

Estructuración del plan anual de incentivos que promueva las buenas prácticas laborales del área de Recursos Humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S, en la ciudad de Bogotá D.C.

Paula Catalina Camargo López

Marlon Harick Fortich Duarte

Universitaria Agustiniana – Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá D.C.

2023

Estructuración del plan anual de incentivos que promueva las buenas prácticas laborales del área de Recursos Humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S, en la ciudad de Bogotá D.C.

Paula Catalina Camargo López

Marlon Harick Fortich Duarte

Director

Liz Katherine Ariza Matamoros

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Universitaria Agustiniiana – Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá D.C.

2023

Resumen

Ser competitivos hoy como compañía, va más allá de tener la mejor estructura, los mejores beneficios salariales, la última tecnología, y hasta las mejores estrategias comerciales para sobresalir en el mercado, el factor diferenciador hoy en las organizaciones lo hacen las personas; ese mismo capital humano que día a día ofrece sus conocimientos, capacidades y destrezas.

Con un capital humano idóneo, se requiere diseñar estrategias que aseguren aprovechar las competencias y desarrollar el máximo potencial del mismo, es por ello que, gestionar actividades de bienestar que propendan por mejorar la productividad laboral se ha convertido en el proceso aliado para alcanzar los niveles requeridos para el desempeño del talento humano.

Así mismo, los equipos de recursos humanos, cuentan con la responsabilidad de establecer, las estrategias, capacidades, conocimientos, incentivos, planes de negociación y lineamientos de trabajo, funciones, responsabilidades y características de los puestos asociadas a la necesidad de las áreas; es por ello que los equipos de dichas áreas deben contar con el apoyo necesario para generar espacios de motivación y fortalecimiento en pro de la compañía.

Es por ello, y como objetivo general de la siguiente presentación y caracterización de los trabajadores del área de recursos humanos de Servicios Postales, es identificar el tipo de población que se encuentra trabajando y sus condiciones sociales – económicas y educativas, así como los entornos culturales y percepción de las labores que realizan, con el objetivo de lograr presentar una estrategia y plan de bienestar e incentivos solo para dicha área, fomentando la productividad y el enfoque hacia el trabajador.

Palabras Clave

Talento Humano, motivación, productividad, incentivo, estrés laboral

Abstract

Being competitive today as a company, goes beyond having the best structure, the best salary benefits, the latest technology, and even the best business strategies to stand out in the market. The differentiating factor in organizations today is made by people; that same human capital that day by day offers its knowledge, abilities and skills.

With an ideal human capital, it is necessary to design strategies that ensure that they take advantage of the skills and develop their maximum potential, which is why managing well-being activities that tend to improve labor productivity has become the allied process to reach the levels required for the performance of human talent.

Likewise, the human resources teams have the responsibility of establishing the strategies, capacities, knowledge, incentives, negotiation plans and work guidelines, functions, responsibilities and characteristics of the positions associated with the need of the areas; That is why the teams in these areas must have the necessary support to generate spaces for motivation and strengthening in favor of the company.

For this reason, and as a general objective of the following presentation and characterization of the workers in the human resources area of Postal Services, is to identify the type of population that is working and their social, economic and educational conditions, as well as cultural environments. and perception of the work they do, with the aim of presenting a strategy and wellness plan and incentives only for that area, promoting productivity and focus on the worker.

Keywords

Human talent, motivation, productivity, incentive, work stress

Tabla De Contenido

Contenido

1. Planteamiento del Problema	7
1.1. Pregunta Problema	8
2. Justificación	8
3. Objetivos	9
3.1. General	9
3.2. Específicos.....	9
4. Marco Teórico	10
4.1. Sueldo.....	10
4.2. Empleado.....	10
4.3. Incentivo.....	10
4.4. Importancia de la Compensación para el Trabajador.....	10
4.5. La Motivación.....	11
4.6. Teorías de la Compensación	11
4.6.1. Teoría del Intercambio.	11
4.6.2. Teoría de la Equidad.....	11
4.7. Dinero como Incentivo	11
5. Antecedentes	13
6. Metodología	15
6.1. Tipo de investigación	15
6.2. Formular el problema.	16
6.3. Determinar el diseño de investigación.	16
6.4. Determinar el método para recolección de datos.....	16
6.5. Diseñar muestra y recopilar datos.....	16
6.6. Analizar e interpretar datos.	16
6.7. Preparar el informe de investigación.....	17
6.8. Fases de trabajo	17
7. Metodología de la investigación.....	18

7.1.	Paso 1 Determinar el método para la recolección de datos	18
7.2.	Paso 2: Diseñar los formularios para la recopilación de la información	19
7.3.	Paso 3 Diseñar muestra y recopilar datos	20
7.4.	Paso 4 Analizar e interpretar datos	21
7.5.	Paso 5 Preparar el informe de investigación.....	22
7.6.	Selección de variables	22
7.7.	Población de estudio.....	23
7.8.2.	Encuesta	24
8.	Cronograma de Actividades.....	27
9.	Apartado de Discusión	36
10.	Diseño Plan De Incentivos Para El Area De Gestión Humana De Servicios Postales Nacionales ..	38
11.	Conclusiones	41
12.	Recomendaciones	42
13.	Anexos	43
14.	Bibliografía	44

Perfil Estudiantes

Paula Catalina Camargo López

Economista, egresada de la universidad colegio mayor de Cundinamarca con 11 años de experiencia en coordinación y evaluación de proyectos de enfoque social, rural y ambiental, experiencia en el área de recursos humanos en el desarrollo organizacional y presupuestal.

Marlon Harick Fortich Duarte

Ingeniero industrial e Ingeniero de minas, egresado de la Corporación Universitaria Iberoamericana y Fundación Universitaria del Área Andina, respectivamente, con 7 años de experiencia integral en gestión estratégica del talento humano, en todo lo concerniente a procesos de nómina, novedades, administración de personal y control y seguimiento a la mejora de procesos internos.

1. Planteamiento del Problema

Servicios Postales Nacionales S.A.S 4-72, es una empresa adscrita al Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, cuyo objeto social se enfoca en la prestación de servicios postales, logísticos, correspondencia y gestión documental a nivel nacional; la empresa cuenta con aproximadamente cinco mil (5.000) empleados directos y misionales a nivel nacional.

La administración de personal resulta compleja en el sentido de que hay personas contratadas en zonas de difícil acceso, o con poca supervisión a sus labores, situación que origina peticiones, quejas o reclamos, toda vez que, se sienten aislados, o abandonados por parte de la alta dirección de la empresa.

Las repercusiones o consecuencias derivadas de estas conductas se estiman en renunciaciones, deserciones laborales, baja productividad, poca o nula motivación laboral, mal clima laboral, poco nivel de responsabilidad o sentido de pertenencia hacia la empresa, entre otros. Todos estos aspectos incrementan los indicadores de rotación de personal, los cuales llegan al 3% (fuente: bases de datos propia), siendo un número elevado por el total de personas contratadas, situación que ha causado malestar a la alta dirección debido a los sobrecostos en materia de procesos de selección y vinculación de personal que conlleva, además de generar una mala imagen a la compañía en su micro y macroentorno.

Por lo anterior, es necesario estructurar un plan de incentivos robusto aplicado al área de recursos humanos, cuya oficina se encuentra centralizada en la ciudad de Bogotá, a mediano plazo y medir su impacto en un tiempo estimado de 1 año, que sea articulado e inclusivo, en el que se integren estrategias innovadoras y ambiciosas, teniendo en cuenta que esta área es la que se encarga de la administración del personal, es por ello, por lo que se considera pertinente iniciar una prueba piloto de manera estratégica y secuencial.

1.1. Pregunta Problema

¿Con la aplicación de un plan piloto de incentivos en el área de recursos humanos será suficiente para tener un impacto positivo en materia de disminución de indicadores de rotación de personal, sentido de pertenencia y motivación en la empresa?

2. Justificación

Servicios Portales Nacionales S.A.S es el operador postal oficial de Colombia, Servicios Postales Nacionales, de ahora en adelante SPN, bajo su marca 4-72 ha realizado transformaciones en el portafolio de sus servicios, incursionado en mercados como la paquetería y gestión documental permitiendo la ampliación de los servicios y equipo de trabajo, aunque sus objetivos de creación, misión y visión se mantienen en el tiempo, se ha contado con una transformación en su planta física, adquisición de nuevos equipos y maquinarias de proceso automatizado, con la entrada en funcionamiento de estos nuevos equipos e implementación de nueva tecnología y servicios, el personal ha perdido oportunidades de mejoras en lo referente a asignaciones salariales óptimas, ya que, sus niveles educativos y falta de capacitación impiden dichos ascensos, generando una amplia rotación de personal.

Servicios Postales Nacionales S.A.S, es una empresa comprometida con su capital humano y la entrega de valor al cliente y apunta a las nuevas tendencias de servicios, así mismo, es consciente de lo necesario y pertinente de diseñar alternativas y estrategias para facilitar la trasmisión del saber y habilidades de los participantes en cada fase de los procesos, es ahora el aprendizaje e incentivos los aliados para fomentar la innovación y la nueva forma de multiplicar el conocimiento.

