

**La Tercerización, como factor clave en la desmotivación laboral en la empresa
“SERVICIOS AEROPORTUARIOS INTEGRADOS SAI” a partir del 2017**

Darling Yadira Ramos Puentes

María Mónica García Galindo

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá D.C.

2021

**La Tercerización, como factor clave en la desmotivación laboral en la empresa
“SERVICIOS AEROPORTUARIOS INTEGRADOS SAI” a partir del 2017**

Darling Yadira Ramos Puentes

María Mónica García Galindo

Director

Nydia Parra León

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

Universitaria Agustiniiana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá D.C.

2021

Resumen

El objetivo de la presente investigación es analizar la tercerización de Avianca con la empresa SAI (Servicios Aeroportuarios Integrados) y así dar a conocer las debilidades que han afectado la mejora en el ambiente laboral, principalmente los motivos que generan la desmotivación de los empleados de esta organización, se realizó una encuesta a un grupo de colaboradores para el análisis de resultados y así poder identificar los motivos por los cuales los colaboradores de SAI han perdido la motivación a causa de la tercerización. En este documento se puede evidenciar como pequeñas acciones afectan la motivación y el ambiente laboral dentro de una organización, la importancia de conocer la opinión de los colaboradores, el trabajo en equipo,

Palabras clave: Desmotivación laboral, tercerización, ambiente laboral, empleados de SAI, Motivación laboral

Abstract

The objective of this research is to analyze the outsourcing of Avianca with the company SAI (Integrated Airport Services) and thus make known the weaknesses that have affected the improvement in the work environment, mainly the reasons that generate the demotivation of the employees of this organization, a survey was carried out on a group of collaborators to analyze the results and thus be able to identify the reasons why SAI collaborators have lost motivation due to outsourcing. In this document it can be seen how small actions affect motivation and the work environment within an organization, the importance of knowing the opinion of collaborators, teamwork.

Keywords: Work demotivation, outsourcing, work environment, SAI employees, Work motivation

Tabla de contenidos

1. Perfiles integrantes	8
María Mónica García Galindo	8
Darling Yadira Ramos Puentes	9
2. Problema de investigación.....	10
3. Justificación.....	13
4. Objetivos	15
4.1 Objetivo general	15
4.2 Objetivos específicos.....	15
5. Marco referencial	16
5.1 Generalidades	16
5.2 Definición de conceptos	16
5.2.1 Tercerización.	16
5.2.2 Tipos de tercerización.	17
5.2.3 Ventajas de la tercerización.	17
5.2.4 Desventajas de la tercerización.	18
5.2.5 Razones de tercerización.....	18
5.2.6 Áreas de aplicaciones.....	18
5.2.7 Motivación.	19
5.2.8 Motivación laboral.	19
5.2.9 Desmotivación.	20
5.2.10 Desmotivación salarial.....	20
5.3 Motivación Laboral	21
5.3.1 Definición.	21
5.3.2 Tipos de comportamiento.	22
5.3.3 Dimensiones.....	22
5.3.4 Tipos de motivación.....	23
5.3.5 Teoría de Maslow (1943).....	23
5.4 Teoría de Chiavenato (1999).....	24
5.5 Rotación de personal	24
5.5.1 Definición.	24

5.5.2 Causa de la rotación de personal.....	24
6. Metodología de la investigación.....	26
6.1 Diseño de investigación.....	26
6.2 Enfoque de la investigación.....	26
6.3 Población	27
6.4 Tamaño de la muestra.....	27
6.5 Tipos de muestra	28
6.6 Técnicas de recolección de información	28
6.7 Instrumento de recolección de datos	25
6.8 Técnicas de análisis de datos	27
6.9 Desarrollo de la metodología.....	27
6.9.1 Proyección inicial.	28
6.9.2 Observación.	29
6.9.3 Ejecución.	29
7. Análisis de resultados y discusión.....	31
Conclusiones	50
Recomendaciones.....	51
Referencias.....	52
Anexos.....	56
Anexo 1. Resultado del formulario que se realizó a los 70 empleados de la empresa SAI	56
Anexo 2. Ejemplo del consentimiento firmado al personal que realizo la encuesta en la oficina	68

Lista de tablas

Tabla 1.	27
Tabla 2.	25

Lista de figuras

Figura 1. Pirámide de Maslow. Maslow (2015)	23
Figura 2. Realización de encuestas. Autoría propia	28
Figura 3. Realización de encuestas. Autoría propia	28
Figura 4. Evidencia sobre advertencia en la protección de datos. Autoría propia	30
Figura 5. Genero. Autoría propia.....	31
Figura 6. Rango de edad. Autoría propia.....	32
Figura 7. Nivel educativo. Autoría propia	32
Figura 8. Tipo de contrato. Autoría propia	33
Figura 9. Antigüedad empresarial. Autoría propia	33
Figura 10. Sugerencias de los empleados. Autoría propia.....	34
Figura 11. Política salarial. Autoría propia.....	35
Figura 12. Estadísticas de productividad. Autoría propia.....	36
Figura 13. Ascensos laborales. Autoría propia	37
Figura 14. Ascensos laborales. Autoría propia	38
Figura 15. Beneficios para los empleados. Autoría propia.....	39
Figura 16. Remuneración salarial. Autoría propia.....	40
Figura 17. Valores económicos. Autoría Propia.....	41
Figura 18. Cargo laboral. Autoría propia.....	42
Figura 19. Capacitaciones. Autoría propia	43
Figura 20. Dotación. Autoría propia.....	44
Figura 21. Respeto por parte de los lideres. Autoría propia	45
Figura 22. Liderazgo. Autoría propia	46
Figura 23. Trabajo en equipo. Autoría propia	47
Figura 24. Recomendación empresarial. Autoría propia	48

1. Perfiles integrantes

María Mónica García Galindo



Actualmente soy estudiante de administrador de empresas, estudiante actual de postgrado, en cuanto a mi vida laboral como experiencia llego dos años como directora de proyecto, tres años como coordinador de centro de atención telefónica y dos años como asesora de centro de atención telefónica

En la actualidad soy directora de proyecto para una casa de cobro, llevo en este cargo dos años, mi conocimiento es el manejo de bases de datos en Excel, implementación de estrategia para cobro, envío de masivos, SMS, IVR y correos electrónicos manejo de personal, actualmente tengo diez líderes a cargo, tengo conocimientos en la parte de motivación e incentivos laborales

Soy una persona impaciente me enfoco en que las cosas sean lo más rápido posible, no me gusta dejar las cosas para lo último, soy responsable, puntual, exigente, colaboradora, me gusta trabajar en equipo, pero siempre me enfoco primero es mis funciones, soy más dada a trabajar sola y no depender de otras personas.

Tengo conocimiento en Excel, bases de datos, focalización de estas, tengo facilidad de aprendizaje en cuanto a trabajo operativo y manejo tecnológico, considero que aprendo rápido.

Darling Yadira Ramos Puentes



Actualmente me desempeño como Coordinadora en el área de equipajes en la empresa Servicios Aeroportuarios SAI, quien presta los servicios a Aerolíneas como Avianca, Aeroméxico, Turkish, Iberia entre otros. Mi experiencia en el medio es de 20 años desempeñando diferentes cargos hasta llegar al cargo actual. En cuanto a mi formación académica he obtenido grados como Tecnólogo en secretariado ejecutivo, administración de aerolíneas y agencias de viajes, estudio en Cafam-English Evening y actualmente Administración de Empresas y como proyecto de grado Posgrado en Gerencia de Recursos Humanos.

Mis conocimientos laborales se enfocan en el manejo de herramientas tecnológicas en los procesos aeroportuarios en el área de equipajes, manejo de personal, manejo de Excel básico y un adecuado servicio al cliente tanto interno como externo.

Soy una persona comprometida en lo que me propongo y en mis deberes tanto laborales, académicos y personales, me caracterizo por sobresalir en los grupos de trabajo y expresar mis puntos de vista. Algo que me destaca y me siento orgullosa es el fortalecimiento de mis valores en todos los ámbitos de mi vida.

2. Problema de investigación

Como primera medida y para un mejor entendimiento se debe conocer que el fenómeno de la tercerización “es un mecanismo utilizado para ser más competitivos dentro de una economía globalizada”

El desarrollo del problema de investigación se enfocará en los cambios abruptos que han venido surgiendo en el sector aéreo, en este caso más específicamente en la empresa Avianca “Aerovías del Continente Americano S.A.”, donde a lo largo de las últimas dos décadas ha implementado el proceso de tercerización en algunas de sus áreas tanto administrativas como operativas, donde en un principio no era tan evidente la diferencia entre el personal contratado directamente con la empresa y el personal tercerizado. Respecto a lo anterior Avianca en el 2017 recurre a tercerizar por medio a una empresa que pertenece al Holding de Avianca la cual es SAI, ubicada en Bogotá barrio Fontibón, implementado cambios bruscos en el tema salarial y de beneficio de los funcionarios.

De acuerdo con la problemática anteriormente mencionada y buscando ahondar en los intereses del factor humano en una compañía, se plantea investigar sobre el fenómeno de la tercerización con el ánimo de entender y de esta manera poder dar solución a las afectaciones que se han generado debido a este nuevo modelo que las empresas han implementado. Por lo cual es importante poder tener algunos datos relevantes sobre el factor de la tercerización.

El proceso de tercerización según (Cordero, 2015) este ha recibido fuertes críticas desde sus inicios hasta el presente por parte de los sindicatos de trabajadores, ya que esta implementación de tercerización llegó con el fin de quebrantar el derecho fundamental que tienen los subordinados a conformar asociaciones sindicales, entre otras garantías.

En el caso de SAI, la estrategia que se implementó de primera mano fue la creación del Sindicato “SINTRASAI”, con el apoyo del sindicato de Avianca, para empezar a gestionar asesorías a los trabajadores que lo necesitaran. Otra forma de protestar ante dicho cambio fue la demanda tanto de los trabajadores que continuaban laborando como de los que renunciaron al no aceptar los nuevos cambios salariales.

Como bien lo describe este autor, este proceso de tercerización implementado últimamente por las compañías es fuertemente criticado ya que de cierta manera por reducir costos las compañías desmejoran la calidad de vida del empleado.

En relación con lo anterior, vamos a identificar todas aquellas variables que interfieren de una u otra manera en la desmotivación laboral de los empleados de SAI, tras llevarse a cabo la tercerización por parte de la compañía AVIANCA desde el año 2017. A continuación, las más relevantes afectaciones que han sufrido los colaboradores:

La más relevante afectación, fue la disminución salarials en gran porcentaje sin tener en cuenta que a los colaboradores ya contaban con un determinado rubro para cubrir sus necesidades, cuando se expresa que fue una cantidad de alto porcentaje estamos hablando desde un 40 hasta un 60%.

Se retiraron los tres rublos extralegales: prima de vacaciones, prima de fin de año, auxilio medicina, auxilio educación y auxilio de transporte.

La secuencia de descanso disminuyo de descansar siete días en el mes, se pasa a descansar solamente cinco días, también dentro de esos días ya no es posible descansar dos días seguidos.

Se disminuye el incentivo para el colaborador y su familia en el otorgamiento de los tiquetes aéreos, como los bonos para utilizar en mercados de cadena. Todos estos factores ponen en una balanza y se compara siempre los beneficios que se tenían, con los que finalmente han quedado, logrando una gran desmotivación porque lo ideal en una empresa, es que al pasar el tiempo aumente todo lo referente al salario, así sea en un porcentaje no tan elevado, pero no darse cuenta de que trabajando en la misma empresa no se vea reflejado el esfuerzo en la parte económica.

En toda empresa que vive del servicio al cliente, es importan la motivación en los colaboradores, puesto que se verá reflejada en la actitud frente a los clientes, resolver sus inquietudes, prestar valores agregados, generar confianza en la empresa y lo más importante lograr su satisfacción, la que muy seguramente hará que regresen por los servicios de la empresa. Es importante tener en cuenta que cuando una empresa opta como estrategia empresarial, contratar a una empresa tercera para manejar sus procesos, servicios y lo hacen de una manera repentina, debe estar preparada a que muy seguramente el trabajo de los colaboradores sufrirá cambios abruptos que quebranten el servicio al cliente, echo que fue evidente en la empresa objeto de nuestra investigación.

La tercerización provoco en la empresa SAI, que la capacidad para cubrir la operación se redujera notablemente al retirarse gran porcentaje de personal como se mencionó anteriormente, la falta de experiencia en el personal nuevo afecto notablemente el proceso y los colaboradores antiguos tenían sobrecarga laboral, sumándole la desmotivación con que se contaba.

Otro factor en la implementación de la tercerización y que influye negativamente, fue la falta de comunicación ante el cambio que se presentaría, los rumores crean inestabilidad porque no

tienen una fuente segura que despeje dudas de los cambios que llegaran posiblemente y al momento de implementarse de un momento a otro los toma por sorpresa, sumándose todos los cambios que debían aceptar para quien continuara laborando en la empresa. Es claro que una empresa puede tomar sus decisiones sin contar con aprobación de los colaboradores, pero si miramos la importancia que tiene el Recurso Humano hoy en día, las empresas si podrían pensar en la estabilidad de los colaboradores en todo sentido y de esta manera mantener un sano ambiente laboral.

Cuando un colaborador lleva muchos años en una empresa, trabajando de manera honesta, con sentido de pertenencia y llega un cambio con afectaciones negativas como lo fue la tercerización en este caso específico, es claro que se sienta no valorado ante los años de labor y su buen desempeño, como les sucedió a varios colaboradores de la empresa SAI dando como resultado renuncias masivas y por ende demanda por las afectaciones salariales.

Debido a lo anterior y teniendo en cuenta el costo que una empresa debe asumir, ante una gran cantidad de demandas, se podría preguntar cuál costo es más elevado, un buen salario para los colaboradores y los procesos exitosos o el valor que se debe cubrir ante las demandas en cuanto a pago de abogados y a colaboradores que ganan el caso, sumándole el reintegro por orden del Ministerio de Trabajo.

Adicionalmente otro gasto que la empresa debe cubrir es el que genera el alto porcentaje de rotación que se ve por la misma desmotivación, los costos en capacitación e inducción, uniformes, carnetización en este caso puesto que ante la Aerocivil se debe realizar trámites que permitan el ingreso a las zonas restringidas del aeropuerto, la suma de estos factores afecta a la empresa puesto que los colaboradores no presentan buena estabilidad.

Al analizar esta problemática y buscando posibles soluciones se deberá trabajar con el apoyo del área de Talento Humano para implementar instrumentos que permitan identificar lo que los colaboradores piensan de las estrategias empresariales, del Gerente, de sus líderes directos y del ambiente laboral. Una vez obtenidos los resultados, lo ideal es informar a la alta gerencia para contar con su aprobación, al crear estrategias para evitar la desmotivación en los colaboradores, la alta rotación, lograr madurez en los procesos y un buen ambiente laboral.

