise as possible, specifying the most important properties of a particular population, with an identified problem.

The reason this investigation was performed is the amount of problems that come with the massive amount of workers quitting their jobs at the company mentioned, economic and logistic problems, which are expected to be reduced with a global strategy, suggested at the end of this investigation therefore after obtaining some clear results, where it is shown that the motivation has a bound with the tendency of the security guards to quit their job at a unseasonable form and at a high rate.

The theoretical basis of the thesis is mainly based on the theories of the labor motivation, giving emphasis to Maslow's pyramid of needs and the theory of Motivator-Hygiene of Frederick Herzberg, Searching to understand the relation between efficiency, stability and desertion. As a lot of theories were exposed with differences and similarities, it was understood how this topic is influencing and how it could intercede in order to obtain results if the company decides to put the strategies in use, suggested by the author of the thesis.



The main purpose of this thesis is to give a diagnosis, understanding that the problem is big and that it needs a deep analysis before looking for solutions, this is why the strategy is suggested and not implemented, also understanding that the company will be autonomous when the time comes to decide how to attack the problem, but it will now have a solid basis due to the discoveries obtained by this investigation, in order to make the best decision.

Key words: Turnover rate, security companies, rotation rate, causes of work demits, motivation, well-being at work.

## CONTENIDO

1. Glosario	13
2. Introducción	18
3. Planteamiento del problema	19
3.1 Pregunta de investigación	23
4. Justificación	24
5. Objetivos	29
5.1 Objetivo general	29
5.2 Objetivo específico	29
6. Marco referencial	30
7. Antecedentes	37
8. Referentes marco teórico	46
9. Diseño metodológico	63
10. Impacto y resultados esperados	67
11. Compromisos y estrategias de comunicación	68
12. Condiciones éticas de la investigación	71
13. Análisis de los resultados	73
14. Conclusiones	96
15. Recomendaciones	96
16. Estrategia	97
17. Bibliografía	106
18. Anexos	110

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Tabla de retiros	34
Tabla 2. Personal activo de la empresa	37
Tabla 3. Para determinar muestra	65
Tabla 4. Encuestas de satisfacción laboral	89

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Nivel de satisfacción	89
Gráfica 2. Estado civil de personal retirado	91
Gráfica 3. Motivo de retiro del personal retirado	91
Gráfica 4. Edades del personal retirado	92
Gráfica 5. Número de hijos del personal retirado	92

## 1. GLOSARIO

**Bienestar laboral:** Es la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales, como individuales dentro del contexto laboral. Se puede entender como cada trabajador dimensiona y satisface sus necesidades básicas, teniendo en cuenta que existen condiciones objetivas que las determinan, se construye a partir de los objetivos. Los programas de bienestar social son procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de Satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la Entidad en la cual labora. El bienestar laboral responde a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales, como individuales dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios políticos y culturales, así como los que ocurren dentro de la propia organización” ( Estrada, Y &Ramirez, M. 2010).

**Motivación laboral:** Es el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en su trabajo. Puede también entenderse como los estímulos que recibe la persona que sirven para desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos pueden venir de adentro de la organización o fuera de la misma. Ese impulso a actuar puede provenir del ambiente (estimulo externo) o puede ser generado por los procesos mentales internos del individuo. En este último aspecto la motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo. Como primer componente esta la existencia, que tiene que ver con las necesidades elementales de subsistencia, tiene también una similitud y relación con la teoría de Maslow con las necesidades fisiológicas y de seguridad. (Alderfer, C citado por Stephens, R. 2004).

**Rotación de personal:** el volumen de personas que ingresan a la organización y el de las que salen de ella. Es el grupo de personas que se desvincula de una empresa, sea de manera voluntaria o por decisión de la misma empresa (terminación de contrato) El término es también conocido como rotación de recurso humano. El índice de rotación de personal puede obtenerse tanto para todo el personal de la compañía como por puesto, por departamento, por tipo de baja (renuncia, rescisión, licencia) etc. (Alfredo Guth Aguirre, 1994 citado por Cárdenas 2011)

**Vinculación laboral:** proceso por el cual una empresa busca y contrata personas cuyas capacidades, habilidades y competencias son acordes a sus necesidades. La vinculación laboral se puede hacer con una de varias modalidades de contrato, como lo son a término fijo, indefinido o prestación de servicios. Cada una de ellas con una duración y características particulares.

**Inducción:** Es un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación. La inducción se da inmediatamente una persona ingresa a una empresa, en esta se muestra generalmente la historia de la empresa, organigrama, modo de comportarse, funciones etc.

**La desvinculación laboral:** Es un proceso mediante el cual se procede a despedir o finalizar contrato, ya sea de una o más personas que cumplen alguna labor dentro de una organización. La renuncia voluntaria también hace parte de la desvinculación laboral.

**Estilo de liderazgo:** la capacidad o habilidad que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otros a llevar a cabo determinados objetivos. El estilo de liderazgo puede ser positivo o negativo, según la necesidad de los empleados y la empresa, y la actitud del superior.

**Clima laboral:** percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral El Clima en la Organización dependerá de factores de liderazgo y prácticas de dirección, con el sistema formal y la estructura de la organización y de las consecuencias de los comportamientos del trabajo." conjunto de percepciones que tienen sobre la organización los empleados de la misma considerados como un todo"

(Jackson y Slocum, 1988; James y Jones, 1974; Joyce y Slocum, 1984 Citado por Salgado, J. 1996).

**CAUSAS DE LA ROTACIÓN DE LOS GUARDAS DE SEGURIDAD EN LA  
EMPRESA SEGURTEC Ltda.**

Fecha de solicitud

31 de Marzo de 2014

Señores.

COMITÉ DE PRÁCTICA/TRABAJOS DE GRADO

FACULTAD CIENCIAS SOCIALES

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO

Envigado, Antioquia.

TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO: CAUSAS DE ROTACIÓN DE LOS GUARDAS  
DE SEGURIDAD EN LA EMPRESA DE SEGURIDAD SEGURTEC

CÓDIGO DEL TRABAJO DE GRADO

MODALIDAD DEL TRABAJO DE GRADO:



Trabajo investigativo

X Práctica profesional

Empresarismo          Diplomado a profundidad

Otro: \_\_\_\_\_

Nombre completo de los estudiantes    Código    Teléfonos y Correo electrónico          Firma

Felipe Estrada Restrepo          200910008041          3192090725-5704739

elpipestrada@gmail.com

ASESOR SUGERIDO: Luney Serna González          Cedula N°. 43578755

Teléfono: 3007219628          Correo electrónico: luneyserna@yahoo.com

Como profesional estoy en capacidad de asesorar el presente trabajo de grado, conozco y acepto el Reglamento de trabajos de grado/practica Institucional:

Firma del asesor sugerido: \_\_\_\_\_

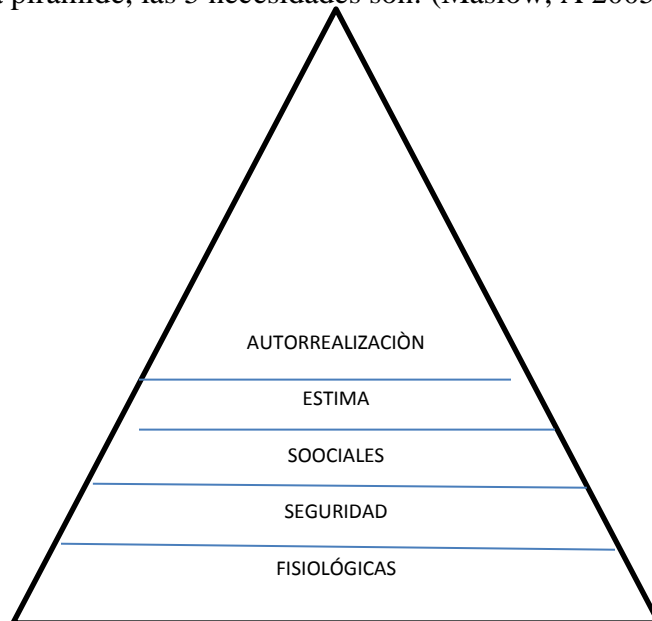
## **2. INTRODUCCIÓN**

Este trabajo lleva como nombre Causas de la rotación de guardas de seguridad en la empresa SEGURTEC Ltda. de la ciudad de Envigado. Se realiza dicha investigación ya que se identificó un problema nuclear en esta empresa, que está afectando diferentes áreas, por eso debe diagnosticarse las causas, para luego poder implementar estrategias. El trabajo tiene como objetivo general el describir algunas causas que influyen en la rotación de guardas de seguridad en la empresa SEGURTEC Ltda. de Envigado, para lo cual se utilizaron herramientas como la observación, encuestas, entrevistas y bases de datos, obteniendo de esta manera el material suficiente para dar unas conclusiones. En la realización de este trabajo se trataron varios temas fundamentales, estos fueron la motivación, el bienestar laboral y la rotación de personal, con el fin de ver como estaban influyendo en una problemática particular.

## **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La problemática de la alta rotación es algo que afecta a empresas de todos los sectores, no siendo ajenas a esta circunstancia las empresas de seguridad, debido a diversos factores, entre ellos la gran demanda de guardas de seguridad por múltiples empresas, que llegan a tener en sus filas hasta más de mil vigilantes, lo que lleva a que la valoración del puesto de trabajo por parte de los guardas de seguridad muchas veces sea poca o nula, ya que saben que tienen otras ofertas en el sector de la vigilancia donde podrían incursionar.

De acuerdo a lo anterior se debe tener en cuenta un tema de gran importancia como es el de la motivación, la cual consiste en un conjunto de fuerzas que se dan desde adentro y el exterior de individuo, que puede ser la fuerza que determine la intensidad y calidad de trabajo que realiza una persona; tenemos por ejemplo la teoría de motivación de Maslow, que nos muestra cinco niveles distintos de necesidades ubicadas en forma de pirámide, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales en la cúspide de dicha pirámide, las 5 necesidades son: (Maslow, A 2005):



Necesidades fisiológicas básicas

Necesidades de seguridad

Necesidades sociales

Necesidades de ego

Autorrealización

En esta teoría se habla de una obligación de satisfacer primero las necesidades fisiológicas y de seguridad, las cuales están relacionadas por la obligación de cubrir la parte básica para garantizar la subsistencia del trabajador, acá entran a participar las variables del pago por las labores realizadas, como son, las prestaciones sociales, salud, elementos de seguridad y elementos básicos en el puesto de trabajo como por ejemplo el servicio sanitario. Una vez cubiertas las necesidades básicas, se pueden y se deben saciar las necesidades superiores, estas necesidades buscan suplir con las exigencias sociales y de reconocimiento que ayudan a la autorrealización y por consiguiente a la motivación para continuar realizando las diferentes labores de la mejor forma.

La satisfacción de las necesidades superiores y sobre todo las básicas que se mencionaron en el párrafo anterior, deben de ser los puntos claves que deben cumplirse en las empresas de seguridad para mantener una estabilidad laboral entre sus trabajadores; es necesario también entender las diferentes variables y razones que llevan al guarda de seguridad a mantenerse o renunciar a su puesto antes de intervenir en el alto índice de rotación y todas sus consecuencias.

Después de explicada la teoría de Maslow debemos decir que un guarda debería cumplir con todas las necesidades que vemos en la pirámide, no es simplemente el ser dotado con su uniforme y el recibir su salario a tiempo, sino que además es importante cubrir sus necesidades tales como el reconocimiento y la auto superación; esto con el fin

de marcar una diferencia sustancial entre las distintas empresas de seguridad; en este orden de ideas entraría también a influir además del factor económico, el bienestar y los aspectos personales del trabajador, al momento de elegir su lugar de trabajo y tener una estabilidad laboral.

Además de la Pirámide de Maslow, otra teoría importante de analizar y que adquiere gran importancia para entender la relación de motivación laboral con las renunciaciones y terminaciones de contrato de los trabajadores, es la teoría de ERC de Clayton Alderfer; esta teoría menciona 3 componentes básicos que son: Existencia, Relación y Crecimiento. Como primer componente esta la existencia, que tiene que ver con las necesidades elementales de subsistencia, tiene también una similitud y relación con la teoría de Maslow con las necesidades fisiológicas y de seguridad. (Alderfer, C citado por Stephens, R. 2004). El segundo componente es la relación, el cual trata sobre el deseo que toda persona quiere para mantener vínculos personales importantes, para satisfacer estos deseos sociales, tiene que haber una vinculación con los demás. Como tercer y último componente está el Crecimiento el cual trata sobre el anhelo interior de desarrollo personal, determinando lo importante que la persona se sienta reconocida y vea verdaderas oportunidades de superación y crecimiento en su ámbito laboral.

Aplicando esta teoría a la problemática objeto de investigación, se puede observar que la ERC Como primer componente esta la existencia, que " tiene que ver con las

necesidades elementales de subsistencia” (Alderfer, C citado por Stephens, R. 2004). De este modo podemos observar que la satisfacción de las necesidades inferiores lleva al deseo de satisfacer las superiores, pero si estas necesidades superiores no se logran satisfacer, la persona hace un retroceso a las necesidades inferiores; de este modo vemos que los guardas de seguridad al quedarse estancados en esa necesidad de reconocimiento y progreso, vuelven y se limitan a recibir un pago y cumplir con sus necesidades básicas, tal vez limitando su trabajo a hacer lo justo y no ir más allá en su desempeño por no sentir esa motivación superior, sintiéndose así en una zona de confort.

Las teorías mencionadas anteriormente tienen su razón de ser en este trabajo, por eso la importancia de relacionar la motivación con el alto índice de rotación, mostrando que esta última trae como consecuencia diversos problemas, desde los internos con toda las dificultades logísticas para relevar o remplazar a los guardas que dejaron su puesto intempestivamente, teniendo en cuenta que la empresa le tiene que responder a sus clientes con los guardas de seguridad que requieren, sin importar las dificultades y los problemas económicos que son al fin y al cabo lo más graves, ya que un empresa vive y se sostiene gracias a sus ingresos, si las deudas y perdidas por concepto de las nuevas contrataciones son muy altas empiezan a desmejorar sus finanzas. El cambio de guarda en un puesto implica una nueva inducción que se demora de 2 a 3 días por parte de los supervisores y otros guardas en el puesto, pero que en realidad y según la teoría este periodo de aprendizaje y adaptación que comprende la inducción y el entrenamiento, tomará aproximadamente 4 meses. Estos cambios generan en el cliente una sensación de

inestabilidad e inseguridad por tener personal que desconoce la dinámica laboral de dicho puesto; además de esto las pérdidas económicas son grandes por cuestión de cambio de personal, cada ingreso a la empresa tiene un costo que oscila entre \$300.000 y \$400.000. Estas cifras se exponen más a detalle en la justificación.

Por tanto el trabajo que se realizará para tratar de solucionar el problema central de esta empresa, será el de recolectar la mayor cantidad de datos que indiquen una ruta por la cual se pueda guiar la investigación, para esto es importante apoyarse en la teoría y aplicarla a los diferentes hallazgos, con el propósito de proponer una estrategia de mejora que disminuya o impacte en la rotación del personal de seguridad. Como el autor de esta tesis se encuentra realizando su práctica profesional en la empresa SEGURTEC Ltda. de Envigado se utilizará el método de la observación directa donde se pueden buscar las causas de la alta rotación de personal directamente en los proceso de selección y beneficios laborales, analizando cómo se están llevando a cabo las entrevistas, la calificación y análisis de pruebas psicotécnicas y el plan de beneficios y estímulos determinados por la empresa. De igual manera se emplearán otras herramientas como las encuestas de retiro y bases de datos, con el fin de identificar esos motivos relevantes que están llevando a los guardas de seguridad a renunciar prematuramente y en grandes cantidades.