Por consiguiente, formular un plan de incentivos y ponerlo en marcha al interior del área de recursos humanos, es la manera de realizar un aprendizaje y retroalimentación para toda la empresa y que se pueda aplicar como herramienta para implementar las estrategias de la compañía, reforzando el valor que tienen los trabajadores al interior de SPN y generando el reconocimiento de los trabajadores acorde con sus competencias y capacidades basado en las experiencias y habilidades de cada persona.

La puesta en marcha de un plan anual de incentivos en el área de recursos humanos de Servicios Postales nacionales S.A.S, en la sede principal (Bogotá D.C.) será la implementación de prácticas avanzadas para involucrar a directivos, líderes y operarios dueños del saber en el desarrollo del proceso productivo con la finalidad de aumentar la posibilidad de generar alianzas y mayor confianza, mejorar los procesos y servicios finales potencializando las competencias y poder de innovación de todos los participantes.

3. Objetivos

3.1. General

- 3.1.1. Estructurar el plan anual de incentivos que promueva las buenas prácticas laborales del equipo de trabajo asignado a Gestión Humana de 4-72 en la ciudad de Bogotá.

3.2. Específicos

- 3.2.1. Elaborar un diagnóstico de la situación actual a nivel socio-económico y educativo de los empleados del área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S
- 3.2.2. Identificar las líneas de enfoque y trabajo que requiere el área de recursos humanos basados en los procesos administrativos del área en específico, esto permitirá enfocar y aterrizar los planes de incentivos/bienestar de la Entidad.
- 3.2.3. Evaluar los principales beneficios y resultados percibidos con el modelo de plan de incentivos/bienestar en áreas específicas (recursos humanos).

4. Marco Teórico

Según lo estipulado por Varela (2013), habla sobre la compensación y el sueldo, y como este influye en la productividad y rendimiento de los trabajadores, el autor menciona múltiples conceptos que traen a colación el objeto de estudio de la presente investigación entre las cuales tenemos:

4.1. Sueldo

Remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional

4.2. Empleado

Persona física que presta a otra, ya sea física o moral, un trabajo personal subordinado.

4.3. Incentivo

Corresponde a una gratificación económico o emocional que impulsa a que un trabajador obtenga mejores resultados laborales e incremente su productividad.

4.4. Importancia de la Compensación para el Trabajador

Varela (2013), establece que, el pago del salario a un trabajador influye de manera significativa en su calidad de vida y como se desenvuelve en su entorno, así mismo le da la capacidad de supervivencia y cómo actuar en su círculo social y familiar. El ser humano en su condición mental es muy sensible y perceptivo a lo que le afecta, en este caso particular, en materia de pagos de salarios cuando se generan descuentos o si los pagos no corresponden a lo real, se verán afectados emocionalmente y, por ende, laboralmente, por tal motivo los empleadores, deben ser claros en sus políticas y procedimientos internos de remuneración, pagos y descuentos, y estar dispuestos a aclarar cualquier duda que surja en el trabajador.

Menciona, además, que debe haber equidad cuando se ocupan los mismos cargos, pues una diferencia en este sentido afecta la noción de las labores y, por ende, no se trabaja con la misma efectividad.

4.5. La Motivación

El autor citando a (Luthans, 1998), menciona que, cuando una persona se designa como supervisor o coordinador de personal, se encuentra en la obligación y la responsabilidad de estimular a su equipo de trabajo para que se desempeñen productivamente, a esto lo denominan proceso de motivación.

La motivación juega un papel importante en la organización, pues mantener recurso humano capacitado, bien pagado, comprometido y motivado conlleva a que la empresa prospere y sea exitosa, para lograr esta motivación se le debe dar la oportunidad a las personas de darles incentivos que ayudan a satisfacer sus necesidades básicas y superficiales, esta situación genera atracción por parte de las personas y como retribución a esa oportunidad incrementan sus capacidades intelectuales, motrices y la experticia para mejorar su desempeño habitual.

4.6. Teorías de la Compensación

Las siguientes teorías relatan como el pago es una fuente de motivación.

4.6.1. Teoría del Intercambio.

Hace referencia a la contraprestación económica que el empleado recibe a cambio de sus contribuciones de tiempo, esfuerzo y habilidades, por ello, la forma en la que el empleado trabaja es directamente proporcional a la forma en como recibe su pago y la cuantía que le llega.

4.6.2. Teoría de la Equidad.

De acuerdo con Robbins (1997) citado a su vez por Varela (2013), la equidad se define como la proporción que se recibe versus el aporte realizado por el empleado, y se realiza una equiparación de la compensación que recibe un semejante realizando las mismas labores, validando que haya similitud en la contraprestación recibida, de lo contrario habría una inequidad salarial. Esta teoría implica en que, el empleado siente satisfacción cuando recibe un pago al realizar una actividad, y que este valga todo el esfuerzo empeñado en esa labor ejecutada.

4.7. Dinero como Incentivo

El dinero como incentivo actúa de la siguiente manera:

1. *Un reforzador condicionado general, pues a menudo se le asocia con satisfactores de necesidades básicas como el alimento y la bebida. En consecuencia, podríamos acabar por*

generalizar la relación, ya que el dinero se considera un medio para satisfacer necesidades, es decir, uno de los llamados reforzadores secundarios.

2. Un incentivo condicionado, pues comúnmente se le asocia con otros incentivos básicos. El resultado es que acabamos generalizando la relación y aceptándolo como incentivo. Esta teoría se suele demostrar en condiciones de laboratorio; sin embargo, hay dificultades para demostrarla en situaciones de trabajo reales, porque es difícil hallar un incentivo más básico que el dinero.

3. Un reductor de la ansiedad. La mayoría de nosotros sentimos ansiedad cuando escasea el dinero. Conforme crecemos en esta cultura, aprendemos que nos sentimos “mal” cuando no tenemos dinero y “bien” cuando sí lo tenemos. El dinero reduce nuestra ansiedad y nos hace sentir mejor.

4. Un “factor de higiene o de mantenimiento”. Una teoría generalizada de lo que motiva a la gente a trabajar indica que en el trabajo hay ciertos rasgos, como la autonomía y la responsabilidad del individuo, que son motivadores (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959; Herzberg, 1966). Los aumentos en tales rasgos incrementan la satisfacción y el desempeño en el trabajo. Otros rasgos del trabajo son “factores de higiene” que es necesario mantener y, en ocasiones, aumentar para evitar el descontento.

5. Un “instrumento” para obtener los resultados deseados. Víctor Vroom (1964) afirma que el significado del dinero como incentivo en cualquier situación específica depende de dos condiciones:

a) ¿Se puede emplear como instrumento para obtener algún resultado deseado?

b) ¿Hay alguna posibilidad de que comportándose de cierta forma vendrá una recompensa monetaria? Opsahl y Dunette (1966) citados por (Varela 2013, págs. 35-36)

5. Antecedentes

Para el marco de antecedentes, se decidió tomar como ejemplo el modelo de incentivos y beneficios que propone una de las empresas más fuertes y que es competencia directa de Servicios Postales Nacionales S.A.S, por su razón social y modelo de negocio, esta empresa es Servientrega, el portafolio de servicios que ofrecen son similares y los perfiles del personal que requiere para ejecutar su operación es parecido, por lo que el plan de incentivos va encaminado en lo que se quiere lograr en este proyecto.

Servientrega se caracteriza por ser una de las grandes empresas de las cuales se destaca como una empresa sólida y de retención del talento humano; Servientrega una compañía que desarrolla soluciones de logística flexible, para brindar valor agregado a los clientes. Fue constituida el 29 de noviembre de 1.982, presta los servicios a nivel nacional e internacional.

Mediante un estudio realizado por un grupo de estudiantes de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium realizado en el año 2021 , el cual se nombró como “Estrategias De Éxito Para Promover La Permanencia Del Talento Humano En La Empresa “Servientrega S.A.””, se evidencia que mediante sus políticas y beneficios , se interesa en el bienestar de sus colaboradores , no solo generando retribuciones económicas si no también fomenta el crecimiento personal de cada uno de sus colaboradores, haciendo referencia a lo mencionado por Miranda (2009 p. 45) “Como los beneficios y compensación, ambiente de trabajo, fomento a los planes de carrera y desarrollo; y balance entre el trabajo y la vida, que impactan positivamente el empleado” y citado en el documento.

Se realiza una encuesta de 10 preguntas a una muestra de empleados, donde una de las preguntas hace referencia al plan de incentivos de la compañía, con el fin de medir el impacto en los colaboradores; la pregunta realizada es la siguiente:

¿Son suficientes y adecuadas los incentivos que ofrece la empresa?

En los resultados que se generaron de la aplicación de dicho cuestionario se evidencia que el 96% del personal encuestado Considera que los incentivos que ofrece la empresa cumplen con las expectativas de lo que esperan y destacan la importancia del reconocimiento verbal que realizan los líderes, valorando el trabajo bien hecho (Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium – Unicatólica, 2021).

Por otro lado, también se tomó como objeto de investigación la evaluación de la empresa realizada por parte de colaboradores y excolaboradores, por medio del motor de búsqueda de empleo “Indeed” en dónde se evidencia que la evaluación es positiva y se hace referencia a los incentivos percibidos por los colaboradores, tales como, bonos por antigüedad, ascensos por merito, bonos por años de servicio, crecimiento personal mediante la política de “Círculo Virtuoso de la Gente de Sangre Verde”, entre otros (Indeed, 2022).