Teniendo como base los conceptos anteriores, podemos preguntarnos ¿Cómo afecta la tercerización de SAI en la motivación de los colaboradores?

3. Justificación

En la actualidad se puede demostrar que las empresas le dan mayor interés al tema de administración y manejo de recursos económicos, dejando de lado el talento humano quienes son la parte fundamental de la organización. Se prioriza en muchos casos obtener los mejores resultados, pero igualmente la empresa debe velar porque los empleados tengan una motivación por la cual trabajar, y así el ambiente laboral sea agradable.

En la reducción de costos de la compañía SAI está afectando a la organización, pues se redujeron los salarios de los empleados de manera que no se pueden satisfacer las necesidades al 100%, en consecuencia de esto, los empleados optan por cambiar de trabajo y poder mejorar su calidad de vida, en seguida la empresa se ve perjudicada por el alto nivel de rotación de personal, esto genera que la compañía tenga que incurrir en tiempo y los recursos necesarios para capacitar nuevo personal cada vez que se requiera.

Al ser partícipe de estas novedades en dicha empresa e integrante de este Proyecto, hace que podamos hablar con mayor propiedad e interés, puesto que se debe investigar los diferentes significados de conceptos importantes y de esta manera entender las ventajas y desventajas que se generan de la Tercerización. (Chiavenato I. , 1999) propone en que, así como las personas pasan la mayor parte de su día en una empresa trabajando, del mismo modo esta debe contribuir para que el personal se sienta motivado, ya que de la misma manera como se sienta en su ambiente laboral de esta misma manera va a trabajar y aportar al crecimiento de la organización, es decir el rendimiento laboral depende directamente del ambiente que rodea al individuo. Autores como (Lopez, 2005) dice que cuando los factores higiénicos son óptimos evitan la insatisfacción de los empleados, por lo tanto, la empresa tiene la oportunidad de conocer si los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción, lo que quiere decir que cuando en una organización el salario y beneficios son pésimos, los empleados se van a sentir insatisfechos y no van a cumplir con sus labores como debe ser. La intención con nuestro tema de investigación es motivar a la reflexión tanto como empresario o como trabajador y pensar que el Recurso humano y su bienestar es fundamental hoy en día en época de plena globalización.

En cuanto a la satisfacción de necesidades la teoría de Maslow sobre la motivación humana. Maslow 1943 argumenta que todas nuestras acciones están dirigidas a satisfacer desde las necesidades básicas fisiológicas como por ejemplo la alimentación y el descanso, todas las personas cuando trabajan buscan satisfacer sus necesidades, en el caso específico de SAI los empleados buscan poder recuperar beneficios que se han perdido para seguir satisfaciendo las necesidades que para ellos son básicas. Contextualizando los argumentos anteriores, buscamos poder llegar a sugerir la lectura sobre este proyecto a los empresarios y presidentes de una organización, con el objetivo que se analice las estrategias que se implementan en las empresas y los resultados que salen cuando no se trabaja de la mano con el Recurso Humano, en cada una de las áreas funcionales de la misma. Por último, pensamos que SAI debe enfocarse y trabajar no solo por su rentabilidad, si no por fortalecer cada proceso estratégico con la gerencia de Recurso Humano. En el marco conceptual del presente trabajo se profundizará sobre la tercerización, las ventajas, desventajas, razones por las que se aplica, y áreas donde son aplicadas.

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Identificar los factores de la tercerización que han logrado desmotivar a los colaboradores de la empresa SAI.

4.2 Objetivos específicos

- Describir las causas que ocasionan la desmotivación en el empleado. (Velasco, 2018)
- Dar a conocer los factores que generan mayor impacto en la desmotivación de los colaboradores.
- Crear canales de comunicación que motiven a los colaboradores a expresar sus inconformidades. (Moreno & Humanes, 2014)

5. Marco referencial

De acuerdo con la teoría como trabajo académico y con el fin de teorizar los conceptos que intervienen en la tercerización, se quiere dar a entender algunos significados de palabras que les harán comprender porque se lleva a cabo el proceso de tercerización dentro de la Compañía AVIANCA, indagando en sus ventajas, desventajas, tipos de tercerización, áreas de aplicación, entre otros conceptos que conlleva a mejorar o desmejorar la Compañía Avianca

5.1 Generalidades

Al realizar un marco teórico no solo se debe fortalecer los conocimientos teóricos del tema de investigación, si no se debe anteponer los conceptos que abarcaran la investigación, de esta manera para el investigador será determinante en su análisis del tema. (Martinez, 2012).

De acuerdo con el autor citado marco conceptual es “El marco teórico o conceptual es en realidad una investigación bibliográfica que habla de las variables que se estudiarán en la investigación, o de la relación existente entre ellas, descritas en estudios semejantes o previos.” (Martinez, 2012).

Dentro de un trabajo de investigación es importante dar a conocer los diferentes conceptos y sus significados, de esta manera poder ser claro ante el lector y que con base en lo que se está dando a conocer del tema pueda sacar sus propias conclusiones. Para cada lector que se interese por un tema es de agrado poder tener claridad por lo que se quiere entender, de este modo podemos decir que el marco conceptual es una parte importante del trabajo de investigación, donde se informará cada concepto el cual debe ser claro, entendible y muy bien sustentado.

5.2 Definición de conceptos

5.2.1 Tercerización.

De acuerdo con (Stolovich, 2008) se dice que existe un proceso de tercerización cuando una determinada actividad deja de ser desarrollada por los trabajadores de una empresa y es transferida para otra empresa.

El concepto de tercerización surge de la problemática que se vive en una empresa, puede que no sean productivas en algunas áreas y esto hace que se tomen decisiones que permita el buen desarrollo de las actividades en cada una de las áreas con el fin de obtener buenos resultados.

(Stolovich, 2008)

La tercerización es un modelo en el cual una empresa subcontrata los servicios de un proveedor para obtener la mano de obra, se debe cumplir con todas las normas legales que se encuentren vigentes. (Edmtov, 2017)

La Tercerización puede ser tomada como una estrategia empresarial en muchos casos, esto con el fin de mejorar las relaciones no solo con los clientes y proveedores sino también entre colaboradores, también se puede tomar la tercerización como el medio para disminuir costos en una organización, mejorar la calidad del servicio prestado, entre otros aspectos. (Stolovich, 2008) “Se dice que existe un proceso de tercerización cuando una determinada actividad deja de ser desarrollada por los trabajadores de una empresa y es transferida para otra empresa”. (Stolovich, 2008)

Teniendo en cuenta los diferentes conceptos anteriormente abordados, se puede entender que la Tercerización es un plan de negocio donde una empresa le transfiera sus procesos o actividades a una organización que se encargara de realizarlos a cambio de un pago por dicho servicio. Dicho proceso y como cualquier otro tipo de negocio se debe cumplir con toda la reglamentación legal para no incumplir con los derechos de los trabajadores. En muchos casos las empresas utilizan esta figura para no aumentar el costo en su nómina.

Para tener mayor comprensión de la Tercerización a continuación, se relacionan algunos factores importantes que logran ampliar el conocimiento del título principal:

5.2.2 Tipos de tercerización.

Táctico: Este tipo de Tercerización busca centrarse en la parte operativa, donde se reflejan el control y reducción de los costos.

Estratégico: Con las diferentes alianzas que haga la empresa se pretende aumentar el crecimiento de la empresa, con las diferentes estrategias que implemente la empresa será posible un crecimiento económico no solo en el país, sino también a nivel mundial.

Transformación: Se utiliza la innovación para transformar la organización, definir y mejorar los procesos de la empresa con el fin de cumplir y satisfacer las necesidades del cliente

5.2.3 Ventajas de la tercerización.

- Enfoque en el núcleo del negocio, en lo que hace ganar dinero a la Empresa.
- Disminución de costos.
- Uso de nuevas tecnologías.
- Se pueden abrir puertas a la innovación y a nuevas ideas para la Organización.
- Mejoramiento de imagen empresarial.

- Mejora la calidad el servicio prestado.

5.2.4 Desventajas de la tercerización.

- El servicio al cliente puede que no alcance las expectativas de los clientes.
- La disminución en costos no es suficiente para mantener la rentabilidad de la Empresa.
- Posibilidad de perder la fidelidad de algunos clientes.
- Desarrollo de nuevas problemáticas en diferentes áreas, sobre todo en la parte operacional, administrativa, financieras, etc.
- No permite que la gestión del área de Recursos Humanos cumpla con sus metas.

5.2.5 Razones de tercerización.

Anteriormente ya se han mencionado algunas razones por las cuales se da la tercerización, a partir de estas razones se toman como referencia para implementar una buena organización en el ámbito empresarial, también se deben tener en cuenta las siguientes:

- Aumento de eficiencia y competitividad de la Empresa
- Se tiene un mayor control de los costos que se piensan implementar.
- Mediante los procesos, se podrá cumplir con las necesidades de los clientes.
- Aprovechamiento de recursos internos y externos.
- Minimizar riesgos en cada una de las áreas y establecer una mejora continua en cada una de ellas.

5.2.6 Áreas de aplicaciones.

La Tercerización es aplicada en las áreas de Administración, Finanzas y contabilidad, Recursos Humanos y Logística.

En el área Administrativa se evidencia la inversión que se realiza en la empresa y poder llevar a cabo un buen servicio al cliente, desde esta área se mantiene la infraestructura de la empresa, entre otros aspectos, el área de finanzas y contabilidad se ven reflejados los pagos de nómina, sistemas financieros, créditos, presupuestos, entre otros. Respecto al área de Recursos Humanos es el área que más mayor movimiento se tiene, pues se tiene en cuenta aspectos importantes, tales como el reclutamiento, capacitaciones al personal y sueldos, finalmente tenemos el área de Logística, desde esta área es que se le cumplen los requerimientos al cliente, teniendo un buen inventario, la calidad de los productos que se despachan, entregas a tiempo y poder mantener el área de logística con un buen mantenimiento y las instalaciones con la mejor limpieza. (Manuel, 2017).

5.2.7 Motivación.

Es el comportamiento humano por el cual se genera el compromiso de la persona, influyen diferentes conceptos que logran activar, orientar y dinamizar el comportamiento humano y de esta manera puedan lograr sus objetivos. No para todos los seres humanos es igual los generadores de motivación, sin embargo, existirán causas, comportamientos e impulsos orientados a cumplir un objetivo. (Lopez, 2005)

De acuerdo con los que establece Maslow y posteriormente representada en la pirámide de las necesidades, se podrá decir que la motivación está ligada al cumplimiento de las necesidades, ya sean básicas o de las diferentes necesidades, logrando cumplir todas las que generen dicha satisfacción y a su vez el logro de los objetivos. Según Maslow 1943

“La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (Lopez, 2005), pág. 26)

Para cada persona el grado de motivación se puede medir de diferentes maneras, para algunos puede ser en la parte espiritual, para otros en lograr tener lo material, finalmente lo importante es que la persona sienta un bienestar en su vida y un motivo para vivir el día a día

5.2.8 Motivación laboral.

La motivación en los trabajadores es muy importante porque es un factor influyente en el logro de los objetivos de la organización, por lo cual los altos ejecutivos deben trabajar para lograr dicha motivación en los trabajadores. (Brochet, 2011)

“No es suficiente la búsqueda del enriquecimiento del trabajo; ahora, distintas orientaciones innovadoras plantean la Calidad de la Vida Laboral”. (Lopez, 2005)

Los seres humanos trabajan para cubrir sus necesidades, quizá en diferente forma pero que igualmente hoy en día se necesita tener una motivación en la organización para realizar mejor sus labores, siendo un generador de oportunidades para el logro de cada objetivo. Es muy claro que en toda organización aparte de cumplir con una labor específica también, si las personas están motivadas por llegar a cumplir no por obligación, si no por convicción, será un ambiente sanamente agradable para trabajar.

5.2.9 Desmotivación.

Es un acontecimiento o evento que logra sentir en las personas, que no avanzan en sus metas y que siempre existirán obstáculos para sus planes. Producen que las personas no estén tranquilas y surja preocupación. (Psonrie, s.f.)

“La desmotivación es un estado psicológico donde hay un desacuerdo entre aquello que se quiere lograr hipotéticamente y la aptitud o capacidades que tenemos para lograr ese objetivo. (Psonrie, s.f.)

La motivación entra en la definición de desmotivación, teniendo la reacción contraria, donde no hay esperanzas cuando es necesario enfrentar un problema o sobrepasar un obstáculo, por lo cual se genera un sentimiento de angustia al verse que hay problemas que reducen el entusiasmo ante la acción a realizar. (Gonzalez, 2017)

“Del mismo modo, la desmotivación tiene un perfil pesimista y un estado de desesperación al que se podría llegar tras experimentar un intenso desánimo o desgana” (Gonzalez, 2017)

El ser humano constantemente se ve enfrentado a circunstancias en la que sus resultados no son los esperados, por lo cual se genera un sentimiento de frustración quizá momentáneo mientras pasa el evento o según la personalidad de la persona será pasajero y lo superará. De toda forma es importante que las personas en lo posible no permitan que este sentimiento afecte su autoestima y permita que siga enfrentando retos.

Ahora en el ámbito laboral es fundamental que las empresas se preocupen por que sus colaboradores no lleguen al nivel de desmotivación puesto que esto puede llegar a traer consecuencias negativas en las actividades de la empresa. Por consiguiente, es importante entender el concepto de desmotivación salarial y de esta manera hacer un paralelo frente al presente caso y poder sacar propias conclusiones.

5.2.10 Desmotivación salarial.

La falta de interés, compromiso y dedicación de sus labores hacen parte de la desmotivación laboral, es un grupo de características que acompañadas de apatía a todo lo que se delega puede llegar a una insatisfacción en su cargo, por consiguientes se verá reflejado en el resultado de su labor, igualmente afecta las relaciones de grupo y con sus superiores. (Jose, 2005)

“se entenderá por desmotivación laboral a la falta de interés por parte del trabajador para cumplir a cabalidad con sus funciones, la cual está acompañada de apatía, indiferencia y desgano a toda actividad laboral” (Jose, 2005)

Son diferentes los factores que integran la desmotivación laboral, la sobrecarga laboral por falta del suficiente recurso humano, indiferencia ante las ideas del personal las cuales nos tenidas en cuenta si son parte de grupos con preferencias por consiguiente es difícil el crecimiento laboral. (Wilches, 2018)

Hoy en día para las organizaciones y sus áreas de Recursos Humanos debe ser primordial crear planes en los que se tenga en cuenta el bienestar de los colaboradores, cuenten sus opiniones y se valore la superación personal ante posibles ascensos. Algo que caracteriza a algunas organizaciones para aumentar la desmotivación laboral es preocuparse solamente por los objetivos organizacionales y no tener en cuenta cómo lograr que sus colaboradores sean comprometidos ante los procesos (Humana, s.f), es en este punto donde se debe generar una alerta para evitar que inicie desmejora en la calidad del servicio al cliente siendo la actividad económica principal de la empresa motivo del presente estudio.