### **3.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

Con lo planteado, la pregunta que surge ante esta problemática es:

¿Cuáles son algunas de las causas que propician la rotación de los guardas de seguridad en la empresa SEGURTEC Ltda. de Envigado?



#### 4. JUSTIFICACIÓN

La mayoría de empresas de cualquier sector económico, pretenden tener estabilidad financiera y estabilidad en su personal, buscando fortalecer los procesos internos y maximizar sus ganancias; cuando se tiene un alto índice de rotación en el interior de una empresa se puede percibir una cierta inseguridad en sus directivas y sus clientes, afectando así la dinámica en que debería manejarse la compañía. Por eso la importancia de realizar este tipo de investigaciones, el entender qué motiva al empleado a renunciar, es el primer paso para determinar las causas e intentar disminuir la cantidad de retiros en una empresa; ya que es imposible tomar acciones o implementar estrategias con ese mismo fin si no se tienen datos fehacientes sobre lo que está pasando. Una de las principales preocupaciones que se tiene en una empresa donde el costo de contratar a alguien es tan alto, es el saber si un elemento nuevo puede adaptarse a la manera de trabajar de un grupo, cuanto tiempo le toma hacerlo y qué consecuencias pueden traer los cambios.

En este orden de ideas podemos decir que las empresas de seguridad en general son especialmente vulnerables en el tema de la alta cantidad de retiros, debido a que la alta demanda de vigilantes y escoltas por parte de las diferentes empresas del sector, los hace rotar y probar suerte por diversas empresas de seguridad, dejándose guiar por promesas de mejor salario o mejores condiciones laborales, cuando la evidencia es que el pago termina siendo muy similar por no decir que igual; pero el verdadero problema es cuando nos encontramos con que el personal se está marchando de la empresa sin una oferta o un

nuevo trabajo, simplemente se retira y se suma a la larga lista de desempleados de nuestro país, esto puede estar indicando que las cosas no se están haciendo como se deben al interior de la empresa, y alguno de los procesos, llámese selección, bienestar, o simplemente la forma de mando o estilo de dirección no está funcionando como debería.

Además, Otros factores que podrían influir en el alto índice de rotación es la obligación de las empresas de seguridad de no renovar muchos de los contratos, principalmente por faltas de disciplina y malas manera de proceder; ya que la responsabilidad que implica estar en un puesto de vigilancia es grande y los factores externos que llevan a incurrir en actos de indisciplina son muchos, como por ejemplo la soledad y la falta de supervisión en los turnos nocturnos, que pueden llevar al vigilante a dormirse o realizar actividades que no le están permitidas. Lo anterior puede confirmarse con la cantidad de sancionados que se han presentado en el 2013 por dormirse en sus puestos de trabajo en el horario nocturno lo cual se considera una falta disciplinaria grave, en total se han presentado 25 casos de guardas de seguridad de Medellín sorprendidos durmiendo en el puesto, teniendo en cuenta que en el momento de obtener ese dato habían en total 730 guardas en la ciudad de Medellín , de esas 25 personas que se quedaron dormidas hay 16 que pertenecen a puestos donde no se tiene contacto con otras personas por una gran cantidad de horas. Desde otro punto de vista este tema también es complejo; ya que no es solo el hecho de que se le está terminando el contrato a elementos improductivos para la empresa, sino que puede estar ocurriendo que personas con un perfil acorde a la compañía, con la experiencia suficiente en la seguridad y con un desempeño

intachable a lo largo de su profesión como guarda de seguridad, se está desmotivando a realizar una buena labor en sus puestos de trabajo por las condiciones que la empresa le está planteando o por el ambiente encontrado a la hora de comenzar a laborar.

Para poder poner en contexto el problema de la rotación mencionado anteriormente, se dará una descripción de lo que es la empresa SEGURTEC Ltda.: esta es una empresa líder en el sector de seguridad humana y electrónica, que goza con gran prestigio a nivel nacional, es muy importante resaltar que uno de los principales problemas de esta empresa es la cantidad de retiros que se presentan mes a mes en su grupo de guardas de seguridad, este diagnóstico es mencionado por la junta directiva, que ve con gran preocupación que las cifras de estos retiros no disminuyan. Cada renuncia, cada terminación de contrato y no renovación de contrato trae consecuencias, algunas de estas son:

Como primer consecuencia tenemos la inestabilidad; la cual implica la necesidad de una nueva persona a acoplarse a la dinámica particular y las necesidades del cliente en una determinada empresa y su respectiva inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo; la pérdida económica sería la segunda consecuencia, dando a conocer que cada vigilante requiere de una inversión, esta inversión consiste en el proceso de selección: polígrafo \$104.000 aprox. Aplicación de prueba de narcóticos: \$25.000 aproximadamente. Salario de las diferentes personas involucradas en el proceso de selección: Jefe de operaciones, psicólogo, jefe de personal, recepcionista y auxiliares de personal, estas personas devengan

aproximadamente once millones de pesos (\$11.000.000) mensualmente entre todos; como ultima consecuencia y no por esto menos importante tenemos la saturación de programación en la que las renunciaciones excesivas obligan a programar más horas y dar menos días de descanso al personal activo, lo que genera poca motivación, cansancio, mal desempeño laboral y pérdidas económicas por los pagos de horas extras.

De otro lado, de acuerdo a estadísticas internas de la empresa de seguridad SEGURTEC Ltda. está teniendo un promedio de 55 retiros por mes en el año 2013 y tuvo más de 700 en el 2012, siendo el 67% retiros voluntarios. Unas cifras muy elevadas para cualquier empresa, lo que está implicando grandes gastos para suplir el personal que abandona la empresa, teniendo en cuenta que las directivas de la empresa desean que el índice de rotación este por debajo del 20% hay que trabajar duro para identificar las principales causas que llevan a que se incremente dicho índice y comenzar a sugerir y aplicar las estrategias para que la empresa tome las acciones pertinentes para mitigar la problemática y emprender acciones de mejora.

Por todo esto es de suma importancia identificar las principales causas que llevan al guarda de seguridad a renunciar a su trabajo , al igual que analizar qué es lo que lleva a dicho trabajador a perder la motivación para realizar su trabajo de una manera efectiva, lo que va generando un trabajo limitado y deficiente, que al final puede causar un malestar en

su jefe inmediato y llegar a un despido o la no renovación de contrato, buscando entender por qué no se busca conservar el puesto con un buen desempeño.

Luego de identificar y analizar las causas, la empresa tendrá la posibilidad de trabajar en busca de una solución, unas estrategias que ayuden a mitigar este fenómeno, para que esa gran cantidad de retiros vaya disminuyendo paulatinamente, de esta manera la estabilidad en cada uno de los puestos de trabajos podrían ser mayores, para brindarle así al cliente un servicio óptimo con calidad y oportunidad.

Luego de haber hablado de la empresa en donde se realizó el trabajo, es importante también conocer la universidad donde realizó los estudios el autor de esta tesis; la Institución Universitaria de Envigado tiene en sus estudiantes su carta de presentación, su prestigio e imagen corren en gran parte por el desempeño que puedan tener sus egresados en el campo laboral, por eso el buen trabajo que puedan realizar estos va a ayudar a tener un estatus de calidad. La IUE presta un servicio a la comunidad y en este caso a las empresas, para que sus estudiantes aporten su conocimiento en los diferentes campos de la psicología, más específicamente en la psicología organizacional, todo esto es importante, ya que la IUE puede dejar las puertas abiertas de muchas agencias a través de sus practicantes, con un buen trabajo realizado, futuros practicantes podrán acceder a la oportunidad de realizar sus prácticas profesionales en buenas empresas, dándole un orden en este aspecto a la IUE ya que le pueden garantizar a sus alumnos una muy buena preparación antes de

graduarse y salir al mercado laboral. Por otra parte, Como estudiante de psicología es muy importante comenzar a vivir los fenómenos de la psicología organizacional desde el interior de la empresa, las teorías aprendidas a lo largo de diez semestres pueden ser llevadas a la práctica sobretodo el contacto directo con los empleados de una empresa. Todo esto irá generando una experiencia para el futuro profesional que está por venir, es la primera experiencia trabajando para una empresa de gran tamaño por lo que hay que ser muy responsables y atentos ante las variables que puedan ir surgiendo.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1 Objetivo General:**

Describir algunas causas que influyen en la rotación de guardas de seguridad en la empresa SEGURTEC Ltda. de Envigado.

### **5.2 Objetivos específicos:**

Identificar algunas de las principales causas de la rotación de guardas de seguridad en la empresa SEGURTEC Ltda. de Envigado.

Sugerir estrategias para disminuir las causas de rotación de guardas de seguridad en la empresa SEGURTEC Ltda. de Envigado.

## **6. MARCO REFERENCIAL**

Las empresas de vigilancia privada son prestadoras de servicios para entidades privadas y públicas, que tienen como objetivo común cuidar los bienes y el personal humano de quien paga por sus servicios. Estas empresas son vigiladas y se rigen ante las normas de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.

Los siguientes son los decretos que toda empresa de vigilancia tiene que cumplir:

Decreto 0738 del 17 de abril de 2013 - Ampliación plazo para examen psicofísico

Decreto 2368 del 22 de noviembre de 2012 por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1539 de 2012 y se dictan otras disposiciones.

Decreto 2885 del 04-08-09 Por el cual se modifica el artículo 34 del Decreto 2187 de 2001

Decreto 1989 de 2008 Por el cual se reglamenta el Pago de la Contribución

Decreto 503 de 2008 - Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2858 del 27 de julio de 2007

Decreto 4950 de 2007 - Por la cual se Fijan las Tarifas Mínimas para el Cobro de los Servicios de Vigilancia

Decreto 2355 de 2006 - Estructura de la SuperVigilancia

Decreto 2356 de 2006 - Modifica la Planta de Personal de la SuperVigilancia



Decreto 3222 de 2002 - Se Reglamenta Parcialmente el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada

Decreto 1612 de 2002 - Modifica y Adiciona Parcialmente el Decreto 2974/97, Servicios Comunitarios

Decreto 73 de 2002 - Tarifas Mí-nimas para el Cobro de los Servicios de Vigilancia

Decreto 71 de 2002 - Cuantías Mínimas de Patrimonio de los Servicios de Vigilancia

Decreto 2187 de 2001 - Se Reglamenta el Estatuto de Vigilancia Decreto-ley 356/94

Decreto 1979 de 2001 - Uniformes y Equipos para el Personal de los Servicios de Vigilancia

Decreto 2974 de 1997 - Se Reglamentan los Servicios Especiales y Comunitarios de Vigilancia

Decreto 1470 de 1997 - Se Reglamenta el Artí-culo 100 del Decreto Extraordinario 2535/93

Decreto 1809 de 1994 - Por el Cual se Reglamenta el Decreto 2535/93

Decreto 619 de 1994 - Se Reglamenta el Artículo 31 del Decreto Ley 2535/93

Decreto 356 de 1994 - Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada

Decreto 2535 de 1993 - Se Expiden Normas Sobre Armas, Municiones y Explosivos

SEGURTEC Ltda. Es una empresa de seguridad electrónica y humana con más de 35 años de servicio, es líder en el sector y tiene un renombre no solo en la ciudad de Medellín donde tiene su sede principal, sino, a nivel nacional con puestos en casi todos los departamentos de Colombia. A continuación esta la misión y visión de dicha empresa:

**Misión:**

SEGURTEC Ltda., es una empresa comercial y de servicio social. Destinado a complementar los sistemas de seguridad de sus clientes mediante la prestación de servicios de vigilancia humana y/o electrónica y a apoyarlos en su esfuerzo por disminuir y controlar y controlar las pérdidas producidas por hechos que afecten sus actividades normales. La gestión de SEGURTEC en materia de seguridad es básicamente de carácter preventivo y disuasivo. La empresa velara por el bienestar de su personal y los intereses de sus socios.

**Visión:**

El objetivo permanente de SEGURTEC LTDA, es constituirnos, con el apoyo de todos, en la empresa de seguridad líder en el país. Recuperar la confianza de los antioqueños será nuestra base de crecimiento, por medio de:

El conocimiento: Consolidación de un grupo de profesionales en materia de seguridad. Alcanzar excelentes resultados en el desarrollo de la gestión como proveedores de seguridad.

La información: Oportuna veraz y completa que nos permita una adecuada toma de decisiones.

El desarrollo de la habilidad para: Detectar, evaluar y actuar, ante los cambios de nuestro entorno.

La supervisión de sus expectativas, aportando valor al servicio, será nuestro principal activo.

Objetivo de calidad:

Confiabilidad y diligencia

Competencia

Logística

Mejora

Rentabilidad

Esta empresa, cuyas políticas ya mencionamos tiene una falencia que también ha sido descrita en esta investigación, la falencia es la alta rotación que tiene mes a mes. Para darle una descripción más gráfica a la situación de retiros de la empresa SEGURTEC Ltda. Se Construyó la siguiente tabla con base en la información recolectada a lo largo de la

práctica profesional del investigador durante dos semestres para poder tener un registro estadístico que sirviera como parámetro de comparación.

AÑO	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO	
	V	T	V	T	V	T	V	T	V	T	V	T	V	T
<b>2011</b>	29	S/D	26	S/D	36	S/D	45	S/D	35	S/D	30	S/D	28	S/D
<b>2012</b>	42	6	28	10	30	8	16	12	23	15	24	26	25	11
<b>2013</b>	25	23	42	22	35	40	40	17	27	27	25	29	37	25

AÑO	AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
	V	T	V	T	V	T	V	T	V	T
2011	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
2012	23	17	28	10	34	18	33	14	47	15
2013	31	22								

V: Retiros Voluntarios

T: Terminaciones de contratos

S/D: Sin datos

Promedio de ingresos mensuales: 50

Nota 1: En el año 2011 solo se encontró registro de los retiros totales y no especificados entre voluntarios o terminaciones.

Nota 2: En el año 2011 solo se encontró registro hasta el mes de julio.

La tabla incluye los guardas de seguridad y supervisores retirados a nivel nacional de la empresa SEGURTEC Ltda. Es obtenida de una base de datos del 2013 que maneja el autor de esta tesis, donde para liquidar a una persona retirada, tiene que haberse firmado un documento, las del año 2011 y 2012 se obtuvieron de otra base de datos que eran diligenciadas por los anteriores encargados del área de bienestar. La importancia de esta tabla es poder analizar en qué meses se presentan más retiros y comparar el fenómeno entre diferentes años. Claramente vemos como los retiros voluntarios han sido mes a mes más altos en el 2013 comparando con el 2012, este aumento significativo, que en algunos casos como en los meses de febrero, abril y agosto superan el 30% de renuncias con respecto de un año a otro indica que algo está pasando al interior de la empresa que debe ser identificado rápidamente para que las cifras no aumenten.

En el caso de las terminaciones de contrato por parte de la empresa, es aún mayor el aumento, llegando en algunos meses como febrero, mayo y julio a subir en un 50% la cantidad de personas que se retiran de la empresa por esta vía. Esto nos lleva a cuestionarnos una vez más, sobre por qué los guardas de seguridad no están haciendo sus labores de una manera correcta, para así perdurar en sus empleos.

De igual manera es importante saber la cantidad de empleados con los que cuenta SEGURTEC Ltda. a nivel nacional, para ello se anexa la siguiente tabla.