Ahora bien, en el informe sostenibilidad publicado en el año 2019, se evidencia una alta participación por parte de sus colaboradores a los programas de formación ofrecida por la universidad corporativa Servientrega con un total de 59.393 participaciones en el periodo evaluado con un promedio anual del 89% de participación (Servientrega, 2019).

Si bien es cierto, la rotación de personal siempre existirá, sin embargo, un plan de incentivos aporta a que el capital humano se fidelice con la compañía, y trabaje en conjunto al cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, como se evidencia en el caso de la empresa Servientrega, tomado como caso de éxito para la sustentación del objetivo principal del presente documento.

6. Metodología

El enfoque empleado en esta investigación corresponde al denominado enfoque mixto, es decir, se establece un análisis de variables de tipo cuantitativo como cualitativo, con el fin de construir procesos sistemáticos y organizados para la investigación.

En general se establece una investigación de tipo descriptiva, en donde busca caracterizar una población específica, identificando sus necesidades y prioridades en términos de capacitación. Se busca diseñar, formular y analizar los resultados obtenidos por medio de la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos y de instrumentos acordes a la población caracterizada.

6.1. Tipo de investigación

La presente investigación, establece una combinación de tres importantes tipologías: investigación descriptiva, investigación analítica e investigación proyectiva, entendidas como los diferentes alcances o fines que se quieren alcanzar con el proyecto.

La investigación es de tipo descriptivo, la cual consiste en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando los rasgos más particulares y diferenciadores. Según Mario Bunge, la investigación descriptiva debe apuntar a una serie de interrogantes como: ¿Qué es?, ¿cómo es?, ¿dónde está?, ¿de qué está hecho?, es una forma de producir información que puede ser utilizada para todo tipo de trabajos que tienen el propósito práctico en la construcción de reflexiones teórico-explicativas que hay que hacer a partir de lo dado. (Mario Bunge, 1969)

Es descriptivo, toda vez que está encaminado a especificar las propiedades más importantes del equipo de trabajo que integran el área de influencia de dicha investigación objeto de evaluación.

Para el diseño de la investigación se tuvo en cuenta la metodología planteada por Churchill (2003), en el que propone 7 pasos para llevar a cabo la investigación, a saber.

6.2. Formular el problema.

Para este paso se revisaron fuentes primarias y secundarias y se identificaron autores relacionados con la compensación y el sueldo, beneficios de los incentivos, Salario emocional.

6.3. Determinar el diseño de investigación.

La investigación es descriptiva como se mencionó anteriormente de acuerdo con la definición de Mario Bunge (1969). De igual forma es de carácter exploratorio, por lo que no es generalizable ni busca ser representativa para todos los programas con objeto similar (Briones, 2002, pág. 25).

Los estudios de carácter exploratorio tienen como objetivo desarrollar una investigación sobre un tema o problema del cual anteriormente no se han desarrollado ampliamente estudios, y existen dudas al respecto. Si revisamos la bibliografía encontramos poca documentación e ideas genéricas sobre el tema o problema de estudio (Hernández, 2014).

6.4. Determinar el método para recolección de datos.

Diseñar los formularios para la recopilación de datos: Esta recolección se realizó por medio de una encuesta de 9 preguntas, las cuales estaban dirigidas a indagar sobre aspectos sociodemográfico y los factores productividad (incentivos, compensación y salario emocional). Lo anterior teniendo en cuenta la revisión de la literatura. De igual forma se complementó dicha información por medio de método de observación directa con el fin de ampliar la información recolectada.

6.5. Diseñar muestra y recopilar datos.

La muestra va encaminada y dirigida al personal que labora en la Dirección Nacional de Gestión Humana, a todas las áreas que incluye esta dependencia, se socializa el formato prediseñado y se explica como es el diligenciamiento, así mismo se explica la finalidad de este proyecto y la política de protección de datos personales.

6.6. Analizar e interpretar datos.

Con la información recopilada y tabulada, se interpretará la información brindada por los trabajadores sobre su estatus socioeconómico y se sacan estadísticas básicas para determinar resultados.

6.7. Preparar el informe de investigación.

Una vez interpretada la información, se estimará un informe claro y fundamentado en la investigación, con sus respectivas conclusiones.

Para esta investigación se tiene propuesta una metodología con enfoque mixto, donde se aplicarán métodos cuantitativos y cualitativos. El método cuantitativo permitirá estudiar las variables sociales, económicas de los empleados de SPN. Este método permitirá recoger y analizar datos de forma estadística a través de muestras representativas de la población objeto de estudio, así mismo permitirá el análisis de las variables que constituyen el problema de investigación y dar respuesta a los objetivos planteados en la misma.

Según lo anterior, se plantea una recolección de datos dentro de un campo demográfico definido, el área de recursos humanos

El método cualitativo servirá para estudiar la participación y ventajas que tiene aplicar los planes de bienestar a las áreas de recursos humanos con enfoque de aplicación y retroalimentación a otras áreas, dichos aportes se obtendrán por medio de entrevistas y análisis de compañías que cuentan con estas aplicaciones y que hacen parte esencial dentro de los planes estratégicos organizacionales.

6.8. Fases de trabajo

Durante la primera fase del trabajo, se establece un alcance descriptivo, es decir, se busca la descripción de los fenómenos, necesidades y población observados al interior de la compañía (Servicios Postales Nacionales S.A.S), así mismo buscar y comparar la aplicación de planes de bienestar e incentivos al interior del área de recursos humanos.

Posteriormente, a partir de los resultados de la caracterización tanto de las necesidades como de los casos existentes, en el marco de lo que se denomina una investigación analítica, se identifican las características generales que componen los planes de incentivos/bienestar en otras compañías y las ventajas obtenidas durante su implementación en las áreas de recursos humanos, se busca establecer, discriminar y estructurar aquellas características que aportarán para el diseño de un plan de bienestar al área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S

Finalmente, se busca establecer una propuesta o estrategia, que responda a las necesidades identificadas en la primera parte.

7. Metodología de la investigación

La metodología de esta investigación, se divide en 5 pasos, las cuales se presentan en la siguiente tabla y son descritas a continuación.

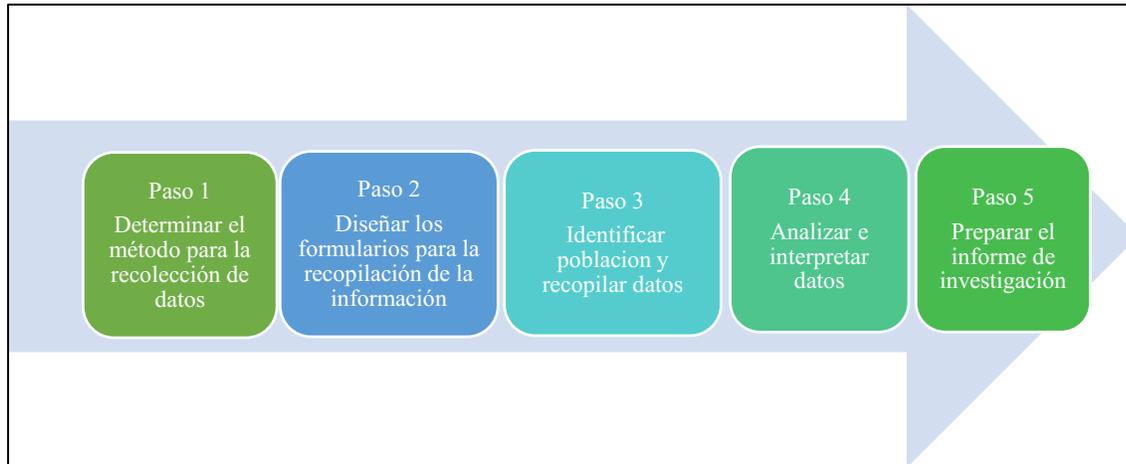


Figura 1. Pasos de la Metodología. Imagen propia.

7.1. Paso 1 Determinar el método para la recolección de datos

Se determinará que metodología para recolección de la información se aplica.