5.3 Motivación Laboral

5.3.1 Definición.

La motivación laboral ha sido una de las causas por las cuales las organizaciones han querido investigar a fondo ya que se generó el interés pues debido a factores como el salario, las horas laboras, los incentivos, los planes de tercerización, clima laboral entre otros han generado que los colaboradores tomen la decisión de renunciar a su cargo

Según (Velasco, 2018) La importancia de la calidad de vida y el compromiso están en función de las tareas a realizar, ya que estos definen las metas y los objetivos planteados por la entidad, así como enmarcan el trabajo y la productividad de los empleados, al igual que su disposición al cambio.

Es importante resaltar que todo empleado debe contar con buenas condiciones para ejercer su labor, y si se motica el personal, así mismo se van a enfocar las metas u objetivos de la compañía, es indispensable resaltar el buen trabajo de los colaboradores y cuando se refiere a exaltar no es solo hacer un reunión y felicitar en público a quien haya cumplido con la meta establecida, es adicional incentivar de manera monetaria, en tiempo, entre otros factores donde la persona se estimule hacer igual o mejor en su labor.

Una adecuada motivación laboral genera un cambio significativo en la compañía SAI tiene la oportunidad de aplicar un ambiente laboral amigable ya que el personal está desmotivado su

ambiente laboral no es el mejor, (Chiavenato I. , 1999) propone en que así como las personas pasan la mayor parte de su día en una empresa trabajando del mismo modo esta debe contribuir para que el personal se sienta motivado ya que de la misma manera como se sienta en su ambiente laboral de esta misma manera va a trabajar y aportar al crecimiento de la organización, es decir el rendimiento laboral depende directamente del ambiente que rodea al individuo.

A continuación, se realizará un análisis de las dimensiones y la forma de evaluar desde la perspectiva de diferentes autores. Lo que será un preámbulo de la propuesta de los modelos de Maslow 1943 y (Chiavenato I. , 1999)

5.3.2 Tipos de comportamiento.

- Comportamiento causado: Este va ligado a los estímulos internos y externos
- Comportamiento motivado: Este va ligado hacia un objetivo o finalidad
- Comportamiento orientado: Este va atado a un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que indica los motivos del comportamiento.

Desde nuestro punto de vista la combinación de los tres tipos de comportamiento genera un enfoque diferente a los colaboradores de una organización, ya que en estos va incluido la motivación laboral, personal, se enfocan en los objetivos de la organización y el cubrimiento de necesidades o deseos que tenga la persona

5.3.3 Dimensiones.

De acuerdo con Maslow 1943 trabajar en una de sus escalas en la pirámide, argumenta que tener empleo es satisfacer la necesidad de seguridad. Se debe tener en cuenta que el hecho de tener un empleo implica que se pueden saciar otro tipo de necesidades tales como necesidades básicas, y de autorrealización, una persona no va a aceptar un empleo donde este no le permita cubrir sus necesidades básicas, aunque sea un excelente trabajo.

La siguiente figura, muestra la escala de la pirámide propuesta por Abraham Maslow

Los 5 niveles de la pirámide de Maslow son los siguientes:



Figura 1. Pirámide de Maslow. Maslow (2015)

5.3.4 Tipos de motivación.

Una de las más conocidas y usadas en el mundo de los negocios es la desarrollada por los psicólogos Edward L. Deci y Richard M. Ryan. En este caso, el factor más destacable que hace referencia a los distintos tipos de motivación que se pueden encontrar es el origen de este interés por el trabajador:

Motivación intrínseca

Es aquella motivación que se genera a partir de factores internos de la persona, como puede ser la propia satisfacción personal del empleado.

Motivación extrínseca

Se trata de aquella motivación laboral que es inducida por elementos externos al sujeto, como un aumento de salario o un reconocimiento público.

Es importante resaltar que toda persona naturalmente desarrolla la motivación intrínseca pues el solo hecho de querer satisfacer sus necesidades básicas ya es motivo por el cual se está motivando a trabajar, en cuanto a la motivación extrínseca esta va más ligada a ser generada por parte del líder del grupo de trabajo, donde el empleado se sienta motivado laboralmente gracias a los diferentes incentivos que se pueden aportar como incentivos variables o fijos, bonos, salario, tiempo entre otros...

5.3.5 Teoría de Maslow (1943).

El concepto central de la teoría de Maslow es el de autorrealización, la que define como: “la realización de las potencialidades de la persona, llegar a ser plenamente humano, llegar a ser todo lo que la persona puede ser; contempla el logro de una identidad e individualidad plena.” (Maslow 1968: 78) En cuanto a la satisfacción de necesidades la teoría de Maslow sobre la motivación humana. Maslow 1943 argumenta que todas nuestras acciones están dirigidas a satisfacer ciertas necesidades desde las necesidades básicas fisiológicas como por ejemplo la alimentación y el descanso, todas las personas cuando trabajan buscan satisfacer sus necesidades y en el caso de SAI los empleados están buscando cómo cubrir sus necesidades de alimentación básicas, pero al reducir los salarios lograr satisfacer estas necesidades va hacer más complejo pues el dinero no alcanza a cubrir las y se ven obligados a buscar otro empleo justo y equitativo. Por lo anterior SAI debe enfocarse en conocer las necesidades de sus colaboradores y por medio del salario y tiempo ayudarles a cubrir mínimo sus necesidades básicas. Adicional que es difícil pasar de ganarse un

determinado salario donde se podían cubrir las necesidades y darse gustos, a pasar a limitarse y empezar a medir el dinero y con este que se puede cubrir.

5.4 Teoría de Chiavenato (1999)

De acuerdo con (Chiavenato I. , 1999) la motivación humana es aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso para actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo

La motivación humana parte de lo interior de cada persona o de otra que haga que esta se genere en un individuo, en el caso de las empresas el líder, jefe, director o gerente son los encargados de generar esta motivación humana, para que los empleados se sientan satisfechos y tengan un buen clima laboral esto con el fin de trabajar motivados y así mismo cumplir con los objetivos de la organización

5.5 Rotación de personal

5.5.1 Definición.

El intercambio de personal entre una organización y su ambiente se define por volumen de personas que ingresan y salen de la organización. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales con el fin de permitir comparaciones. Tanto la entrada como la salida de recursos debe mantener entre sí mecanismos homeostático-capaces de autorregularse mediante comparaciones entre los, y garantizar un equilibrio dinámico y constante. Estos mecanismos de control se denominan retroalimentación. (Chiavenato I. , 1999)

5.5.2 Causa de la rotación de personal.

Según (Chiavenato I. , 1999) las principales causas de la rotación de personal son:

- Enfermedad comprobada
- Enfermedad no comprobada
- Diversas razones de carácter familiar
- Tardanzas involuntarias por motivos de fuerza mayor
- Faltas voluntarias por motivos personales
- Dificultades y problemas financieros

- Problemas de transportes
- Baja motivación para trabajar
- Escasa supervisión de la jefatura
- Políticas inadecuadas de la organización

Como se puede evidenciar entre las causas más comunes de rotación de laboral está la baja motivación para trabajar, no se puede decir que es la principal, pero si hace parte de más comunes por las cuales las persona renuncian a su cargo laboral, esta va ligada a la escasa supervisión de la jefatura porque si un líder sabe q y conocer que hace su colaborador, se puede dar cuenta si este está trabajando con gusto, agrado o motivado.

6. Metodología de la investigación

En el presente trabajo de investigación, una vez realizada la profundización en el marco teórico para aclarar al lector el tema principal y sus variables como apoyo, se hace indispensable implementar un diseño metodológico mediante sus procedimientos logre cumplir los objetivos planteados de forma clara y precisa. Podemos entender por metodología de la investigación “Aquí se decide cómo se van a seleccionar los datos, cuáles serán los métodos analíticos, cómo se va a formular el problema, qué tipos de instrumentos específicos se van a utilizar” (Guerreo, 1984) .

Igualmente podemos entender que la metodología es un conjunto de procedimientos y técnicas, aplicados secuencial y sistemáticamente en la realización de un estudio, mediante el cual se logran obtener los resultados una vez se implemente los instrumentos que más se ajuste a dicha investigación.

6.1 Diseño de investigación

Dando respuesta a la pregunta problema de nuestro proyecto de investigación donde se debe analizar la desmotivación de los empleados de la empresa SAI por causa de la tercerización, una vez se analiza la mejor alternativa para implementar el diseño, hemos decidido por la investigación no experimental con diseño transversal, puesto que se recolectará la información en un único momento y se debe explorar, describir y correlacionar descripción. (Sampieri R. H., 2014).

Basándonos en la literatura podemos definir que la investigación no experimental cuantitativa es “Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (Sampieri R. H., 2014)

6.2 Enfoque de la investigación

Para el tema de investigación es imprescindible y apoyándose en la literatura, aplicar un enfoque Cuantitativo de esta manera comprobar la hipótesis y los objetivos trazados dando claridad a la realidad que se está viviendo en la empresa SAI A continuación, relacionamos factores que influyen en este tipo de enfoque y debemos tener en cuenta:

- Medir la realidad que se está viviendo en la empresa SAI
- Se implementará la técnica de recolección de datos estandarizados, donde elaboraremos preguntas concretas esto quiere decir cerradas.

Enfoque cuantitativo: Es un conjunto de procesos secuenciales y probatorios, mediante los cuales se recolectan datos generando preguntas de investigación de las cuales se generan hipótesis las cuales se deben probar mediante un diseño para luego analizar y poder determinar las conclusiones. (Sampieri R. H., 2014)

6.3 Población

Dado que la tercerización afecta a las diferentes áreas de SAI nuestro estudio está dirigido a los diferentes cargos que se han visto involucrados, por lo cual se determinan a continuación las áreas y cantidad de personal a quienes se aplicaran la encuestas, es importante tener en cuenta que, por la actual contingencia sanitaria, puede variar la cantidad de personal por la constante rotación:

Tabla 1.

Población de SAI para realización de encuesta

AREA	CANTIDA DE PERSONAL
Cargue y descargue	8
Movimientos de aeronaves	7
Imagen y presentación de aviones	10
Selección y conexiones de equipaje	7
Métricas	10
Planeación turnos	10
Taller de automotores	15
Total	70

Nota: Autoría propia

6.4 Tamaño de la muestra

Muestra: “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan datos y que debe ser representativo de esta” (Sampieri R. H., 2014)

Una vez determinada la población que será nuestra unidad de análisis o unidad de muestreo, teniendo en cuenta que nuestro enfoque es cuantitativo, de la misma manera nuestra muestra debe ser cuantitativa la cual su resultado deberá representar el total de la población.

Por lo anterior se definen los pasos que se deben tener en cuenta para obtener el tamaño de la muestra:

- Definir la unidad de muestreo: se tomará el 10% de personas de cada una de las áreas.
- Delimitar la población, definir el grupo que representará el total de la población.
(Sampieri R. H., 2014)

6.5 Tipos de muestra

Revisando el concepto entre muestra probabilística y no probabilística, evidenciamos por su conceptualización que trabajaremos con la muestra probabilística, de acuerdo con sus características, las cuales se ajustan a nuestro trabajo de investigación:

Se puede aplicar a todas las personas que conformen la población, por consiguiente, de la muestra y cualquiera de los resultados puede ser elegido.

Al presentarse error, este igualmente se podrá medir, pero reduciendo la probabilidad que se presente el cual es llamado error estándar (Sampieri R. H., 2014, pág. 177)

6.6 Técnicas de recolección de información

“El momento de aplicar los instrumentos de medición y recolectar los datos representa la oportunidad para el investigador de confrontar el trabajo conceptual y de planeación de los hechos” (Sampieri R. H., 2014)

Para nuestro caso de investigación donde se aplica proceso de investigación cuantitativo, debemos aplicar instrumento de medición que estén acordes con nuestro tema de investigación y podamos obtener datos confiables para luego poder lograr un análisis que favorezcan a las posibles soluciones del problema.

De acuerdo con la teoría anteriormente mencionada, el instrumento que utilizaremos como primera medida será un cuestionario con pregunta cerradas por medio de un formulario en Google, que se gestionará con colaboradores que conformaran la muestra, posteriormente descargar las respuestas para poder obtener los resultados. Se adjunta URL elaborada por la plataforma de Google Forms tipo.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeL9N8xHW_CvgRQrwGKcWVP8H0uTQCeirowXDUO-FJ0vTgIzA/viewform?usp=sf_link

6.7 Instrumento de recolección de datos

La técnica de recolección de datos seleccionada será la encuesta por medio de un formulario que se gestionará con cada colaborador, posteriormente descargar las respuestas para poder obtener los resultados

Encuesta-Escala: Preguntas cerradas, tipo escala de Likert

Tabla 2.

Pregunta y categorías

Pregunta	Categorías
1. ¿Siente que sus sugerencias se tienen en cuenta para la toma de decisiones en su área?	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
2. ¿La empresa cumple con el pago en fechas establecidas?	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
3. ¿Su jefe directo comparte las estadísticas de productividad del área en que labora?	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
4. ¿Se cuenta con la opción de tener un ascenso?	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
5. ¿La antigüedad es un factor que se tiene en cuenta para los ascensos?	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
6. La empresa SAI ofrece a sus empleados y familiares descuentos en tiquetes aéreos, ¿para usted es importante contar con este beneficio?	Si
	No
	Es indiferente
7. De acuerdo con su cargo, ¿siente que está siendo bien remunerado?	Si
	No
	Nunca
	Casi nunca

8. ¿Siente que como empleado de SAI cuenta con valores económicos agregados tales como bonos, días compensatorios y primas extralegales?	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
9. ¿Se siente a gusto con la labor que desempeña en su área?	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
10. ¿Existen periódicamente talleres y capacitaciones que aporten a su cargo?	Siempre
	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
11. ¿La empresa cuenta con la dotación adecuada para el cumplimiento de su cargo?	Casi siempre
	Siempre
	Nunca
	Casi nunca
12. ¿El trato del jefe inmediato es respetuoso y positivo con los subordinados?	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
	Nunca
13. ¿Siente que la cabeza mayor de su empresa es un verdadero líder?	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
14. ¿El trabajo en equipo predomina para el buen desarrollo de los procesos?	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
15. ¿Recomendaría la empresa con conocidos para laborar allí?	Siempre
	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
	Nunca
	Casi nunca
	Ocasionalmente
	Casi siempre
	Siempre
	Nunca

Nota: Autoría propia

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeL9N8xHW_CvgRQrwGKcWVP8H0uTQCeirowXDUO-FJ0vTgIzA/viewform?usp=sf_link

6.8 Técnicas de análisis de datos

Teniendo en cuenta el capítulo 10 análisis de datos de (Sampieri, 2008) se realizaría medición por medio de las frecuencias de las 15 preguntas y de este modo se aplicaría el resultado moral, para así saber si esta variable es confiable. Se realiza la sumatoria de la respuesta a cada una de las preguntas realizadas donde aplica la escala de Likert, enseguida se saca el promedio a de la sumatoria para así conocer el resultado moral. Finalmente podemos analizar las respuestas a cada una de las preguntas por medio de graficas lineales o tortas con respecto a la desmotivación laboral de SAI.