<b>Personal</b>	<b>Eje cafetero</b>	<b>Montería</b>	<b>Oriente Antioqueño</b>	<b>Otros municipios</b>	<b>Bogotá</b>	<b>ÁREA METROPOLITANA</b>
Adminis trativo	6	6	4	0	2	110
Operati vo	45	33	137	279	31	744

El personal administrativo comprende todos los empleados que cumplen con sus funciones dentro de alguna de las oficinas de SEGURTEC Ltda. a nivel nacional y los técnicos electrónicos. El personal operativo consta de supervisores y guardas de seguridad. Es importante esta tabla, porque de esta podemos obtener porcentajes sobre los retiros y analizar cuáles son las ciudades donde más se presenta este fenómeno.

## 7. ANTECEDENTES

Además de esta información recolectada desde la misma empresa, es de mucha ayuda el analizar los antecedentes, esto es un rastreo de investigaciones, para esto se delimitó y se enfocaron los esfuerzos en las que tuvieran que ver con empresas de seguridad; al no encontrar muchas referente a este sector particular se decidió tomar las que hablaran de la alta de rotación, dándole más relevancia a las del contexto Colombiano pero contrastando con las de otros países.

Nombre: Rotación de personal en la maquiladora: ¿la satisfacción laboral, liderazgo y perfil sociodemográfico. Año: 2007

Objetivo: determinar si las variables de perfil sociodemográfico del trabajador, satisfacción laboral percibida y tipo de liderazgo ejercen alguna influencia significativa sobre la decisión del trabajador directo en abandonar la compañía

Palabras clave: Sociodemográfico, satisfacción, trabajador, Rotación de personal.

Resumen: Las contrataciones y abandonos constantes por parte del personal directo, representan una problemática importante para las maquiladoras y su desempeño. El fenómeno de la rotación de personal impide el desarrollo y eficiencia de la organización, ya que, además de incurrir en gastos adicionales como gastos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y retiro, la productividad y eficiencia del área productiva de la empresa se ve afectada de manera significativa. Este estudio de tipo

cuantitativo correlacionar tiene como objetivo el determinar si las variables de: Perfil sociodemográfico del trabajador, satisfacción laboral percibida y tipo de liderazgo ejercen alguna influencia significativa sobre la decisión del trabajador directo en abandonar la compañía.

Metodología: El instrumento de medición fue elaborado con el método cuantitativo correlacional con un escalamiento tipo Likert. El instrumento consistió en un conjunto de reactivos presentados en forma de afirmaciones ante los cuales se les solicitó a los participantes que expusieran su opinión eligiendo una de las cinco opciones. Contando con 20 preguntas de las cuales: se asignó cinco preguntas para cada una de las variables

La variable de satisfacción laboral percibida se refiere al grado de satisfacción en el trabajo percibido por el trabajador directo como resultado del contacto con el medio ambiente laboral y cuenta con las dimensiones de: centralización, equidad, compañerismo, reconocimiento, y satisfacción percibida. Para medir la dimensión de centralización se cuestionó al sujeto si toman en cuenta sus comentarios sobre el trabajo, contando como opción de respuesta: nunca, pocas veces, de vez en cuando, con mucha frecuencia y siempre.

Nombre: Factores que producen la rotación de personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la Bolsa Metropolitana de Empleo de CONQuito” Año: 2011

Objetivo: Identificar las causas que producen la rotación de personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que precisan del servicio de la BME de CONQuito.



Palabras clave: Ausentismo laboral, clima laboral, índice de rotación, motivación.

Resumen: El objetivo fundamental es mejorar el servicio de la bolsa de empleos de CONQuito, a través de una selección más técnica de personal. El problema identificado es el desconocimiento de factores que producen alta rotación de personal en las empresas a las que sirve CONQuito a través del proyecto Bolsa de Empleos.

Metodología: Buscan especificar las características de personas, grupos o comunidades Desde un punto de vista científico, describiendo las variables que se van encontrando, para así entender que está llevando a la rotación de personal.

Nombre: Análisis de los factores que inciden en los altos índices de rotación de personal en Quala S.A. distrito Bucaramanga Año: 2012

Objetivo: Analizar los factores que influyen en el alto índice de rotación de personal de la empresa Quala S.A

Palabras clave: Rotación de personal, Motivación del empleado, Administración de la producción.

Resumen: A pesar de que se trabaja bajo la misma organización nacional, en el año 2010 se presentó la mayor rotación de personal lo cual afecta las metas establecidas anualmente. Por lo tanto, se trabajó sobre este aspecto, partiendo de un objetivo general que permitió identificar y analizar cuáles son los principales factores que están incidiendo en la rotación y sugerir alternativas de retención del trabajador.

Metodología: Los datos obtenidos con la aplicación de diferentes encuestas y entrevistas de retiro sirvieron para sacar porcentajes y elaborar gráficos comparativos para analizar la situación.

Nombre: Relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional en personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario.

Objetivo: Identificar la relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio en el personal de seguridad de una organización del sector económico terciario de prestación de servicios

Palabras clave: Factores de riesgo psicosocial, cambio, resistencia al cambio, motivación.

Resumen: En esta investigación se identificó la relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio en los trabajadores de prestación de servicios.

Buscando entender el por qué el personal no se estaba sintiendo motivado para desempeñar sus funciones y por qué se resistían a captar y adaptarse a la dinámica de trabajo particular de una empresa.

Metodología: Se realizó bajo un diseño trasversal correlacional, a través de la aplicación de los instrumentos de medición de resistencia al cambio (IMRC) y medición de riesgo psicosocial (IMP). Los participantes fueron 199 empleados de seguridad (73% hombres y 27% mujeres). Los cargos del personal evaluado fueron Guarda de Seguridad y

Coordinadores de guarda de una organización grande de carácter privado perteneciente al sector económico terciario.

Nombre: El síndrome de burnout en funcionarios de vigilancia de un centro penitenciario

Objetivo: replicar la estructura factorial del MBI y examinar la relación entre burnout y algunas variables sociodemográficas.

Palabras clave: Síndrome de burnout. Funcionarios de prisiones. MBI. Estudio ex post facto prospectivo.

Resumen: En esta investigación se estudia el síndrome de burnout en 133 funcionarios de vigilancia de un centro penitenciario, quienes realizan una actividad laboral encaminada a garantizar la seguridad interior de la prisión. Se busca identificar por que se da el fenómeno de burnout en estos trabajadores, teniendo como principales hipótesis el cansancio emocional y despersonalización-. Los sujetos de menor edad mostraron actitudes más negativas hacia el trabajo (despersonalización) que los de mayor edad.

Metodología: se eligieron 133 funcionarios de vigilancia del centro penitenciario de Topas (Salamanca), donde trabajan aproximadamente 300 funcionarios, se les aplico el Maslach Burnout Inventory, en su versión para profesionales de “servicios humanos” (MBI-HSS); (Maslach y Jackson, 1981, 1986). Consta de 22 ítems que son contestados sobre escala Likert, los participantes indican la frecuencia con la que han experimentado los sentimientos o actitudes del enunciado desde 0 (nunca) hasta 6 (todos los días)

Nombre: Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago año: 2008

Objetivo: Diagnosticar si el clima organizacional tiene influencia en el desempeño laboral de los vigilantes de la empresa costa oriental del lago.

Palabras clave: Clima laboral, estabilidad laboral, desempeño laboral.

Resumen: Es una investigación de campo de tipo descriptivo, donde se buscó establecer la relación de dos variables que fueron el clima organizacional y el desempeño laboral. Luego de la realización de un cuestionario de 36 preguntas a 45 de los 82 trabajadores, se pudo concluir que el clima organización no era productivo y no estaba propiciando un buen desempeño laboral.

Metodología: Investigación de tipo descriptiva que describe de unamanera inductiva y detallada, datos de una situación específica. Se escogieron en este caso 45 trabajadores para utilizar la técnica de muestreo pirobalística, donde cualquiera de los 82 empleados pudo haber sido seleccionado.

Con la recolección de antecedentes se pudo identificar que hay un vacío de investigaciones que incluyan las dos variables principales que se están analizando en este trabajo, rotación y empresas de seguridad. Se encontró que si existe una preocupación por la alta rotación pero en empresas de otros sectores, por lo que esta investigación toma más importancia, ya que a pesar de que la investigación se está enfocando en una empresa en

particular, la información y conclusiones extraídas de este pueden ser de gran utilidad para otras empresas.

Otra conclusión que se pudo obtener de estos antecedentes es que faltan más investigaciones a nivel local, es decir de la ciudad de Medellín o del área metropolitana, la importancia de que hayan trabajos a nivel local, es que los resultados tienen que ver con la situación social de nuestra ciudad y todo su contexto, por lo que son más útiles a la hora de correlacionarlos con otros trabajos.

Además se pudo identificar que hay varias investigaciones que se abordaron desde la administración y otros estudios de las ciencias exactas, por lo que recobra más importancia el pensar en este fenómeno desde la psicología, especialmente desde la organizacional, que es la rama de la psicología encargada de estudiar el comportamiento del ser humano desde las organizaciones. Dentro de la psicología organizacional tenemos a las estructuras organizacionales, uno de los primeros teóricos en hablar de esto fue Henry Mintzberg, para él “la estructura significa la forma de dividir y repartir las tareas y los mecanismos de coordinación de ellas mismas” (Lima, A & Ortega, M. 2011); Este teórico tiene bases de administración, fue participe del surgimiento de la psicología organizacional, de esta manera vemos que no es una casualidad que en este trabajo se hayan encontrado antecedentes desde la administración y la psicología; pero indudablemente tenemos que centrarnos en la segunda. Hay dos temas específicos que fueron recurrentes en los

antecedentes, estos fueron el burnout y el clima laboral. Empezaremos hablando del burnout. “Herbert Freudenberger en 1974 introdujo el concepto de Burnout describiéndolo como una sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador”.( Freudenberger, H. 1974 retomado por Apiquian, A. 2007). Aunque no es un punto central en esta investigación, este concepto tiene mucha relevancia, ya que como lo vemos en la definición el trabajador se satura por decirlo de algún modo, de diferentes exigencias y comportamientos de la organización, más precisamente de sus jefes inmediatos; esta saturación la podemos llevar al contexto específico de la empresa SEGURTEC Ltda. donde los empleados están siendo sobrecargados por exigencias de energía algunos trabajadores con largas jornadas debido a problemas de programación y otros teniendo problemas personales y espirituales, como lo describe el teórico Freudenberger, en este caso se deben a problemas de motivación y reconocimiento.

Por su parte el clima organizacional consiste en “percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral El Clima en la Organización dependerá de factores de liderazgo y prácticas de dirección, con el sistema formal y la estructura de la organización y de las consecuencias de los comportamientos del trabajo” (Ramos, M. 2011) según la definición, el liderazgo es fundamental para que haya un buen clima organizacional, en el caso de SEGURTEC Ltda. según las encuestas de satisfacción realizadas a los guardas de seguridad de SEGURTEC Ltda nos encontramos

con una marcada insatisfacción sobre la manera como los jefes están reconociendo la labor del guarda de seguridad.

En conclusión sobre la parte de los antecedentes podemos decir que en las investigaciones encontradas hay datos y resultados que pueden confirmar que la investigación tiene un curso correcto y la hipótesis planteadas en su inicio tienen fundamento, además que siguen habiendo vacíos en el contexto específico donde se está llevando esta investigación.

## 8. REFERENTES MARCO TEÓRICO

Para entender más sobre la problemática hay que comenzar por definir y profundizar en varios conceptos, uno que puede ser muy relevante en esta investigación es el de bienestar laboral, entendiendo este como un factor clave para que una persona pueda mantenerse en una empresa, “El bienestar laboral responde a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales, como individuales dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios políticos y culturales, así como los que ocurren dentro de la propia organización” ( Estrada, Y & Ramirez, M. 2010). En este orden de ideas vemos como puede ser determinante en una empresa que si haya un trabajo para que exista bienestar laboral. Las necesidades individuales que hablan los autores son las que nos deben importar más en esta investigación ya que pueden ser muy influyentes a la hora de determinar algunas causas de rotación en la empresa SEGURTEC Ltda., además de esto nos encontramos con un gremio que es el de la seguridad privada, donde a diferencia de la gran mayoría de sectores laborales de Colombia hay mucha demanda de trabajadores, pudiendo entonces ser crucial el tipo de bienestar percibido por los diferentes trabajadores para poder crear una adhesión con la empresa y no recurrir a otras con similares características a explorar que tal es la calidad propuesta que tienen en el tema de bienestar laboral.

“La piedra angular de estas perspectivas es la satisfacción laboral, pues los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y



producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo, el Bienestar Laboral es el grado óptimo de satisfacción del trabajador, es un estado dinámico de la mente que se manifiesta conductualmente y que se caracteriza por la armonía entre las facultades, las necesidades y las expectativas del trabajador y las vigencias y oportunidades que el medio ambiente le brinda.” (Estrada, Y & Ramirez, M. 2010)

Podemos ver entonces las diferentes consecuencias positivas o negativas que pueden venir a raíz de un buen o mal proyecto de bienestar laboral al interior de una empresa, si no se cumple con las necesidades del trabajador pueden comenzar a aparecer diversas problemáticas desde que afectan directamente el rendimiento del trabajador y por obvias razones la productividad de la empresa. El ausentismo, la desmotivación, el mal desempeño laboral y las malas relaciones entre los miembros de una empresa apuntan sin lugar a duda en muchos casos a la desvinculación de dicho personal, sea por voluntad propia o por decisión de la empresa, ya que no se tomaron medidas de prevención y no se implementó un buen programa de bienestar laboral; la única salida para equilibrar momentáneamente la armonía de una empresa es la de prescindir de los servicios del trabajador que está creando problemas o discordias.

Para continuar hablando sobre bienestar laboral, nos debemos remitir al contexto Colombiano, donde se han realizado estudios para ver la influencia de este en el

retenimiento o pérdida del personal de una empresa. Es importante tener un contacto con la realidad local, ya que la empresa en donde se está realizando esta investigación está ubicada en el departamento de Antioquia, perteneciente a Colombia:

“En Colombia, el Estado Bienestar aparece a partir de las demandas de los sectores obreros urbanos, sin embargo la experiencia ha sido escasa, representando tanto cualitativa como cuantitativamente poca magnitud en su accionar si se compara con Europa y/o Norteamérica.” (Aguilar, V. Cruz, D & Jiménez, D. 2007). Podemos hablar después de ver esta cita que el concepto de bienestar y bienestar laboral tiene en nuestro país un significado tal vez diferente o característico, esto por las necesidades propias del país, en donde el sector obrero ha reclamado históricamente un reconocimiento a su labor y una mejor valorización de su trabajo.

“En términos generales, se puede observar que los conceptos de Bienestar Laboral en Colombia, entendidos en su dimensión histórica, relacionan el bienestar del ser humano con la satisfacción de sus necesidades, y en la búsqueda de una propuesta que contemple el desarrollo humano desde una perspectiva de calidad de vida.” (Aguilar, V. Cruz, D & Jiménez, D. 2007)

Al respecto, la revista Portafolio incluyó un artículo interesante sobre el tema, en este se habla de estudios que realizó una prestigiosa firma sobre el tema en el territorio

nacional: Participaron un total de 80 compañías nacionales de diferentes sectores económicos.