Tabla 1 Método de recolección de datos

Fase	Metodología	Objetivo de la investigación	Objetivo metodológico	Actividades	Tareas	Producto a Entregar
Determinar el método para recolección de datos	Estructurar el plan anual de incentivos que promueva las buenas prácticas laborales del equipo de trabajo asignado a Gestión Humana de 4-72	Elaborar un diagnóstico de la situación actual a nivel socioeconómico y educativo de los empleados del área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S <hr/> Identificar las líneas de enfoque y trabajo que requiere el área de recursos humanos basados en los procesos administrativos del área en específico, esto permitirá enfocar y aterrizar los planes de incentivos/bienestar de la Entidad.	Identificar el método de recolección de datos apropiado para el trabajo	Identificación y evaluación de los métodos de recolección de datos existentes	Se revisarán que método de recolección de datos es el apropiado para el trabajo planteado.	Instrumentos para la recolección de datos

Nota: Fuente propia

7.2. Paso 2: Diseñar los formularios para la recopilación de la información

Crear los instrumentos de recolección de información que permiten recolectar la información requerida para el respectivo análisis, basado en la identificación de los trabajadores del área de recursos humanos: las fuentes de información se realizarán por medio de información primaria y secundaria. (Tabla 1)

Tabla 2 Diseño de Formularios

Paso 2	Metodología	Objetivo de la investigación	Objetivo metodológico	Actividades	Tareas	Producto a Entregar
Diseñar los formularios para la recopilación de la información	Elaboración de instrumentos	Elaborar un diagnóstico de la situación actual a nivel socioeconómico y educativo de los empleados del área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S	Crear los instrumentos de recolección de información que permiten recolectar la información requerida para el respectivo análisis, basado en las condiciones laborales y sociales percibidas al interior del área de RRHH de SPN	Diseño de instrumentos para la recolección de información	Analizar los posibles indicadores para recolección de información	Instrumento
		Estructurar el plan anual de incentivos que promueva las buenas prácticas laborales del equipo de trabajo asignado a Gestión Humana de 4-72 en la ciudad de Bogotá			Presentación inicial del primer instrumento	
		Identificar las líneas de enfoque y trabajo que requiere el área de recursos humanos basados en los procesos administrativos del área en específico, esto permitirá enfocar y aterrizar los planes de incentivos/bienestar de la Entidad			Identificar las variables sociales y económicas que harán parte del instrumento	
		Elaborar un diagnóstico de la situación actual a nivel socioeconómico y educativo de los empleados del área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S			Modificar las posibles variables que se tomaran para el instrumento	
		Evaluar los principales beneficios y resultados percibidos con el modelo de plan de incentivos/bienestar en áreas específicas (recursos humanos).			Consolidación de instrumentos	

Nota: Fuente propia

7.3. Paso 3 Diseñar muestra y recopilar datos

Reconocer la población objetivo donde se aplicarán los instrumentos requeridos.

Tabla 3 Diseño de la muestra y recopilar datos

Paso 3	Metodología	Objetivo de la investigación	Objetivo del metodológico	Actividades	Tareas	Producto a Entregar
Diseñar muestra y recopilar datos	Identificación de población objetivo	Elaborar un diagnóstico de la situación actual a nivel socio-económico y educativo de los empleados del área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S			Recolectar bases de datos que cuenten con la información requerida	
		Identificar las líneas de enfoque y trabajo que requiere el área de recursos humanos basados en los procesos administrativos del área en específico, esto permitirá enfocar y aterrizar los planes de incentivos/bienestar de la Entidad.	Reconocer la población objetivo donde se aplicarán los instrumentos requeridos	Reconocimiento de la población objetivo	Clasificar la población objetivo dentro de las diferentes áreas de RRHH de SPN	Bases de datos
	Recolección de información	Evaluar los principales beneficios y resultados percibidos con el modelo de plan de incentivos/bienestar en áreas específicas (recursos humanos).	Aplicar el instrumento con base a la población objetivo identificada	aplicación de instrumentos	Identificar la población y sus áreas elaboración de cronogramas para la aplicación de instrumentos	Instrumentos diligenciados, encuestas, registros fotográficos entre otros

Nota: Fuente propia

7.4. Paso 4 Analizar e interpretar datos

Tabulación y análisis de la información recolectada.

Tabla 4 fase de análisis

Paso 4	Metodología	Objetivo de la investigación	Objetivo metodológico	Actividades	Tareas	Producto a Entregar
Analizar e interpretar datos	Análisis y tabulación de información	Elaborar un diagnóstico de la situación actual a nivel socio-económico y educativo de los empleados del área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S	Tabular y analizar la información recolectada	Análisis de información	Organizar la información recolectada	Presentación de documento inicial
		Identificar las líneas de enfoque y trabajo que requiere el área de recursos humanos basados en los procesos administrativos del área en específico, esto permitirá enfocar y aterrizar los planes de incentivos/bienestar de la Entidad.			Identificar los datos con mayor representación	
		Evaluar los principales beneficios y resultados percibidos con el modelo de plan de incentivos/bienestar en áreas específicas (recursos humanos).			Comparar los datos presentados por los encuestados	
		Elaborar un diagnóstico de la situación actual a nivel socio-económico y educativo de los empleados del área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S			presentación del primer documento con análisis de población	

Nota: Fuente propia

7.5. Paso 5 Preparar el informe de investigación

Tabla 5 Fase de presentación

Paso 5	Metodología	Objetivo de la investigación	Objetivo metodológico	Actividades	Tareas	Producto a Entregar
Preparar el informe de investigación	Presentación de resultados	Elaborar un diagnóstico de la situación actual a nivel socio-económico y educativo de los empleados del área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S	Presentar los resultados dados por la información recolectada	Presentación de documentos con información recolectada	presentar el documento final	presentación de documentos (perfil socioeconómico)
		Identificar las líneas de enfoque y trabajo que requiere el área de recursos humanos basados en los procesos administrativos del área en específico, esto permitirá enfocar y aterrizar los planes de incentivos/bienestar de la Entidad.		Resultados obtenidos el área de RRHH de SPN	Identificar las líneas de trabajo y enfoques necesarios para el área de RRHH	

Nota: Fuente propia

7.6. Selección de variables

La investigación tiene como objetivo específico, presentar un perfil socioeconómico de las personas que laboran en el área de Recursos Humanos de S.P.N, dicha información permitirá contar con una caracterización específica y aterrizar los trabajos y planes de incentivos acordes con las necesidades personales y sociales que tienen los trabajadores

7.6.1. Variables.

Las variables a analizar apuntan a cada una de las necesidades de construcción de un perfil socioeconómico y se presentan en la tabla 6.

Las variables fueron tomadas de acuerdo con los tres objetivos establecidos para la investigación, así como el análisis teórico enfocado en Beneficios de incentivos, planes de compensación, motivación, salario emocional y desarrollo organizacional.

Tabla 6 Variables a utilizar

Análisis social	Análisis económico	Análisis trabajadores	Análisis psicosocial
Edad	Ingresos económicos	Áreas de labor	Satisfacción del trabajo
Sexo	Actividad económica	Antigüedad en la empresa	Satisfacción
Tipo de población	Dependencia económica	Beneficios	Planes de capacitación y desempeño
Nivel educativo	Uso de ingresos	Cargo actual	Autoevaluación de las labores

Nota: Fuente propia

7.7. Población de estudio

El universo o la población de estudio lo constituye todos los trabajadores del área de Recursos Humanos En la Ciudad de Bogotá de Servicios Postales Nacionales S.A.S.

Bajo este escenario se establece que la población de estudio, las características son:

Tabla 7 Tipo de población

Tipo	Característica población
Homogeneidad	Trabajadores de SPN ubicados en la Dirección Nacional de Gestión Humana en la Ciudad de Bogotá D.C
Tiempo	Población a la fecha de la aplicación de los instrumentos
Espacio	Dirección Nacional de Gestión Humana - 2023
Cantidad	Universo total de 72 trabajadores en la Dirección Nacional de Gestión Humana para Servicios Postales Nacionales S.A.S

Nota: Fuente propia

7.8. Universo Definido

Para la verificación del universo, se logró identificar una totalidad de 72 trabajadores en la ciudad de Bogotá en la Dirección Nacional de Gestión Humana (recursos Humanos), identificadas en áreas de nómina, selección, bienestar y capacitación.

No se hace necesario aplicar muestras, ya que se tomará el universo definido para el siguiente proyecto.

7.8.1. Instrumentos

Los instrumentos de recolección de los cuales se valen para realizar diferentes investigaciones para extraer información y conocer fenómenos

7.8.2. Encuesta

Se plantea que para esta investigación la cual tiene como objetivo elaborar un diagnóstico de la situación actual a nivel socioeconómico y educativo de los empleados del área de recursos humanos de Servicios Postales Nacionales S.A.S, se realice por medio de un instrumento de medición de tipo cerrado que proporcione respuestas concretas, objetivas y de fácil procesamiento.

7.8.3. Método de la encuesta

Esta encuesta estará dotada de preguntas estructuradas según la necesidad para esta investigación los cuales darán respuesta a los indicadores requeridos y objetivos planteados.

Dicha encuesta permitirá la objetividad de los datos que se obtengan y lograrán un procesamiento, codificación y análisis de los datos; se busca que cada una de las preguntas planteadas, den una respuesta objetiva, la cual sirva en el campo de la aplicación un plan de incentivos adecuado para el área de recursos humanos, así mismo proyectar en un futuro planes de incentivos y/o bienestar, acordes a las áreas de labores y enfoque de trabajadores.

7.9. Información general del encuestado

Figura 3. Descripción del encuestado

UNIVERSIDAD AGRICOLA UNIAGUSTINIANA		PERFIL SOCIOECONÓMICO	
ENCUESTA A EMPLEADOS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE S.P.N S.A.S			
PROYECTO: ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA DE TALENTO HUMANO - ANALISIS SOCIOECONOMICO Y EDUCATIVO DE LOS TRABAJADORES DE RR.HH			
Fecha	Día Mes Año	Encuesta No	
La información solicitada en este cuestionario es confidencial y sólo se utilizará con fines estadísticos.			
IDENTIFICACIÓN GENERAL DEL ENCUESTADO			
Apellidos		Nombres	
Sexo	F 1 M 2	Identificación	Teléfono Celular
Banco		Departamento	
Ciudad Natal		Departamento	
E-mail		Estado Civil	
		Soltero/a 1 Casado/a 2 Viudo/a 3	Unión Libre 3 Divorciado/a 4
Condición en la que se encuentra			
Desplazado 1 Pertenece a procesos de paz 2		LGBTI 5 Otro 10	
Discapacitado 3 Cabeza de hogar 4		Cual	
¿Cuál es el nivel de escolaridad más alto alcanzado por usted?			
Básica Primaria 1 2 3 4 5		Básica Secundaria 6 7 8 9 10 11	
		Eduación Superior Técnico/ Tecnólogo Pregrado Posgrado Ninguno	

La identificación general del encuestado, permite conocer sus condiciones sociales

1 Tipo de Vivienda	
Propia 1 En Arriendo 2	Familiar 3 En Usufructo 4
2 Cuántas personas viven con usted	
1 1 2 2	3 3 4 4
5 5 6 6	7 7 8 8
>9 9	
3 Cuántas personas dependen económicamente de usted?	
Entre 1 y 2 1 Entre 3 y 4 2	Responde por toda la familia NO responde por nadie 3 4
4 Cuanto Dinero Gastas en Transporte Mensualmente para el trabajo	
100.000 Men Aprox 1 200.000 Men Aprox 2 300.000 Men Aprox 3	400.000 Men Aprox 4 No gastas dinero 5 300.000 Men Aprox 6
5 En promedio tus gastos son de	
300.000 Men Aprox 1 500.000 Men Aprox 2 600.000 Men Aprox 3	Superior a mis ingresos 4 Solo cubro lo necesario no cuento con gastos 5 6
6 Hace cuantos años llevas en la empresa	
Menos de 1 Año 1 Mas de 1 Año 2	

La encuesta inicia con la identificación de preguntas de carácter económico, las cuales implican un análisis del encuestado en materia de caracterización

UNIVERSIDAD AGRICOLA UNIAGUSTINIANA		PERFIL SOCIOECONÓMICO	
ENCUESTA A EMPLEADOS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE S.P.N S.A.S			
7 En que area de Gestion Humana laboras			
Selección 1 Contratación 2 Bienestar 3	Capacitación 1 Nomina 2 Seguridad y salud en el trabajo 3		
8 Según la siguiente escala, donde 1 significa estar TOTALMENTE EN DESACUERDO, y 6 TOTALMENTE DE ACUERDO, que tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones:			
		totalmente en desacuerdo	totalmente de acuerdo
Mi trabajo en SPN ha contribuido para tener una mejor experiencia laboral.	1 2 3 4 5 6		
Asisto con entusiasmo e interés a las capacitaciones, cursos y talleres que realiza la empresa.	1 2 3 4 5 6		
Cuando ingreso una persona nueva, la compañía realiza capacitación y entrenamiento para que se conciera, comprenda y pueda asumir su rol.	1 2 3 4 5 6		
Cuando se me presentan dificultades de tipo personal o familiar, la empresa me brinda colaboración y apoyo para resolverlas.	1 2 3 4 5 6		
Las actividades de capacitación y formación que realiza la empresa me permiten mejorar mi desempeño laboral.	1 2 3 4 5 6		
SPN siempre se interesa por el bienestar de los colaboradores y sus familias.	1 2 3 4 5 6		
Existe una comunicación fluida entre la gerencia y los demás funcionarios.	1 2 3 4 5 6		
Cuando surge un conflicto se trata de dialogar abiertamente y solucionar directamente con los involucrados, en lugar de ignorarlo.	1 2 3 4 5 6		
A través de los rumores me entera de lo que pasa en la compañía.	1 2 3 4 5 6		
Muchas veces comunico formalmente a los superiores de lo que pasa en el interior de la compañía.	1 2 3 4 5 6		
En SPN se comparan los conocimientos entre compañeros de trabajo para alcanzar los resultados esperados.	1 2 3 4 5 6		
La información que recibes sobre aspectos que influyen en el trabajo es oportuna.	1 2 3 4 5 6		
En SPN la comunicación tanto escrita como verbal es concisa y articulada.	1 2 3 4 5 6		
9 Las siguientes preguntas, están enfocadas en la satisfacción del trabajo en la Dirección de Gestión Humana			
		totalmente en desacuerdo	totalmente de acuerdo
Me siento a gusto en la empresa y considero que tenemos un buen ambiente laboral.	1 2 3 4 5 6		
Si otra empresa me ofreciera un puesto similar al que desempeño con un salario ligeramente superior, prefiero quedarme en esta empresa.	1 2 3 4 5 6		
El salario que recibes en la empresa se ajusta a las labores que realizas y a las responsabilidades que tienes.	1 2 3 4 5 6		
Me siento orgulloso de trabajar en SPN.	1 2 3 4 5 6		
El trabajo que realizas está relacionado con tu expectativa laboral.	1 2 3 4 5 6		
El trabajo que realizas está relacionado con tu formación académica.	1 2 3 4 5 6		
AGRADECEMOS SU COLABORACION EN EL DILIGENCIAMIENTO DE ESTA ENCUESTA. SUS RESPUESTAS SON DE USO ESTRICTAMENTE ESTADISTICO Y FINES EDUCATIVOS.			

Módulo de preguntas que las labores al interior de Gestión Humana

Así como la identificación de áreas

Nota: Fuente elaboración propia

8. Cronograma de Actividades

Una vez establecida la metodología a utilizar, se elaboró el siguiente cronograma de actividades con la finalidad de pautar las fechas en las que se ejecutarán las actividades que nos brindarán los resultados del presente proyecto

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES									
PASO	ACTIVIDAD	FEBRERO 2023				MARZO 2023			
		SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
1	Identificación y evaluación de los métodos de recolección de datos existentes								
2	Diseño de instrumentos para la recolección de información								
3	Reconocimiento de la población objetivo								
	Aplicación de instrumentos a la población objetivo								
4	Análisis de información								

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES									
PASO	ACTIVIDAD	ABRIL 2023				MAYO 2023			
		SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
5	Presentación de documentos con información recolectada								
6	Resultados obtenidos el área de RRHH de SPN								

Nota: Fuente propia

9. Caracterización Socioeconómica de los Trabajadores del Área de Gestión Humana de 4-72

9.1. Contexto de la compañía

Servicios Postales Nacionales S.A.S 4-72, fue creada por escritura pública número 3138 del 28 de octubre de 2001 después de la liquidación de Adpostal. La cual nace como una sociedad de la clase de las filiales de empresa industrial y comercial del estado, bajo la modalidad de las anónimas denominada Servicios Postales Nacionales S.A., que se registrará en general por normas del derecho privado y por estatutos.

El objeto de la empresa es la prestación, venta o comercialización de servicios de soluciones logísticas de gestión y mercadeo de redes de comunicación a ser utilizadas en la prestación y complemento de servicios postales de consultoría relacionada con el envío, tránsito, recepción, clasificación o entrega de mercancía, información, y mensajes a propósito o con motivo de la prestación del servicio postal de correo y mensajería especializada, nace junto con sus prácticas tradicionales de recursos humanos, reclutamiento y selección, contratación, bienestar y capacitación.

En Colombia aun cuando hay presencia en términos comerciales de varias compañías del sector, Servicios Postales Nacionales S.A.S es el operador postal oficial de Colombia y la única con planta de producción sistematizada en Latinoamérica.

Las personas que laboran en esta compañía son aproximadamente 5.000, los cuales el 86% 4.300 personas corresponden al proceso operativo del negocio, su nivel de escolaridad solo alcanza a llegar al bachillerato y algunos con cursos del Sena y muy pocos técnicos, los cuales poseen matices de depresión socioeconómica bastante marcados por su nivel de estrato social y escolaridad, el porcentaje restante 14 % están representados en el área administrativa de la empresa como soporte del proceso de la operación del negocio, es decir del personal asistencial los cuales son profesionales con maestrías y especializaciones, técnicos graduados. (Servicios Postales nacionales S.A., 2017).

Servicios Postales Nacionales S.A.S, es una empresa comprometida con su capital humano y apunta a las nuevas tendencias de servicios, que cree en su fuerza de trabajo y las competencias

que poseen los integrantes de cada parte del proceso operativo, es consciente de que se debe diseñar alternativas y estrategias para fortalecer la productividad de la empresa, así como generar espacios de esparcimiento para que el trabajador logre contar con espacios de bienestar e incentivos y una relación entre el trabajador, la empresa y la familia.

Ahondado a esto, la Dirección Nacional de Gestión Humana, cuenta actualmente en la ciudad de Bogotá, con un total de 65 trabajadores que brindan apoyo y cuenta con la responsabilidad de administrar el total del personal vinculado a nivel nacional, dentro de sus áreas de nómina, bienestar, selección y vinculación, y seguridad y salud en el trabajo.

9.2. Presentación

Servicios Portales Nacionales S.A.S es el único operador postal oficial de Colombia, sus principios básicos no han cambiado a lo largo del tiempo ha sufrido transformaciones en los servicios prestados, ya que ha incursionado en la paquetería y en gestión documental, ha tenido una transformación en su planta física sobre todo en la adquisición de nuevos equipos y maquinarias de proceso automatizado, con la entrada en funcionamiento de la planta de automatización única en Latinoamérica.

Servicios Postales Nacionales S.A., es una empresa comprometida con su capital humano y apunta a las nuevas tendencias de servicios, que cree en su fuerza de trabajo y las competencias que poseen los integrantes de cada parte del proceso operativo, es consciente de lo necesario de lo útil y pertinente de diseñar alternativas de estrategia para facilitar la trasmisión del saber y habilidades de los participantes en cada fase del proceso, es ahora el aprendizaje corporativo el aliado para fomentar la innovación y la nueva forma de multiplicar el conocimiento.

SPN cuenta dentro de su estructura organizacional con la Dirección Nacional de Gestión Humana, la cual ha tenido como prioridad, mejorar las capacidades de conocimiento, afianzamiento de saberes, consecución de los mejores talentos, su retención y generar una fidelidad hacia la organización

Dicha prioridad ha presentado como principal enfoque, mantener el personal motivado en las labores que realizan, en cada uno de los enfoques y objetivos por los cuales han sido preparados,

las externalidades como la competencia en labores, las dificultades presentadas a causa del COVID-19, los retos de expansión y mantenimiento de cumplimiento a los clientes y al gobierno, son un reto que debe tener una constante de motivación en cada trabajador.

A través del presente documento, se propone la estructuración, consolidación y cronograma de actividades recreativas para los trabajadores de SPN, según sean las necesidades, permitiendo consolidar aspectos claves de la empresa; por un lado, generar desde la realidad particular y las necesidades específicas, un crecimiento social, inclusivo y sostenible, que permita a sus empleados interacción y adaptación de la dinámica y exigencias de la empresa. En la misma línea, es un proceso que permite el desarrollo de las estrategias de la compañía concebidas desde el plan de bienestar.

Es necesario entonces, profundizar en las actividades encaminadas a mejorar la comunicación, relacionamiento y trabajo en equipo en pro de la compañía, apoyados en el conocimiento de cada empleado, desde un enfoque proactivo y proyectivo. Dicha implementación de prácticas permite involucrar a directivos, líderes y operarios, quienes son poseedores de la productividad y permite a su vez, aumentar la posibilidad de generar nuevo conocimiento, mejorar los procesos y servicios finales y potenciar las competencias y la capacidad de innovación de todos los participantes.

9.3. Información general

La encuesta denominada caracterización socioeconómica para los trabajadores del área de Gestión Humana de 4-72, se aplicó al universo total de 65 trabajadores de la compañía 4-72, en la que se buscó recolectar información de tipo social, así mismo, permitió conocer cuáles son las necesidades la opinión, frente al nivel de confianza y satisfacción de trabajo.

La encuesta fue aplicada a personal que se encuentra dentro de la Dirección Nacional de Gestión Humana en la ciudad de Bogotá, con una participación inferior del 1% del área para un total de promedio de 5000 trabajadores.

Tabla 8 Participación encuesta por áreas

ÁREAS	TOTAL
BIENESTAR	2
CAPACITACIÓN	2
CONTRATACIÓN	10
DIRECCIÓN	6
NÓMINA	17
REQUERIMIENTOS Y PROCESOS DISCIPLINARIOS	3
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	10
SELECCIÓN	15
TOTAL	65

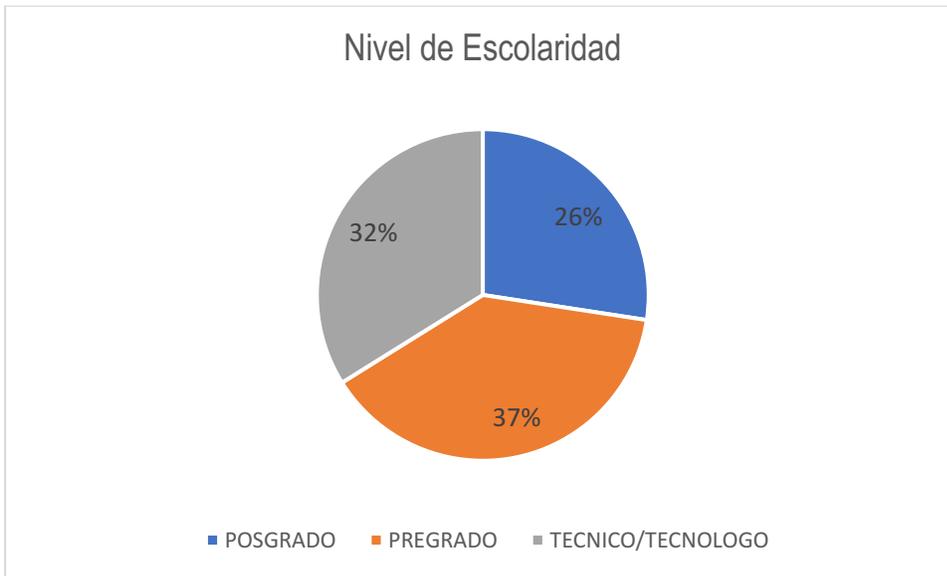
Nota: Fuente propia

9.4. Escolaridad

Conocer los niveles de escolaridad del personal vinculado y que realiza las labores en recursos humanos para la compañía, permite ampliar y fortalecer las líneas de aprendizaje que serán enseñadas, así mismo, los niveles de escolaridad ayudan a dar luz frente a las necesidades no solo de la compañía, sino del personal, ya que, los niveles de escolaridad y los ingresos se encuentran estrechamente relacionados, pues una persona con menos cualificación y conocimiento tendrá un nivel de ingresos menores a aquellos que cuentan con estudios profesionales, técnicos y de posgrados.

De los 65 trabajadores que fueron encuestados, se presenta que el 32% de los trabajadores cuentan estudios técnicos y/o tecnológicos; 37% del equipo cuenta con niveles educativos de pregrado y un 26% de los trabajadores cuenta con estudios superiores en posgrados, especializaciones y/o maestría.

Figura 4. Nivel de Escolaridad

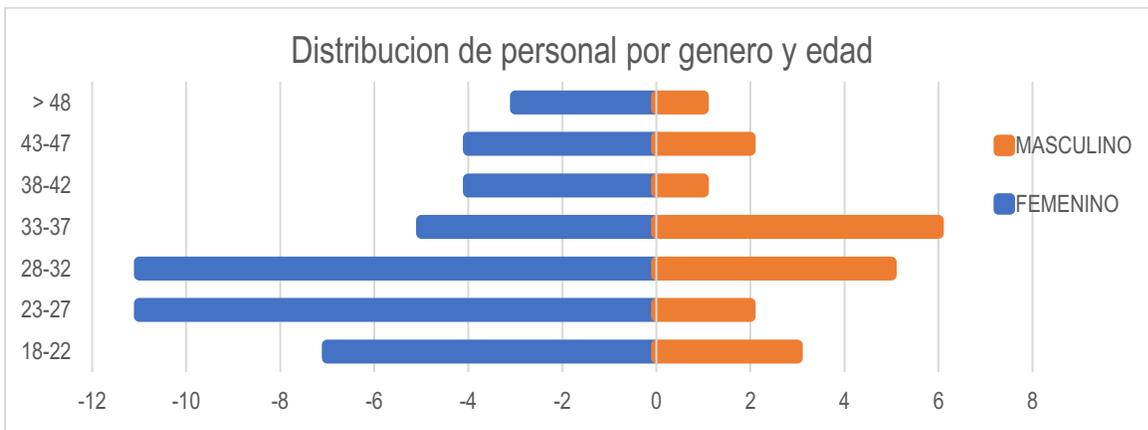


Nota: Fuente propia

9.5. Condiciones sociales

Del total de equipo que labora en el área de Recursos humanos se identifica una distribución de personal superior de mujeres representadas en 69% y 31% de hombres; así mismo y validando la distribución de personal en grupos etarios, se evidencia que entre las mujeres la mayor proporción se encuentra entre las edades de 23 y 32 años (grupo de edades jóvenes), y del total de hombres la mayor distribución, se logra identificar en el grupo de edad entre los 33 y 37 años.

Figura 5. Distribución por género y edad



Nota: Fuente propia

De manera general se logra identificar que el área de recursos humanos de servicios postales nacionales, cuenta con un grupo de trabajo joven y un aumento leve de personal joven entre los 18 y 22 en el género femenino. Contar con un equipo de trabajo joven, permitirá iniciar procesos de bienestar e incentivos innovadores y que sean formulados por los mismos equipos.

Al contar con trabajadores jóvenes, se logra identificar que el 69% se encuentran solteros; solo el 18% son casados, el 11% se encuentran en unión libre y finalizando un 1% son divorciados.

9.6. Condiciones socioeconómicas

Al realizar una validación socioeconómica de los trabajadores, identificando los ingresos de los trabajadores, medios de transporte y gastos, se identificaron las siguientes características.

El 51% de los trabajadores viven en arriendo, el 29% en casa familiar y solo un 20% cuentan con casa propia; para lo cual, es claro analizar, que al contar con población joven es importante iniciar procesos de socialización y conocimiento frente a la importancia de generar inversiones en finca raíz.

Adicional a esto, se le preguntó a los trabajadores si dentro del hogar, algunos de los miembros cuentan con dependencia económica a cargo de los mimos, para lo cual, se logró evidenciar que el 42% cuentan con la responsabilidad económica entre 1 y 2 personas, el 38% de los trabajadores indicador que no responden económicamente de nadie y el 20% cuenta con dependencia económica entre 3 y 4 personas en el hogar.

Ahora bien, acorde con los gastos que tienen los trabajadores y distribución frente a los ingresos que cada uno de los mismos tienen, se identificó que el 49% manifestó que con sus ingresos solo cubren las necesidades básicas; el 25% manifestó contar con gastos superiores a sus ingresos, el 26% restante identifico los valores gastados vs sus ingresos.

Al contar con población joven, es necesario que la empresa identifique y priorice capacitaciones frente a la educación financiera, de manera prioritaria; así mismo, lograr establecer alianzas con bancos y demás entidades financieras, buscando mejorar los conocimientos que requieren los trabajadores; esto permitirá que la información también sea socializada con cada trabajador.

10. Preguntas de percepción frente a las labores de Gestión Humana y la Empresa con los trabajadores

Con el propósito de verificar y analizar la percepción que tienen los trabajadores que se encuentran en el área de Gestión Humana, frente a cuestiones netamente relaciones en temas de persona, se identificaron las siguientes prelacones en las preguntas, en las cuales se buscaba conocer que tan de acuerdo y/o desacuerdo se encuentran con las siguientes afirmaciones; a continuación, se marcan las escalas con mayor nivel de identificación.

Tabla 9: Percepción como Persona

Afirmación	totalmente en desacuerdo		ESCALAS			totalmente de acuerdo	
Mi trabajo en SPN ha contribuido para tener una mejor experiencia laboral.	1	2	3	4	5	6	
Asisto con entusiasmo e interés a las capacitaciones, cursos y talleres que realiza la empresa.	1	2	3	4	5	6	
Cuando ingresa una persona nueva; la compañía realiza capacitación y entrenamiento para que se conozca, comprenda y pueda asumir su rol.	1	2	3	4	5	6	
Cuando se me presentan dificultades de tipo personal o familiar, la empresa me brinda colaboración y apoyo para resolverlas.	1	2	3	4	5	6	
Las actividades de capacitación y formación que realiza la empresa me permiten mejorar mi desempeño laboral.	1	2	3	4	5	6	
SPN siempre se interesa por el bienestar de los colaboradores y sus familias.	1	2	3	4	5	6	
Existe una comunicación fluida entre la gerencia y los demás funcionarios.	1	2	3	4	5	6	
Cuando surge un conflicto se trata de dialogar abiertamente y solucionarlo directamente con los implicados, en lugar de ignorarlo.	1	2	3	4	5	6	
A través de los rumores me entero de lo que pasa en la compañía.	1	2	3	4	5	6	
Mediante comunicación formal me entero de lo que pasa al interior de la compañía.	1	2	3	4	5	6	
En SPN se comparten los conocimientos entre compañeros de trabajo para alcanzar los resultados esperados.	1	2	3	4	5	6	
La información que recibo sobre aspectos que influyen en mi trabajo es oportuna.	1	2	3	4	5	6	
En SPN la comunicación tanto escrita como verbal es concisa y articulada.	1	2	3	4	5	6	

Nota: Fuente propia

Al analizar, cada una de las preguntas identificadas y los rangos de preguntas y percepción de los trabajadores, frente a temas de comunicación, trabajo realizado y su importancia a nivel interno, compromiso corporativo, compañerismo y entusiasmo en las labores realizadas, se cuenta con una percepción no tan positiva como se espera; aunque algunos logran mencionar la importancia de su trabajo en el área de recursos humanos, se percibe que no siempre las labores ejecutadas cuentan con la total importancia que merecen al interior del área; así mismo, frente a los conflictos que se puedan dar al interior, se percibe que no hay una total afirmación si se cuentan con espacios de diálogo abierto que impliquen soluciones prontas y adecuadas a las necesidades de los trabajadores.

De manera concluyente frente a las preguntas de percepción frente a la comunicación clara, influencia de las labores realizadas y como se asumen los conflictos al interior, se debe generar acciones de confianza y comunicación asertiva con los equipos, esto no solo para las áreas, sino también para los niveles directivos o líderes que cuenta con los equipos de trabajo a cargo, en cada una de las áreas de gestión humana.

Tabla 10: Percepción como Trabajador

AFIRMACIÓN	totalmente en desacuerdo						totalmente de acuerdo					
	DESCALAS						DESCALAS					
Me siento a gusto en la empresa y considero que tenemos un buen ambiente laboral.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Si otra empresa me ofreciera un puesto similar al que desempeño con un salario ligeramente superior, prefiero quedarme en esta empresa.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
El salario que recibo en la empresa se ajusta a las labores que realizo y a las responsabilidades que tengo.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Me siento orgulloso de trabajar en SPN.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
El trabajo que realizo está encaminado con mi expectativa laboral.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
El trabajo que realizo está relacionado con mi formación académica.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

Nota: Fuente propia

No obstante, al realizar, las preguntas frente al clima laboral y condiciones labores de la Empresa vs sus actividades en la misma; se logró identificar que del total de los trabajadores; se cuenta con una proporción mayor en desacuerdo y de tratar de buscar y obtener ofertas laborales en otras empresas con mejores remuneraciones, estas serían aceptadas.

Identificando que la mayoría de trabajadores, no cuentan con un clima laboral acorde y que las condiciones salariales no logran ser satisfechas.

Es importante iniciar procesos de identificación de actividades que promuevan el bienestar laboral, los incentivos no salariales, también son una fuente importante para el desarrollo efectivo y productividad al interior de la empresa; así mismo es importante manifestar que el área de recursos humanos, muestra la primera reacción y conocimiento de la empresa; es por ello que dichas áreas deben estar alienadas no solo a la estrategia de la empresa, sino también, en las necesidades de los trabajadores.

9. Apartado de Discusión

Acorde con el objetivo planteado y la metodología aplicada, recolección de datos, análisis de datos y puesta en marcha de la propuesta de plan de incentivos acorde con el area de gestión humana, es preciso manifestar que, frente a los datos recolectados, se logra evidenciar una gran influencia e importancia que tiene la compensación para los trabajadores.

En dicho caso, Varela manifestaba la influencia directa que la compensación tiene frente a la productividad de los trabajadores, esto condicionado a frente a la importancia que tienen dichos recursos; al tratarse de una población joven que trabaja en el area de recursos humanos, ubicación y traslados que deben realizar para trabajar, la información a tiempo y clara frente a la compensación genera una afectación emocional en cada uno de ellos.

Es por ello que los equipos de trabajo, deben contar con una estructuración adecuada frente a los cargos, salarios y responsabilidades que cada uno de los que se ubican en dichas áreas; para ello es indispensable contar con un análisis focal, Chiavenato manifiesta dentro del mantenimiento del recurso humano la “administración de salarios” o “compensación”, los cuales se encuentran inmersos dentro de los planes de las empresas buscando generar una retención del talento y promoviendo una cultura organizacional al interior. (Chiavenato, 1999)

Es claro que la Empresa y el trabajador generan la relación del empleo frente al intercambio entre las partes (trabajo-salario), acorde con las teorías económica, el salario es la respuesta o el dinero percibido por la “fuerza laboral” ejercida para las empresas; y, por otro lado; las empresas

son las que entregan el servicio o elemento realizado, estos, producto de la fuerza laboral ejercida por el trabajador.

Es por ello, que las condiciones salariales deben ser claras, tanto para los candidatos como para los equipos de trabajo, por ello, es importante contar con una estructura organizacional (del area de gestión humana), organizada, con salarios acordes, responsabilidades definidas y funciones claramente identificadas, estableciendo el compromiso del jefe de area y el equipo de trabajo.

Es así como los líderes del area de Recursos Humanos, en este caso, para Servicios Postales Nacionales S.A.S SPN, tienen la responsabilidad de generar una motivación constante de los equipos de trabajo, los cuales generen una mayor productividad; Luthans, establece que los jefes deben contar con estas obligaciones y que es necesario contar con un papel fundamental de intervención, influencia y motivación positiva, es aquí como la inteligencia emocional debe ser puesta en marcha y en ejecución para cada líder y/o coordinador de áreas.

Daniel Coleman, manifiesta que el coeficiente intelectual, es importante, pero no es parte fundamental en las relaciones y las gerencias actuales, por el contrario, la inteligencia emocional cobra un papel importante al interior de las empresas y por las cuales se caracterizan a los líderes de éxito (Coleman, 1996)

Es así, como las empresas y los equipos de nivel directivo, tienen un reto aún mucho más grande, que los propios empleados entregando resultados y números durante el mes; lo equipos de nivel directivo están en la responsabilidad de generar cambios al interior de las empresas y este solo puede darse mediante una comunicación clara, fluida y eficaz; John Kotter, en su libro, *el líder del cambio*; presenta ocho etapas fundamentales para dar origen a los cambios en las empresas de manera acertada.

“Los primeros cuatro pasos en el proceso de transformación ayudan a suavizar un status quo endurecido. Si el cambio fuera fácil, no se requeriría tanto esfuerzo. Las etapas cinco a siete presentan muchas nuevas prácticas. La última etapa siembra los cambios en la cultura corporativa y ayuda a que éstos se arraiguen”. (Kotter, 1996)

Una de las fases establecidas por Kotter, es *comunicar la visión del cambio*, y no como punto básico, sino esencial dentro de las organizaciones y es vital que los directivos de las compañías cuenten con un enfoque de liderazgo y lograr una administración “fuera del escritorio”, la

motivación, dirección, estableciendo una dirección clara y metas generara un mayor compromiso al interior de las empresas.

Es por ello que la motivación, está directamente relacionada no solo con la compensación percibida por el trabajador, sino, también por el trabajo que juega el líder del equipo y la comunicación que este mismo maneja

Es aquí donde la equidad, deben jugar un papel preponderante, frente a la recolección de datos y la teoría analizada para el presente estudio, es necesario poner como punto de análisis la equidad, en las cuales debe existir una relación proporcional entre las labores realizadas y la compensación percibida.

10. Diseño Plan De Incentivos Para El Area De Gestión Humana De Servicios Postales Nacionales

a. Estructura funcional del plan de incentivos

De acuerdo con la naturaleza y enfoque del plan de incentivos para SPN y área de recursos humanos y su esencia misma del proyecto se ha definido la siguiente estructura Funcional que permita a los trabajadores una verdadera experiencia adecuada y acertada al area.

Figura 6. Estructura



Nota: Fuente elaboración propia

Se hace necesario asumir la estructura funcional de PLAN DE INCENTIVOS para el area de Gestión Humana, como una estructura dinámica, que de acuerdo con las necesidades identificadas en la implementación puede sufrir ajustes que permitan optimizar la razón del plan de incentivos.

b. Objetivo estratégico de plan de incentivos

Fomentar el mejoramiento continuo y efectividad de actividades a través del fortalecimiento de las competencias laborales, el reconocimiento, el bienestar y la motivación de los equipos de trabajo de Gestión Humana.

c. Alcance

El Plan de incentivos está dirigido a los equipos de trabajo del area de Gestión Humana de Servicios Postales Nacionales y su familia.

d. Diagnóstico

Se diseñó una encuesta, en la cual se consultó aspectos relevantes en gustos, preferencias, condiciones sociales y entornos de los trabajadores de Gestión Humana.

El análisis de los datos de las encuestas hace parte integral de este trabajo de investigación.

e. Requisitos para implementar y ser parte de dicho plan

Todos los trabajadores, deberán contar con unos requisitos mínimos necesarios para participar:

Ser parte de la Dirección Nacional de Gestión Humana y parte de un equipo o area establecida dentro de la misma.

Contar con un tiempo de actividades mínimas de 3 meses (este con el propósito de promover las mejoras en las actividades propias de la Dirección).

No contar con una evaluación de desempeño menor a 4 puntos, ni tampoco con una evaluación de periodo de prueba negativa.

No contar con procesos de investigación de índole disciplinario ni sanciones en el último año.

f. Áreas de intervención

Los campos de intervención que se tendrán en cuenta son los siguientes.

1. Ambiente laboral

- a. Salario Emocional
- b. Medición del clima laboral.

2. Procesos y procedimientos

- a. Adaptación al cambio

3. Protección y servicios

Actividades que permitan impactar en las necesidades de aprendizaje, mejorando sus niveles de recreación, cultura y educación, detectados en el diagnóstico de necesidades y atendiendo a la priorización de estos

1. Deportivos y recreativos: generar minitorneos entre áreas de talento humano (nomina, sst, bienestar, selección, contratación) en diferentes modalidades de deporte, fortaleciendo los lazos entre los equipos de trabajo

2. Artísticos y culturales: generar espacios exclusivos para el area de recursos humanos en los cuales se fomenten las actividades lúdico – culturales.

3. Capacitación Informal: contar con capacitaciones formativas para los trabajadores del area de recursos humanos, tales como:

- * actualización tributaria y normativa
- * actualización en procesos de selección
- * inducciones y reinducciones corporativas
- * atención al cliente

11. Conclusiones

El establecimiento del plan anual de incentivos y bienestar para la Dirección Nacional de Gestión Humana o áreas de recursos humanos permitió tener no solo un plan enfocado en necesidades específicas de los equipos de trabajo, adicional a esto, permitió mejorar el ambiente laboral y control de estrés que dichas áreas estaban padeciendo.

Actualmente los equipos de trabajo de las áreas de talento humano cuentan con una población joven, sin embargo, esto ha hecho que la rotación de personal en dichas áreas afecte las curvas de aprendizaje, contando con fugas de conocimiento, afectando los procesos internos y prestando un mal servicio al resto de personal de la Entidad, razón por la cual, se estableció una política de flexibilización de los horarios para promover hábitos de estudio y capacitación en atención al cliente

La generación de este plan de incentivos y de bienestar específicos para áreas con características específicas, en este caso, para las áreas de recursos humanos, se enfocó en actividades de aprendizaje continuo en normatividad, servicio, optimización de procesos y manejo de estrés, así como implementación de incentivos específicas y adecuadas a las áreas.

Se identificó que, la mayoría de población no se siente a gusto con sus condiciones económicas y la remuneración recibida versus las actividades ejecutadas. Además, el 55% de los equipos de trabajo de gestión Humana, tienen que generar mayores esfuerzos en los traslados a los lugares de trabajo, así como los medios de transporte a utilizar, esto implica, más horas de traslado y desgaste productivo.

El establecimiento de un plan de incentivos enfocado en cada una de las áreas logra ser mucho más efectivo, ya que al conocer de manera cercana las necesidades de los equipos de trabajo, permite tener planes de mejora y actividades acordes con las necesidades de cada equipo.

Las actividades de incentivos como de bienestar permitieron contar con un incremento en la cultura no solo organizacional sino del área en específico.

12. Recomendaciones

Implementar planes de incentivos y bienestar acordes con las dinámicas de cada una de las áreas, permite llegar de manera efectiva a las necesidades de cada trabajador, es por ello, que para, dar como resultado de esta recomendación, es necesario que el área reconozca la importancia de contar con un equipo de bienestar más robusto para cumplir con todos los lineamientos y necesidades.

Es prudencial fomentar en los equipos de trabajo actividades de bienestar y culturales que fortalezcan la confianza y solidez de las labores de cada una de las áreas. Se recomienda, además, implementar para las próximas vigencias, planes de incentivos focalizados, que permitan aterrizar las actividades y objetivos estratégicos de la entidad.

Se debe velar por el cumplimiento con los planes de trabajo socializados, esto permite mantener y fortalecer la confianza entre el trabajador y el empleador y así mismo, socializar los resultados que se obtengan mediante las evaluaciones y encuentros de clima laboral, logrando mayores sugerencias y recomendaciones a los equipos de bienestar.

Otra oportunidad de mejora es, incluir y mantener planes de capacitación constante, que involucre la participación de todos los trabajadores, en aras de solidificar el clima laboral.

También, se considera importante, implementar un paquete de beneficios no salariales o emocionales, como salidas tempranas de la jornada laboral, trabajo en casa, trabajar hasta medio día un viernes cada mes, entre otros para garantizar fidelización y sentido de pertenencia, esto libera cargas y disminuye el estrés.

Para lograr un mayor alcance en la población de los trabajadores es necesario contar con información actualizada de todos los equipos de gestión humana de manera constante.

Por último, es vital reconocer de manera formal e informal las labores de los equipos de trabajo, esto da garantías del compromiso por la empresa y disminuye indicadores de rotación de personal.

13. Anexos

En el siguiente enlace de Google Drive, se encuentran las encuestas realizadas al equipo de gestión humana, así mismo, las evidencias fotográficas de la socialización y explicación de la encuesta por los integrantes del presente proyecto. La encuesta no se pudo aplicar a todo el universo establecido, pues algunos se negaron a realizarla, otros se han retirado de la compañía o se encuentran en licencias y vacaciones.



[https://drive.google.com/drive/folders/1Z8-SpTR5G6JS5WnFVGwXPWJfbF2tlcf-
?usp=share_link](https://drive.google.com/drive/folders/1Z8-SpTR5G6JS5WnFVGwXPWJfbF2tlcf-?usp=share_link)

14. Bibliografía

- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Churchill, G. A. (2003). *Investigación De Mercados*. Wisconsin: CENGAGE.
- Coleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Estados Unidos: Kairos.
- Kotter, J. (1996). *El Líder del Cambio*. Estados Unidos: Harvard Business School Press.
- Quintero Fuenmayor, M. A., Villamil Cárdenas, J. R., & Guasca Escobar, H. F. (2021). Estrategias De Éxito Para Promover La Permanencia Del Talento Humano En La Empresa “Servientrega S.A. Cali, Colombia. Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium – Unicatólica. Recuperado de https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2062/ESTRATEGIA_EXITO_PROMOVER_PERMANENCIA_TALENTO_HUMANO_EMPRESA_SERVI_ENTREGA_S.A..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Servicios Postales Nacionales S.A. (2017). *Informe de Nómina*. Bogotá.
- Varela Juarez, R. A. (2013). *Administración de la Compensación: Sueldos, salarios y prestaciones*. México: Pearson.