6.9 Desarrollo de la metodología

Para dar continuidad al desarrollo de la metodología a continuación describiremos los pasos que se empezaron a realizar para lograr obtener resultado en nuestro instrumento de medición.

En nuestro caso damos continuidad a nuestro proyecto, utilizando el instrumento inicialmente propuesto en el primer semestre, el cual es la encuesta por medio de un cuestionario en Google form.

Se realizó la revisión de nuestro cuestionario, donde se identificó que faltaban algunas preguntas que eran importantes y teniendo en cuenta el documento sugerido en la capacitación de la docente Juliana Valencia se ajustan algunas preguntas importantes.

Una vez ajustado el formulario, llegamos directamente y por chat a los compañeros de la empresa SAI, se solicita primero que todo colaboración y la intención del formulario. Igualmente se resuelven las dudas y se toma nota de las observaciones que nos sugieren. A las personas que acceden colaborarnos se envía al chat la URL para resolver.

A continuación, adjuntamos anexos como evidencia de lo realizado:

URL:https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe8ejXpFLKmkBsuV3EgwyxP2Bu_SvZCE-fEq-kd1-pPZ-6THQ/viewform?usp=sf_link

Registros fotográficos:

En la siguiente figura se muestra un empleado de la empresa SAI diligenciando la encuesta

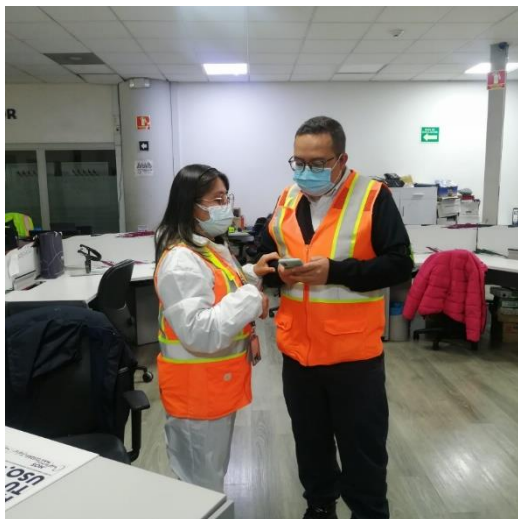


Figura 2. Realización de encuestas. Autoría propia

En la siguiente figura se muestra la inducción antes de la realización de la encuesta



Figura 3. Realización de encuestas. Autoría propia

6.9.1 Proyección inicial.

- Dentro de nuestra planeación inicial contábamos poder encuestar por lo menos el 30% de los colaboradores por área, pero se presentan las siguientes novedades que no permitieron que se lograra este porcentaje:

- Reducción de personal debido a la contingencia sanitaria y las consecuencias que género en el medio turístico.
- De acuerdo con las normas de bioseguridad es difícil llegar a todas las personas por dos razones, la primera hay colaboradores que están laborando desde la casa y la segunda las personas laborando en el aeropuerto deben estar con el distanciamiento social el cual es de rigurosa auditoría.
- Algunas personas no colaboraron porque pensaban que puede ser alguna estrategia para obtener información que los pueden perjudicar.

6.9.2 Observación.

Cuando ya los colaboradores que accedían a realizar la encuesta la empezaban a desarrollar se pudo identificar las siguientes características:

- Nos dieron sus observaciones sobre las preguntas y por lo cual se ajustaron algunas de ellas.
- Se sentían identificados con el tema y lo vivido hacía dos años cuando sufrieron cambios debido a la tercerización de la empresa.
- Algunas personas mostraban indiferencia y decían que era algo normal a lo que los empleados de las empresas debían estar preparados.
- Otros colaboradores dieron las gracias y les pareció bien que hubiésemos hecho este tipo de trabajo porque se podía en algún momento dar opciones de cambio a la empresa en cuanto al tema motivacional.
- Finalmente se evidenció el interés por nuestro trabajo y nos desean que se pueda implementar.

6.9.3 Ejecución.

Durante la ejecución de esta encuesta se pudo evidenciar que como empleados de SAI es fácil entender las preguntas y hacia donde van enfocadas, pero al enviar la encuesta para la validación por parte de la docente evidenciamos que hay conceptos que no son fáciles de entender, por esta razón se entró a editar las preguntas seis y ocho del formulario ya que no fueron claras, lo que se hizo fue dar una breve explicando antes de generar las preguntas y que así el lector pueda entender a qué se refiere exactamente el interrogante, después de las preguntas señaladas a la profesora se

pudo evidenciar que falta aplicar a la encuesta la ley de protección de datos, se aplica el día 24 de agosto de 2021.

Una vez ajustado el formulario, pudimos obtener un total de 70 personas encuestadas, cantidad que se tratar de aumentar para el análisis de resultados y discusión.

En la siguiente figura se muestra la evidencia sobre la aclaración de la ley 581 de 2012 para la encuesta

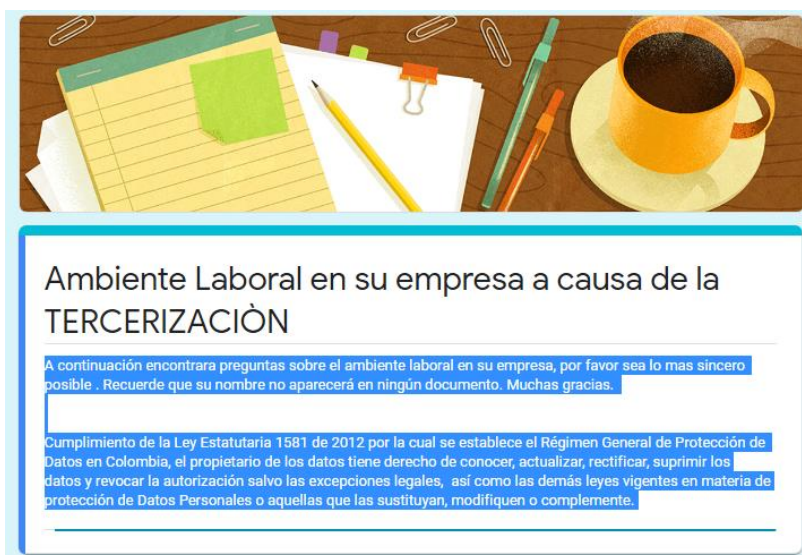


Figura 4. Evidencia sobre advertencia en la protección de datos. Autoría propia

Por otro lado, se pudo evidenciar que no se ha aplicado el consentimiento a las personas que inicialmente aplicaron la encuesta, se procede a realizar dicho consentimiento para que las personas encuestadas presencialmente procedan a firmar, inicialmente se logró realizar dicha encuesta de manera presencial a cuatro personas de la organización, para los demás colaboradores se hizo de manera remota información la protección de datos y ley 1581 de 2012 al iniciar el formulario

7. Análisis de resultados y discusión

A continuación, mostraremos cada uno de los resultados que se obtuvieron después de aplicar la encuesta a 70 personas de diferentes áreas de la empresa SAI.

Los 5 primeros recuadros antes de las preguntas de encuesta como tal, se realiza la explicación del motivo de cada ítem con relación al personal encuestado y a la situación de la empresa:

Genero
70 respuestas

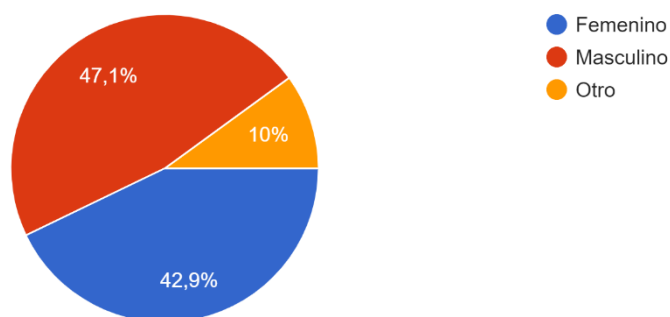


Figura 5. Genero. Autoría propia

Debido a los cargos pesados que se desempeñan en la compañía la mayor parte del personal son hombres puesto que requieren de fuerzas para realizarlo, en la presente encuestas no es muy notoria la diferencia de un 47,1% de hombres a la de 42,9% de mujeres, esto se debe porque por razones ya explicadas no se logró realizar un número mayor de encuestas.

Rango de edad

70 respuestas

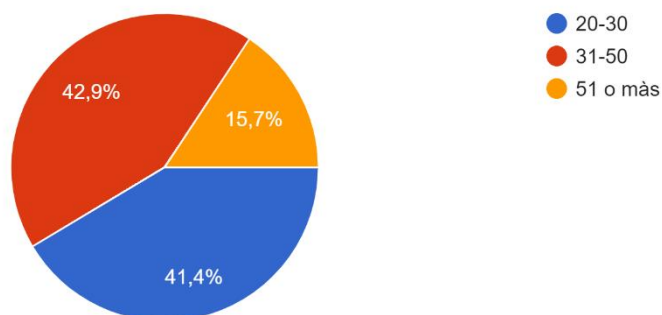


Figura 6. Rango de edad. Autoría propia

Las áreas fuertes de la empresa son las operativas por consiguiente son las personas más jóvenes por lo cual se evidencia que están repartidos entre los dos principales ítems de 20 a 30 años con un 41,4% y 31 a 50 años con un 42,9%, la minoría del 15,7% son personas que vienen de tiempo atrás a la transición

Nivel Educativo

70 respuestas

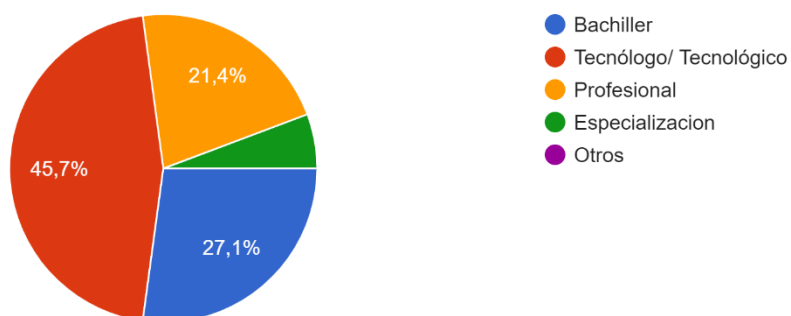


Figura 7. Nivel educativo. Autoría propia

Teniendo en cuenta el valor de los técnicos/tecnólogos de un 45,7% podemos establecer que pueden estar repartidos en la parte operativa junto con los bachilleres donde los primero por la actual situación del país aceptan el cargo. Los valores de 21,4% profesionales son los asignados en los cargos administrativos, supervisores y coordinadores.

Tipo de vinculación en la Empresa

70 respuestas

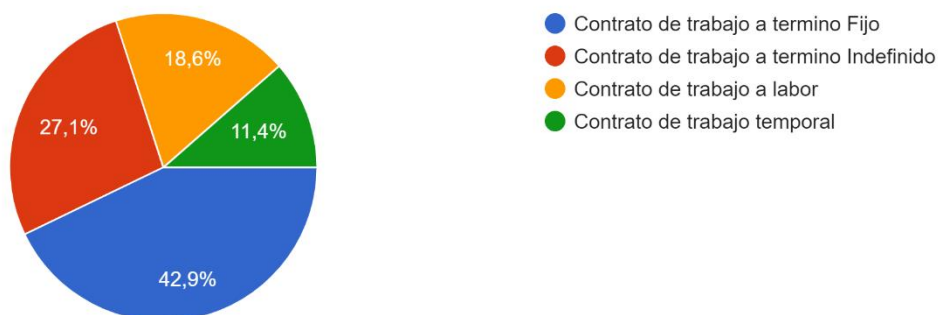


Figura 8. Tipo de contrato. Autoría propia

Por acuerdo y normas de la empresa desde el año 2017 todos los colaboradores deben ingresar por los diferentes temporales con un contrato a término fijo iniciando en meses y luego a un año por lo cual el valor más grande lo tiene el trabajo a término fijo con un 42,9%, seguido del grupo del ítem de término indefinido con un 27,1% personal antiguo que al realizar la transición de empresa tuvieron este privilegio, las demás personas por su labor han sido contratadas a labor.

Tiempo de antigüedad en el Empresa

70 respuestas

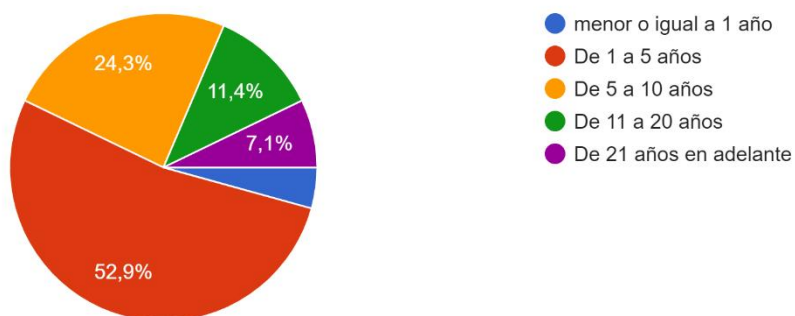


Figura 9. Antigüedad empresarial. Autoría propia

Teniendo en cuenta que la transición de empresa donde se produjo la tercerización fue hace casi 4 años podemos ver que la gran mayoría de los encuestados son personal relativamente nuevo con un 52,9% y en menor proporción las personas con 5 años en adelante con un total entre los tres ítems de 42,8%.

1. ¿Siente que sus sugerencias se tienen en cuenta para la toma de decisiones en su empresa?

70 respuestas

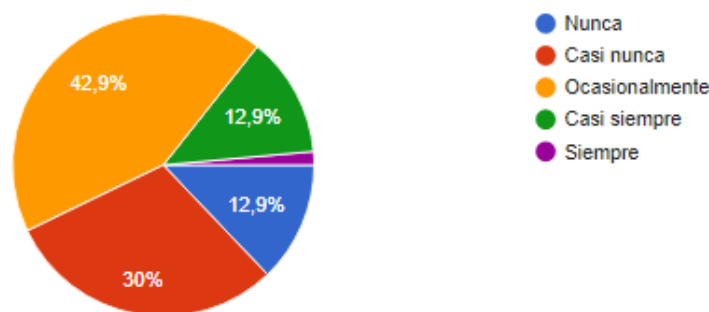


Figura 10. Sugerencias de los empleados. Autoría propia

Podemos demostrar que de las 100% del personal encuestado el 42,9% nos indican que ocasionalmente se tienen en cuenta su opinión para la toma de decisiones en la organización, el 30,0% casi nunca, y 12,9% nunca y casi siempre y solo 1 persona dijo que siempre.