Del total de las compañías consultadas, 70 cuentan con algún programa de bienestar, lo cual confirma la importancia de promocionar la estabilidad laboral en torno a un ambiente propicio de desarrollo. Según Mauricio Luque, director PS para Colombia y Ecuador de Hay Group, los estudios realizados en el mundo sobre el tema indican que contrario a lo que se cree en las empresas, la principal razón por la que los empleados renuncian a sus cargos no está relacionada con el salario, sino con la falta de espacios en los que se sientan parte relevante de la empresa o que no reciban motivación en su cargo. (Portafolio, 2012)

Vemos en esta cita textual la importancia de crear esta cultura de bienestar Laboral, ya que no son solo pensamientos aislados, sino estudios de firmas especializadas a nivel nacional e internacional, donde se demuestra claramente la relación de bienestar laboral y motivación del que habla Mauricio Luque, el director de Hay Group, empresa encargada de los estudios, por eso es importante enlazar esta parte del bienestar laboral con un tema mencionado ampliamente en esta investigación como es la motivación laboral.

“ La motivación laboral puede definirse como el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en su trabajo” (Boada, Tous, Ester y Vigil, 1998 citado por

Boada, Vallejo y Agulló 2004). "El Modelo de las Características del Puesto (MCP), considerado ya como clásico, fue ideado por Hackman y Oldhman. Este modelo facilita determinar qué condiciones laborales permiten una alta motivación interna en los trabajadores" (Hackman y Oldham, 1980; Kulik, Oldham y Hackman, 1987 citado por Boada, Vallejo y Agulló 2004)

En este mismo sentido, resulta relevante mencionar la teoría que propuso Irvin Frederick Herzberg, Motivación e Higiene, también conocida como la "Teoría de los dos factores" Según Herzberg, las personas están influenciadas por dos factores:

Factores de higiene, son los que generan insatisfacción al trabajador. Por ejemplo la supervisión, las políticas y el salario.

La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene, pero no necesariamente cuando se dan los elementos necesarios se genera una satisfacción a largo plazo.

Sueldo y beneficios, Política de la empresa y su organización, Relaciones con los compañeros de trabajo, Ambiente, Status y Seguridad laboral son algunos de los factores que pueden generar esa insatisfacción de los principales aspectos personales del trabajador,

de esta manera es importante porque por medio de las diferentes entrevistas y encuestas que se hacen a la hora de los retiros de los guardas de seguridad en SEGURTEC, se analicen estos elementos anteriormente mencionados; ya que son aspectos que están presentes y afectan el mundo de la seguridad privada en general.

Los otros factores que plantea este autor son los de motivación, los cuales generan ese compromiso y adherencia a la labor desempeñada por los diferentes retos y motivaciones, por ejemplo, tener tareas desafiantes, ser reconocido por los logros y tener posibilidades de superación.

“La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de satisfacción”.  
(Herzberg, 1959 citado por Cárdenas, 2011)

“Para proporcionar motivación en el trabajo, Herzberg propone el “enriquecimiento de tareas”, también llamado “enriquecimiento del cargo”, el cual consiste en la sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y satisfacción personal, para así con el empleado continúe con su crecimiento personal.” (Herzberg, 1959 citado por Cárdenas, 2011)

Para llevar estas teorías a un punto más real es importante mencionar investigaciones que han tenido como finalidad comprobar si la motivación y el clima laboral que perciben los trabajadores pueden ser tan influyentes en la ausencia laboral, renuncias y mal desempeño; por ejemplo en esta investigación de varios expertos Españoles vemos como diversos problemas al interior de una empresa están siendo provocados por consecuencia de variables organizaciones. “Y, finalmente, un factor que debemos tener en cuenta al considerar el absentismo es la cultura organizacional, esta constituye un proceso dinámico que está firme, profunda y sistemáticamente engrazada en los pensamientos, percepciones y sentimientos de la gente; por otro lado, suministra una perspectiva integral y da sentido a las situaciones también, presta a los miembros una orientación histórica y una visión de su identidad (Bonavía y Quintanilla, 1996 citado por Boada, J. Vallejo, D & Agullo, E. 2005).

En una de las conclusiones de esta investigación vemos de nuevo la relación entre bienestar laboral, motivación laboral y mal rendimiento laboral:

“La cultura organizacional X (Bonavía y Quintanilla, 1996) se caracteriza por potenciar un insuficiente compromiso por parte del empleado con la organización y unos niveles de motivación bajos. “La cultura X pronostica comportamientos absentistas que tienden a que el trabajador se entretenga en las tareas laborales, alargue unos minutos más los períodos de descanso y evite tareas que no le agradan. El objetivo octavo se cumple

para un tipo de absentismo laboral”. (Bonavía y Quintanilla, 1996 citado por Boada, J. Vallejo, D & Agullo, E. 2005).

Continuando por la línea de la motivación laboral nos encontramos con dos teorías que concuerdan con teoría mencionada anteriormente de Maslow, esta son la teoría ERC y la teoría de las Necesidades Secundarias. En la primera nos encontramos con tres componentes básicos que son: Existencia, Relación y Crecimiento, tiene que ver con las necesidades elementales de subsistencia., tiene también una similitud y relación con la teoría de Maslow con las necesidades fisiológicas y de seguridad. (Alderfer, C citado por Stephens, R. 2004). a diferencia de la teoría de la jerarquía de necesidades, en la teoría ERC se postula que es posible que estén en activo dos o más necesidades al mismo tiempo, y que si se reprime la gratificación de las necesidades superiores aumenta el deseo de satisfacer las inferiores. Trayendo esto a contexto podríamos interpretar que en el caso de los guardas de seguridad hay una necesidad de que se les reconozca de una de dos maneras o si es posible de ambas, estas serían:

-Existencia: Con un sueldo que pueda suplir con las necesidades básicas de vivienda, estudio, comida y servicios.

-Crecimiento: Con un reconocimiento a la labor realizada que motive al trabajador a seguir desempeñándose de buena manera. Este reconocimiento puede ser en manera de condecoración, estímulo o ascenso.

Teniendo en cuenta que el sueldo en las empresas de seguridad es básicamente el mismo es importante entonces que se trabaje en la necesidad de crecimiento, si se enfocan los esfuerzos en esta área se podría evitar que los empleados vayan a buscar ese reconocimiento necesario en otra empresa que le asegura de entrada el mismo sueldo.

Siguiendo con el tema de la motivación, otra teoría de la cual es importante hablar es la de McClelland. “La teoría de las necesidades de McClelland postula que: “el logro, poder y afiliación son tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación”.(Robbins, 2004, p. 162) Esta teoría menciona que una vez el individuo ha logrado satisfacer sus necesidades básicas, que hablando en términos de Maslow serían las fisiológicas y de seguridad, el individuo apuntara todos sus esfuerzos por satisfacer las necesidades de afiliación, que tienen que ver con relacionarse, superarse y alcanzar metas.

“Necesidades de logro. El impulso por sobresalir, por tener realizaciones sobre un conjunto de normas, por luchar para tener éxito. Necesidades de poder. Necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo. Necesidad de afiliación. Deseo de tener relaciones amistosas y cercana.” (Zamora, E. 2008)

McClelland estableció que los excelentes realizadores se diferencian de los buenos, porque tienen una alta motivación al logro. Los trabajadores motivados por el logro buscan



trabajos donde las metas sean de riesgo moderado, donde tengan responsabilidad por los resultados y donde puedan tener retroalimentación sobre su desempeño.

“En primer lugar, los individuos con una gran necesidad de logro prefieren las situaciones laborales con responsabilidades, retroalimentación y un grado mediano de riesgos. Cuando prevalecen estas características, los grandes realizadores estarán muy motivados.” (Zamora, E. 2008)

Algo muy ligado al bienestar laboral y a la motivación es el clima organizacional, entendiendo el clima como el conjunto de percepciones que tienen sobre la organización los empleados de la misma considerados como un todo (Jackson y Slocum, 1988; James y Jones, 1974; Joyce y Slocum, 1984 Citado por Salgado, J. 1996). No existe una definición unificada y clara sobre este término, lo que si se sabe es que está presente en todas las organización, sin necesidad de que los diferentes trabajadores sean conscientes de ello. “El clima organizacional puede ser sentido por un individuo sin que sea consciente del papel y de los factores que componen el mismo, las descripciones varían desde factores organizacionales puramente objetivos, como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo, lo que hace difícil el proceso de medición del clima dentro de las organizaciones.” (Goyes, J. 2012)

Después de hablar de motivación y bienestar hay que tocar el tema de todo lo referente a la problemática como tal que es la alta rotación de personal y el significado de vinculación y de desvinculación. El término de rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.

La rotación de personal puede estar destinada a dotar al sistema con nuevos recursos (mayores entradas que salidas) para impulsar las operaciones y acrecentar los resultados o reducir el tamaño del sistema (mayores salidas que entradas) para disminuir las operaciones y reducir los resultados. Sin embargo, a veces la rotación escapa de control de la organización, cuando el volumen de retiros de los empleadores aumenta notablemente. Cuando el mercado laboral es competitivo y tiene intensa oferta, en general aumenta la rotación de personal. (Chiavenato, 1999 citado por Cárdenas, 2011)

El índice de rotación de personal puede obtenerse tanto para todo el personal de la compañía como por puesto, por departamento, por tipo de baja (renuncia, rescisión, licencia). (Alfredo Guth Aguirre, 1994 citado por Cárdenas 2011)

El índice de la rotación de personal es el balance de la fluctuación entre la cantidad de personas que se vinculan y se desvinculan de la empresa en un período de tiempo determinado, representado habitualmente por porcentajes, que tiene en cuenta la cantidad total de empleados de una empresa y los retiros que se presentan.

La fórmula para obtener el índice de rotación es:

$$A - D / NE \times 100$$

A = Admisiones de personal en el área considerada dentro del periodo considerado.

D = Desvinculación de personal en el área considerada dentro del periodo considerada.

NE = Número de empleados

En la empresa SEGURTEC Ltda. el índice de rotación en el 2013 fue de 3,85

La vinculación es el proceso por el cual la empresa busca y contrata personas cuyas capacidades, habilidades y competencias les permitan desarrollar un óptimo trabajo en la compañía. Para esto se siguen varios subprocesos: reclutamiento, selección, contratación y socialización:

Específicamente hablando de la empresa SEGURTEC, el reclutamiento se hace por medio de las hojas de vida que llegan a la empresa de la manera física y virtual, que acercan los propios interesados y las escuelas de vigilancia, de todas esas hojas de vida se hace un filtro, teniendo en cuenta el perfil general del vigilante establecido por la propia empresa y las distintas necesidades que tiene cada cliente con sus empresas a las cuales se les prestara el servicio. La selección se da luego de haber escogido esas hojas de vida que

pueden servir para ser contratadas, se hace una serie de entrevistas buscando analizar el punto de vista psicológico y personal, luego el concepto operativo, cada una de ellas realizadas por personal calificado como lo es un psicólogo, jefe operativo y jefe de personal; luego de esto se para a realizar una prueba de narcóticos y una prueba de polígrafo, con esto se busca tener un personal altamente calificado en todo los sentidos, laboral y humano. En la fase de la contratación se exige una documentación necesaria y se le dedica un día completo para realizar las diferentes afiliaciones. Finalmente en la fase de la socialización se hace una presentación del jefe directo, se realiza una inducción general por parte de la empresa SEGURTEC y una inducción particular por parte de los encargados del puesto donde se prestara el servicio.

Inducción. Es un proceso dirigido a iniciar al empleado en su integración a la cultura organizacional durante los cuatro meses siguientes a su vinculación. Sus objetivos con respecto al empleador son:

Iniciar su integración al sistema deseado por la entidad, así como el fortalecimiento de su formación ética.

Familiarizarlo con el servicio público, con la organización y con las funciones generales del Estado.

Instruirlo acerca de la misión de la entidad y de las funciones de su dependencia, al igual que sus responsabilidades individuales, sus deberes y derechos.

Informarlo acerca de las normas y las decisiones tendientes a prevenir y a reprimir la corrupción, así como sobre las inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos.

Crear identidad y sentido de pertenencia respecto de la entidad.

Otro término importante de mencionar y que está ligado al de inducción es el de entrenamiento en el Puesto de Trabajo: facilita la integración del nuevo empleado al proceso de aprendizaje práctico de los diferentes procedimientos que deberá realizar dentro del desempeño de sus funciones, el cual tendría que ir más allá del simple conocimiento teórico de las mismas. Dicho aprendizaje lo hará con la asesoría y guía del Director del Área y/o un compañero instructor o tutor con conocimiento del cargo a desempeñar.

La desvinculación laboral es un proceso mediante el cual se procede a despedir o finalizar contrato, ya sea de una o más personas que cumplen alguna labor dentro de una organización.

Existen dos tipos de desvinculación laboral, la voluntaria, que es cuando el trabajador decide su desvinculación de la empresa y cuando es la organización la que determina si despide por justa causa a un empleado, al considerar que el trabajo que está realizando no cumple con las expectativas de la organización o simplemente la empresa no

está interesada en renovarle el contrato una vez este se cumpla, para esto se envía una carta de preaviso un mes antes, así el empleado que la reciba vaya o no a continuar trabajando para dicha empresa.

Lo mencionado anteriormente nos da pie para hablar de un tema que tiene una influencia directa en la manera de proceder del guarda de seguridad, tanto la motivación, clima laboral, inducción, y las desvinculaciones tienen una persona que media para que esto se pueda dar de manera positiva o negativa. Son los jefes o supervisores que están continuamente interviniendo en los procesos de sus subordinados, su manera de actuar de puede definir como estilos de liderazgo. “McGregor observo que el comportamiento del líder frente a sus subordinados depende de lo que el líder piense de ellos. Según esto se utilizara un estilo u otro de liderazgo.” (Parra, J. 2010) Según el psicólogo industrial Douglas Mcgregor existen dos tipos de liderazgos que tienen que ver directamente con la manera de comportarse del sub ordenado, uno denominado teoría X y el otro teoría Y, en la primera el individuo tiene poca ambición, evita responsabilidades y en general hacen poco por la empresa y dependen de un líder que les diga que hacer, para este tipo de personas el liderazgo esta basado “en un estilo de dirección autoritario con autoridad formal delimitada, donde la dirección señala a cada uno lo que debe hacer y cómo hacerlo, marca los tiempos de realización del trabajo, dicta unas normas estrictas a seguir, consiguiendo que los trabajadores hagan los esfuerzos necesarios para evitar ser sancionados.” (Parra, J. 2010)

En la teoría Y vemos que los trabajadores consideran su trabajo como algo natural, donde no es necesario estar mediados por gritos o amenazas para poder realizar una buena laboral, para este tipo de personas “es una dirección participativa y democrática que proporcionara las condiciones para que las personas puedan alcanzar los propios objetivos al tiempo que se alcanzan los objetivos de la empresa. Los directores deben dar confianza, información y formación, facilitando la participación de los empleados en la toma de decisiones.” (Parra, J. 2010)

La importancia de los diferentes términos que se mencionan en esta parte de la investigación radica en la clara influencia que tiene la motivación laboral en un gremio donde el aspecto económico es igual en las diferentes empresas. Para entender por qué se dan tantas desvinculaciones en la empresa SEGURTEC Ltda. nos debemos remitir a las necesidades particulares de sus trabajadores, más específicamente los guardas de seguridad que son los que están teniendo ese índice grande de deserción, esas necesidades están muy ligadas a sus ganas de ser reconocidos y valorados. Si se tiene una perspectiva clara de la manera de pensar y comportarse de los guardas de seguridad, nos podremos acercar al punto clave del problema, las causas que llevan a estar personas a dejar la empresa, así las estrategias sugeridas pueden ser más eficaces y directas a lo que es la problemática.

## 9. DISEÑO METODOLÓGICO

El enfoque de esta investigación es cualitativo, “La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura por lograr una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular” (Vera, 2008) En este caso se busca hacer una descripción detallada de algunos factores que influyen en la rotación de los guardas de seguridad, que pueden ser motivo de renuncia o de no hacer bien su trabajo, produciendo esta conducta que se desvincule la persona por medio de la no renovación de contrato, terminación de contrato o terminación de contrato en periodo de prueba.

“las investigaciones cualitativas hacen parte del grupo de investigaciones no tradicionales”. Aquí la "cualidad" se revela por medio de las propiedades de un objeto o de un fenómeno.” (Cerda, H. 2002). De igual manera la investigación será de tipo descriptiva, “Una de las funciones principales del método descriptivo es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada dentro del marco conceptual de referencia.” (Cerda, H. 2002).

“La investigación descriptiva consiste en descubrir y evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del tiempo” ( Hayman, 1969 citado por



Herrera 2010). Es importante decir que para poder describir hay que medir, y eso es lo que se hará en este caso, por medio de diferentes encuestas y entrevistas de retiro.

De igual manera es importante resaltar que esta investigación tiene por nivel el descriptivo, este tipo de investigaciones tiene como propósito especificar las propiedades importantes de una población o grupo de personas particular.

Finalmente tenemos que el trabajo se realizó con un estudio transversal, es decir solo se realizaron las diferentes encuestas y entrevistas de retiro en una ocasión, en el caso de esta investigación solo se analizara el nivel de satisfacción en diferentes aspectos y las características sociodemográficas una sola vez.

## **Población**

La población con la que se hizo el trabajo es la de los guardas de seguridad de la empresa SEGURTEC Ltda. de Envigado, que suman en la actualidad más de 1.250 hombres. Se tomara en cuenta los guardas de todo Colombia, pero los diferentes instrumentos se le aplicarán solo a los empleados retirados y activos de Antioquia, departamento que en el momento cuenta con 1.160 hombre. Se tendrán también en cuenta el personal administrativo y los supervisores, que en la actualidad son 110 para que sirvan de comparación con los retiros de los guardas de seguridad. De esta población se obtuvo una muestra. Para obtener dicha muestra, se tomó la cantidad de guardas de seguridad que

hay a nivel nacional en la empresa SEGURTEC Ltda. que es de 1.250 personas en el momento, luego de esto se consultó el Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.

Determinación del tamaño de la Muestra:

El presente anexo contempla el procedimiento a utilizar para determinar el tamaño de la muestra de las personas a encuestar, sean estos por área organizacional o de toda la entidad, con el fin de asegurar la obtención de una información representativa y consistente. Se propone un método aleatorio para garantizar que todos los servidores tengan la misma oportunidad de ser encuestados, utilizando como instrumento la Tabla de Números Aleatorios. Las siguientes son las acciones para adelantar:.(Departamento Administrativo de la Función Pública Dirección de Políticas de Control Interno y Racionalización de Trámites. 2008)

(Fuente: Icontec). *Responsable: Equipo MECI*

<b>Número de servidores del área organizacional</b>	<b>Tamaño de la muestra</b>
De 2 a 8	2
De 9 a 15	3
De 16 a 25	5
De 26 a 50	8
De 51 a 90	13
De 91 a 150	20
De 151 a 280	32
De 281 a 500	50
De 501 a 1200	80
De 1201 a 3200	125
De 3201 a 10000	200

Tabla No. 1

En el caso de investigación se aplicó la encuesta de satisfacción a 125 personas, para esto se recurrirá a los 6 líderes o gestores que hay en el departamento de Antioquia para que le apliquen la encuesta a 21 personas cada uno de manera aleatoria.

### **Instrumentos:**

Se tomó en cuenta el reporte de encuestas y entrevistas de retiro: Se le entrega una encuesta a los diferentes guardas que se retiraron de la empresa y van a reclamar su liquidación a la sede de SEGURTEC Ltda. en Envigado, Antioquia.

De igual manera se aplicaron encuestas de satisfacción laboral: Encuestas basadas en las normas ICONTEC que fueron validadas por dos expertos, la coordinadora de investigación de la Institución Universitaria de Envigado y un Docente experto en Auditoría del ICONTEC, además están en proceso para ser normalizada e institucionalizada por parte del departamento de calidad de la empresa SEGURTEC Ltda. La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación serán analizados con las diferentes encuestas de retiro, cuyas preguntas serán enumeradas de 1 a 5 según la satisfacción del trabajador que se está retirando, para luego sacar una media de cada uno de los factores que se están indagando.

Para tener buenos datos se tuvieron en cuenta dos registros, el de ingresos y el de egresos:

Registro de ingresos de guardas de seguridad: Base de datos de la cantidad de personas que ingresan a la empresa.

Registro de egresos de guardas de seguridad: Base de datos de las personas que se retiran de la empresa, incluye características sociodemográficas.

Se utilizó la técnica de observación en los encuentros y Capacitaciones con los guardas, esta fue una manera de obtener de fuente primaria información sobre que está influyendo para la rotación sea tan alta. Las Capacitaciones se dan de manera semanal en las instalaciones de COMFAMA la Estrella, de ahí se sacan conclusiones de lo expresado directamente por los guardas de seguridad.

En los anexos se encuentran las diferentes encuestas y hallazgos relacionados con estos instrumentos.

## **10. IMPACTO Y RESULTADOS ESPERADOS**

Con esta investigación se identificaron esas diferentes causas que llevan al guarda de seguridad a retirarse de manera intempestiva, así como describir que es lo que no deja a dichos trabajadores estar motivados para realizar su trabajo de una buena manera. De esta forma la empresa en donde se desarrolla la investigación puede tomar medidas y planes para disminuir el alto índice de rotación de su personal de vigilancia, con estrategias sólidas y precisas que puedan ser utilizadas periódicamente para una continua mejora.

También se espera que la empresa pueda utilizar este trabajo como herramienta institucional, y recurrirá a él como ayuda ante diferentes problemáticas relacionadas con la rotación de su personal

Se espera generar un impacto en la forma motivar al trabajador, en este caso el guarda de seguridad, para que su permanencia en la empresa sea por mínimo 4 contratos (20 meses)

Como estudiante de psicología se espera que haya una buena disposición para realizar las diferentes encuestas y demás actividades, esto fue posible lograrlo y de esta manera los resultados son mejores, en beneficio de la empresa y también propio, ya que se

obtendrá un mayor conocimiento a la hora de analizar las diferentes problemáticas desde la organización.

También se espera que esta investigación sirva como referencia para futuras tesis relacionadas con el tema, donde otros estudiantes se pueden guiar y articular sus investigaciones teniendo en cuenta el presente trabajo.

Para la Institución Universitaria de Envigado es muy importante que sus estudiantes presten un buen servicio a la comunidad y en este caso organizaciones, dejando en alto el buen nivel de sus directivas y profesores, reflejado en los estudiantes que están desarrollando su práctica.

## **11. COMPROMISOS Y ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN**

Realizar la entrega de la presente investigación de forma virtual y física, este último siendo radicado en la Institución Universitaria de Envigado. Así mismo la empresa SEGURTEC Ltda. recibirá una copia física y virtual.

Lo realizado hasta ahora se exhibirá en un póster para ser evaluado por los jurados dispuestos por la IUE.

## **12. CONDICIONES ÉTICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

Dentro de las condiciones éticas para la investigación se encuentran las siguientes:

Secreto Profesional: la investigación garantiza el anonimato de los participantes debido a la importancia y respeto a la dignidad y valor del individuo, además el respeto por el derecho a la privacidad. Los investigadores se comprometen a no informar en su publicación ninguna de los nombres de los participantes ni otra información que permitiese su identificación.

Derecho a la no participación: los participantes, al estar informados de la investigación y el procedimiento, tienen plena libertad para abstenerse de responder total o parcialmente las preguntas que le sean formuladas y a prescindir de su colaboración cuando a bien lo consideren.

Derecho a la información: los participantes podrán solicitar la información que consideren necesaria con relación a los propósitos, procedimientos, instrumentos de recopilación de datos y la proyección y/o socialización de la investigación, cuando lo estimen conveniente.

Remuneración: los fines de la presente investigación son eminentemente formativos, académicos y profesionales y no tienen ninguna pretensión económica. Por tal motivo la colaboración de los participantes en ella es totalmente voluntaria y no tiene ningún tipo de contraprestación económica ni de otra índole.

Divulgación: la devolución de los resultados será presentada (por escrito u oralmente) a la institución participante para que sean conocidos por la comunidad. Los resultados de la investigación serán divulgados al interior de la Institución Universitaria de Envigado y de la empresa SEGURTEC Ltda. de la ciudad de Envigado.

Acompañamiento: Los investigadores contarán con la orientación de la coordinadora del grupo de investigación estudios clínicos y sociales y la asesoría de metodólogo en las diferentes etapas del proceso de investigación, quien brindará la asesoría teórica, metodológica y ética pertinente para la realización del trabajo.



### 13. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Con los resultados obtenidos se evidenció una incidencia muy alta del no reconocimiento a la labor de los vigilantes como causa de la alta cantidad de renunciaciones y terminaciones de contrato. Como se planteó a lo largo de la investigación, la motivación laboral es un factor clave para que se pueda construir una estabilidad y una armonía entre trabajadores y jefes, en este caso los guardas de seguridad de SEGURTEC Ltda., sienten una inconformidad por el sentido y valoración que se le ha dado a su trabajo, no sienten como suficiente el recibir una remuneración económica, sino que también esperan que sus superiores aprecien y resalten su trabajo cuando están desempeñándose de la mejor forma.

En las encuestas de retiro se pudo evidenciar que a lo largo de los 3 meses en que se aplicó dicho instrumento, fue el reconocimiento a la labor realizada el ítem que puntuó más bajo con una media de 3,5 sobre 5, datos obtenidos de la puntuación promediada de cada uno de los guardas encuestados, este dato no puede pasarse por alto; ya que nos está indicando que el principal reclamo o punto de insatisfacción de los guardas de seguridad está en el poco reconocimiento a su labor, este dato puede ser confirmado por lo obtenido en los encuentros que se han tenido de manera presencial con los guardas en las capacitaciones que se dictan en COMFAMA de la Estrella todos los jueves con ayuda de personal de SURA, en estos encuentros se ha podido obtener información de primera mano. Una de las quejas que se han escuchado es el que el guarda se siente dejado de lado en muchos casos, que quisieran que sus superiores no solo fueran a sus puestos para buscar

puntos negativos de la labor del guarda y a sancionarlo, sino que también se tomara en cuenta cuando están teniendo un buen desempeño y recibir por esto un incentivo.

A continuación tenemos los datos exactos de lo obtenido en las 3 encuestas de satisfacción a los guardas retirados.

#### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ABRIL

Se le realizó una encuesta de retiro a 29 de los empleados que reclamaron su liquidación en el mes de abril, buscando medir su nivel de satisfacción sobre aspectos puntuales de la empresa SEGURTEC Ltda.

De los resultados obtenidos se resaltara los aspectos o ítems que puntuaron más altos, para tener claridad de lo que se está haciendo bien en la empresa y se debe mantener y de los aspectos o ítems que puntuaron más bajos, para identificar que está generando un malestar en el guarda de seguridad y debería ser analizado y mejorado.

## ASPECTOS POSITIVOS

### DOTACIÒN:

Se registró una media de 4,7 sobre 5 en la satisfacción del guarda respecto al tema de uniformes y dotación en general.

### RELACIÒN CON LOS JEFES:

Se registró una media de 4,6 sobre 5 en la satisfacción del guarda respecto a su relación con sus jefes, esto puede significar una buena comunicación y un buen trato en general por parte de sus jefes inmediatos, sin embargo uno de los aspectos negativos que se mencionaran a continuación puede inferir un vacío en esa relación jefe y sub-ordenado, este ítem es el de reconocimiento a la labor, que debe venir principalmente de parte de los jefes a sus empleados.

## ASPECTOS NEGATIVOS

### RECONOCIMIENTO AL TRABAJO BIEN REALIZADO:

Se registró una media de 3,9 sobre 5 en la satisfacción del guarda respecto al reconocimiento por su buen desempeño, este es el ítem que puntúo más bajo y puede ser

una de las principales razones que generen poca motivación para el trabajo en el guarda de seguridad e influya en cantidad de renunciaciones que se presentan mes a mes.

Con respecto a las observaciones o comentarios libres que podían hacer los guardas retirados, se encontró que la queja constante fue la de escuchar al guarda, pudiéndose entender como una insatisfacción al momento de tener dificultades o problemas, donde el guarda siente que sus opiniones o reclamos no son atendidos oportunamente.

Los motivos específicos de retiro son variados, viéndose una prevalencia en dos temas, la no renovación de contrato y la renuncia voluntaria por la búsqueda o la obtención de un nuevo empleo, este último tema es al que se le debe prestar una atención especial, ya que las renunciaciones por cambiar de empleo son la clara muestra de no estar motivado en el empleo actual.

#### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN JUNIO

Se le realizó una encuesta de retiro a 19 de los empleados que reclamaron su liquidación en el mes de Junio, buscando medir su nivel de satisfacción sobre aspectos puntuales de la empresa SEGURTEC Ltda.

De los resultados obtenidos se resaltara los aspectos o ítems que puntuaron más altos, para tener claridad de lo que se está haciendo bien en la empresa y se debe mantener y de los aspectos o ítems que puntuaron más bajos, para identificar que está generando un malestar en el guarda de seguridad y debería ser analizado y mejorado.\

## ASPECTOS POSITIVOS

### TRATO DIGNO:

Se registró una media de 4,2 sobre 5 en este ítem, evidenciando una satisfacción marcada sobre la manera como los tratan sus compañeros y jefes, este podría ser un primer escalón para llegar a la motivación por reconocimiento que es tan importante en todo empleado, este ítem debería ir acompañado por una buena puntuación en el ítem de reconocimiento al trabajo bien realizado, que en el momento se encuentra en los aspectos negativos.

### COLABORACIÓN ENTRE COMPAÑEROS:

Se registró una media de 4,2 sobre 5 en este ítem, mostrando un compañerismo y un buen trabajo en equipo por parte de los guardas, lo que podría significar que los conflictos y discordias entre compañeros de puesto son muy aislados y esporádicos.

## ASPECTOS NEGATIVOS

### RECONOCIMIENTO AL TRABAJO BIEN REALIZADO:

Se registró una media de 3,5 sobre 5 en este ítem. El reconocimiento al trabajo bien realizado fue también el ítem más bajo registrado en las anteriores encuestas de satisfacción del guarda retirado, lo que significa que se está generando una constante de insatisfacción, llegando incluso a ser más baja con el correr de los meses, por eso debe prestársele una atención especial a este tema, como una posible causa de deserción.

Con respecto a las observaciones o comentarios libres que podían hacer los guardas retirados, se encontró que la queja constante fue la de respetar los descansos, dejando al descubierto la inconformidad de los guardas con el tema de los cambios en la programación de una manera imprevista y constante, siendo otra prueba de ello lo que han manifestado los guardas en las capacitaciones de SURA los jueves en COMFAMA de la Estrella sobre su incomodidad en el tema mencionado.

El motivo específico que más se presentó en los guardas encuestados fue nuevamente el cambio a un nuevo empleo, surgiendo acá entonces una constante de renuncia, el cual debe ser analizado cuidadosamente para entender por qué se está presentado esta situación, pudiendo partir de la hipótesis más frecuente en estos casos que

es la de poca o falta de motivación para seguir prestando sus servicios de una manera eficiente.

## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN JULIO

Se le realizó una encuesta de retiro a 22 de los empleados que reclamaron su liquidación en el mes de Julio, buscando medir su nivel de satisfacción sobre aspectos puntuales de la empresa SEGURTEC Ltda.

De los resultados obtenidos se resaltara los aspectos o ítems que puntuaron más altos, para tener claridad de lo que se está haciendo bien en la empresa y se debe mantener y de los aspectos o ítems que puntuaron más bajos, para identificar que está generando un malestar en el guarda de seguridad y debería ser analizado y mejorado.

## ASPECTOS POSITIVOS

### TRATO DIGNO:

Se registró una media de 4,2 sobre 5 en este ítem, evidenciando una satisfacción marcada sobre la manera como los tratan sus compañeros y jefes, este podría ser un primer escalón para llegar a la motivación por reconocimiento que es tan importante en todo empleado, este ítem debería ir acompañado por una buena puntuación en el ítem de

reconocimiento al trabajo bien realizado, que en el momento se encuentra en los aspectos negativos.

#### COLABORACIÓN ENTRE COMPAÑEROS:

Se registró una media de 4,1 sobre 5 en este ítem, como en la encuesta de satisfacción inmediatamente anterior, el compañerismo volvió a resaltar como uno de los ítems que mejor concepto tiene entre los guardas retirados. Esta constante que va surgiendo muestra una adaptabilidad general al trabajo en equipo, lo que también puede indicar un nivel alto de sociabilidad entre los diferentes guardas de seguridad.

#### ASPECTOS NEGATIVOS

##### RECONOCIMIENTO AL TRABAJO BIEN REALIZADO:

Se registró una media de 3,5 sobre 5 en este ítem. El reconocimiento al trabajo bien realizado fue también el ítem más bajo registrado en las anteriores encuestas de satisfacción del guarda retirado, lo que significa que se está generando una constante de insatisfacción, llegando incluso a ser más baja con el correr de los meses, por eso debe prestársele una atención especial a este tema, como una posible causa de deserción.

Con respecto a las observaciones o comentarios libres que podían hacer los guardas retirados, se encontró que la queja constante fue la de respetar los descansos, dejando al descubierto la inconformidad de los guardas con el tema de los cambios en la



programación de una manera imprevista y constante, siendo otra prueba de ello lo que han manifestado los guardas en las capacitaciones de SURA los jueves en COMFAMA de la Estrella sobre su incomodidad en el tema mencionado.

El motivo específico que más se presentó en los guardas encuestados fue nuevamente el cambio a un nuevo empleo, surgiendo acá entonces una constante de renuncia, el cual debe ser analizado cuidadosamente para entender por qué se está presentado esta situación, pudiendo partir de la hipótesis más frecuente en estos casos que es la de poca o falta de motivación para seguir prestando sus servicios de una manera eficiente.

Las encuestas de satisfacción se les realizó a 125 guardas de seguridad, que se encuentran activos en la empresa SEGURTEC Ltda. de una manera aleatoria, todas estas personas se encuentran en el departamento de Antioquia, en estas encuestas se medían diferentes ítems de 1 a 5, siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo. Lo que se encontró analizando y tabulando estas encuestas sigue confirmando lo mencionado con las de retiro, los guardas sienten que su trabajo no está siendo reconocido, por eso el ítem que puntuó más bajo fue nuevamente el de reconocimiento a la labor realizada, esto significa que no solo los guardas retirados tienen este pensamiento, sino que aun más grave, los activos se sienten de la misma manera, siendo esto un gran riesgo a que la cantidad de retiros se siga aumentando. Otra cosa que hay que tomar en cuenta es que la consecuencia de esta falta de

reconocimiento no solo está en las renunciaciones, sino que está quedando personal con este sentir, lo que podría llevar a dañar el clima laboral, afectando a la empresa en todos los sentidos, de igual manera los guardas que van ingresando a SEGURTEC Ltda. Van a comenzar a laborar en un clima hostil, impidiendo posiblemente que su adaptación y motivación a trabajar en su puesto no sea la mejor.

En esta misma encuesta se encontró que la parte de la dotación, es decir el uniforme que se le es entregado el día que firman contrato, tiene con cierta inconformidad a los guardas de seguridad, ya que los dos ítems que tienen que ver con este tema fueron aparte del reconocimiento a la labor realizada los que con menos satisfacción fueron evaluados, esto significa que las necesidades básicas también están influyendo, y no solo las superiores como las de realización o superación. A pesar que la puntuación en estos dos ítems no fue tan baja, es importante prestarle atención al tema de la dotación, la respuesta oportuna a las solicitudes y la forma como se atienden a los trabajadores debe ser mejorada, con el fin de que la satisfacción aumente y no se convierta en un nuevo foco de conflicto e inconformidad.

Se pueden relacionar los dos temas que se identificaron como débiles en las encuestas de satisfacción en el sentido de mostrar interés por el guarda de seguridad. Si se brinda un mal servicio a la hora de que uno de estos trabajadores pida un cambio de dotación, se puede generar una desmotivación, ya que él está cumpliendo con sus labores

y espera que la empresa le retribuya con sus elementos básicos, al igual cuando realiza una buena labor en su puesto de trabajo, espera que la empresa, por intermedio de sus superiores le hagan sentir importantes y eficaces por medio de un gesto, palabra o reconocimiento.

Para ser más claros se tiene a continuación los resultados de las encuestas que se le aplicaron a los 125 guardas de seguridad.

## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA GUARDAS Y SUPERVISORES

### MISIÓN

Evaluar el nivel de satisfacción que tienen los guardas de la empresa SEGURTEC Ltda. En los principales factores que afectan la empresa y su dinámica.

### OBJETIVO

Identificar las principales falencias que perciben los guardas, para implementar estrategias que las mistiguen.

Identificar los puntos positivos que perciben los guardas y supervisores, de esta manera poder seguir fortaleciéndolos.

#### DIRIGIDO A:

Todos los guardas y supervisores de SEGURTEC Ltda. que sean elegidos de manera aleatoria para diligenciar la encuesta de satisfacción.

#### IMPORTANCIA

Para todo trabajador es importante que sus necesidades básicas sean escuchadas y atendidas, en este caso, la percepción que los guardas tengan de la empresa es una información que no puede dejar pasarse por alto, ya que ellos representan la mayoría de los empleados de la empresa, de este modo hay que evaluar las peticiones y quejas que los empleados están exteriorizando por medio de las encuestas.

El tener en cuenta la opinión del trabajador hace que su motivación aumente, ya que la necesidad de reconocimiento e importancia está siendo suplida por el solo hecho de escucharlo o dejarlo plasmar su información.

## MÉTODO

Cada líder escogió al azar una cantidad de guardas, en total fueron encuestados 125 trabajadores activos de la empresa SEGURTEC Ltda. Respondieron 20 preguntas, donde evaluaban de 1 a 5 el nivel de satisfacción en diferentes aspectos laborales y personales.

## RESULTADOS

Luego de analizar y tabular las 83 encuestas de satisfacción, se identificaron los puntos altos y los puntos bajos de la empresa, según la percepción de estos trabajadores.

### PUNTOS ALTOS

1. Relación con el jefe o superiores.

Este ítem tuvo un media de 4,8 en la calificación de 1 a 5 que tiene la encuesta para que cada guarda de seguridad o supervisor diligencie.

Este resultado puede significar que el trato a nivel general del gestor y los supervisores es bueno, la comunicación no debe estar teniendo mayores problemas.

Es importante seguir fortaleciendo esa relación de jefe y sub ordenado, que la parte humana siga teniendo participación en dicho laso.

## RECOMENDACIÓN

Divulgar esta información entre los empleados que tengan personal operativo a su cargo, para que intensifiquen y mantengan la buena relación percibida por los guardas de seguridad.

### 2. Relación con las personas en el puesto de trabajo.

Este ítem también tuvo una media de 4,8 en la calificación de 1 a 5 que tiene la encuesta para que cada guarda de seguridad o supervisor diligencie.

Se pudo establecer por medio de esta encuesta que la relación entre pares, es decir guarda con guarda es buena y no está interfiriendo en la dinámica labora. El compañerismo es una cualidad trascendente para que el trabajo en equipo funcione, en el caso de la seguridad privada, es significativo que la relación entre los trabajadores sea excelente, ya que hay una constante interacción en los diferentes puestos, así en muchos momentos el

guarda trabaje solo, es de suma importancia que los entre los compañeros se maneje una buena comunicación y entendimiento.

## RECOMENDACIÓN

Continuar incentivando a los guardas de seguridad para que el trabajo en equipo sea cada vez mejor.

## PUNTOS BAJOS

### 1. Calidad de la dotación:

Este ítem tuvo una media de 4,2 en la calificación de 1 a 5 que tiene la encuesta para que cada guarda de seguridad o supervisor diligencie.

A pesar de que fue uno de los ítems más bajos en la encuesta, no significa que este tema este en un punto crítico, sin embargo es importante tener en cuenta que los guardas están poniendo en el último lugar su satisfacción con la dotación.

## RECOMENDACIÓN

Analizar e identificar si hay algo en la calidad de la dotación que está generando insatisfacción en los guardas y supervisores.

### 2. Entrega oportuna de la dotación.

Este ítem tuvo una media de 4,2 en la calificación de 1 a 5 que tiene la encuesta para que cada guarda de seguridad o supervisor diligencie. Se puede interpretar que hay una mínima inconformidad con la manera que se atiende los pedidos de cambio de dotación, esto puede ser confirmado por testimonios dados en capacitaciones pasadas, donde hay cierta inconformidad por la demora y poca atención a la hora de solicitar algo relacionado con el almacén.

### RECOMENDACIÓN

Tomar más en cuenta las necesidades de los guardas y supervisores. A sabiendas que sus turnos son largos y muchas veces nocturnos, por lo que el cansancio está presente en muchas de las ocasiones en que algún trabajador solicita algo en almacén.

Se debería agilizar el proceso de entrega o cambio de la dotación.

### 3. Reconocimiento a la labor bien realizada.

Este ítem tuvo una media de 3,6 en la calificación de 1 a 5 que tiene la encuesta para que cada guarda de seguridad o supervisor diligencie.



Este tema sigue siendo el punto más crítico para los guardas y supervisores, ya que en diversas encuestas, tanto de empleados activos como retirado se ha encontrado que hay una gran insatisfacción en este ítem. La media de 3,6 está muy por debajo de la calificación de los demás ítems, donde el que lo sigue esta 4,2. Esta diferencia tan marcada debe de ser analizada para sugerir estrategias, ya que la distancia mencionada significa que si hay un real inconformismo, y el mismo está interfiriendo y afectando su buen desempeño en la empresa.

El no ser recompensado ni tomado en cuenta por el buen desempeño hace que la motivación decaiga, siendo esto causante de mal rendimiento laboral, ausencias injustificadas y muchas veces renuncias.

## RECOMENDACIÓN

Si se está buscando reducir la rotación del personal en SEGURTEC. Es importante empezar a atacar este problema, la primera acción a tomar debe ser la de aceptar que esto está influyendo en los retiros, luego hay que implementar una serie de capacitaciones a los empleados que tengan personal operativo a cargo, para poder ver verdaderos cambios.

## GRAFICAS Y CIFRAS SOBRE LA ENCUESTA DE SATISFACCION LABORAL

TIPO CONTRATO	4,4
SUELDO A TIEMPO	4,6
SALARIO	4,4
CALIDAD DOTACION	4,2
CAMBIO DOTACION	4,2
REL. JEFES	4,8
REL. PUESTO	4,8
REL. COMPAÑEROS	4,6
SISTEMA INFO.	4,4
NIVEL EXIGENCIA	4,5
CLARIDAD EN LA ORDENES	4,6
TRATO DIGNO	4,5
BENEFICIOS LABORALES	4,5
RECONOC. TRABAJO BIEN REALIZADO	3,6
COLABORACIÓN ENTRE COMPAÑEROS	4,6
SOLICITUDES Y QUEJAS	4,4

ENTRENAMIENTO EN EL PUESTO DE TRABAJO 4,2

INDUCCIÓN A LA EMPRESA 4,6

CAPACITACIONES Y REENTRENAMIENTOS 4,3

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 4,6

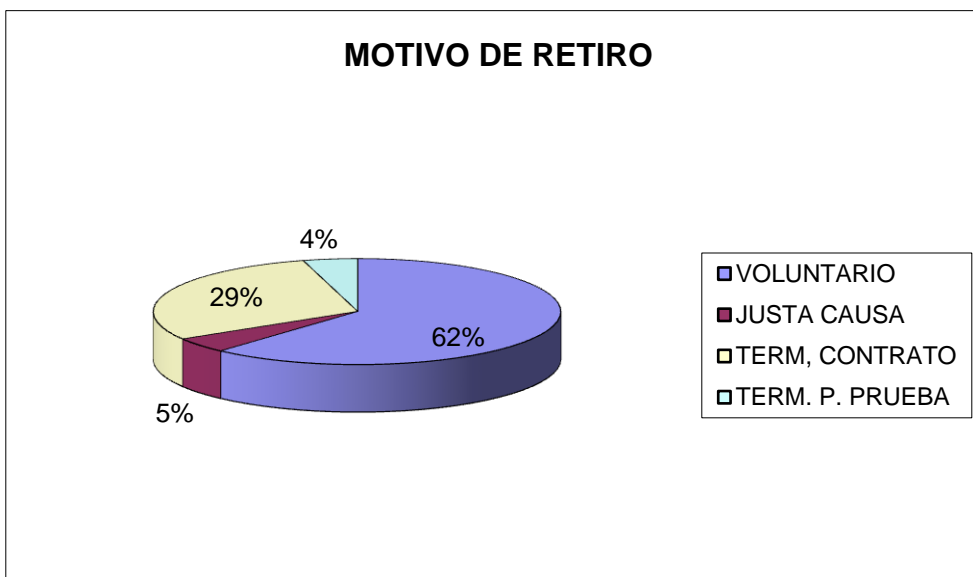
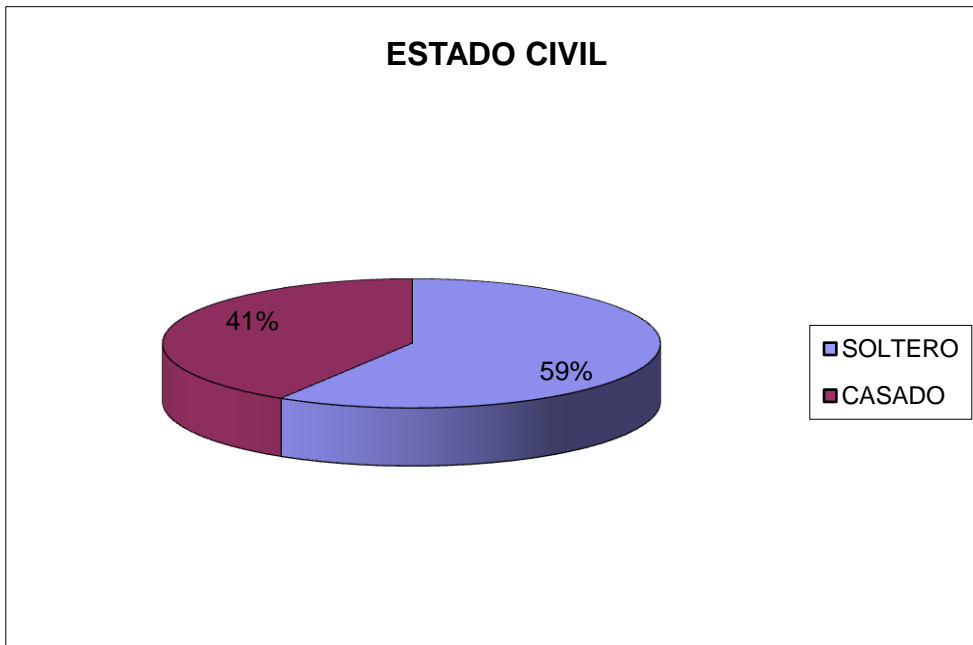


En la anterior grafica se especifica cual fue la media en cada uno de los ítems, obtenida de la suma de las calificaciones de satisfacción que diligenciaron los guardas de seguridad.