Teniendo en cuenta la investigación de Jorge Gonzales y sus colegas “Como parte de la gerencia estratégica para definir el alcance, lo que se quiere ser y establecer, y cuál es la razón de ser de la empresa son algunos de esos aspectos importa antes que van a permitir plantear las estrategias necesarias para cumplir con lo que se espera” (Jorge, Flor, Raúl, & Darwin, 2018) partiendo de esto podemos definir que SAI quiere ser el 2022 el mejor aliado integral en soluciones aeroportuarias y para poder ser el mejor aliado consideramos que es importante escuchar las opiniones no solo de los líderes de los procesos sino de todo el grupo de trabajo ya que ellos son quienes están día a día en el campo de trabajo, interactuando con los clientes, con los demás compañeros y que pueden evidenciar que hay que mejorar o mantener para ser los mejores en el 2022. Según (Chiavenato, 2007) el compromiso personal en el logro de los objetivos de empresa se debe al clima organizacional mismo que influye sobre la motivación de los participantes de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros y que influye en su conducta, teniendo en cuenta el criterio del autor desde nuestro punto de vista consideramos que si a un empleado no se le da la oportunidad

de dar opinión o sugerencias dentro de su ambiental laboral, este no va a sentir la motivación para la compañía mejor o sea la mejor.

2. ¿La empresa cumple con el pago en las fechas establecidas?

70 respuestas

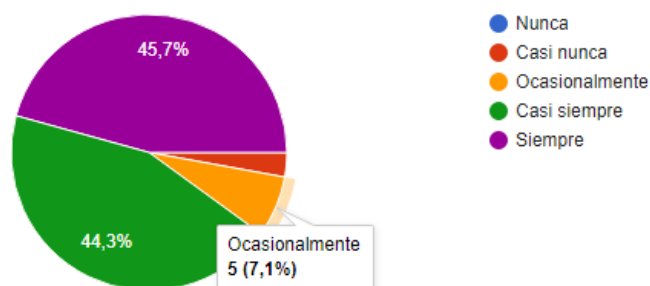


Figura 11. Política salarial. Autoría propia

Otro factor importante para analizar es el tema salarial el resultado se puede evidencia el 45,7% de los colaboradores informan que siempre les pagan en las fechas establecidas y el 44,3% responden que casi siempre reciben su sueldo en las fechas acordadas, y el 10% restante es la suma de los que nos dicen que los pagos de salario cumplidamente suceden ocasionalmente o casi nunca.

En el criterio de (Rivas & Perero, 2017) La motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo. En este caso para SAI el estímulo de los empleados es el salario y esto es lo que incentiva a ser buenos elementos y parte importante de la organización, en este caso podemos evidenciar que por parte de las fechas de pago del salario SAI cumple con estas y no se nota insatisfacción por parte de los empleados

3. ¿Su jefe directo comparte las estadísticas de productividad del área en que labora?

70 respuestas

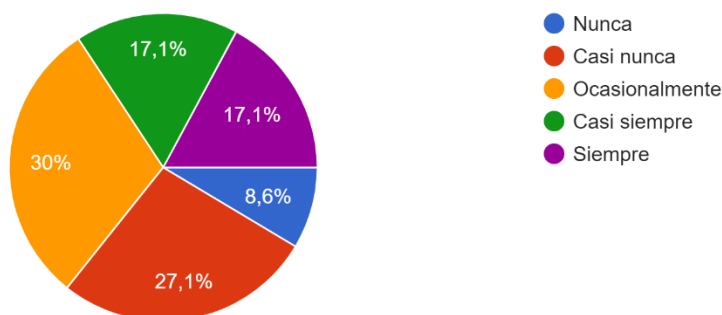


Figura 12. Estadísticas de productividad. Autoría propia

Para este caso el 8,6% de los empleados encuestados de SAI indican que nunca les comparten las estadísticas de productividad, el 27,1% indican que casi nunca lo hacen, el 30,0% informan que ocasionalmente, el 17,1% responden que casi siempre y el mismo porcentaje responden que siempre se les informan la productividad en el área en la cual laboral.

En las organizaciones los recursos son administrados por las personas, quienes se esfuerzan para producir bienes y servicios en forma eficiente, por lo que toda intervención para mejorar la productividad en la organización se origina en las personas. (Marvel, Miguel, & Carlos, 2011) partiendo de la opinión de estos autores consideramos que si los colaboradores no están enterados de cómo van a nivel de productividad de manera individual y grupal no pueden conocer sus debilidades o no reciben las retroalimentaciones para mejorar y esto debe ser de manera constante ya sea 1 o 2 veces al día y un informe final del día anterior así mismo informar por parte de los líderes los resultados, semanales y mensuales para así generar los respectivos compromisos y mejoras a cada colaboradores o grupo en general.

Vroom (1979, citado por Chiavenato, 2000c), basado en la motivación para producir, alega que en cada individuo existen tres factores que determinan la motivación para producir en los que se mencionan los objetivos individuales que poseen la fuerza de voluntad para lograr objetivos; la relación percibida por el individuo entre la productividad y el logro de los objetivos individuales. (Rivas & Perero, 2017) si los empleados no conocen sus logros o cómo van es difícil que aporten al cumplimiento de los objetivos o metas establecidas pues si no están en constante seguimiento no pueden aportar a la mejora de las mismas y es importante que se establecen cortes al día para

compartir dicha información, no es necesario quitarle tiempo al grupo de trabajo reuniéndolos, se pueden compartir dichos informes por medio de correos, tabletas o pantallas de información donde pueden acceder fácilmente a esta información y las reuniones se pueden hacer iniciando el día manifestando los resultados del día anterior o un consolidado semanal donde se analice el día a día.

4. ¿Se cuenta con la opción de tener un ascenso?

70 respuestas

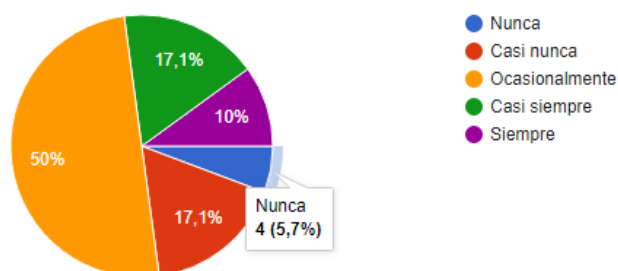


Figura 13. Ascensos laborales. Autoría propia

En la encuesta realizada se manifiesta que el 50,0% de los colaboradores indica que ocasionalmente se tiene en cuenta la opción de ascender, el 17,1% indican que casi nunca y el mismo porcentaje indican que casi siempre, el 10,0% información que siempre se cuenta con la opción de tener un ascenso y el 5,7% resaltante respondieron que nunca se cuenta con esta oportunidad.

Los autores (Rivas & Perero, 2017) nos dicen que es importante destacar que toda organización empresarial es responsable de crear mecanismos mediadores que permitan crecer al empleado dentro de la organización, reconocer las divergencias de cada empleado a fin de ofrecerle las mejores soluciones motivacionales tales como incentivos, elogios, ascensos, aumentos; de tal forma que el empleado logre sentirse cómodo y satisfecho en su ambiente laboral, que sienta que se le toma en cuenta y que se le brindan oportunidades para surgir. Se puede envidar que en SAI se aplica la motivación en cuanto a ascensos, aunque no son constante o algo de siempre o casi siempre, es importante trabajar en dichos reconocimiento o reclutamiento internos pues la mitad del personal encuestado indican que ocasionalmente se aplica y este es uno de los factores que genera la desmotivación dentro de la organización por lo tanto es importante trabajar para mejorar estos resultados.

5. ¿La antigüedad es un factor que se tiene en cuenta para los ascensos?

70 respuestas

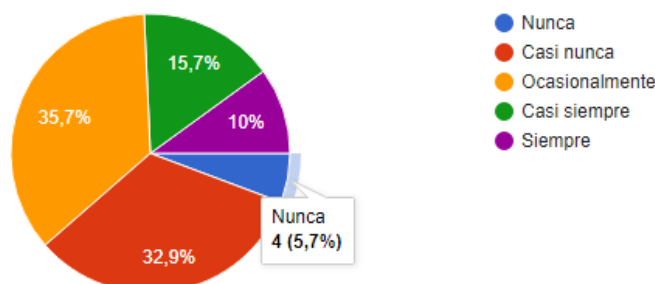


Figura 14. Ascensos laborales. Autoría propia

Otro factor importante a analizar es la antigüedad en la compañía y como es tenia está en cuenta para tema de ascensos laborales, analizando las respuesta de los colaborades podemos evidenciar que solo el 10,0% responden que siempre se tiene en cuenta la antigüedad para aplicar a un mejor cargo laboral, el 5,7% informan que nunca, el 15,7% respondieron que casi siempre, pero el 32.9% afirman que nunca y finalmente el 35,7% respondieron que ocasionalmente, teniendo en cuenta estos resultados podemos concluir que al tener alguna vacante no se está teniendo en cuenta los años que han laborado los empleados dentro de la organización, y esto genera desmotivación laboral porque lo que se espera cuando se abre una vacante que el primer personal a considerar para dicho cubrimiento y cuando se lleva tantos años en un mismo cargo, es importante generar cambios para que la persona aprenda más y también aplique su conocimiento en la nueva área a desempeñarse. Pero no en todos los casos aplica porque, aunque un colaborar tenga alta antigüedad en la empresa, no siempre aplica a ascenso porque hay que validar sus habilidades, capacidades, conocimientos, disposición y dinamismo frente al cambio

6. La empresa SAI ofrece a sus empleados y familiares descuentos en tiquetes aéreos, ¿para usted es importante contar con este beneficio?

70 respuestas

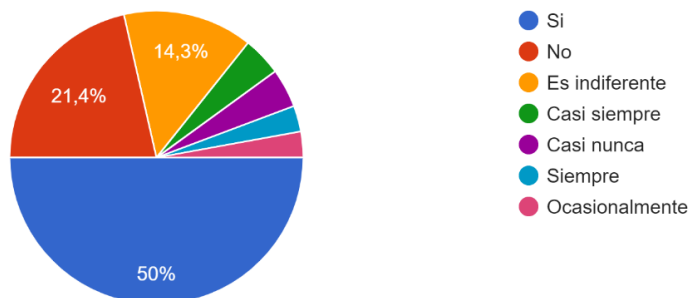


Figura 15. Beneficios para los empleados. Autoría propia

Los empleados de SAI anteriormente contaban con este beneficio y para ellos era importante poder contar con este beneficio, donde se evidencia que el 50,0% respondió que, si es valioso tener descuentos en tiquetes aéreos para ellos y sus familias, el 21,4% no le parece relevante y el 14,3% les es indiferente este beneficio. “La motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo” (Rivas & Perero, 2017)

Es importante tener en cuenta que en toda organización se debe motivar a los empleados de diferentes formas, pero cabe resaltar que algunos de estos empleados perdieron este beneficio porque se aprovecharon de estos descuentos y empezaron hacer negocios o generar ganancias vendiendo los tiquetes a otras personas a mayor precio, lamentablemente todos se vieron perjudicados, aunque no todos lo hacían.

7. De acuerdo con su cargo, ¿siente que está siendo bien remunerado?

70 respuestas

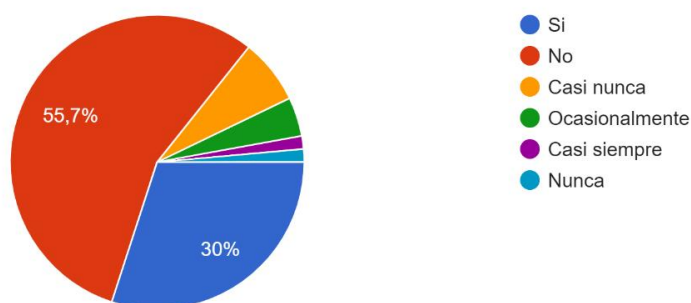


Figura 16. Remuneración salarial. Autoría propia

Analizando la concentración de respuestas de los colaboradores se puede evidenciar el 55.7% de ellos considera que no están bien remunerado, y el 30,0% afirman que, si lo están,

Este concepto de remuneración lo define (Chiavenato, 2007) como “La recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización” el autor nos indica que un empleado recibe su salario de acuerdo a las labores realizadas, donde el colaborador hace sus actividades o tareas y el empleador o la empresa es quien le paga por cumplir con estas funciones y esto con el fin de cumplir los objetivos de la organización, basados en esto se debe validar si todos los empleados cumplen con estas funciones y si todos cooperan de la misma manera para cumplir los objetivos de la compañía y así poder validar si efectivamente están bien o mal remunerados.

8. ¿Siente que como empleado de SAI cuenta con valores económicos agregados tales como bonos, días compensatorios y primas extralegales?

70 respuestas

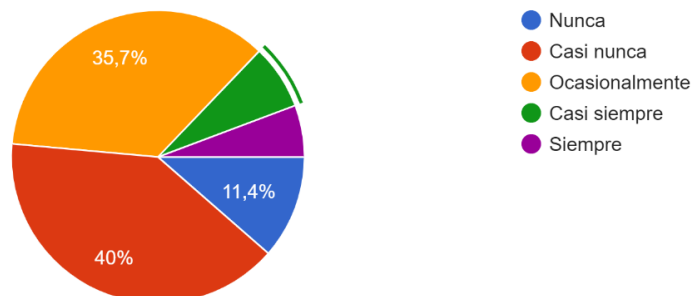


Figura 17. Valores económicos. Autoría Propia

Se puede evidenciar que el mayor porcentaje de la torta es de 40% correspondiente a casi nunca, esto se debe a que cada vez son muy pocos los valores agregados o adicionales en la empresa, generando desmotivación, puesto que antes se contaban con valores tanto en dinero, bonos, días libres e incentivos para la familia. Quizá el 5.7 % que corresponde a siempre son personas que ya su sueldo tiene bonificaciones desde su contrato de trabajo.

Referente a este resultado pudimos encontrar que el área de Recursos Humanos es quien directamente debe velar por este tipo de motivación, donde el empleado se sienta a gusto con su labor, un ambiente laboral propicio y agradable y cuente con incentivos que lo motiven a cumplir en el logro de los objetivos de la organización, garantizando la eficiencia y unas condiciones laborales propicias que den como resultado también el logro de los objetivos personales. La motivación es sinónimo de personal y rendimiento porque los intereses individuales se ligan con los corporativos. Por otra parte, podemos decir que la administración de los recursos humanos tiene mucho que ver puesto que una buena compañía cuenta con un excelente equipo que debe estructurar todos los aspectos de incentivos y generadores de motivación. (Encaranacion).

No siempre los incentivos deben ser monetarios, puesto que depende el cargo hay otra forma de motivar como pueden ser días libres, día de la familia, otorgar fechas especiales en el año (navidad, cumpleaños, aniversario), celebraciones, entre otras, para esto el encargado de Recursos Humanos debe realizar una planificación y notificarla a la junta para su respectiva aprobación. (Encaranacion, pág. 13)

9. ¿Se siente a gusto con la labor que desempeña en su área?