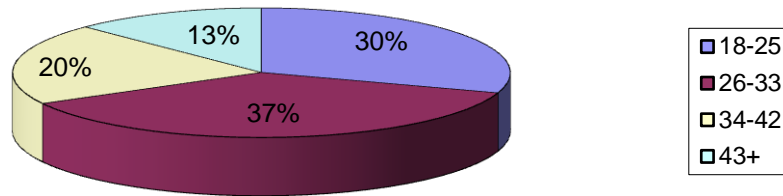
Tomando en cuenta la teoría que se mencionó en este trabajo, vemos que se confirma el tema de la importancia de la motivación, que fue uno de los más analizado y explicado en el marco teórico, la empresa se enfocó mucho en satisfacer las necesidades básicas, aunque cambian de nombre según el teórico, son en resumidas cuentas eso que debe suplir el ser humano para subsistir, el alimento, la vivienda etc. representado en dinero, ósea el sueldo del empleado, que en las gráficas podemos observar que tuvo una media de 4,4. El sueldo a tiempo también genera satisfacción en los empleados, teniendo una media de 4,6. Lo anterior significa que la parte inferior de la pirámide de Maslow está siendo satisfecha. Sin embargo la parte de la autorrealización tiene un vacío grande, esto está generando grandes inconvenientes de motivación y desempeño laboral.

Analizando los retirados en el 2013 vemos que la cifra exacta es de 710 personas, un promedio de 59 empleados por mes, cifras muy altas que deben de disminuir tomando en cuenta lo anteriormente mencionado. El mes en donde más hubo retiros fue diciembre, debido principalmente a los pocos descansos en las fechas especiales, lo que está relacionado también con la satisfacción de las necesidades de socialización.

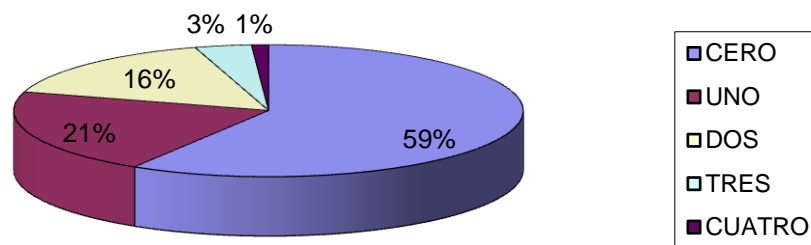
A continuación se exponen 4 graficas importantes sobre el consolidado de los retiros en el 2013.



### EDADES



### NUM. DE HIJOS



Analizando las gráficas hay varios items a tener en cuenta, la primera es la prevaecía de las personas solteras que se retiran, siendo 18 puntos porcentuales más alta. El motivo de retiro que se impone por gran diferencia es el de la renuncia voluntaria, confirmando una vez más la hipótesis de retiro a causa en su gran mayoría por falta de motivación. Con respecto a las edades, los grupos donde más se retiran empleados son los que abarcan de 18-25 y 26-33. Lo anterior nos muestra que la estabilidad en las personas menores es más baja que los adulto de más de 35 años, datos importantes a tener en cuenta a la hora de la selección, se complementa con el número de hijos que tienen los mismos retirados, donde el 59% no tienen ni un solo hijo, demostrando que la estabilidad laboral va muy ligada a la necesidad económica y personal que se tienen el hogar.

Todos los resultados nos muestran que las teorías utilizadas en la investigación, incluyendo temas como los son motivación y bienestar tienen una gran incidencia en SEGURTEC Ltda. se pudo comprobar que los guardas de seguridad tienen una inconformidad que va directamente ligada con la motivación, se puede decir que hay una percepción general por parte del grupo de trabajadores, donde la empresa solo se está enfocando en satisfacer las necesidades de fisiológicas y de seguridad, las cuales mencionamos en repetidas ocasiones como parte de la teoría de Maslow, los dos aspectos que están siendo satisfechos abarcan simplemente la parte de salud, dinero y trabajo, temas de gran importancia, pero que deben ser complementados con las que interfieren en la calidad de vida y en la superación.

## 14. CONCLUSIONES

Se puede concluir que algunas de las causas de la rotación en la empresa SEGURTEC Ltda. son: el clima laboral de la empresa, el estilo de dirección, supervisión, la falta de estímulos y reconocimientos, temas que a la hora de juntarse hacen que la rotación de la empresa en estudio sea muy alta; cifras que no son ajenas a las del gremio de la seguridad, donde la mayoría de empresas padecen del mismo problema.

Se identificó como principal problema, después de diversos rastreos y pruebas a la falta de reconocimiento a la labor realizada, un tema ligado directamente con la motivación que pretende sentir cualquier trabajador para que su participación en una empresa de cualquier sector no se haga monótona y displacentera, sino que al contrario, pueda haber una buena disposición para desempeñar las diferentes funciones, con una buena actitud, disposición y efectividad. En el caso de las empresas de seguridad es importante la motivación, más que todo de las necesidades superiores, ya que las empresas del sector brindan en su mayoría las mismas comodidades, mismo salario, mismos horarios, mismas labores etc. por lo tanto, lo que puede distinguir a una empresa en la seguridad privada es lo que se hace por el bienestar de sus trabajadores, ir más allá de lo que la ley obliga y enfocarse en factores intangibles como lo es motivar un guarda de seguridad por medio de reconocimientos públicos o simplemente con la capacitación de sus superiores para que sepan apreciar el trabajo bien realizado.



La empresa SEGURTEC Ltda. goza de un gran prestigio entre los trabajadores de la seguridad privada, esto trae gran cantidad de aspectos positivos, pero uno que podría jugar en contra es la expectativa con la que llegan los guardas de seguridad a la hora de postularse para un puesto y de firmar su contrato, esta expectativa está centrada en encontrar algo diferente de lo que ellos han vivenciado en una, dos y hasta más empresas del mismo sector, algo diferente va desde lo económico hasta lo humano, es por esto que al mínimo problema por encontrar algo displacentero e inesperado puede generar que el trabajador pierda la motivación de seguir laborando en la empresa o simplemente esa falta de motivación haga que su rendimiento no sea el mejor; en ambos casos la consecuencia puede ser la misma, la renuncia voluntaria por el no haber encontrado lo que se esperaba o la terminación de contrato por parte de la empresa ya que el empleado no cumplió con las expectativas. Los dos escenarios suman para que esa rotación de personal siga creciendo.

Como conclusión general se puede decir que todas las pruebas, encuestas, entrevistas y demás instrumentos utilizados para identificar la génesis del problema, apuntan a una carencia de motivación por parte de los empleados, basada en la no satisfacción de las necesidades superiores, sobre todo la tan ya mencionada falta de reconocimiento a la labor realizada. Si no se trabaja en las estrategias sugeridas sería poco probable que el nivel de rotación se viera reducido, por el contrario, la empresa puede seguir con mayor cantidad de puestos, lo que significa un crecimiento positivo, pero esa rotación, a pesar de las buenas características de la empresa, seguirá en aumento.

## **15. RECOMENDACIONES**

Se recomienda que la empresa sea más minuciosa y precavida en su proceso de selección, se debe tener más en cuenta la parte psicológica para que el personal que ingrese cumpla con el perfil de empleado. Para esto la prueba psicotécnica 16pf debe ser analizada a fondo, combinándola con la entrevista psicológica para tener una mejor perspectiva de quien es el candidato y poder hacer un pronóstico organizacional más acertado. También se podría empezar a utilizar la prueba WARTEG, para mirar la parte de la personalidad de los candidatos a ingresar a la empresa.

## **16. ESTRATEGIA**

Se sugiere a la empresa SEGURTEC Ltda. Iniciar un plan de estímulos que abarque gran cantidad de guardas de seguridad y no solo unos pocos, estos estímulos no deben estar centrados en lo económico, sino en lo humano, resaltar la labor bien realizada, para, de esta manera, generar una motivación laboral en los que están siendo resaltados y crear una conciencia en los que no fueron seleccionados, para que se animen a seguir una ruta.

Otra estrategia recomendada es la de capacitar a los supervisores y líderes en estilos de liderazgo, este es tal vez el punto clave para que en algún momento puedan disminuir la cantidad de retiros en la empresa SEGURTEC Ltda.; de igual modo buscar la mejor manera de mandar y dirigirse a los guardas, para no seguir afectando su percepción negativa sobre el reconocimiento a su labor. Para esto la empresa cuenta con un salón de capacitaciones, Psicólogos de planta y el aporte de la empresa SURA que puede suministrar especialistas en el tema.

Mejorar el proceso de inducción podría ser una buena estrategia para atacar el problema de la rotación de personal, la inducción es una actividad que se realiza el día que cualquier trabajador de SEGURTEC Ltda. ingrese a la empresa, es tal vez la primera impresión que se llevan los guardas de seguridad; dicha inducción se está centrando en un 80% en la parte operativa, es decir la manera de proceder como guardas de seguridad en

casos específicos, las consignas particulares y generales etc. Si se abarca en estas inducciones la parte humana, las necesidades que el guarda pueda llegar a tener en cierto momento, se estaría desde un principio mostrando una cara diferente, donde el empleado es importante y no solo su labor.

Estas estrategias mencionadas anteriormente deben ir agrupadas en una propuesta global desde la psicología organizacional, que abarque todo lo que está influyendo en la rotación de personal. Para comenzar el proceso de selección debe ser más minucioso, agregar más pruebas a la que se trabaja actualmente que es el 16pf, con el fin de contrarrestar diferente información para llegar a un diagnóstico más exacto, esto ayudado de una entrevista psicológica que será clave a la hora de aceptar o no a una persona. Luego de tener esa base que es una buena selección se propone iniciar con todo un plan de acompañamiento y supervisión de los nuevos guardas de seguridad, donde se tomaran en cuenta 3 aspectos principales:

Capacitación

Adaptación

Cumplimiento de las necesidades básicas y superiores.

Para la primera se comenzará con una muy buena inducción, si esta inducción inicial se realiza con éxito sería un buen paso para que el plan funcione, se seguiría

entonces con unas capacitaciones cada dos meses, en estas se tocarían temas afines a su trabajo, en este momento se debe aprovechar para establecer un contacto que permita identificar falencias de la empresa, el puesto de trabajo y del mismo trabajador.

Después de identificadas las fortalezas y debilidades se debe hacer un control por parte del encargado de bienestar, donde se verifique la evolución de las dificultades y el fortalecimiento de las cualidades. Si este plan se lleva a cabo habrán muchas posibilidades de disminuir la rotación, ya que se estaría interviniendo en la parte personal, laboral y social del empleado, la empresa estaría enterada de los guardas que no están adaptándose al ritmo que debería, de esta manera pueden intervenir de manera particular, sin esperar a que se evidencie esta situación al momento de la renuncia del empleado.

En este orden de ideas el plan integral desde la psicología organizacional es el siguiente:

Objetivo:

Mejorar el proceso global que involucra la parte psicológica en la empresa SEGURTEC Ltda. para así disminuir la rotación de personal y optimizar el servicio que se está prestando por parte de los guardas de seguridad.

Dirigido a:

Guardas de seguridad, supervisores y personal administrativo.

Aspectos a mejorar:

- 1) Selección del personal: Se sugiere agregar más pruebas a la que se trabaja actualmente que es el 16pf, con el fin de contrarrestar diferente información para llegar a un diagnóstico más exacto, esto ayudado de una entrevista psicológica que será clave a la hora de aceptar o no a una persona. De igual manera se puede capacitar al personal encargado de la psicología con un seminario sobre la prueba ya existente que es la 16 pf. y el VALANTI, que no se utiliza en el momento, pero que es una opción a futuro. Esta capacitación se haría por medio de un seminario dictado por el señor Octavio Escobar, creador de la prueba VALANTI, en el mes de febrero. La importancia de las pruebas de personalidad radica en poder predecir el comportamiento de un trabajador, viendo también cuáles son sus competencias de inteligencia, su capacidad de socializar, su condición emocional y su comportamiento ético, para analizar si su estilo se podría adaptar al perfil del cargo ya elaborado, hay que recordar que en la empresa donde se hace la investigación hay personas que manejan armas, y una prueba de personalidad podría prevenir accidentes o actos violentos, algo que también estaría relacionado con la rotación de personal, por la obligación de despedir a una persona que cometa un acto de indisciplina de este tipo.

La prueba psicotécnica 16 pf que mide 16 factores de personalidad, es una herramienta que debe de ser explotada por la empresa, ya que tiene una cantidad de beneficios que pueden ayudar a la mejora en la selección del personal. Algunas de las ventajas son la posibilidad de aplicación colectiva, la calificación sistematizada y lo estable de la prueba, es decir, la persona puede presentarla de nuevo varios años después y el resultado va a ser

prácticamente el mismo, no importa el estado de ánimo que tiene el candidato al momento de diligenciarla.

- 2) Inducción: Aquí podría participar el personal operativo, de bienestar y salud ocupacional, cada uno interviniendo en los temas que tiene injerencia, con el fin de que no queden vacíos de ningún tipo, desde lo operacional hasta lo referente a su bienestar.
- 3) Bienestar: El autor de esta tesis ascendió al puesto de coordinador de bienestar, con la misión darle una mayor importancia al tema de bienestar dentro de la empresa SEGURTEC y así lograr que este aspecto comience a recobrar o convertirse en uno de los pilares fundamentales para disminuir el índice de rotación de dicha empresa. Entre las funciones que tendrá serán las de reducir la rotación de personal, para esto se intensificarán las entrevistas de retiro, medición de clima laboral (en compañía con los asesores de la ARL SURA). De igual manera se trabajará en la motivación por medio de los planes de moral y bienestar aprobados por los directivos de la empresa, los cuales son:

Celebración del día de la familia: Reunir en un ambiente sano y agradable a las familias del personal operativo, aquí se trabaja en la unión, buena convivencia y la motivación.

Plan medalla: reconocimiento a la buena trayectoria del personal operativo, aquí se trabaja en el reconocimiento a la labor bien realizada y la motivación.

Capacitaciones: Las capacitaciones se dividen en dos partes, las dictadas por parte del personal de SEGURTEC y el de ARL SURA. Aquí se trabajan los siguientes temas: Estilos de vida saludable, prevención dolor de espalda, solución de conflictos, pausas activas (dictados por ARL SURA).

Con estos temas se busca que el personal operativo no solo se preocupe por su labor, sino que esto lo acompañe con una vida saludable, que beneficie tanto el aspecto personal, como el laboral.

Adicional a esto, el personal administrativo de SEGURTEC dará una parte de la capacitación, donde se hablarán de temas que son parte de la labor del guarda y el supervisor: Control de acceso, manejo de armas, manejo de incendios, control de riesgos, sistemas.

Estas capacitaciones se realizarán una vez por semana, y serán de vital importancia para mantener al personal actualizado en diversos temas, a la vez que los trabajadores sentirán que se están interesando en su bienestar.

Las otras capacitaciones serán dictadas por escuelas de vigilancia, donde se tratan temas netamente operativos.



- 4) Salud ocupacional: Se intensificara la labor del encargado de salud ocupacional de SURA, donde intervendrá en los temas relacionados a su labor, principalmente velando por la seguridad integral del trabajador, cumpliendo de una manera estricta con un cronograma aprobado por la gerencia, ese trabajo tendrá la compañía del coordinador de bienestar, que será el encargado de supervisar y apoyar la labor del asesor. Temas críticos a tratar: Manejo de incapacidades, reducción de las ausencias laborales, acompañamiento de casos especiales, realización de pruebas psicofísicas exigidas por el estado. Sería también importante el pensar en contratar a un ingeniero especialista en salud ocupacional, que sea propio de SEGURTEC y deba responderle a su empresa con objetivos y metas claras, esto debido a que el personal de SURA por muy productivo que sea no va a tener la misma afiliación y apego a la empresa a la que fue asignado momentáneamente a a que tendría un trabajador que fue contratado, es pagado y le responde a la propia empresa donde se encuentra.
- 5) Seguimiento: El encargado de bienestar hará una revisión periódica de la situación del personal operativo, para esto se realizaran las encuestas donde se medirá la satisfacción del personal en diversos temas, de esta manera se podrá corroborar si el plan está dando resultado o no.
- 6) Visitas a los puestos de trabajo: El encargado de bienestar asistirá a los puestos donde se hayan identificado problemas o insatisfacciones, con el fin de apersonarse de estos y darles una solución. Aquí tendrá el apoyo de la encargada de nómina, salud ocupacional y almacén,

para capacitar, explicar y solucionar los problemas que vayan manifestando los guardas, en la medida de que sea viable y conveniente.

Adicional a esto se presentó la propuesta de capacitar a los supervisores y gestores en manejo de conflictos y estilos de liderazgo, con el fin de atacar el problema de la falta de reconocimiento a la labor bien realizada, que fue el hallazgo más significativo y recurrente de esta investigación. Esta capacitación se daría en las instalaciones de PORVENIR, empresa que autorizó el uso de uno de sus auditorios. Los capacitadores serían proporcionados por SURA, la duración de esta capacitación sería de 2 horas y se dictarían 1 vez por semestre a cada persona, dividido en grupos de 15 vigilantes.

Responsables:

Felipe Estrada Restrepo

Cargo: Coordinador de bienestar

Función: diseñar e implementar el plan, verificando que todo lo pactado se cumpla, encargándose también de la logística.

Julio Camargo

Cargo: Director de recursos humanos

Función: Revisión y aprobación del plan.

Fecha de inicio:

Febrero del 2014

Presupuesto:

Diez millones de pesos (\$10.000.000)

## 17. BIBLIOGRAFÍA

Apiquian, A (2007) El síndrome del burnout en las empresas. Presentación realizada en el Tercer Congreso de Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac.Mérida, Yucatán. México.

Cárdenas, M (2011) *Factores que producen la rotación de personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la Bolsa Metropolitana de Empleo de CONQuito. Tesis de grado*, Universidad Central de Ecuador. Quito, Ecuador.

Cerda, H. (2002) *Los elementos de investigación como reconocerlos, diseñarlos y construirlos*. Bogotá D.C.: Editorial el Buho Ltda.

Departamento Administrativo de la Función Pública Dirección de Políticas de Control Interno y Racionalización de Trámites (2008) Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. Bogotá.

Dpto. de Psicología Evolutiva y de la Educación. Universidad de Granada. ( 2010) Método científico. Granada. Herrera, C.

Giovannone, P (2011) *La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg Un estudio empírico*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de la Plata. La Plata, Argentina.

Hernández-Martín, L., Fernández-Calvo, B., Ramos, F. & Contador, I. (2006). El síndrome de burnout en funcionarios de vigilancia de un centro penitenciario. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 6(3) 599-611

Lima, A. & Ortega, M (2011) *Principales teóricos y aportaciones*. Universidad Veracruzana region poza rica. Veracruz. Mexico

Maslow, A (2005). *El management según Maslow: una visión humanista para la empresa de hoy (orig.: Maslowon Management)*. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica.

Ministerio de protección Social (1951) Republica de Colombia.

Niño, K (2012) *Análisis de los factores que inciden en los altos índices de rotación de personal en Quala S.A. distrito Bucaramanga*. Tesis de Especialización, Universidad de La Sabana. Bucaramanga, Colombia.

Parra, J. (2010) Las teorías X e Y de McGregor (1960) Extraído el 1 Noviembre, 2013, de [http://www.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria\\_x\\_e\\_y\\_teorias\\_z.pdf](http://www.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria_x_e_y_teorias_z.pdf)

Quintero, N; Africano, N & Farias, E. (2008) Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Revista Negotium*. Pgs 33-51. Universidad de Zulia. Venezuela.

Ramos, N. (2011) *La motivación laboral y su relación con el clima laboral en los trabajadores del Banco Ecuatoriano de la Vivienda Matriz Quit*(Tesis de pregrado)Universida Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

Rubia, P. Garcia, M & Bravo, L (2007) *Relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional en personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario*. Estudio investigativo. Universidad Católica de Colombia, Bogotá. Colombia.

Salgado, J. (1996) Clima organizacional y satisfacción laboral en una pyme. *Psicothema*,1996. Vol. 8, n° 2, pp. 329-335

Stephens, R. (2004) *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson. México DF.

Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. Decretos. Recuperado el 25 de Abril de 2013, de: <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=1045>

Universidad del Valle (2012) Clima organizacional en la universidad del valle documento de trabajo diagnóstico. Cali. Goyes, J.

Vásquez, X (2007) *Rotación de personal en la maquiladora: ¿la satisfacción laboral, liderazgo y perfil sociodemográfica*. Estudio Investigativo. Estado de Baja California, México.

Vera, L (2008) *La investigación cualitativa*. Universidad Interamericana de Puerto Rico. Ponce, Puerto Rico.

## 18. ANEXOS

### INSTRUMENTOS:

Encuesta de satisfacción del empleado retirado:

Fecha:

Nombre:

Placa:

Cargos ocupados:		
Sector:		
Tiempo laborado:	Del:	Al:

Nombre de su último Líder (Gestor):

Esta encuesta tiene por objetivo analizar el motivo por el cual se está retirando de SEGURTEC LTDA., con el fin de mejorar los procesos internos.

A) Enumere los motivos que pudieron haber influido en su retiro, en orden de importancia, siendo 1 el más importante y 12 el menos importante.



Otro empleo de igual status y mejores condiciones salariales		Falta de reconocimiento a su labor	
Otro empleo de igual status y menores condiciones salariales		Terminación de contrato	
Otro empleo de mejor status y mejores condiciones salariales		No renovación de contrato	
Horario de estudio		Dificultades en las relaciones interpersonales	
Pocas oportunidades de ascenso y promoción		Retiro por enfermedad	
Retiro por jubilación		Motivos personales	

B) Valore de 1 a 5 su nivel de satisfacción en la empresa, siendo 1 deficiente y 5 excelente.

1) Tipo de contrato

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2) Pago de sueldo a tiempo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3) Salario

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4) Calidad de la dotación

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5) Entrega oportuna de la dotación

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6) Relaciones interpersonales con Jefes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7) Relación con las personas .en el puesto de trabajo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8) Relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9) Relaciones interpersonales con las personas a cargo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10) Sistema de información definir

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

11) Nivel de exigencia

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12) Claridad en las órdenes

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13) Trato digno

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14) Beneficios laborales

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

15) Reconocimiento al trabajo  
bien realizado.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16) Colaboración entre compañeros

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17) atención a las solicitudes

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

18) Entrenamiento en el puesto  
de trabajo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

19) Inducción a la empresa

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

20) Cursos y reentrenamientos

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

21) considera que la evaluación  
de desempeño es acorde con los  
Compromisos laborales

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

C) ¿Qué aspectos específicos debería mejorar SEGURTEC LTDA?

D) ¿Qué aspectos considera que son el punto fuerte de SEGURTEC Ltda.? y debería seguir  
manteniendo?

D) ¿Qué aspectos considera que son el punto fuerte de SEGURTEC Ltda.y debería seguir  
manteniendo?

## ENCUESTA DE SATISFACCION LABORAL PARA GUARDAS ACTIVOS

Fecha: DD/MM/AAAA

Nombre: \_\_\_\_\_ Identificación \_\_\_\_\_

Placa: \_\_\_\_\_

Cargos ocupados:		
Sector:		
Fecha de ingreso a la empresa:		

Nombre de su último Líder (Gestor):

Esta encuesta tiene por objetivo analizar su proceso de adaptación a la empresa SEGURTEC Ltda., de igual manera se intentara darle una mejora global a los puntos débiles y fortalecer los altos.

No se abordarán casos puntuales, por lo que se asegura que no se tomaran represarías por lo que aquí se divulgue y no implica que la empresa acceda a las diferentes pretensiones individuales y se prometan cambios.

A) Valore de 1 a 5 su nivel de satisfacción en la empresa, siendo 1 deficiente y 5 excelente.

1) Tipo de contrato

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2) Pago de sueldo a tiempo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3) Salario

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4) Calidad de la dotación

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5) Entrega y cambio oportuno de la  
dotación

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6) Relaciones interpersonales con

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Jefes.

7) Relación con las personas  
.en el puesto de trabajo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8) Relaciones interpersonales  
con los compañeros de trabajo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9) Relaciones interpersonales con  
las personas a cargo (si es que los tiene)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10) Sistema de  
información (afiliaciones, cesantías etc.)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

11) Nivel de exigencia

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12) Claridad en las órdenes

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13) Trato digno

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14) Beneficios laborales

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

15) Reconocimiento al trabajo  
bien realizado.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16) Colaboración entre compañeros

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17) Atención a las solicitudes y/o  
quejas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

18) Entrenamiento en el puesto  
de trabajo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

19) Inducción a la empresa

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

20) Capacitaciones y  
reentrenamientos

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

21) Considera que la evaluación  
del desempeño es acorde con los  
Compromisos laborales

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



## 19. PRESUPUESTO

<b>RUBROS</b>	<b>FUENTES</b>			<b>TOTAL</b>
	Estudiante	Institución - IUE	Externa	
Personal	60.000			60.000
Material y suministro	50.000			50.000
Salidas de campo	150.000			150.000
Bibliografía				
Equipos				
Otros				
<b>TOTAL</b>	<b>260.000</b>			<b>260.000</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS GASTOS DE PERSONAL</b>				
Nombre del	Función en el	Dedicaci	Costo	Total

Investigador	proyecto	ón h/semana	Estudiante	Institución - IUE	Extern a	
Felipe Estrada	Investigación	32	60.000			60.000
TOTAL						60.000

#### DESCRIPCIÓN DE MATERIAL Y SUMINISTRO

Descripción de tipo de Material y/o suministro	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Extern a	
Fotocopias para encuestas y entrevistas.	40.000			40.000
Computador	500.000			500.000
TOTAL	540.000			540.000

#### DESCRIPCIÓN DE SALIDAS DE CAMPO

Descripción de las salidas	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Extern a	
Gasolina para vehículo	150.000			150.000
TOTAL	150.000			150.000

<b>DESCRIPCIÓN DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO</b>				
Descripción de compra de material bibliográfico	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Extern a	
<b>TOTAL</b>				

<b>DESCRIPCIÓN DE EQUIPOS</b>				
Descripción de compra de equipos	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Extern a	
<b>TOTAL</b>				9

<b>DESCRIPCIÓN DE OTROS GASTOS FINANCIADOS</b>				
Descripción de otros gastos	Costo			Total
	Estudiante	Institución - IUE	Extern a	

<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>CRONOGRAMA*</b>					
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO</b>	Mes	Mes	Mes	Mes
		I	II	III	IV
Elección del tema de la investigación		x			
Consulta de material bibliográfico		x	x		
Elaboración del planteamiento del problema			x		
Elaboración de la justificación			x		
Asesorías			x	x	X
Culminación de los puntos restantes del ante proyecto					X
<b>ACTIVIDADES</b>		Mes	Mes	Mes	Mes
		V	VI	VII	VIII
Elaboración del marco teórico		x	x	x	
Diseño de instrumentos de de recolección e información			x	x	
Visitas a la agencia de practicas		x	x	x	x

<b>ACTIVIDADES</b>	Mes IX	Mes XI	Mes XII	Mes XIII
Aplicación de encuestas y entrevistas	x	x	x	x
Análisis de resultados encuestas y entrevistas		x	x	
Elaboración de conclusiones			x	x
Elaboración del informe final				x
Elaboración del artículo				x

## ACTA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

FECHA: mayo del 2013

NOMBRE DEL TRABAJO DE GRADO: Causas de la rotación de los guardas de seguridad en la empresa SEGURTEC Ltda.

1. OBJETIVO DEL TRABAJO DE GRADO.: Describir las diferentes causas que influyen en la rotación de guardas de seguridad en la empresa SEGURTEC Ltda. de Envigado

2. PARTICIPES. Felipe Estrada Restrepo

3. DURACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO. 12 meses

4. VALOR TOTAL DEL TRABAJO DE GRADO. 750.000\$

5. ORGANISMOS FINANCIADORES (Patrocinadores).

Entidad	Cuantía
---------	---------

DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS ECONÓMICOS.

Con el propósito de estimular la producción intelectual de los partícipes, de reconocer el esfuerzo de los organismos financiadores y de fomentar la aplicación social de los nuevos conocimientos, se establece que los beneficios netos correspondan, en parte a la Institución Universitaria, en parte a los partícipes, en parte a los organismos financiadores, y que se reserve otra parte para la puesta a punto y comercialización de los resultados.

Los beneficios se distribuirán, en forma porcentual de acuerdo a la siguiente tabla:

	DERECHOS MORALES	DERECHOS DE EXPLOTACIÓN
PATROCINADORES		
ASESOR		
ESTUDIANTE	100 %	
IUE		
Total	100 %	100%

#### 7. OBLIGACIONES DE LOS PARTICIPANTES.

Además de cumplir diligentemente los deberes inherentes a su trabajo en el trabajo de grado, especialmente, especialmente se comprometen a:

7.1 Guardar la reserva de la información de cualquier índole que sea suministrada o que se conozca en desarrollo de las actividades del proyecto, salvo cuando tenga autorización previa y escrita del responsable del mismo.

7.2 No gestionar ni presentar proyecto alguno que tenga relación directa o indirecta con el que colaboraron, aún después de su desvinculación del trabajo de grado, cuando con la tal divulgación se violen los derechos sobre la propiedad intelectual.

7.3 No reclamar derechos sobre la propiedad intelectual cuando se retiren voluntariamente o estatutariamente antes de la culminación del trabajo de grado.

## 8. CAUSALES DE RETIRO.

El retiro podrá ser voluntario o podrá ser motivado por el incumplimiento de las obligaciones de una de las partes.

## 9. FIRMA Y HUELLA DIGITAL DE LOS RESPONSABLES DEL TRABAJO DE GRADO Y DE LOS PARTICIPES.

ESTUDIANTES

ASESOR

REPRESENTANTE DEL PATROCINADOR.



REPRESENTANTE DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO.

RESPUESTA DEL COMITÉ

Esta información será diligenciada por el Comité

Acta del Comité N°    Fecha del Comité

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN:

ACEPTADA    RECHAZADA    EN REVISIÓN

OBSERVACIONES:

Recibido:

Nombre: \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Coordinador trabajos de Prácticas/ trabajo de grado

Fecha: \_\_\_\_\_

Facultad de \_\_\_\_\_

o