70 respuestas

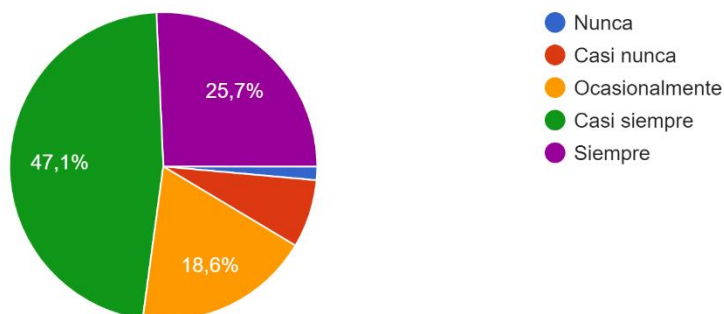


Figura 18. Cargo laboral. Autoría propia

De acuerdo con el resultado donde un 47,1 % de la población se siente a gusto con la labor, seguida del 25,7% casi siempre y 18,6% ocasionalmente, podemos concluir que la suma de estos tres valores demuestra que el fenómeno de la tercerización no ha logrado que los colaboradores sientan rechazo ante su labor, quizá porque en varios cargos no es un trabajo monótono y aunque es similar también se presentan circunstancias que lo hacen cambiar.

Aquí entra el sentido de pertenencia que generan los empleados por la empresa y el querer permanecer en ella, aunque haya sufrido algunas desmejoras salariales, quizá porque tenemos fe que con el tiempo la situación vuelva a mejorar.

“Por lo que se evidencia que este tipo de contratación no ha influido en el sentido de pertenencia que muestran hacia su trabajo” (Cristina, 2014)

El sentido de pertenencia puede incidir en los empleados de diversas formas, quizá por incentivos, tipos de contrato, ambiente laboral, trato de sus superiores o la importancia que se le dé al realizar sus labores, algo que es determinante es la estabilidad laboral con la que cuenta una empresa al identificar que sus colaboradores desempeñan bien sus funciones. (Cristina, 2014). De acuerdo con lo anterior podremos determinar que, en SAI, existen aún sentido de pertenencia a pesar de haberse presentado la Tercerización en el año 2017.

10. ¿Existen periódicamente talleres y capacitaciones que aporten a su cargo?

70 respuestas

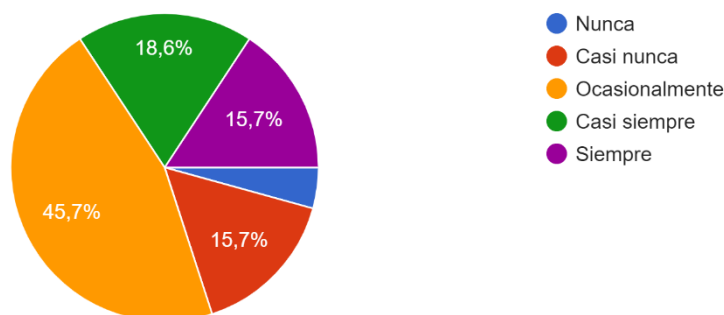


Figura 19. Capacitaciones. Autoría propia

El mayor porcentaje en esta respuesta se concentra en la respuesta ocasionalmente con un 45,7%, porcentaje que es lógico en este momento puesto que debido a la Pandemia que actualmente vivimos, se debió tomar la decisión de dar otro manejo a los nuevos cursos y recurrentes de capacitación, es por ello por lo que en los ítems de casi siempre y siempre se refleja unos valores menores que corresponden al personal nuevo a quien si es necesario dictar las capacitaciones presenciales.

Sin embargo, así existan previstos que puedan frustrar el desarrollo de las capacitaciones, estas se deberán realizar bajo alguna estrategia, puesto que desarrollan conocimiento, entusiasmo y motivación en los empleados, porque no son solo del conocimiento como tal de su cargo, sino también de actividades de interrelación con sus compañeros, donde el día será algo gratificante y los hará salir de la rutina. Igualmente, todo lo que se desarrolle en forma lúdica es un aporte valioso para los colaboradores al lograr su motivación, su originalidad ante la empresa, el ingenio, la adaptabilidad, proponer ideas nuevas y novedosas, todo esto generando un buen ambiente de trabajo. (Saltra, 2015).

“Pero cuando en ella se utilizan espacios lúdicos, se logra el cumplimiento más eficiente de los objetivos, porque se genera un mayor compromiso emocional, así como la retención y gestión de conocimiento” (Saltra, 2015)

11. ¿La empresa cuenta con la dotación adecuada para el cumplimiento de su cargo?

70 respuestas

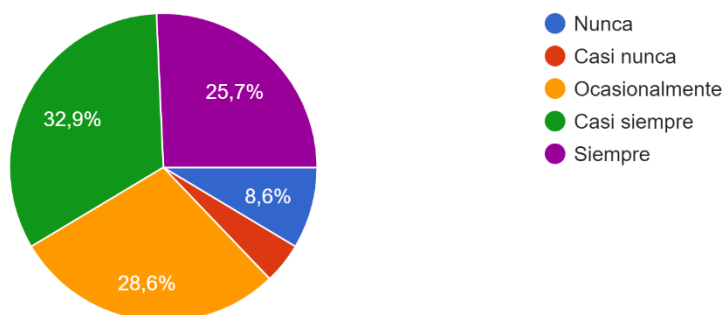


Figura 20. Dotación. Autoría propia

Podemos ver que en esta respuesta no queda mal en su imagen puesto que la suma de los tres más grandes porcentajes es siempre y casi siempre con un total de 58,6, seguido de ocasionalmente con un 28,6. En este último debe ser porque la entrega de dotaciones ha estado sufriendo retrasos y la calidad ha desmejorado un poco, esto si se debió cuando se generó la tercerización en la empresa. La dotación es muy importante en muchos de los cargos que se manejan en la empresa, donde tienen un desgaste por las mismas funciones, como por ejemplo descargue y cargue de equipaje en los aviones, limpieza interna y externa de los aviones, talleres de mantenimiento y conductores en general.

Una buena planificación en la solicitud de la dotación, garantizando la calidad adecuada a cada cargo y la imagen ante los clientes, se debe tener en cuenta con qué clase de proveedor se están haciendo la negociación, ya conociendo con anticipación la cantidad de personal que se debe uniformar. Otro punto importante tener una reserva para eventuales ingresos de personal o cambios necesarios. Es importante conocer que dentro de la normatividad colombiana se debe uniformar a los empleados que ganen hasta dos salarios mínimos y como mínimo 4 veces en el año. (Arias, 2019)

12. ¿El trato del jefe inmediato es respetuoso y positivo con los subordinados?

70 respuestas

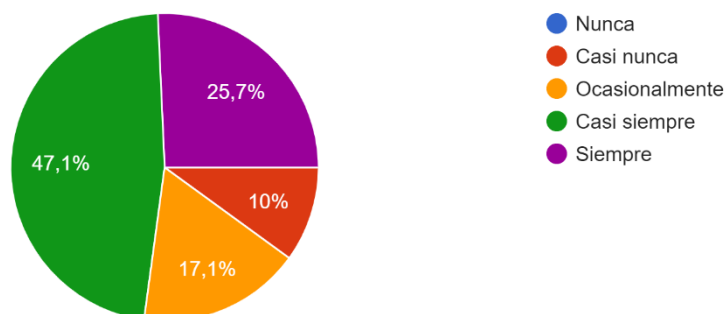


Figura 21. Respeto por parte de los líderes. Autoría propia

Algo muy valioso y que ni siquiera el fenómeno de la tercerización ha podido acabar es el respeto hacia los trabajadores y se ve reflejado en el porcentaje del ítem casi siempre con un 47,1%, seguido de siempre con un 25,7%, sin embargo, es importante entrar al detalle y verificar porque se presentan respuestas como ocasionalmente y casi nunca, que, aunque es la minoría no deja de ser importante sus conceptos, siempre con el ánimo de buscar la solución y tener un total de respuestas positivas y no permitir que deterioren las relaciones laborales.

Es claro que esta labor está a cargo de Gerencia Estratégica, quien debe no solamente velar por ser una empresa competitiva y productiva, velar por los objetivos propuestos, los planes que se ha trazado en el aumento de su capital, innovación tecnológica, buscar logísticamente alternativas que cumplan con las necesidades de la organización y lo más importante personal innovador, profesional y altamente calificado. Por lo anterior para el logro de los objetivos es indispensable apuntar a la dirección y desarrollo del personal porque no solo es importante cumplir con todos los factores básicos que conlleva un contrato de trabajo, que aunque son motivadores también lo es la parte donde se permite involucrar a los empleados en la toma de decisiones directamente ligadas en su rol, esto les brinda importancia, sentirse valioso y que el trabajo en equipo conseguirá llegar a lograr cumplir con los objetivos tanto personales como en la organización. (Osorio, Arango, & Acosta, 2016).

En muchos casos los conflictos laborales se pueden ver ocasionados por las largas jornadas laborales, estrés que genera el cargo como tal, intensas horas en el transporte para llegar a su sitio

de trabajo, lo cual genera en sus emociones y pensamientos del cómo se pueden resolver, todo esto hace que se entre en choque y muy seguramente en forma agresiva de donde dependerá el conflicto “El conflicto es una parte constitutiva e inherente de la naturaleza humana, y tenemos que convivir el de manera cotidiana nos guste o no” (Valle, 2021)

13. ¿Siente que la cabeza mayor de su empresa es un verdadero líder?
70 respuestas

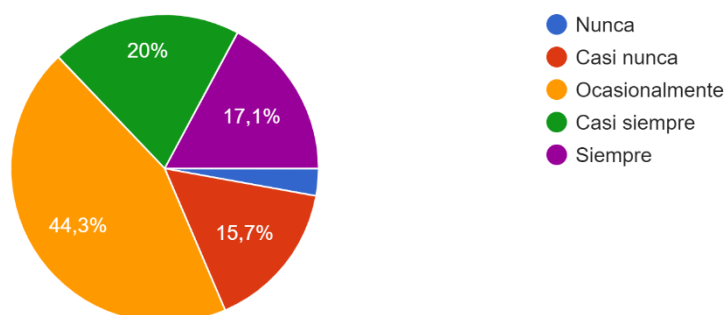


Figura 22. Liderazgo. Autoría propia

El Gerente general no cuenta con buena credibilidad dentro de la empresa, dato que se evidencia en el ítem ocasionalmente con un 44,3%, sin embargo hay personal que si lo ve como un verdadero líder con un puntaje del 37,1% entre casi siempre y siempre, valores que al ser la cabeza principal de la organización debería tener un mayor porcentaje de credibilidad, quizá sea porque directamente no se ve involucrado en los procesos operativos porque por lo general delega la solución de ellos a los jefes de turno o coordinadores que se encuentran en la operación directamente.

En esta pregunta si podremos decir que el proceso de tercerización si afecto la imagen del Gerente puesto que sobre el recae la responsabilidad de todos los beneficios que se perdieron sobre la transición de empresa tanto económicos como motivacionales.

Como ya lo hemos mencionado anteriormente el recurso humano es el activo más importante en las compañías y hoy más que nunca debido a los cambios que ha ejercido la globalización, es clave fundamental el líder quien será la guía y ejemplo por seguir tanto en los procesos como tal de la empresa y en los valores que refleje. Es por ello por lo que (Moreno Perez , 2004) dice que para ejercer un verdadero liderazgo se debe contar con una estrategia que es contar con la clave de mezclar entre las 5 C (carácter, coraje, credibilidad, comunicación, conocimiento, compromiso y

comprensión) y las 3 H (Humildad, honestidad y humor), este conjunto hace que sean verdaderos líderes éticos porque logran reconocer a las personas por su verdadero valor. Hoy en día se le suma a la cuestión ética que es un complemento y logra ejercer el cargo a cabalidad porque se estará dando a conocer los valores que va a aplicar tanto en su cargo como en el del trato a sus subordinados. (Moreno Perez , 2004).

14. ¿El trabajo en equipo predomina para el buen desarrollo de los procesos?
70 respuestas

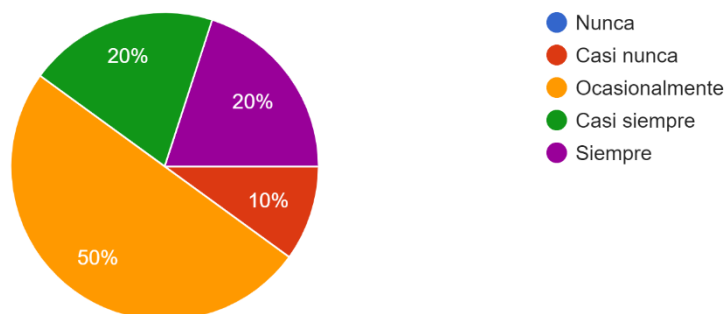


Figura 23. Trabajo en equipo. Autoría propia

Es preocupante ver que el trabajo en equipo no tiene un gran porcentaje positivo, como lo muestra la imagen en un 50% es ocasionalmente y muy pequeño porcentaje entre casi siempre 20% y siempre 20%. Revisando y analizando se puede identificar que en este factor si tuvo que ver el fenómeno de la rotación puesto que al reducir salarios y reducción de personal los colaboradores en su desmotivación no ven ese sentido de trabajo en equipo, si no cada uno hace lo que le corresponde porque en su tarea asignada tienen un desgaste físico bastante pesado, sin embargo, cuando son obligados a apoyar lo deben realizar.

Podemos definir el trabajo en equipo como el conjunto de personas que brindan sus servicios a una empresa con el ánimo de cumplir objetivos tanto personales como en común, poniendo a su disposición todos sus conocimientos y experiencias y sobre todo al personal que recién este llegando a la empresa. Otra característica que logra el trabajo en equipo es que las metas de cada persona tengan semejanza a las del equipo. (Mauricio, 2016).

Igualmente, cuando existe trabajo en equipo hay menos carga laboral puesto que la asignación de tareas hace que cada persona sea experta en una labor asignada y haya mayor productividad y eficiencia.

El trabajo en equipo ha existido desde la era industrial donde había una elevada demanda de trabajo, pero a medida de los avances tecnológicos se vio necesario igualmente cambiar los esquemas laborales, entre ellos el surgimiento del trabajo en equipo, fuente para una buena comunicación entre empleados, cooperación en las tareas, dando como resultado la rentabilidad en la empresa. Ante estos cambios las empresas no se pudieron quedar quietas, se ven obligadas a invertir en sus empleados en capacitaciones que los lleven a un crecimiento personal y profesional (Zambrano, 2018)

15. ¿Recomendaría la empresa con conocidos para laborar allí?

70 respuestas

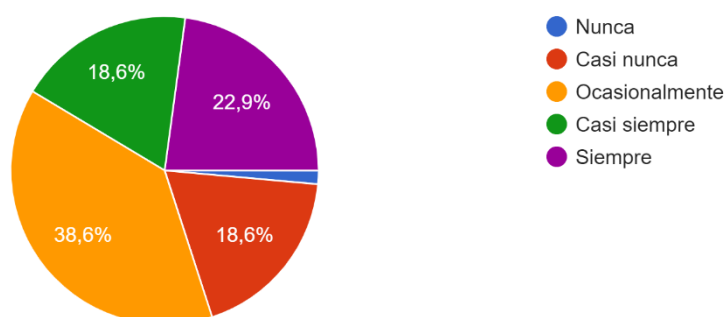


Figura 24. Recomendación empresarial. Autoría propia

Podemos establecer esta pregunta como una de las más importantes y determinantes para saber si el fenómeno de la tercerización y todas las implicaciones que conlleva, hacen que los colaboradores sientan que aún pueden recomendar a la empresa para laborar allí. Hay un grupo de personal que duda en que algunas veces sí o no la recomendaría, refiriéndonos al ítem ocasionalmente con un 38,6%, quienes en algún momento se sienten desmotivados y afectados por la actual circunstancia de la empresa, pero en cambio sí están seguros los de los ítems casi siempre con un 18,6% y siempre con un 22,9 para quienes el sentimiento por la empresa es más importante que por lo que en la actualidad han vivido. También entra aquí personas que han ingresado después de la transición de empresa y por lo cual no se han visto afectadas puesto que entraron y aceptaron lo que establece el actual contrato.

Nuevamente veremos aquí el sentido de pertenencia de los empleados por la empresa y que, aunque deben influir varios aspectos, en muchas ocasiones no son la prioridad, se sienten identificados con ella y no se quieren retirar, por con siguiente la recomiendan a particulares.

Muchas personas se sienten reconocidas, respeto en su dignidad y su remuneración que en este caso no es tan equitativa, pero al parecer no afecta para el poder recomendarla (Cristina, 2014).

Una vez analizadas las diferentes respuestas podemos identificar que la tercerización si afecto el ambiente laboral y las condiciones de los empleados que vivieron la transición del cambio, se puede evidenciar que se da respuesta a los objetivos específicos, las causas de la desmotivación de los empleados principalmente fueron que no en todos los casos se tiene en cuenta las sugerencias de los empleados o sus opiniones, que no en todos los casos se comparten las estadísticas y resultados por parte de los lideres a los colaboradores, el 50% del personal encuesta indica que ocasionalmente se tienen en cuenta la opción de tener un ascenso, se han perdido beneficios de descuentos en tiquetes, bonos, primas extralegales para los empleados donde ellos manifiestan que es importante contar con esta preeminencia, el factor salarial es una de las causas más grandes de desmotivación ya que solo el 30% confirma que se siente buen remunerado de acuerdo a su cargo.

Por otro lado, consideramos que es importante crear canales de comunicación como buzón de sugerencias, realizar reuniones diarias o semanales donde los empleados den a conocer su punto de vista y puedan compartir información entre lideres y colaboradores para así mejorar el ambiente laboral y lograr motivar al grupo de trabajo.

Conclusiones

La desmotivación laboral en SAI ha traído repercusiones sociales, se evidencia que la organización no ha tenido como prioridad la responsabilidad social de los empleados, ya que les generaron cambios en sus salarios, prestaciones, incentivos y es por esto por lo que los trabajadores han optado por renunciar pues trabajan igual por menos beneficios.

Está claro que un colaborador desmotivado no va a aportar su mejor trabajo a la organización, es importante estar en constante seguimiento con el personal y conocer que los motiva o desmotiva, proceso que se realiza por medio de la encuesta, donde se evidencio que las principales causas de desmotivación son: ocasionalmente se cuenta con la opinión de los empleados, no siempre se comparte la productividad o estadísticas con el grupo de trabajo y beneficios en tiquetes o descuentos por hacer parte de esta compañía.

Actualmente las empresas optan por la tercerización viendo su rentabilidad como negocios con el fin de generar ahorro de costos, pero es poco lo que piensan en el bienestar y calidad de vida del empleado ya que en ocasiones pueden cambiar de administración y el área de RRHH generalmente hace cambios donde se ven afectados los colaboradores.

Es importante resaltar que SAI cumple con la normatividad tales como el pago del salario a tiempo, se maneja un ambiente respetuoso, cumple con la dotación a sus empleados.

Finalmente, para nuestra carrera es muy importante tener en cuenta todas las novedades que se presentan con el presente tema y analizar los posibles planes que se deben diseñar buscando siempre el beneficio tanto para la empresa como para los trabajadores.

Sin duda alguna la presente investigación, madura muchos conceptos y pasos que debemos tener en cuenta al momento de realizar un trabajo de investigación y de esta manera ser lo más claro y entendible.

Recomendaciones

Se culmina el trabajo de investigación con la mayor seriedad y entrega en su investigación, en cada uno de los factores que se vieron necesarios para un amplio entendimiento, sin embargo, se sugiere:

Analizar detalladamente lo aquí expuesto y de ser necesario realizar investigaciones adicionales para reforzar el concepto de Tercerización.

Aplicar en la carrera de Administración de empresas el presente como sugerencia para mejorar el ambiente laboral.

Si usted es en este momento empresario, poner en práctica el presente caso para no incurrir en errores que pueden afectar el logro de los objetivos.

Tener en cuenta las sugerencias y participación de los trabajadores con el fin, de mejorar el clima laboral.

Indagar sobre el concepto de Motivación laboral y de esta manera evidenciar la importancia que tiene hoy en día para las empresas.

Referencias

- Arias, A. M. (2019). *Google Academico*. Obtenido de Mejora en el proceso de dotacion de uniformes de la empresa Corpaul: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/16727/4/2019_Mejora_proceso_dotacion.pdf
- Brochet. (2011). *La motivación laboral clave en una empresa*. Obtenido de <https://search-proquest-com.recursos electronicos.uniagustiniana.edu.co/abicomplete/docview/852721165/7B7EAD5774454C57PQ/4?accountid=25548>
- Chiavenato. (2007). *Administracion de los recursos*. Obtenido de <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%20Chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (1999). Administración de Personal. En I. Chiavenato, *Administracion de Recursos humanos*.
- Cordero, A. (2015). *La actividad de tercerización laboral*. Obtenido de https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5493/1/E_V2_Cordero.pdf
- Cristina, J. M. (2014). *Google Academico*. Obtenido de Los niveles de sentido de pertenencia en un grupo de profesionales bajo contratacion laboral simulada en distintas organizaciones Guatamalteca: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Jurado-Ana.pdf>
- Edmtov. (2017). Tercerizacion laboral, clave para proyectos temporales. *Portafolio*. Obtenido de <https://search-proquest-com.recursos electronicos.uniagustiniana.edu.co/abicomplete/docview/1955166141/16999E2D06F14A98PQ/2?accountid=25548>
- Encaranacion, R. R. (s.f.). *Google academico*. Obtenido de Recursos Humanos:La importancia de la motivacion e incentivos para los trabajadores: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50032793/recursos-humanos-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1632507452&Signature=SWIDNAXgseSyLLdFOZ2DEoo0Gb5XbtngHl1mldAgXvMfvScostFd9PHPbOTNEj763eLOaiUzfVHQcK2k-AQfYgcEUVz3JOjh~hgGyxsZO5kEmR3hxlETKeTBpugq8TwnFQigHfmyBxk>

- Gonzalez, N. E. (2017). *Google Scholar*. Obtenido de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/6497/La%20motivacion%20y%20desmotivacion%20en%20las%20aulas%20de%20primaria.pdf?sequence=1>
- Guerreo, G. F. (1984). *Google scholar*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45455784/metodologia_investigacion.pdf?1462733132=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodologia_de_la_Investigacion_Licencia.pdf&Expires=1622178656&Signature=gV0tNDoEQhRQolqvGsPI97epN9rr6IlBNmwba4cSnu
- Humana, L. G. (s.f). Guia: Còmo encender el motor de la automotivaciòn. Bogota. Obtenido de <http://www.gestionhumana.com.recursos electronicos.uniagustiniana.edu.co/gh4/BancoConocimiento/A/auto-motivacion/auto-motivacion.asp>
- Jorge, G., Flor, S., Raúl, O., & Darwin, V. (2018). *Gerencia Estratégica: Herramienta Para La Toma De Decisiones En Las Organizaciones*.
- Jose, D. L. (Septiembre de 2005). *Google Scholar*. Obtenido de <http://www.repositorio.usac.edu.gt/14779/1/13%20T%201257.pdf>
- Lopez, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Redrick Herzberg.
- Manuel, C. J. (2017). LA TERCERIZACIÓN COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EMPRESARIAL. *Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de magister en Administración de Negocios - MBA*.
- Martinez, L. M. (2012). *google Scholar*. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572012000300007
- Marvel, C. M., Miguel, N. B., & Carlos, R.-M. (2011). *Factores grupales que inciden en la productividad*. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-48212011000400006&script=sci_arttext
- Mauricio, R. C. (2016). *Google academico*. Obtenido de Cultura organizacional y trabajo en equipo herramienta para aumentar la productividad y competitividad de las organizaciones: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/14528>
- Moreno Perez , C. (2004). *Google Academico*. Obtenido de Claves para el liderazgo etico: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58618928/claves_para_el_liderazgo_etico-with-cover-page-

v2.pdf?Expires=1632604749&Signature=HfHr664JVLzJGxLFfaP09C8NCo6KEtVG~1XhQSdsc1zRFOVgOJRWLG-oz4yDEM77GzDF8AkM1J8jOHoxhxZQkcMMelnjtmBloZrMDUBufWYXB11eauAMeQlyRp9U~

- Moreno, M. d., & Humanes, M. L. (2014). El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en el sector en España .
- Osorio, K., Arango, A., & Acosta, E. (2016). *Google academico*. Obtenido de La motivacion como un factor clave de exito en las organizaciones modernas: file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/4484-Texto%20del%20art%C3%ADculo-8203-1-10-20200930.pdf
- Psonrie. (s.f.). *google*. Obtenido de Psonrie: <https://www.psonrie.com/noticias-psicologia/que-es-la-desmotivacion#:~:text=La%20desmotivaci%C3%B3n%20es%20un%20evento,y%20angustia%20en%20las%20personas.&text=En%20este%20sentido%2C%20es%20importante,y%20la%20manera%20de%20combatirla>.
- Rivas, H. C., & Perero, S. G. (27 de 10 de 2017). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-MotivacionLaboralElementoFundamentalEnElExitoOrgan-7011913.pdf
- Saltra. (2015). *Google academico*. Obtenido de Importancia del juego en las capacitaciones y la motivacion laboral: <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/12008/10.pdf;sequence=1>
- Sampieri. (2008). *anaisis de datos cuantitativos-capitulo10*.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodologia de la investigacion*.
- Stolovich, L. (2008). *La tercerización: con qué se come?*
- Uniagustiana. (2021). *Metodologia de la Investigaciòn*. Obtenido de Educacion Virtual: http://eduvirtual2.uniagustiniana.edu.co/pluginfile.php/16849/mod_resource/content/0/Enfoques%20y%20metodos%20espe.pdf
- Valle, E. G. (2021). *Google Academico*. Obtenido de Los conflictos empresariales en las Organizaciones Agroexportadoras ubicadas en la region de Lima, en el año 2019 : <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/5292>
- Velasco, J. E. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano.

Wilches, V. D. (2018). *Google Scholar*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/21082/TADM%20R696d.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zambrano, H. J. (2018). *Google academico*. Obtenido de Universidad Laica Eloy Alfaro de Manaby: <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/1866/1/ULEAM-SE-0040.pdf>

Anexos

Anexo 1. Resultado del formulario que se realizó a los 70 empleados de la empresa SAI

Marca temporal	Genero	Rango de edad	Nivel Educativo
8/18/2021 20:09:05	Femenino	31-50	Profesional
8/18/2021 20:26:07	Femenino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/18/2021 20:33:09	Otro	20-30	Bachiller
8/19/2021 22:14:01	Femenino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
8/21/2021 20:21:07	Femenino	20-30	Profesional
8/21/2021 20:42:09	Femenino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/21/2021 20:53:17	Masculino	31-50	Bachiller
8/21/2021 20:57:37	Masculino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/21/2021 21:13:03	Femenino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/21/2021 21:34:46	Femenino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/22/2021 8:25:13	Masculino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/22/2021 8:28:56	Masculino	20-30	Bachiller
8/22/2021 8:57:38	Masculino	51 o más	Tecnólogo/ Tecnológico
8/22/2021 9:27:50	Masculino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/22/2021 10:36:53	Masculino	31-50	Profesional
8/22/2021 13:33:03	Femenino	31-50	Profesional
8/22/2021 14:01:34	Masculino	31-50	Profesional
8/22/2021 17:34:54	Femenino	31-50	Bachiller
8/22/2021 17:47:49	Femenino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/22/2021 18:21:33	Masculino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
8/22/2021 18:23:30	Otro	31-50	Bachiller
8/22/2021 19:32:56	Femenino	20-30	Bachiller
8/22/2021 19:35:45	Masculino	51 o más	Profesional
8/22/2021 21:52:49	Masculino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/24/2021 22:57:55	Femenino	20-30	Especializacion
8/25/2021 21:43:19	Femenino	31-50	Profesional
8/25/2021 21:46:52	Masculino	20-30	Bachiller
8/25/2021 22:09:45	Otro	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
8/25/2021 22:17:22	Masculino	51 o más	Tecnólogo/ Tecnológico
8/26/2021 13:42:21	Masculino	51 o más	Bachiller
8/26/2021 13:44:37	Femenino	51 o más	Tecnólogo/ Tecnológico
8/26/2021 13:45:59	Masculino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
8/26/2021 13:46:03	Masculino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
8/26/2021 13:46:47	Masculino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
8/26/2021 13:50:20	Masculino	31-50	Bachiller
8/26/2021 13:52:45	Otro	31-50	Profesional
8/26/2021 13:56:24	Femenino	51 o más	Bachiller
8/26/2021 14:03:44	Masculino	51 o más	Especializacion
8/26/2021 14:13:12	Masculino	51 o más	Tecnólogo/ Tecnológico
8/26/2021 14:14:49	Femenino	51 o más	Tecnólogo/ Tecnológico
8/26/2021 14:15:04	Femenino	20-30	Profesional
8/26/2021 17:07:25	Masculino	31-50	Especializacion
9/1/2021 12:47:46	Femenino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico

9/1/2021 12:47:48	Masculino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
9/1/2021 12:50:13	Femenino	20-30	Bachiller
9/1/2021 12:51:09	Femenino	20-30	Bachiller
9/1/2021 14:03:43	Femenino	20-30	Profesional
9/2/2021 9:23:31	Femenino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 18:46:13	Masculino	51 o más	Profesional
9/14/2021 18:48:10	Masculino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 18:48:50	Femenino	31-50	Profesional
9/14/2021 18:50:11	Masculino	31-50	Profesional
9/14/2021 18:50:56	Masculino	31-50	Profesional
9/14/2021 18:51:11	Femenino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 18:52:44	Masculino	20-30	Bachiller
9/14/2021 18:55:20	Femenino	20-30	Bachiller
9/14/2021 18:55:45	Masculino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 18:59:32	Otro	20-30	Bachiller
9/14/2021 19:00:08	Masculino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 19:01:43	Femenino	20-30	Bachiller
9/14/2021 19:01:53	Femenino	31-50	Especializacion
9/14/2021 19:06:29	Otro	20-30	Bachiller
9/14/2021 19:07:41	Femenino	20-30	Bachiller
9/14/2021 19:08:08	Masculino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 19:09:03	Femenino	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 19:09:20	Otro	20-30	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 19:11:31	Femenino	31-50	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 19:13:28	Masculino	51 o más	Tecnólogo/ Tecnológico
9/14/2021 19:21:10	Masculino	20-30	Profesional
9/14/2021 19:22:35	Masculino	31-50	Bachiller

Tipo de vinculación en la E	Tiempo de antigüedad en A	continuación encontrara 1.	¿Siente que sus sugerer
Contrato de trabajo a term	De 21 años en adelante		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Casi nunca
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Casi nunca
Contrato de trabajo a labor	De 5 a 10 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 11 a 20 años		Nunca
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Nunca
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Casi nunca
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Nunca
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 11 a 20 años		Casi nunca
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Casi nunca
Contrato de trabajo a labor	De 1 a 5 años		Nunca
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo tempo	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo tempo	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Nunca
Contrato de trabajo a term	De 11 a 20 años		Casi siempre
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Nunca
Contrato de trabajo a labor	De 1 a 5 años		Casi nunca
Contrato de trabajo a term	De 11 a 20 años		Casi siempre
Contrato de trabajo tempo	De 1 a 5 años		Casi nunca
Contrato de trabajo tempo	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 21 años en adelante		Casi siempre
Contrato de trabajo a term	menor o igual a 1 año		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Casi nunca
Contrato de trabajo a labor	De 1 a 5 años		Casi nunca
Contrato de trabajo a labor	De 1 a 5 años		Casi nunca
Contrato de trabajo a labor	De 1 a 5 años		Casi siempre
Contrato de trabajo tempo	De 1 a 5 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Nunca
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a labor	De 11 a 20 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term	De 5 a 10 años		Casi siempre
Contrato de trabajo a term	De 11 a 20 años		Nunca
Contrato de trabajo a term	De 1 a 5 años		Ocasionalmente

Contrato de trabajo a labor De 1 a 5 años	Casi nunca
Contrato de trabajo a labor De 1 a 5 años	Siempre
Contrato de trabajo a labor De 1 a 5 años	Ocasionalmente
Contrato de trabajo a labor De 1 a 5 años	Casi siempre
Contrato de trabajo a labor De 1 a 5 años	Casi nunca
Contrato de trabajo a term De 21 años en adelante	Casi nunca
Contrato de trabajo a term De 11 a 20 años	Casi nunca
Contrato de trabajo a term De 21 años en adelante	Casi nunca
Contrato de trabajo a term De 5 a 10 años	Casi nunca
Contrato de trabajo a term De 5 a 10 años	Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term De 5 a 10 años	Casi nunca
Contrato de trabajo a term De 1 a 5 años	Casi nunca
Contrato de trabajo a labor De 5 a 10 años	Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term De 1 a 5 años	Casi nunca
Contrato de trabajo a term De 1 a 5 años	Casi nunca
Contrato de trabajo tempo De 1 a 5 años	Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term De 1 a 5 años	Casi siempre
Contrato de trabajo a term De 21 años en adelante	Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term menor o igual a 1 año	Ocasionalmente
Contrato de trabajo a labor De 1 a 5 años	Nunca
Contrato de trabajo a term De 1 a 5 años	Casi siempre
Contrato de trabajo a term De 1 a 5 años	Casi siempre
Contrato de trabajo a term De 5 a 10 años	Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term De 5 a 10 años	Ocasionalmente
Contrato de trabajo a term De 11 a 20 años	Ocasionalmente
Contrato de trabajo tempo menor o igual a 1 año	Casi nunca
Contrato de trabajo tempo De 1 a 5 años	Ocasionalmente

2. ¿La empresa cumple con?	3. ¿Su jefe directo comparte?	4. ¿Se cuenta con la opción?	5. ¿La antigüedad es un factor?
Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi nunca
Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi nunca
Siempre	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi nunca
Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
Ocasionalmente	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
Casi siempre	Ocasionalmente	Casi nunca	Nunca
Casi siempre	Casi nunca	Nunca	Nunca
Siempre	Casi nunca	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Nunca
Siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Ocasionalmente	Casi siempre	Casi nunca
Casi siempre	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi nunca
Siempre	Casi nunca	Ocasionalmente	Nunca
Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre
Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
Casi siempre	Nunca	Casi nunca	Casi nunca
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi nunca	Casi nunca
Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Nunca	Ocasionalmente	Casi nunca
Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
Casi siempre	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi nunca
Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi nunca
Casi siempre	Ocasionalmente	Siempre	Ocasionalmente
Siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Casi nunca
Siempre	Ocasionalmente	Siempre	Siempre
Siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Casi nunca	Nunca	Casi nunca
Siempre	Siempre	Ocasionalmente	Casi siempre
Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre
Casi siempre	Casi nunca	Nunca	Ocasionalmente
Siempre	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente

Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Ocasionalmente
Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca
Siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre
Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Casi siempre
Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre
Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Siempre
Casi siempre	Casi nunca	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi siempre	Nunca	Casi nunca	Casi nunca
Siempre	Siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi siempre	Nunca	Casi nunca	Casi nunca
Casi siempre	Nunca	Ocasionalmente	Casi nunca
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre
Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre
Casi siempre	Nunca	Nunca	Casi nunca
Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi siempre	Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre
Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi nunca
Casi siempre	Casi nunca	Ocasionalmente	Ocasionalmente

6. La empresa SAI ofrece	7. De acuerdo con su cargo	8. ¿Siente que como empleado	9. ¿Se siente a gusto con la
Casi siempre	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre
Casi nunca	Casi siempre	Casi nunca	Siempre
Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Ocasionalmente
Siempre	Nunca	Ocasionalmente	Siempre
Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
Casi siempre	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre
Siempre	Ocasionalmente	Casi nunca	Siempre
Casi siempre	Ocasionalmente	Nunca	Siempre
Ocasionalmente	Casi nunca	Casi nunca	Nunca
Ocasionalmente	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre
Es indiferente	No	Nunca	Casi siempre
Si	No	Casi nunca	Casi siempre
Si	No	Nunca	Casi siempre
Es indiferente	Si	Ocasionalmente	Casi siempre
Si	Si	Casi nunca	Siempre
Si	No	Casi nunca	Casi siempre
Si	Si	Ocasionalmente	Siempre
Si	No	Casi nunca	Casi siempre
Si	Si	Nunca	Siempre
Si	No	Casi nunca	Casi siempre
Si	No	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Si	No	Ocasionalmente	Casi nunca
Si	No	Ocasionalmente	Casi siempre
Si	No	Nunca	Siempre
Si	Si	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Si	Si	Ocasionalmente	Casi siempre
Si	No	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Si	No	Casi nunca	Casi siempre
Si	Si	Casi nunca	Casi siempre
Es indiferente	No	Nunca	Casi nunca
Si	No	Ocasionalmente	Casi nunca
No	No	Ocasionalmente	Siempre
No	No	Casi nunca	Casi siempre
No	No	Casi nunca	Casi siempre
Es indiferente	No	Casi nunca	Ocasionalmente
Es indiferente	Si	Ocasionalmente	Casi siempre
Si	Si	Ocasionalmente	Casi siempre
No	No	Casi nunca	Casi siempre
No	No	Nunca	Siempre
Es indiferente	Si	Casi siempre	Siempre
No	No	Ocasionalmente	Siempre
Si	No	Casi nunca	Ocasionalmente
No	Si	Ocasionalmente	Casi siempre

No	Si	Ocasionalmente	Casi siempre
Si	Si	Siempre	Siempre
No	Si	Siempre	Casi siempre
No	Si	Siempre	Siempre
Si	Si	Casi siempre	Casi siempre
Es indiferente	No	Casi nunca	Casi siempre
Si	No	Ocasionalmente	Casi nunca
Si	No	Casi siempre	Casi siempre
Es indiferente	No	Nunca	Siempre
Si	Si	Casi nunca	Casi siempre
Si	No	Ocasionalmente	Casi siempre
Si	No	Casi nunca	Ocasionalmente
No	Si	Casi nunca	Casi siempre
Es indiferente	No	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Si	No	Casi nunca	Ocasionalmente
No	No	Casi nunca	Ocasionalmente
No	Si	Siempre	Siempre
Si	No	Ocasionalmente	Casi siempre
Si	No	Ocasionalmente	Casi siempre
Si	No	Casi nunca	Ocasionalmente
No	Si	Ocasionalmente	Casi siempre
Es indiferente	No	Casi siempre	Casi siempre
Si	No	Ocasionalmente	Casi siempre
Si	No	Casi nunca	Casi siempre
Si	Si	Ocasionalmente	Siempre
No	No	Casi nunca	Ocasionalmente
Si	No	Casi nunca	Ocasionalmente

10. ¿Existen periódicamente	11. ¿La empresa cuenta con	12. ¿El trato del jefe inmediato	13. ¿Siente que la cabeza
Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Nunca	Siempre	Casi nunca	Ocasionalmente
Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Casi nunca
Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi nunca	Casi nunca
Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Casi nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi nunca
Siempre	Siempre	Siempre	Ocasionalmente
Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Nunca
Casi nunca	Nunca	Siempre	Siempre
Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre
Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Siempre	Siempre	Siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca
Casi nunca	Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Siempre	Siempre	Ocasionalmente
Nunca	Nunca	Casi nunca	Siempre
Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Nunca	Casi nunca	Casi siempre
Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre
Casi siempre	Siempre	Siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca
Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre
Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Siempre	Casi siempre
Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente	Casi siempre
Nunca	Nunca	Ocasionalmente	Nunca
Ocasionalmente	Siempre	Siempre	Siempre
Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre
Casi nunca	Casi siempre	Casi nunca	Casi siempre
Siempre	Siempre	Ocasionalmente	Casi siempre

Ocasionalmente	Casi nunca	Siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre
Casi siempre	Ocasionalmente	Siempre	Siempre
Casi nunca	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre
Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre
Siempre	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Siempre
Ocasionalmente	Siempre	Ocasionalmente	Casi siempre
Ocasionalmente	Nunca	Casi nunca	Casi nunca
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Casi nunca
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Nunca	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Casi nunca
Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Ocasionalmente	Siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi nunca
Casi nunca	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Casi nunca

14. ¿El trabajo en equipo p 15. ¿Recomendaría la empresa con conocidos para laborar allí?

Casi nunca	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi nunca	Siempre
Casi nunca	Casi nunca
Siempre	Siempre
Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Casi nunca
Casi nunca	Casi nunca
Ocasionalmente	Casi nunca
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi siempre	Siempre
Ocasionalmente	Casi nunca
Siempre	Ocasionalmente
Siempre	Siempre
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi siempre	Siempre
Ocasionalmente	Casi nunca
Siempre	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi siempre
Casi siempre	Casi nunca
Siempre	Siempre
Ocasionalmente	Casi siempre
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Casi siempre	Siempre
Siempre	Siempre
Casi siempre	Casi siempre
Casi siempre	Casi siempre
Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Casi siempre
Ocasionalmente	Siempre
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Siempre
Siempre	Ocasionalmente
Casi siempre	Casi siempre
Casi nunca	Casi nunca
Casi siempre	Siempre

Siempre	Casi siempre
Siempre	Siempre
Siempre	Siempre
Siempre	Siempre
Siempre	Siempre
Siempre	Casi nunca
Ocasionalmente	Casi siempre
Ocasionalmente	Casi siempre
Casi nunca	Nunca
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi siempre
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Siempre	Siempre
Ocasionalmente	Casi nunca
Casi nunca	Casi nunca
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi siempre
Casi siempre	Casi siempre
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Ocasionalmente
Ocasionalmente	Casi siempre
Ocasionalmente	Casi nunca
Ocasionalmente	Casi nunca

Anexo 2. Ejemplo del consentimiento firmado al personal que realizo la encuesta en la oficina

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Jose del Carmen Suarez Flores, identificado con C.C No. 1.120.392.644 de Grenada recta, de forma voluntaria acepto participar en la encuesta "Ambiente laboral a causa de la Tercerización"

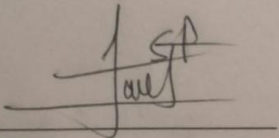
Este (taller, entrevista, encuesta, entre otros) tiene como objetivo análisis de datos, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización Gerencia Recursos Humanos de los estudiantes Maria Monica Garcia y Darling Ramos Puentes, de la Universidad Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante del (taller, entrevista, encuesta, entre otros) sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del (taller, entrevista, encuesta, entre otros), que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma
Nombre: Jose del carmen Suarez Flores
Edad: 27 años
Cédula: 1.120.392.644 Grenada recta
Fecha: 18/10/2021

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Jesus Ignacio Diaz B., identificado con C.C No. 1068973027 de Chirachi, de forma voluntaria acepto participar en la encuesta "Ambiente laboral a causa de la Tercerización"

Este (taller, entrevista, encuesta, entre otros) tiene como objetivo análisis de datos, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización Gerencia Recursos Humanos de los estudiantes Maria Monica Garcia y Darling Ramos Puentes, de la Universidad Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante del (taller, entrevista, encuesta, entre otros) sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del (taller, entrevista, encuesta, entre otros), que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.

Jesus Diaz B.
Firma
Nombre: Jesus Ignacio Diaz
Edad: 33
Cédula: 1068973027
Fecha:

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Jhon Alexander Urrego, identificado con C.C No. 1019063987 de Bogotá, de forma voluntaria acepto participar en la encuesta "Ambiente laboral a causa de la Tercerización"

Este (taller, entrevista, encuesta, entre otros) tiene como objetivo análisis de datos, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización Gerencia Recursos Humanos de los estudiantes Maria Monica Garcia y Darling Ramos Puentes, de la Universidad Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante del (taller, entrevista, encuesta, entre otros) sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del (taller, entrevista, encuesta, entre otros), que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.

Jhon A. Urrego

Firma

Nombre: Jhon Alexander Urrego

Edad: 30

Cédula: 1019063987

Fecha: 18/10/2021

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Carlos Alberto Mora, identificado con C.C No. 79831374 de ecagota, de forma voluntaria acepto participar en la encuesta "Ambiente laboral a causa de la Tercerización"

Este (taller, entrevista, encuesta, entre otros) tiene como objetivo análisis de datos, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización Gerencia Recursos Humanos de los estudiantes Maria Monica Garcia y Darling Ramos Puentes, de la Universidad Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante del (taller, entrevista, encuesta, entre otros) sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del (taller, entrevista, encuesta, entre otros), que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.

Carlos Mora

Firma

Nombre: Carlos Alberto Mora

Edad: 45 AÑOS

Cédula: 79831374 etc

Fecha: