

**ENTRENAMIENTO AL TALENTO HUMANO DE MANTENIMIENTO, PARA
OPTIMIZAR EL TIEMPO SOCIEDAD – FAMILIA – E MPRESA**

**PEDRO BARRETO ARRIETA
EDWIN POLO BARRANCO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE INGENIERÍA MECÁNICA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MANTENIMIENTO
BUCARAMANGA
2010**

**ENTRENAMIENTO AL TALENTO HUMANO DE MANTENIMIENTO, PARA
OPTIMIZAR EL TIEMPO SOCIEDAD – FAMILIA – E MPRESA**

**PEDRO BARRETO ARRIETA
EDWIN POLO BARRANCO**

**Monografía de Grado presentada como requisito para optar el título de
Especialista en Gerencia de Mantenimiento**

**Director: ALFONSO NUÑEZ NIETO
Ingeniero Mecánico
Especialista en Gerencia de Mantenimiento**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE INGENIERÍA MECÁNICA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MANTENIMIENTO
BUCARAMANGA
2010**

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	12
1. ETAPA DE INDUCCIÓN A NUEVOS TRABAJADORES Ó REENTRENAMIENTO LABORAL	15
1.1. Inicio de la Vida Laboral	15
1.1.1. <i>Necesidades de carencia o déficit</i>	20
1.1.2. <i>La motivación en el trabajo</i>	22
1.1.3. <i>Los Resultados del trabajo</i>	23
1.1.4. <i>Modelo de motivación del empleado y desempeño del trabajo</i>	24
1.1.5. <i>Fuentes específicas de la motivación del empleado</i>	26
1.1.6. <i>La Satisfacción en el trabajo</i>	27
1.1.7. <i>Motivación, desempeño y satisfacción</i>	28
1.1.8. <i>Economía del hogar</i>	30
1.1.9. <i>Orientación afectiva</i>	35
1.1.10. <i>Planeación dentro y fuera del trabajo</i>	36
1.1.11. <i>Familia y Sociedad</i>	39
2. TRABAJO EXTRA COMO MECANISMO DE MAYOR REMUNERACIÓN Y SUS CONSECUENCIAS EN LA	41

ESTABILIDAD FAMILIAR

	METODOLOGÍA PARA ENTRENAMIENTO EN LA FASE DE	
3.	INDUCCIÓN	46
4.	CLIMA ORGANIZACIONAL	48
5.	MODELO DE ENTRENAMIENTO PARA NUEVOS TRABAJADORES	50
6.	CALIDAD DE VIDA	61
7.	CONCLUSIONES	64
8.	ANEXOS	65
9	BIBLIOGRAFIA	75

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1.	Factores de Motivación Laboral	18
Figura 2.	Motivación y satisfacción en el trabajo	29
Figura 3.	Sobretiempo laboral, resumen del año 2005	42
Figura 4.	Sobretiempo laboral, resumen del año 2006	43
Figura 5.	Sobretiempo laboral, resumen del año 2007	43
Figura 6.	Sobretiempo laboral, resumen del año 2008	44
Figura 7.	Sobretiempo laboral, resumen del año 2009	44
Figura 8.	Calidad de vida	61

LISTA DE TABLAS

				Pág.
TABLA	1.	MODELO DE ENTRENAMIENTO A NUEVOS TRABAJADORES	ÁREA TÉCNICA	50
TABLA	2.	MODELO DE ENTRENAMIENTO A NUEVOS TRABAJADORES	ÁREA HUMANIDADES	56

RESUMEN

TÍTULO: ENTRENAMIENTO AL TALENTO HUMANO DE MANTENIMIENTO, PARA OPTIMIZAR EL TIEMPO SOCIEDAD-FAMILIA-EMPRESA

AUTOR: PEDRO NEL BARRETO ARRIETA
EDWIN ENRIQUE POLO BARRANCO

PALABRAS CLAVES: Entrenamiento, Talento Humano, Mantenimiento.

DESCRIPCION: Se presenta este trabajo, como una guía práctica del cómo se sugiere adelantar el plan de formación del nuevo empleado ó el reentrenamiento para los empleados antiguos dentro de una organización; el objetivo de este estudio es el de conseguir un ambiente laboral bueno que sea generador de buena estabilidad emocional del individuo así como base del incremento en la productividad.

Cada capítulo muestra lo que una organización debería aportar en la fase de entrenamiento para los nuevos trabajadores ó existentes en etapa de reentrenamiento donde se hace énfasis economía familiar y planeación dentro y fuera del trabajo, los cuales tienen una gran incidencia en la salud, familia, y bienestar económico el cual va a ser fundamental en la productividad laboral.

También se muestran los peligros que representa para el trabajador, la opción de utilizar el sobre tiempo como mecanismo de obtención de mayores ingresos, repercutiendo negativamente en la unidad familiar y el aislamiento social.

Presentamos un resumen de la teoría motivacional de Maslow con la fuente que nos llevo a desarrollar el trabajo aquí presente.

Presentamos un modelo de entrenamiento basado en la parte Humana, donde se incluyen los temas antes mencionados y se dan pautas de calidad de vida y como influye en el bienestar del trabajador.

Queremos brindar un trabajo complementado con la experiencia que hemos vivido los integrantes del equipo de trabajo en una industria de nuestro país y en la cual queremos construir el mejor ambiente laboral para que el talento humano que hace parte de la organización, se sienta en un ambiente sano que inspire bienestar a su familia y así la empresa pueda obtener lo mejor de la productividad del individuo.

* Monografía

**Facultad de Ingenierías Físico-mecánicas. Especialización en Gerencia de mantenimiento. Director: Ing. Alfonso Nuñez Nieto

SUMMARY

TITLE: MAINTENANCE PERSONNEL TRAINING TO OPTIMIZE THE-FAMILY-BUSINESS COMPANY TIME.

AUTHORS: PEDRO NEL BARRETO ARRIETA
EDWIN ENRIQUE POLO BARRANCO

KEY WORDS: Training, Human Resources, Personnel of Maintenance.

SUBJECT: This is a practical guide that suggests the development of the training plan for new employees, including older workers, of an organization. The objective of this study is to create a good working environment that generates a good emotional stability of each worker, as well as increasing their productivity.

Every chapter shows what an organization should contribute during the training phase of new employees, or the ones who are in the retraining phase too. Emphasis is made in the family's economic situation, and planning inside and outside of the working area, which has a high incidence in health, family and economic welfare, which are essential to labor productivity.

It also shows the dangers that confront the worker, such as working too many hours in order obtain a higher income can negatively impact the family and generate social isolation.

We present a summary of Maslow's Motivational Theory as the source that led us to developing the proposal presented here.

We propose a training model based on human behaviour, where topics that were mentioned before are included; quality life guidelines are given and how these influence the workers' welfare.

We provide a work complemented by the experience that we have gained as a team of workers in an industry in our country. We want to create the best working environment to instil comfort in the workers, by providing a healthy work setting, in order to increase their family's wellbeing, so that the company can make the most of the productivity of the worker.

* Monograf

** School of Mechanical Engineering. Maintenance management Specialization. Director Ing. Alfonso Nuñez Nieto

INTRODUCCIÓN

Querer dar lo mejor a la familia y compartir con los que nos acompañan en este mundo loco, turbulento y poco amable con la familia, es en el que vivimos y por esto todo lo que invertimos en los nuestros, es una forma de construir un triángulo, cuyos lados son la protección y solidez de la misma. Adicionalmente este triángulo, podemos trasladarlo a nuestro trabajo, para que éste sea lo más reconfortante y productivo para todos (La persona, familia, sociedad y empresa).

Es muy importante poner orden a nuestra misión como personas y empleados de una empresa, por eso identificamos la formación en valores humanos, como la herramienta indispensable que nos llevará a perfeccionarnos a si mismos, a darle sentido a nuestro trabajo, a que los grupos se conviertan en equipos, las tareas sean de calidad, construyamos nuestro propio liderazgo, incrementemos nuestra productividad, impulsemos la cultura de servicio, hagamos sostenibles los beneficios, generemos una cultura organizacional sana y construyamos una mejor sociedad.

Nuestro éxito como sociedad depende en gran parte de lo que suceda en nuestra familia y esto a su vez se reflejará en el desarrollo de nuestras empresas y a su vez la sociedad y el país.

Es importante ser técnicos, ingenieros, operarios, administradores etc., pero primero debemos tener claro que somos seres humanos y también somos cónyuges, hijos, padres, amigos, hermanos, etc. En esta línea Regino Navarro, en su libro Los valores son el jefe, nos dice: "El trabajo es para la persona y no la persona para el trabajo. Es un medio, no un fin. Si no es así, el ser humano se vuelve unidimensional, olvidando aspectos de tipo personal, familiar, cultural, comunitario, etc."¹, por lo tanto el trabajo debe ser bien hecho, pues de lo contrario ni es eficaz, ni perfecciona al hombre, ni es útil a la sociedad. "Despacito

y buena letra que hacer las cosas bien, importa más que hacerlas”, decía machado.

En esta monografía, pretendemos destacar que una Cultura de Trabajo, como toda cultura organizacional, posee una serie de valores implícitos y creencias básicas que determinan una gama de actitudes y comportamientos hacia el trabajo. Creemos que el principal es el amor al trabajo, el cual debe ser valorado, apreciado y querido. De igual forma reconocemos que el trabajo hace madurar al ser humano, porque el trabajar con perfección y con rectitud de intención proporciona una fuerte seguridad en uno mismo. También es importante identificar el trabajo como una forma de servir y saber que la felicidad humana tiene mucho que ver con la capacidad de ser útil y de construir. El dinero es necesario y conviene ser noblemente ambiciosos, sin embargo, el ser humano debe poseer otras metas, otros intereses, otra perspectiva, por eso no se puede separar el trabajo de los valores, porque acaba degradando a las personas, a las empresas y a la sociedad, y al contrario, un individuo y un país, salen adelante, desde todo punto de vista, cuando se trabaja por valores. En este orden de ideas, conseguir esta cultura de trabajo es uno de los retos principales que nos proponemos.

“La planeación de nuestras vidas es fundamental; las cosas que realmente importan necesitan tiempo, pensamiento, planeación y prioridades. Se tiene que trabajar en ello y hacer sacrificios; se tiene que querer y pagar el precio”²

Para comenzar la planificación de nuestro tiempo entre familia y empresa, comencemos a entender que los dos son parte fundamental de nuestra vida; cuando se está en familia hay que vivirla, sentirla, estar presente y disfrutar de todos los logros de los miembros de la familia ó acompañarlos en los momentos difíciles de cada uno de los miembros. Cuando se está en la empresa igualmente hay que vivirla, sentirla, estar presente y disfrutar de los logros de la organización y a su vez ayudar en los momentos de crisis.

Por este motivo, es importante que la planificación del tiempo familiar y empresarial sea motivo de análisis con los miembros de la familia. Ser oyente de los mensajes que nos envían nuestros seres queridos que seguramente esto redundará en nuestro bienestar y en el ser más productivo en las tareas que desarrollo para la organización.

Parte del éxito de una vida está en tener un plan, un destino que nos sirva de guía en nuestro diario vivir.

Las leyes latinoamericanas y algunas europeas sobre el trabajo fueron hechas largo tiempo atrás. Se han centrado sobre el empleo, la producción y la organización del trabajo, pero han incorporado, escasamente ó nada los conocimientos de la ergonomía, la fisiología laboral y los cambios de la productividad humana a lo largo del día y de la vida laboral. Para competir en este mundo globalizado, los países necesitan que empresarios, trabajadores, legisladores y el gobierno incorporen los conocimientos prácticos de cómo la crono ergonomía puede ayudar a la productividad y a cumplir las más avanzadas exigencias de las normas internacionales, no solo sobre la calidad y cantidad de los productos, sino sobre la calidad de vida de los trabajadores que los elaboran².

Buscamos con este trabajo, entregar un producto que sirva de guía práctica, con base en fundamentos teóricos y tomados de la experiencia de laborar en una industria de trabajo pesado y agotador por cerca de 22 años en los cuales se aprendió a entender los diferentes ambientes y situaciones que viven las personas en el rol de mantenedor de una industria y como este si no se orienta a los miembros del equipo a entender las situaciones, puede generar un ambiente laboral pesado y poco amable para el bienestar de los individuos y a su vez reflejarse en baja productividad y vida familiar alterada por esta situación. Queremos brindar una herramienta que sirva de soporte para trabajar continuamente el ambiente laboral de la organización.

1. ETAPA DE INDUCCIÓN A NUEVOS TRABAJADORES Ó REENTRENAMIENTO LABORAL

1.1. Inicio de la Vida Laboral

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores. Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que la va a regir dado que es fundamental representar las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

El inicio en la vida productiva de toda persona en el mercado laboral, por lo general viene acompañado de un periodo de entrenamiento que las compañías fundamentan para la inducción del talento humano. Este tiene un contenido técnico, normas de seguridad y calidad de productos que complementan los estudios ó habilidades del nuevo trabajador.

Un común faltante de la mayoría de estos programas es la parcial ó total carencia de temas relacionados con la economía familiar, la planeación del tiempo dentro y fuera del trabajo, familia y sociedad. Puntos estos fundamentales y que tienen incidencia en la salud, bienestar económico y familia como un todo social.

Se tiene como prioridad la productividad, accidentalidad dentro del trabajo y calidad pero, olvidamos a la persona como ser humano; si se tuviera presente que la calidad del producto terminado depende en gran parte del estado de ánimo de ese ser vivo que controla y adelanta el proceso productivo de toda organización independiente del nivel de tecnología que se tenga. Una fábrica antigua puede producir productos terminados de altísima calidad. Toda compañía debe adecuar sus ambientes de trabajo para que estos estén acorde con la actividad que en ellos se lleva a cabo; si miramos compañías como Lamborghini, Ferrari, etc., las cuales tienen instalaciones de talleres que son casi campos de esparcimiento para que las personas que en ella laboran tengan lo mejor de lo mejor para satisfacer sus condiciones ergonómicas y crono ergonómicas y puedan ofrecer lo mejor de sí al producto que están desarrollando y este sea preferido por el exigente cliente.

Un Lamborghini puede costar USD \$ 340.000 y un Ferrari USD \$ 270.000, se puede pensar en este tipo de productos si estos tuviesen alguna falla de control de calidad? Qué pensaría usted como cliente ante una falla en este tipo de vehículos?

Si una empresa tiene un buen ambiente laboral, puede esperar resultados exitosos, pero si una empresa no capacita, no forma, no entrena constantemente, no adecua sus espacios, no planifica y orienta a sus empleados en todos los campos de la sociedad, no puede esperar resultados exitosos. “cuando pasa por donde me encuentro un Ferrari se que dentro de su motor están las mejores partes fabricadas en el mundo para un motor, yo he trabajado en ellas”³

La motivación por la perfección de lo que se hace, nace de la reciprocidad que se le ofrezca al personal que participa en la elaboración de los productos terminados de cualquier organización. Una persona con talento medio, pero con un corazón apasionado, irá mucho más lejos que un genio con un alma fría.

La fuerza de una empresa no está en razón del número de empleados, o de sus recursos, sino en razón del espíritu que los anima.

Para todos es importante el ambiente donde se realiza el trabajo; a medida que la ciencia y la tecnología avanzan, se ha comprobado que si el ambiente es favorable, aumenta la productividad y se mejora la calidad de vida del trabajador, en sentido de estar más alerta, más motivado, trabajar con más agrado, y tener menos ausentismo y menos accidentes en el trabajo. Un ambiente laboral adecuado disminuye la fatiga².

La motivación como fuerza impulsora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo en la cual logra la mayor preponderancia; al ser la actividad laboral que desempeñemos la labor que ocupa la mayor parte de nuestras vidas, es necesario que estemos motivados por ella de modo tal que no se convierte en una actividad alienada y opresora; el estar motivado hacia el trabajo, además, trae varias consecuencias psicológicas positivas, tales como lo son la autorrealización, el sentirnos competentes y útiles y mantener nuestra autoestima.

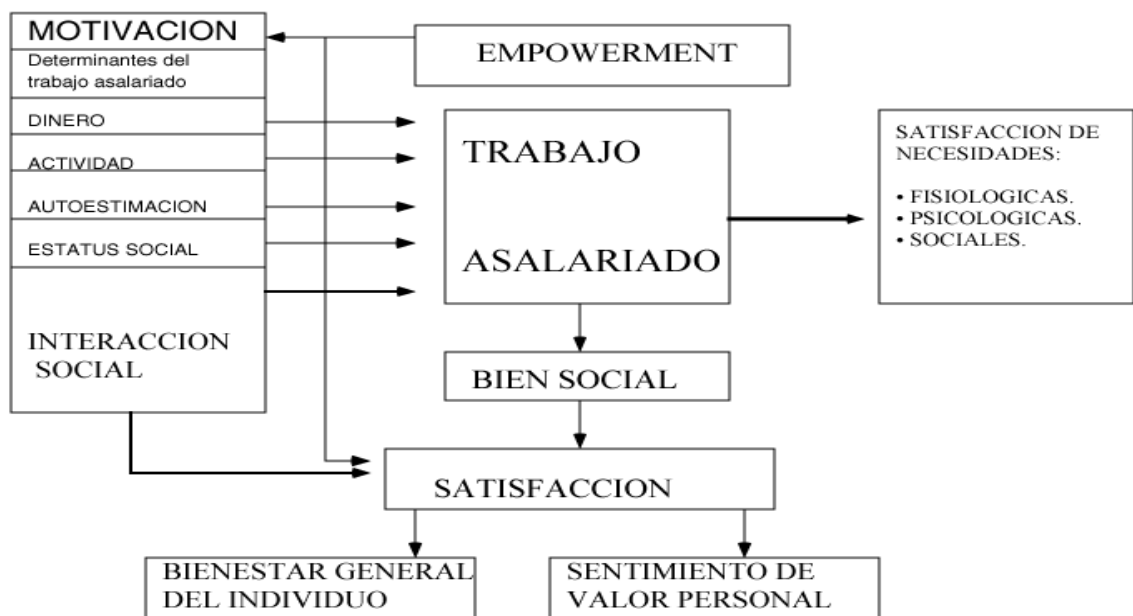
La satisfacción de los trabajadores es un fin en sí mismo, tiene un valor intrínseco que compete tanto al trabajador como a la empresa; no es conveniente adoptar posturas utilitaristas que consideran la satisfacción laboral sólo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor, la cual sería un beneficio cuyos frutos se dirigirían principalmente a la empresa.

Para entender, el valor del entrenamiento en la fase de inducción de todo trabajador, en el inicio de su vida laboral, vale la pena iniciar preguntándonos ¿Por qué trabajan los hombres? y podríamos respondernos teniendo en cuenta que las complejas motivaciones que mueven a los hombres a trabajar no pueden explicarse en forma simplista, diciendo que trabajan por dinero o por satisfacer las necesidades de crear. Trabajamos por dinero, por la necesidad de actividad, por la necesidad de tener interacción social, para lograr estatus social, y por sentir que somos eficientes y podemos enorgullecernos de nuestro trabajo. Las

satisfacciones proporcionadas por el trabajo, contribuyen al bienestar general del individuo y a su sentimiento de valor personal.

El hombre tiene muchas necesidades fisiológicas, psicológicas y otras propias de la cultura. El trabajo proporciona una manera de satisfacer tales necesidades y de adquirir un sentido de importancia ante sus propios ojos y ante los ojos de los demás. El siguiente esquema explica lo anterior.

Figura 1. Factores de Motivación Laboral



Después de reflexionar sobre las razones del porque el hombre trabaja, cabe retomar y conocer a fondo la posición de Maslow, en su teoría motivacional, dado que el sugiere que las personas serían poseedoras de una tendencia intrínseca al crecimiento o auto perfección, una tendencia positiva al crecimiento, que incluye tanto los motivos de carencia o déficit como los motivos de crecimiento o desarrollo. Maslow introduce el concepto de jerarquía de las necesidades, en la cual las necesidades se encuentran organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por nuestra

constitución genética como organismo de la especie humana (de ahí el nombre de instintoides que Maslow les da). La jerarquía está organizada de tal forma que las necesidades de déficit se encuentren en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en las partes más altas de la jerarquía; de este modo, en el orden dado por la potencia y por su prioridad, encontramos las necesidades de déficit, las cuales serían las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades de amor y pertenencia, las necesidades de estima; y las necesidades de desarrollo, las cuales serían las necesidades de auto actualización (self-actualization) y las necesidades de trascendencia. Dentro de esta estructura, cuando las necesidades de un nivel son satisfechas, no se produce un estado de apatía, sino que el foco de atención pasa a ser ocupado por las necesidades del próximo nivel y que se encuentra en el lugar inmediatamente más alto de la jerarquía, y son estas necesidades las que se busca satisfacer.

La teoría de Maslow plantea que las necesidades inferiores son prioritarias, y por lo tanto, más potente que las necesidades superiores de la jerarquía; "un hombre hambriento no se preocupa por impresionar a sus amigos con su valor y habilidades, sino, más bien, con asegurarse lo suficiente para comer" (DiCaprio, 1989, Pág.364). Solamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores - aunque lo haga de modo relativo-, entran gradualmente en su conocimiento las necesidades superiores, y con eso la motivación para poder satisfacerlas; a medida que la tendencia positiva toma más importancia, se experimenta un grado mayor de salud psicológica y un movimiento hacia la plena humanización.

1.1.1. Necesidades de carencia o déficit

☀ Necesidades Fisiológicas

La primera prioridad, en cuanto a la satisfacción de las necesidades, está dada por las necesidades fisiológicas, como lo son la de alimentarse y de mantener la temperatura corporal apropiada. Cuando estas necesidades no son satisfechas por un tiempo largo, la satisfacción de las otras necesidades pierde su importancia, por lo que éstas dejan de existir.

☀ Necesidades de Seguridad

Las necesidades de seguridad incluyen una amplia gama de necesidades relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas necesidades se encontrarían las necesidades de; sentirse seguros, la necesidad de tener estabilidad, la necesidad de tener orden, la necesidad de tener protección y la necesidad de dependencia. Muchas personas dejan suspendidas muchos deseos como el de libertad por mantener la estabilidad y la seguridad.

Muchas veces las necesidades de seguridad pasan a tomar un papel muy importante cuando no son satisfechas de forma adecuada, lo que se ve en la necesidad que tienen muchas personas de prepararse para el futuro y sus circunstancias desconocidas.

☀ Necesidades de amor y de pertenencia

Dentro de las necesidades de amor y de pertenencia se encuentran muchas necesidades orientadas de manera social; la necesidad de una relación íntima con otra persona, la necesidad de ser aceptado como miembro de un grupo organizado, la necesidad de un ambiente familiar, la necesidad de

vivir en un vecindario familiar y la necesidad de participar en una acción de grupo trabajando para el bien común con otros.

✧ Necesidades de estima

La necesidad de estima son aquellas que se encuentran asociadas a la constitución psicológica de las personas. Maslow agrupa estas necesidades en dos clases: las que se refieren al amor propio, al respeto a sí mismo, a la estimación propia y la autoevaluación; y las que se refieren a los otros, las necesidades de reputación, condición, éxito social, fama y gloria.

Las necesidades de autoestima son generalmente desarrolladas por las personas que poseen una situación económica cómoda, por lo que han podido satisfacer plenamente sus necesidades inferiores. En cuanto a las necesidades de estimación del otro, estas se alcanzan primero que las de estimación propia, pues generalmente la estimación propia depende de la influencia del medio.

✧ Necesidades de desarrollo

Necesidades de auto actualización o "self-actualization".

Las necesidades de auto actualización son únicas y cambiantes, dependiendo del individuo. Las necesidades de auto actualización están ligadas con la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial de crecimiento.

Uno de los medios para satisfacer la necesidad de auto actualización es el realizar la actividad laboral o vocacional que uno desea realizar y, además de realizarla, hacerlo del modo deseado. Para poder satisfacer la necesidad de auto actualización, es necesario tener la libertad de hacer lo que uno quiera hacer. No puede haber restricciones puestas por uno mismo ni tampoco puestas por el medio.

1.1.2. La Motivación en el trabajo

Los complejos factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica. Una afirmación de este tipo es errónea ya que las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas. Las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto, la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad. Si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no muestra que sea así. El trabajo proporciona una manera de satisfacer muchas necesidades y sentir un sentido de importancia frente a los ojos propios como frente a los demás.

Con respecto a los factores que determinan la motivación laboral, podemos distinguir los factores propios del trabajo y los que le son ajenos:

Factores del trabajo en sí: Las actividades y sentimientos que los trabajadores desarrollan en y hacia su trabajo son parte en la determinación de la motivación. Así se ha demostrado en el famoso experimento de Elton Mayo en la Hawthorne que el trabajador no es una máquina aislada que produce resultados dependiente solamente de su estado de salud física y de las condiciones que lo circundan, ya que es un ser humano que participa dentro de un grupo y los cambios de las condiciones de trabajo no solucionan nada si las relaciones entre la empresa y los trabajadores son insatisfactorias.

Factores ajenos a la situación de trabajo: Es indudable que factores del hogar y otras actividades del trabajador tienen efectos importantes en su motivación. Este tipo de factores como el estado de ánimo, conflictos, etc.; son muy importantes y se deben considerar al motivar al trabajador, ya que cualquier esfuerzo que haga la organización para aumentar la motivación del trabajador puede que no tenga mayor eficacia si tiene problemas externos a la situación de trabajo, ya sean de tipo familiares o con sus relaciones sociales.

1.1.3. Los Resultados del trabajo

Puede considerarse que los resultados obtenidos por los empleados al asumir ciertas conductas en el trabajo son las razones por las cuales trabajan, ya que estos determinan la satisfacción de ciertas necesidades. Normalmente, se asocian a cualquier papel de trabajo cinco resultados específicos:

- ✦ Salario: El dinero cumple el papel de ser un instrumento para obtener resultados deseados. El dinero en sí o por sí mismo no es importante, ya que adquiere importancia como medio para la satisfacción de necesidades.
- ✦ Consumo de energía física y mental: Este consumo de energía llena el tiempo del empleado e inhibe la aparición del ocio y del aburrimiento. El valor de consumo de tiempo depende de dos condiciones:
 - Al valor fijado al consumo de energía depende del estado de privación del individuo.
 - Las primeras experiencias de socialización pueden conducir a la valoración del consumo de energía.
- ✦ Producción de bienes y servicios: Esta función productiva puede constituir una razón fundamental para trabajar. Como son todas las personas que están trabajando para producir una mercancía valorada.
- ✦ Interacción social: El trabajo es social. La importancia de los aspectos sociales del trabajo está en función de diversos factores, además del estado de necesidades del empleado.

La importancia de los motivos sociales para trabajar parece variar en función de la fuerza de las necesidades en relación del empleado, la correspondencia entre personalidad del empleado y las personalidades de

los compañeros de trabajo y las interacciones permitidas y requeridas por el trabajo.

✦ Estatus social: Varios factores ayudan a determinar el estatus de un trabajo. Los determinantes del estatus del trabajo son:

- Las habilidades o conocimientos requeridos para desempeñar el trabajo.
- La categoría o posición jerárquica dentro de la organización
- Salarios
- Antigüedad
- Estatus de los asociados

El estatus social probablemente desempeña un papel al facilitar la satisfacción de necesidades de relación y de crecimiento.

1.1.4. Modelo de motivación del empleado y desempeño del trabajo

El nivel de desempeño de un empleado está determinado por el nivel de esfuerzo ejercido y este último está en función de la motivación. Luego del desempeño, ciertos resultados del trabajo pueden ocurrir (aumento de sueldo o un ascenso). Estos resultados del trabajo, pueden servir para satisfacer las necesidades de los empleados. Finalmente, el nivel de satisfacción de la necesidad influye en la motivación.

Es necesario entregar la definición de 3 conceptos:

- *Expectativas*: Es la percepción de una asociación entre esfuerzo y desempeño. Expectativas es la estimación del empleado con respecto a su capacidad de obtener algún resultado específico de desempeño. Es

importante notar que tanto la expectativa como la valencia y la instrumentalidad están basadas en las percepciones del empleado.

- *Valencia*: Sentimiento del empleado con respecto a un particular resultado del empleado. La valencia puede ser considerada como el nivel de satisfacción o insatisfacción un empleado espera experimentar después de lograr un particular resultado del trabajo y por este puede ser medida en términos de la fuerza del deseo o aversión de un empleado relativa a un resultado dado.
- *Instrumentalidad*: percepción de la asociación entre desempeño y resultado. Entre mayor sea esta, más importancia se dará a la valencia del resultado y, por lo tanto, mayor la motivación; es decir, los empleados están más motivados cuando perciben que su desempeño los conducirá a resultados de trabajo deseables.

La motivación está en función de la expectativa multiplicada por la suma de las valencias de todos los resultados potenciales del trabajo, cada uno valorado por su correspondiente instrumentalidad. Para aumentar la motivación del empleado el gerente debería incrementar el vínculo entre esfuerzo y desempeño (expectativas); la serie de resultados que el empleado puede esperar como satisfactorios (valencias) y las asociaciones entre desempeño y resultado (instrumentalidad). Este modelo ha sido llamado teoría de la expectativa o instrumentalidad de la motivación del empleado.

[Expectativa x Suma (Valencia x Instrumentalidad)] =Esfuerzo.

1.1.5. Fuentes específicas de la motivación del empleado

Los investigadores han descrito dos tipos de motivación de acuerdo a la fuente del refuerzo para el trabajo: motivación extrínseca e intrínseca. En la motivación extrínseca, el empleado señala conductas de trabajo atribuibles a resultados derivados de fuentes diferentes del trabajo mismo (compañeros de trabajo, supervisor del empleado o la organización misma). En un estado de motivación intrínseca, el empleado muestra comportamientos de trabajo atribuibles a resultados derivados del trabajo mismo. En general, se asocia a la necesidad de completar las propias potencialidades, el deseo de las personas por investigar, explorar y dominar su entorno y la importancia para el individuo de triunfar en tareas desafiantes y en asumir responsabilidades. Además, las teorías de la motivación intrínseca asumen que las personas atribuyen la causa de sus acciones a fuentes internas o externas. Las personas dicen estar más intrínsecamente motivadas cuando se perciben a sí mismas como la fuente de su comportamiento.

Los investigadores han discutido sobre si las recompensas externas e internas tienen un efecto aditivo o si la recompensa externa tiene un efecto negativo sobre la motivación intrínseca. Las primeras recomendaciones giraban en torno al hecho de no entregar recompensas según desempeño en aquellos trabajos complejos o que implicaban tomar decisiones, ya que la recompensa externa disminuiría el efecto de la motivación intrínseca provocada por las características del propio trabajo. De esta manera, se recomendaba entregar sueldos igualitarios y centrarse en aplicar técnicas de motivación intrínseca para aumentar el desempeño.

Los posteriores estudios demostraron resultados más complejos. Pareciera que no importa sólo que la recompensa sea contingente, sino el tipo de información que esta entrega. Si el incentivo es percibido como una forma de control, disminuye la motivación intrínseca; en cambio, si el incentivo es percibido como entrega información sobre la competencia del sujeto, aumenta la motivación intrínseca.

Los estudios hechos para demostrar esta teoría presentaron resultados contradictorios.

1.1.6. La Satisfacción en el trabajo

Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo.

La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización. Existiendo insatisfacción en el trabajo, estaremos en presencia de un quiebre en las relaciones síndico - patronales.

Diversos autores han presentado teorías sobre la satisfacción en el trabajo, las cuales se pueden agrupar en tres grandes enfoques sobre satisfacción en el trabajo.

Un primer enfoque, basado en el modelo de las expectativas, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.

Un segundo enfoque teórico, plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o

resultado obtenido. Esta misma tendencia llamada equidad plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Por último, la teoría de los dos factores plantea que existen dos tipos de factores motivacionales; un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, denominados "de higiene o mantención", entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados "motivadores", entre los que se distinguen: posibilidades de logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que el trabajador modifique su comportamiento. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción si motivan trabajar a desplegar un mayor esfuerzo.

Estos tres enfoques son complementarios y se pueden resumir diciendo que "la satisfacción en el trabajo nos muestra las discrepancias entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo en relación a los que invierten en él y los miembros de su grupo de referencia, y lo que realmente obtiene él, con comparación a los compañeros, siendo diferentes las actitudes si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo.

1.1.7. Motivación, desempeño y satisfacción

Porter y Lawler (en Hodgetts y Altman, 1991) plantean que la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa.

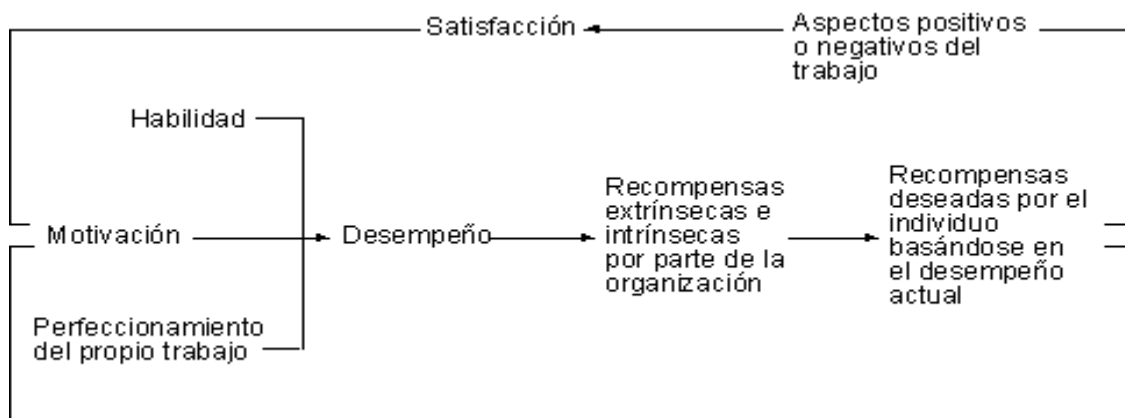
El modelo plantea que los factores que inciden directamente sobre la satisfacción son las recompensas intrínsecas (relaciones interpersonales, autorrealización, etc.); y el nivel de recompensa que el individuo cree que debe recibir. Los tres factores antes mencionados son resultado del desempeño o realización en el trabajo.

Los determinantes del desempeño y la realización en el trabajo, no se reducen sólo a la motivación del individuo hacia éste, sino que incluyen las habilidades y rasgos del individuo y el tipo de esfuerzo que la persona cree esencial para realizar un trabajo eficaz.

Un modelo más integrador plantea que la habilidad, la motivación y percepción personal del trabajo de una persona se combinan para generar un desempeño o rendimiento. A su vez, este último genera recompensas que si el individuo las juzga como equitativas, originaran la satisfacción y el buen desempeño subsecuentes. Esta satisfacción y el nivel de semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, influirán en la motivación del individuo, de modo que se conforma un sistema que se retroalimenta constantemente.

En el siguiente esquema podemos visualizar el anterior planteamiento.

Figura 2. Motivación y satisfacción en el trabajo



En este orden de ideas, la motivación laboral, como parámetro básico, es considerar la fase de inducción, como la iniciación del periodo productivo. La mayor productividad se logra con trabajadores motivados y dentro de un clima laboral idóneo, se debe hacer énfasis en la formación integral del trabajador no dejando de lado su factor económico y social.

1.1.8. Economía del hogar

La necesidad de orientar en la economía de la familia, capacidad de endeudamiento, cultura del ahorro, mejores negocios para invertir el ahorro, es evidente en muchas sociedades latinoamericanas donde el trabajador promedio tiene baja su formación en el manejo y distribución del dinero. Existe una expresión muy común que dice que si me gano \$500.000, \$ 501.000 me gasto, siendo esto el inicio del incremento de las deudas que a medida que crecen comienzan a perturbar la salud mental de cualquier individuo.

Debemos ofrecer cursos básicos en economía del hogar que ayuden a consolidar un manejo eficiente y eficaz del dinero, lográndose que las personas de la organización tengan una deuda medida a sus posibilidades.

En economías abiertas y de alto consumo como la que actualmente se tiene en muchos países, es muy agresiva la campaña “compre muestre y sea importante de acuerdo con lo que se tiene”, error este que nos lleva a consumir todo lo que se nos muestra en nuestro alrededor, llevándonos a gastos innecesarios.

El Hogar es una organización como cualquier otra, aunque pequeña. Las personas en el Hogar deben tener una mentalidad profesional muy desarrollada, si de verdad quieren ser efectivas. Esto no quita nada al carácter afectivo, de cariño, con que se realiza este trabajo. Analice, poco a poco, las diversas áreas del Hogar:

Área administrativa, Área financiera y legal, Área de salud e higiene, Área de educación, Área de planeación del tiempo libre, Área de relaciones públicas, Área de compras, Área de nutrición, Área de mantenimiento. Este planteamiento tan sugestivo pertenece a Delfina León.⁸

- ▶ **Área administrativa;** Administración del presupuesto familiar Hacer presupuesto y provisiones de pago, Anotar y controlar la facturación (colegios, servicios, pagos aplazados, etc.); Control de cuentas bancarias y libretas de ahorro.

Gestión de documentos Preparar, elaborar y obtener documentación necesaria (matriculas, pasaportes, carnés, etc.). Archivo y control de documentos.

- ▶ **Área financiera y legal;** Estudio y decisión de inversiones Análisis de inversiones y rentabilidad.

Análisis de capacidad de endeudamiento, petición de créditos, hipotecas, avales. Control de inversiones y rentabilidades. Apertura y cancelación de cuentas bancarias, Negociar intereses. Consejo y defensa legal Estudio y contratación de toda clase de seguros. Estudio de contratos (laborales, compraventa etc.). Entablar pleitos demandas etc. Para defender los intereses de la familia. Asistir a vistas, juicios, prestar declaración. Consultar y contratar profesionales. Preparar defensas, argumentos, pruebas. Elaborar declaraciones de renta, impuestos, multas etc. Pedir, y firmar escrituras públicas, documentos notariales.

- ▶ **Área de salud e higiene;** Responsabilidades Tareas y actividades que implica Prevención higiénica y de accidentes Vigilancia de niños, ancianos, discapacitados Medidas de seguridad en mobiliario, maquinaria y utensilios. Prevención de las infecciones, Vacunaciones periódicas, revisiones médicas. Control escrito de enfermedades, vacunas, alergias. Cuidado de

enfermos y ancianos, Atender y vigilar enfermos, Aplicar remedios de urgencia, Llamar y visitar médicos, Asistir a vistas, juicios, prestar declaración. Aplicar los tratamientos prescritos, Desplazarse y permanecer en clínicas para cuidar a la familia o parientes. Preparación/ayuda para entierros y gestión de documentación. Atención y prevención del desarrollo físico de los hijos * Vigilancia y control del desarrollo físico. Selección de los alimentos apropiados para cada edad. Sugerir y poner en práctica sistemas de Ejercicio físico.

Atención al desarrollo de la personalidad de los hijos, Obtener información sobre evolución psicológica de niños y adolescentes. Observar la conducta y tomar las medidas necesarias. Resolver problemas de convivencia. Estimular la comunicación en la familia. Consultar especialistas y seguir tratamientos.

- ▶ **Área de educación;** Responsabilidades Tareas y actividades que implica. Educación formal (en instituciones), Selección de colegios, universidades y otros centros. Decisión sobre cursos complementarios, Niveles de educación, actividades extra-escolares.

Coordinar transporte, de los hijos al Colegio. Hacer matriculas, reservas de cupos, etc. Ayuda en trabajos escolares. Búsqueda y control de profesores Particulares en caso necesario. Control del aprovechamiento escolar y Solución de problemas. Asistencia a reuniones de padres Profesores, fiestas del colegio. Educación informal (en el hogar). Enseñar habilidades personales. Enseñar comportamientos sociales. Transmitir la cultura familiar. Represión de conductas antisociales. Orientación profesional del adolescente. Informarse de las opciones posibles conversaciones con los hijos y con el cónyuge. Pedir asesoramiento a personas externas (profesores, familiares, profesionales, etc.). Tomar decisiones de grupo y preparar el terreno para el desarrollo profesional. Atención al desarrollo de

la personalidad de los hijos. Obtener información sobre evolución psicológica de niños y adolescentes. Observar la conducta y tomar las medidas necesarias. Resolver problemas de convivencia. Estimular la comunicación en la familia. Consultar especialistas y seguir tratamientos.

- ▶ **Área de planeación del tiempo libre;** Juegos, entretenimientos y actividades de los hijos. Elegir y comprar juegos y pasatiempos. Prestarles atención y participar en sus juegos Transportarles a fiestas, cines, reuniones. Preparar fiestas de cumpleaños, bautizos, Matrimonios, etc. Pasear a los bebés y facilitar contactos entre niños pequeños. Acompañar en sus compras a los hijos mayores. Planificación, preparación y ejecución de vacaciones familiares. Recoger opiniones de todos los miembros y armonizar las tendencias dispares. Recogida de información técnica (catálogos precios, etc.). Valorar el costo de vacaciones y hacer el plan. Reservas de cupos, transporte, etc. Previsión y preparación de ropas, equipaje, etc. Revisión de vehículos y equipos de deporte. Proteger la casa, plantas y animales durante la ausencia, Enseñar la asignatura de convivencia durante las vacaciones. Al regreso, deshacer maletas, reparar desperfectos durante la ausencia, colocar todo en su sitio. Hacer compras y provisión para vacaciones.
- ▶ **Área de relaciones públicas;** Mantener o elevar el nivel social de la familia * Cuidar la imagen personal y familiar. Organizar reuniones que favorezcan las relaciones sociales. Organizar bautizos, bodas, celebraciones familiares. Ayudar al cónyuge y a los hijos en su promoción profesional Acompañar al cónyuge y a los hijos en actividades sociales que son necesarias para su trabajo y promoción. Ayuda ocasional al trabajo del cónyuge o de los hijos. Organización de recepciones, comidas, etc. motivada (exclusivamente por el trabajo del cónyuge o de los hijos). Animar y estimular en las situaciones de crisis laborales.

- ▶ **Área de compras;** Selección compra y almacenamiento de víveres Desplazarse a la tienda. Comparar, decidir, comprar. Cargar y descargar los productos Almacenar (colocar) los productos. Compra de maquinaria y Herramientas. Anotar referencias y suministradores. Desplazarse a tiendas especializadas, pedir presupuestos. Comparar, decidir, comprar. Guardar organizadamente recibos y garantías Selección y compra de ropa, Muebles, revestimientos textiles y elementos de decoración. * Hacer especificaciones básicas de lo necesario. Consultar catálogos, visitar exposiciones, Pedir presupuestos. Acordar condiciones de pago y de entrega. Pedir créditos, firmar acuerdos. Recibir los productos y verificar calidades, garantías contratos.

Adquisición de inmuebles y Vehículos de motor; Hacer especificaciones básicas de lo necesario. Consultar catálogos, visitar exposiciones, Pedir presupuestos. Acordar condiciones de pago y de entrega. Pedir créditos, firmar acuerdos. Recibir los productos y verificar calidades, garantías contratos.

Contratación de servicios varios Conocer las condiciones del servicio, mejor por escrito Comparar, decidir y contratar. Reclamar en caso necesario.

- ▶ **Área de nutrición;** Responsabilidades Tareas y actividades que implica Cocinar y administrar los alimentos, Cocinar los alimentos y servicios dentro del horario establecido y con presentación, variedad y calidad apropiadas. Ayudar a comer a los niños pequeños, los bebés y los enfermos. Lavar y almacenar la vajilla y utensilios.
- ▶ **Área de mantenimiento;** Responsabilidades Tareas y actividades que implica Limpieza e higiene de la casa y textiles, Recogida, lavado, planchado, cosido y colocación de ropa de vestir y lencería Limpieza y aseo de la casa Confección de prendas nuevas. Obras de reforma de la vivienda y mudanzas Definir necesidades. Recoger presupuestos. Pactar calidades,

precios, plazos. Redactar y revisar contratos. Vigilancia y control de la calidad de las obras. Compra de materiales y ejecución, si se hace por sí mismo, En mudanzas, contratar el servicio, embalar, Desembalar y re-colocar mobiliario.

Reparación de mobiliario, maquinaria y herramientas de trabajo *
Reparación de pequeños electrodomésticos, Transporte y recogida en caso de hacerlos talleres especializados. Aviso al servicio técnico y supervisión de reparación de otros electrodomésticos no Transportables. Restauración de muebles o traslado al especialista en su caso. Mantenimiento de instalaciones y seguridad. Vigilancia y control del buen estado de las Instalaciones. Aviso y supervisión de la reparación de las averías (eléctricas, telefónicas, de fontanería etc.). Conservación y reparación de vehículos de transporte Lavado y limpieza. Revisión periódica de mantenimiento. Traslado a talleres y recogida, control de Reparaciones. Sustitución de aceite, agua, líquido de frenos etc. Mantenimiento de plantas y animales domésticos. Compra, reparación y administración de Alimentos; riegos. Consulta y tratamiento de enfermedades.

Es un sin número de actividades que se requieren adelantar en el hogar, que necesitan de una planeación y distribución de tareas para que sean manejables y a su vez no generen caos y estrés en la familia. Por esto se fundamental que el trabajador cuando regrese a el hogar este motivado y a su vez feliz de contribuir con el crecimiento de la familia y sociedad. Para esto se necesita entrenamiento e inteligencia emocional.

1.1.9. Orientación afectiva

Debe tenerse presente en la inducción de todo trabajador, no tener trabajadores robotizados y deshumanizados, que no expresan cariño ni afecto por su núcleo

familiar y social llevando a muchos a niveles de intolerancia impensables que conllevan agresiones a seres queridos, amigos, compañeros de trabajo, etc.

Un trabajador con estas características se vuelve poco asequible a todos los miembros de la familia, empresa y sociedad.

La persona debe tener claro su rol en la familia y sociedad y conocer lo importante que es brindar afecto con calidad a los hijos, esposa, madre, padre, hermanos etc., si no se ofrece amor con tiempo y calidad la historia nos pasará factura y seremos relegados a un segundo plano en el seno de nuestras familias y sociedad desde el punto de vista afectivo, solo seremos útiles para el aporte económico al sustento de la familia en el mejor de los casos.

Una persona con ambiente familiar y social turbulento desde el punto de vista afectivo, tendrá un comportamiento productivo deficiente y de poca utilidad en el ambiente laboral de las empresas.

1.1.10. Planeación dentro y fuera del trabajo

Partiendo de la base de que es necesario tener conocimiento de que y como adelantar cualquier labor dentro del trabajo, se debe comenzar con formación básica que muestre al trabajador como se planifican las actividades y a su vez con que recursos se dispone para tal fin. Todos debemos conocer con anterioridad el objetivo de lo que se busca y con que cuento y en cuanto tiempo adelantar la tarea. Si no se conoce claramente la meta se crea zozobra e inseguridad en el trabajo generando estrés laboral. El estrés se manifiesta de una forma espontánea en muchas personas en mayor ó menor grado dependiendo de cada individuo. Se debe enseñar lo elemental de los objetivos del área y como estos impactan las metas establecidas en el tablero balanceado de la empresa (TBG).

La formación en como planear es necesaria poner en práctica en el hogar, con base en esta teoría, se debe sugerir a los nuevos funcionarios y a los existentes que las usen en sus familias.

Tener claridad de las metas del día, semana, mes, semestre y año en cada familia es tener las reglas de juego claras y por ende, se minimizan las sorpresas que puedan crear malestar en el núcleo del hogar. Tener metas a mediano y largo plazos como 5, 10 y 15 años sirve para cimiento de lo que queremos ser y esperamos para el futuro de la familia. No llevarnos sorpresa como que se pasaron 15 años y no pude comprar el carro ó casa de mis sueños. “soñad y os quedareis cortos”.

El ser humano puede enmarcarse en un triangulo en cuyo interior está la persona, protegida por cada lado del triangulo así: Un lado es el aspecto mental, el segundo lado es el aspecto físico y el otro lado es el aspecto social.

Si una persona tiene balanceada su vida esta persona puede ser feliz, sana y con resultados satisfactorios para la organización y su familia; los lados del triangulo son estables y balanceados brindando seguridad mental, asegurando la salud física y con un circulo social satisfactorio; por el contrario si la persona tiene débil algunos de los aspectos de los lados del triangulo, por ejemplo el físico, este lado se debilitará dejando a la exposición la persona. Esto es idéntico para cada lado del triangulo.

Se debe tener una vida balanceada para asegurar el estado de salud de una persona, puesto que así tendremos los mejores resultados de los individuos en cualquier escenario de la sociedad.

Con esta formación se trabaja ó se refuerza la teoría de la pirámide de Maslow⁴ (jerarquía de necesidades), que establece 5 niveles en las aspiraciones de toda persona. Se describe a menudo como una pirámide que consta de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades de déficit

(deficit needs o D-needs); al nivel superior lo denominó auto actualización, motivación de crecimiento, o necesidad de ser (being needs o B-needs). La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, la necesidad de ser es una fuerza impelente continua.

La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan nuestra atención sólo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía.

Necesidades básicas ó fisiológicas. Necesidad de respirar, beber agua, y alimentarse. Necesidad de mantener el equilibrio del pH y la temperatura corporal. Necesidad de dormir, descansar y eliminar los desechos. Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.

Necesidades de seguridad y protección. Seguridad física y de salud. Seguridad de empleo, de ingresos y recursos. Seguridad moral, familiar y de propiedad privada.

Necesidades afiliación y afecto. Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de asociación, participación y aceptación. Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre estas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Estas se forman a partir del esquema social.

Necesidades de estima. La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.

La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad.

Autorrealización o auto actualización. Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: motivación de crecimiento, necesidad de ser y autorrealización.

Son las necesidades más elevadas, se hallan en la cima de la jerarquía, y a través de su satisfacción, se encuentra un sentido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, al menos, hasta cierto punto.

1.1.11. Familia y Sociedad

Para muchos y pienso tienen razón, “la familia es la piedra angular de la sociedad y que nuestro logro más grande radica ahí. De igual forma, creo que el trabajo más importante que realizamos en la vida es en el hogar”¹.

“Las familias exitosas no se dan así nada más. Se requiere de toda la energía, el talento, el deseo, la visión y la determinación que se pueden reunir. Las cosas que realmente importan necesitan tiempo, pensamiento, planeación y prioridades. Se tiene que trabajar en ello y hacer sacrificios; se tiene que querer y pagar el precio”¹.

“Las pruebas de la vida nos refinan. Las amistades genuinas nos sostienen. Ser genuino, tener integridad y enfrentar los problemas nos ayuda a alcanzar las cosas, hacer una diferencia, tocar una vida, ser un ejemplo, hacer las cosas correctas. Vuélvase motivado al luchar por convertirse en una persona mejor”²

La sociedad requiere de familias sanas afectivamente hablando, entre más sólida es una familia más probabilidad de éxito se tiene en la sociedad. Hay que tener balanceado el tiempo que se invierte en la familia, en el trabajo y en la sociedad.

Siempre tenga en la mente y en el corazón, una sensación de esperanza que permitirán a usted y su familia mantenerse en el camino: Tenga un destino, un plan de vuelo y una brújula.

2. TRABAJO EXTRA COMO MECANISMO DE MAYOR REMUNERACIÓN Y SUS CONSECUENCIAS EN LA ESTABILIDAD FAMILIAR

Existen mecanismos para alcanzar mejor remuneración en algunos trabajadores con la finalidad de cubrir necesidades en el hogar. Esto lleva a jornadas maratónicas que los administradores deben controlar para no colocar en riesgos de accidentes y/o enfermedades así como alteración de la vida familiar.

Una muestra de una empresa que muestra casos de este tipo de comportamientos han llevado a un control detallado para evitar los límites establecidos por el ministerio de protección social y también con el fin de asegurar el bienestar familiar y que el trabajador pueda dedicar tiempo a su familia y a la sociedad.

Es importante entender que todos los seres vivos tenemos un ciclo de sueño que es controlado por el núcleo supraquiasmático del hipotálamo, ubicado en el centro del encéfalo y que también regula la temperatura corporal más vigilia. Esto hace que tengamos un ciclo de vigilia y un ciclo de sueño que es repetitivo cada 24 horas. Toda actividad realizada por un ser vivo se llama conducta; por lo tanto son conductas respirar, pensar, estar despiertos amar, comer, descansar, dormir etc. Todas las conductas que se presentan en un ser vivo aparecen cada 24 horas y por esto es evidente que se necesita.

Las graficas que a continuación se muestran, detallan el comportamiento anual de un grupo de trabajadores del área de mantenimiento que por su labor son requeridos para trabajos extras pero que a su vez puede llevar a que aquellas personas con urgencias económicas, solicitar a su supervisor participar en muchos trabajos extras con el efecto negativo en la calidad de vida en la familia y los amigos.

Para interpretación de las graficas, se muestra un grupo de 25 trabajadores y el acumulado de horas hombre anual. Se destaca un grupo de 11 personas con

mayor número de horas hombre y se puede ver año tras año que algunos de los personas son reincidentes. Muchos de estas personas de las cuales se omiten los nombres y solo se da un número, han presentado algún tipo de problema de los citados en el numeral 1.

Figura 3. Sobretiempo laboral, resumen del año 2005

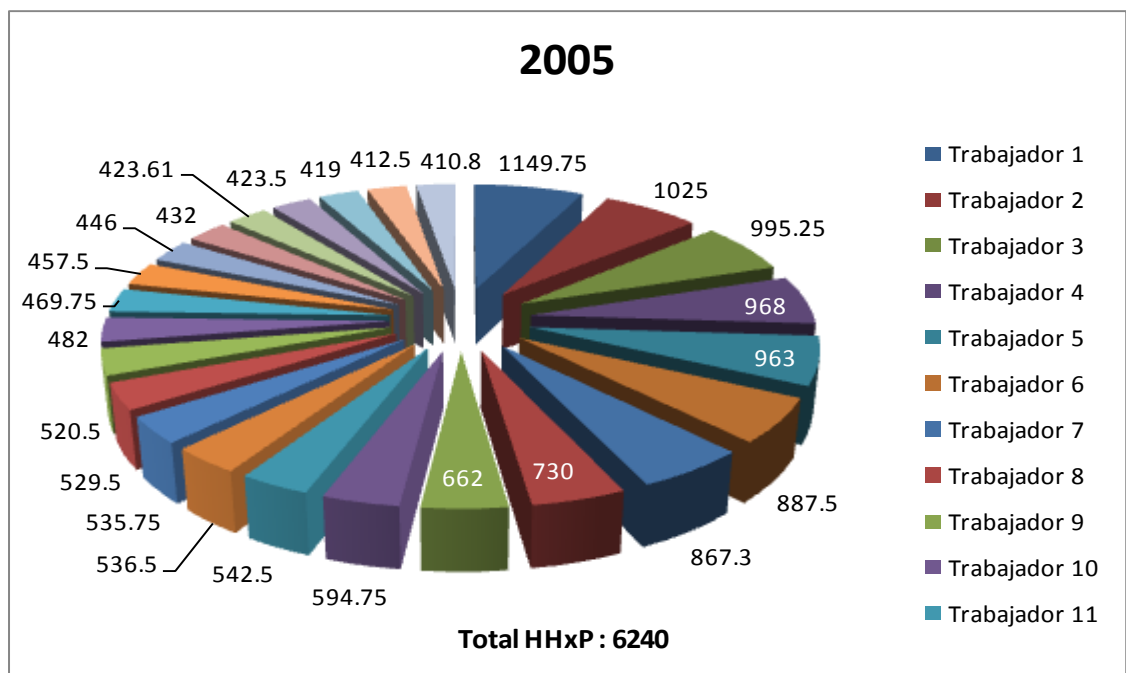


Figura 4. Sobretiempo laboral, resumen del año 2006

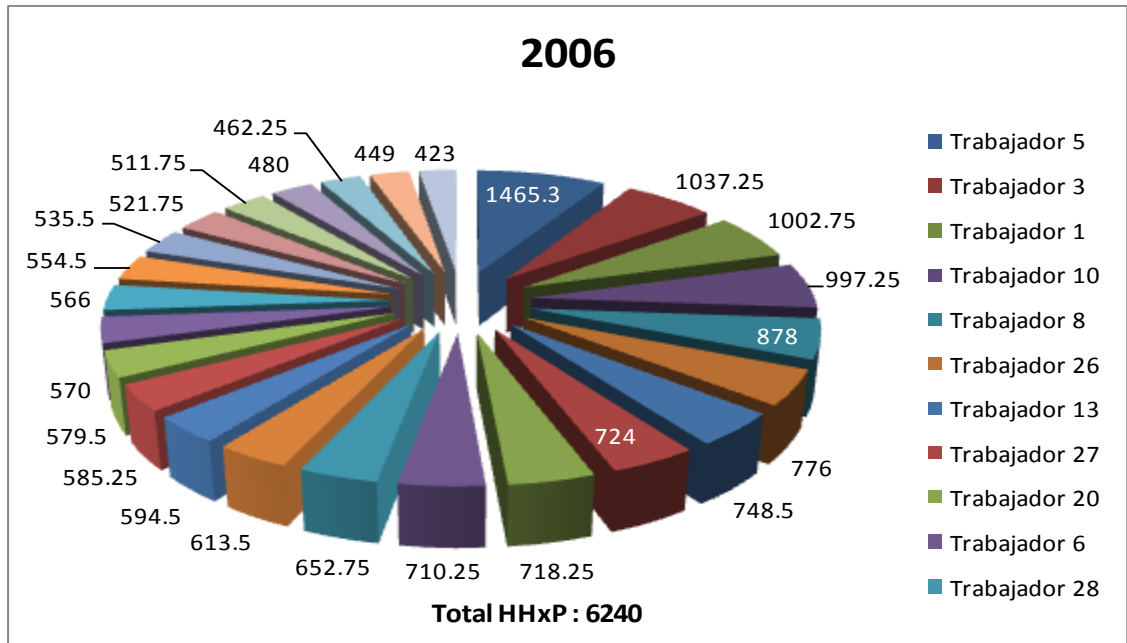


Figura 5. Sobretiempo laboral, resumen del año 007

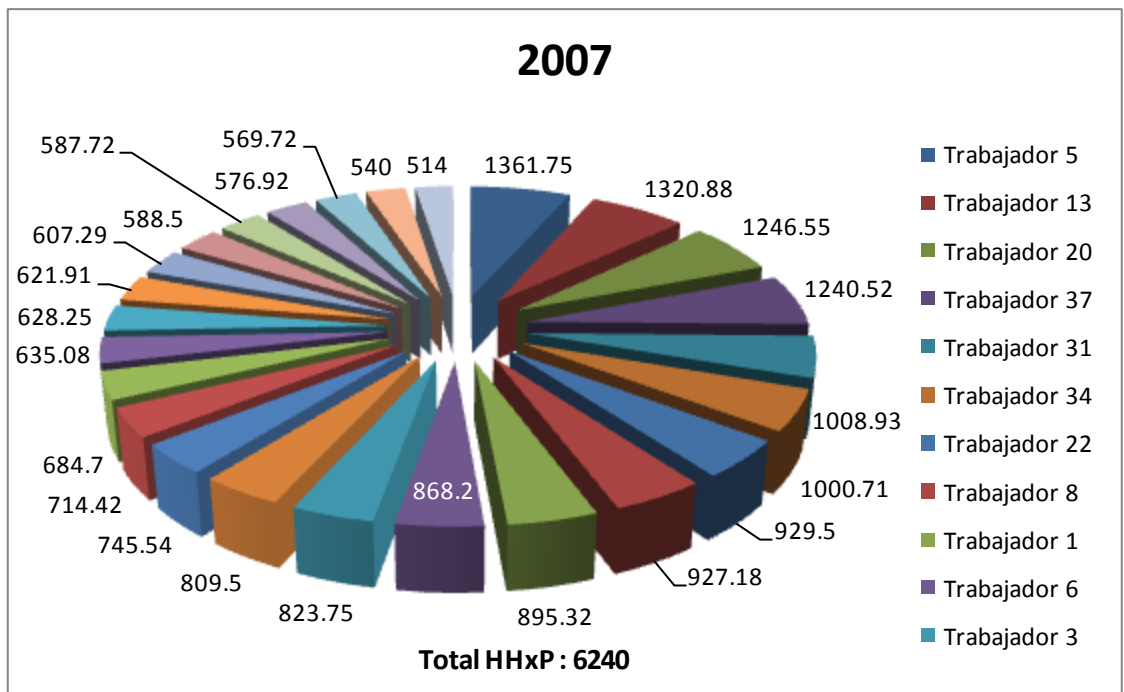


Figura 6. Sobretiempo laboral, resumen del año 2008

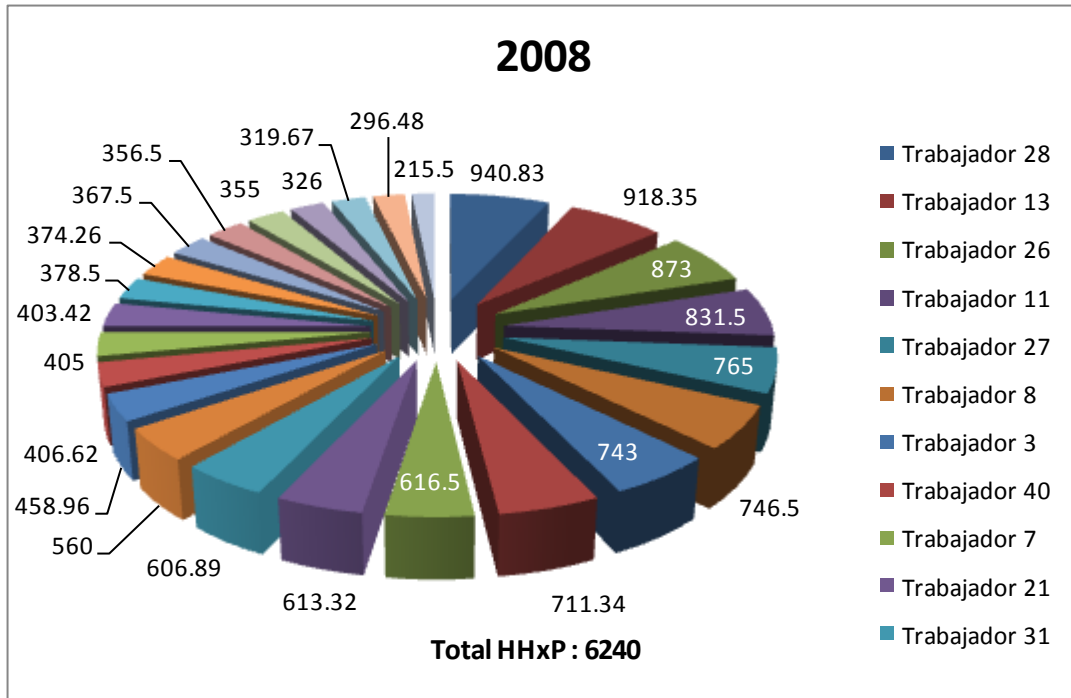
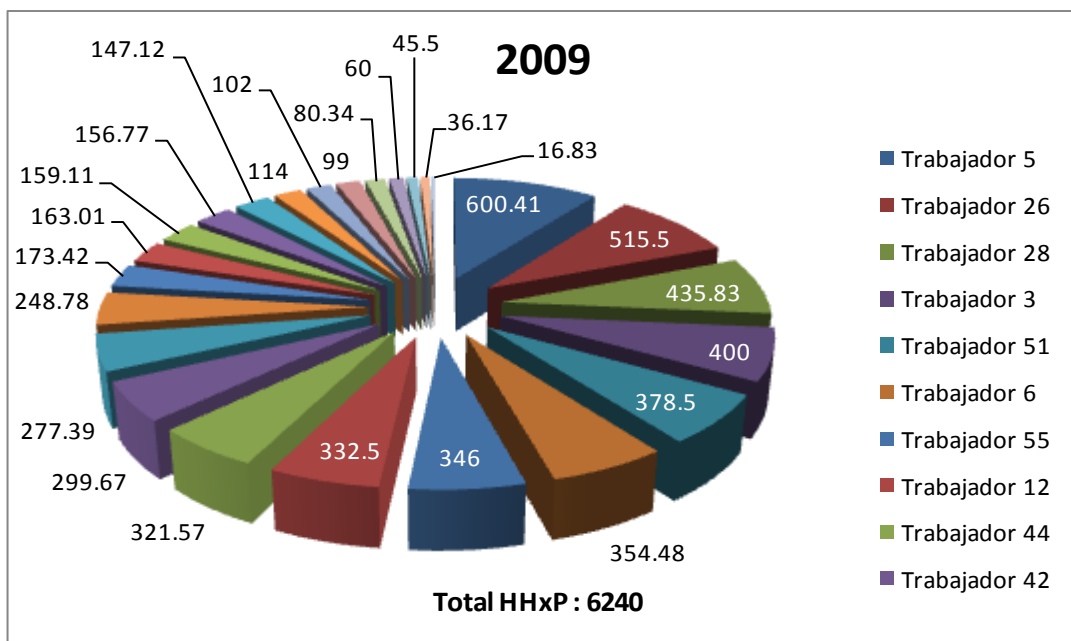


Figura 7. Sobretiempo laboral, resumen del año 2009



Analizando los gráficos se puede ver trabajadores que son reincidentes año tras año y hecho una revisión de cada caso no es el mejor ejemplo de vida familiar en algunos. Por ejemplo los trabajador 5 y 1, se puede decir que reinciden año tras año con alto número de horas extras.

3. METODOLOGÍA PARA ENTRENAMIENTO EN LA FASE DE INDUCCIÓN

La metodología que se propone, debe partir desde el mismo momento de la etapa de selección, la cual después de un análisis psicotécnico se tiene una aproximación de la persona que se selecciona y que se observa que es la más ajustada al perfil requerido.

Se debe hacer un programa acorde y que permita al nuevo trabajador realizar su aprendizaje de una manera productiva que le muestre una aproximación real de lo que desempeñara y de lo que se espera que el aporte a la organización.

Un ambiente físico de la infraestructura confortable, cómodo y con áreas de pausas activas para que la monotonía se supere y se recupere la etapa de vigilia en las horas programadas para la capacitación en la etapa lectiva. Piense en un salón de última generación que le ofrezca al ocupante el mejor confort.

Comience por mostrar al nuevo trabajador la razón de ser de la empresa y cuáles son los objetivos a corto mediano y largo plazo y que rol desempeñara en la consecución de los objetivos.

La misión y la visión deben impartirla y que quede interiorizada, que cada miembro del nuevo equipo se apropie de estas.

Establecer un plan de acogida de los nuevos empleados que vayan a incorporarse a la organización, en sus diferentes fases de planificación, implementación y evaluación, para:

Ayudar en el proceso de integración de los nuevos empleados, reducir el tiempo necesario para llegar al grado de autonomía adecuado de éstos, ofrecer medios para que pueda conocer y compartir los valores y objetivos de la organización, ayudar a reducir los miedos en el proceso de mutuo conocimiento de la organización y el nuevo miembro.

Estructurar y planificar la incorporación del personal es dotar a la empresa de instrumentos y herramientas para: Establecer un protocolo de actuación según el puesto que se vaya a ocupar en la organización, establecer estrategias para la presentación del nuevo trabajador y definir la información que recibirá del grupo de acogida. Debe estar claro la tutoría, el Manual de Acogida, informes de feed-back sobre el plan de Acogida, elaboración de Fichas de Presentación de cada nuevos empleado.

4. CLIMA ORGANIZACIONAL

Es la percepción de los empleados sobre aquellos aspectos de su ambiente de trabajo que tienen impacto directo sobre que tan bien pueden hacer su trabajo.

Estudios de HayGroup⁶ han demostrado una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño de una organización. El clima organizacional podría compararse a un estado de “pérdidas y ganancias”, de que tan eficaz es una compañía en manejar a sus empleados.

Organizaciones que tienen un desempeño alto, tienen climas con características muy específicas y medibles. El clima afecta el desempeño organizacional a través de su influencia en la motivación del empleado.

En la mayoría de los trabajos, específicamente en los complejos, hay un abismo entre lo que los empleados deben hacer para cumplir las expectativas y lo que pueden hacer si trabajan con su máxima potencial. El clima organizacional influye en el esfuerzo discrecional y compromiso de los empleados.

Los climas con desempeño alto se caracterizan por contar con individuos que rutinariamente hacen “cualquier cosa que se necesita” para llegar a sus metas, cerrar ventas, o satisfacer a los clientes. Periodos largos con bajo clima organizacional, hacen que los empleados pierden la fe en la idea de que las cosas pueden ser mejor, llevando a los empleados a dejar de comprometerse con sus trabajos y con la organización. Resultados probables: alta rotación de personal, ausentismo, insatisfacción y baja productividad.

El estudio del clima organizacional es la versión más reciente de un estudio desarrollado originalmente en la escuela de negocios de Harvard.

Durante la formación de los empleados en clima organizacional, se debe hablar de: flexibilidad, “No hay reglas, procedimientos, políticas ó prácticas innecesarias.

Se aceptan fácilmente las nuevas ideas”; responsabilidad, “se otorga a los subordinados la autoridad necesaria para lograr las tarea, sin tener que buscar constantemente la aprobación del superior inmediato”; estándares, “se establecen metas retadoras, pero alcanzables para la organización y sus empleados”; reconocimiento, “los empleados son reconocidos y premiados por un buen desempeño”; claridad, “todos los que trabajan en la organización saben que se espera de ellos”; espíritu de equipo, “los empleados están orgullosos de pertenecer a la organización”

5. MODELO DE ENTRENAMIENTO PARA NUEVOS TRABAJADORES

Con base en los fundamentos expuestos, enfoquémonos en la parte de nuestro modelo de entrenamiento al talento humano de mantenimiento que plantearemos a continuación; el plan de inducción que abajo se detalla, es un programa de entrenamiento para nuevos trabajadores de una planta de proceso de materia prima en productos terminados donde el control de la calidad y variables de la operación tienen alto impacto en el producto terminado así como en el mantenimiento de los equipos.

TABLA 1. MODELO DE ENTRENAMIENTO A NUEVOS TRABAJADORES ÁREA TÉCNICA					
PROGRAMA	SUB-PROGRAMAS	MODULO	INSTRUCTOR	FECHA	OBJETIVO
FORMACIÓN BÁSICA DE OPERADORES - FBOGENERALIDADES	FUNDAMENTOS BASICOS	CONCEPTOS BÁSICOS DE MEDICIÓN			Para qué y cómo se miden los procesos
		SISTEMAS DE UNIDADES			Repaso del sistema métrico decimal, sistema internacional y sistema inglés
		CONCEPTOS BÁSICOS DE QUÍMICA Y FÍSICA			Inducción a la química y la física de la materia prima de los procesos que se elaboran en la planta y sus derivados
		QUÉ ES UN PROCESO?			Detalle de cómo y para que se tienen procesos industriales y administrativos.
		SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD			Control de calidad y satisfacción del cliente en cuanto a la calidad esperada.

		HERRAMIENTAS ESTADISTICAS APLICADAS A LA CALIDAD		Objetivo de mantener estadística con el fin de optimizar y mejorar nuestros procesos para ser líderes en el mercado.
		PRINCIPIOS BÁSICOS DE LOS PROCESOS DE TRANSFORMACION		Cuál es el comportamiento de la materia prima durante el proceso de transformación de sus derivados.
		PRINCIPIOS BÁSICOS DE LOS PROCESOS DE TRATAMIENTO DE PRODUCTOS PRIMARIOS		Composición química y/o estructural de nuestro insumo primario para transformación
		INSPECCIÓN DE LA CALIDAD		Muestro y control de calidad
		CALIDAD DE LA MATERIA PRIMA		Definición de parámetros mínimos de la materia prima
		PROPIEDADES FÍSICO-QUÍMICAS DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DE LA MATERIA PRIMA		Inducción de la composición de lo que se transforma
	GENERALIDADES DE LOS EQUIPOS DE PROCESO UTILIZADOS EN LA EMPRESA	GENERALIDADES DE TUBERIAS Y SUS ACCESORIOS		Tubería para manejo de procesos líquidos y gaseosos
		GENERALIDADES DE VÁLVULAS DE CONTROL DE PROCESOS		Tipos de válvulas y principio operativo y de control
		NOCIONES SOBRE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN		Instrumentación industrial y su función
		NOCIONES DE DIAGRAMAS DE INSTRUMENTACIÓN		Conocimiento de los diagramas de control de los procesos

	GENERALIDADES DE LOS SISTEMAS DE GENERACIÓN ELÉCTRICA		Inducción a la generación de la electricidad
	NOCIONES DE COMPRESORES		Inducción y objetivo del uso de compresores en los procesos industriales
	NOCIONES SOBRE RECIPIENTES		Almacenamiento de productos terminados
	TANQUES DE ALMACENAMIENTO		Almacenamiento de productos terminados
	GENERALIDADES DE HORNOS		Inducción de hornos de procesos y su objetivo en los procesos industriales
	INTERCAMBIADORES DE CALOR		Inducción en transferencia de calor
	TURBINAS, MOTORES ELÉCTRICOS Y DIESEL		Fuerza motriz de los procesos
	MEDIDORES DE FLUJO		Inducción en medición de productos líquidos y gaseosos
	NOCIONES DE BOMBAS		Equipos para bombeo de productos líquidos y gaseosos
CONCEPTOS FUNDAMENTALES PARA LA OPERACIÓN SEGURA DE PLANTAS	EXCELENCIA OPERACIONAL E INGRIDAD OPERATIVA		Monitoreo de variables de procesos
	RONDAS ESTRUCTURADAS		Seguimiento a la producción
	GENERALIDADES ASOCIADAS A LA ELECTRICIDAD ESTÁTICA		Riesgos y su manejo seguro

		GENERALIDADES SOBRE RIESGOS DEL AGUA Y VAPOR DEL AGUA			Riesgos y su manejo seguro
		GENERALIDADES SOBRE RIESGOS GAS Y AIRE ASOCIADOS A LOS SISTEMAS DE LAS UNIDADES DE PROCESO			Riesgos y su manejo seguro
		GENERALIDADES SOBRE RIESGOS EN LAS PARADAS Y ARRANCADAS DE PLANTAS			Riesgos y su manejo seguro
		CUIDADO BÁSICO DE EQUIPOS			Gestión del activo para su preservación y mantenimiento de la función del equipo
		PRINCIPIOS DE LUBRICACIÓN			Lubricación de equipo rotativo
		INTRODUCCIÓN AL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS			Gestión del activo para su preservación y mantenimiento de la función del equipo
	FUNDAMENTOS BÁSICOS EN PROCESOS DE TRANSFORMACION DE MATERIA PRIMA Y SUS DERIVADOS	ESQUEMAS GENERALES DE TRANSFORMACION DE PRODUCTOS			Procesamiento de la materia prima
		GENERALIDADES RECIBO, MEZCLA Y DESPACHO DE Y PRODUCTOS			Manejo de la materia prima y sus productos terminados
		MANEJO DE PRODUCTO TERMINADO PARA OBTENER DERIVADO DE MAYOR VALOR			Procesos derivados

		TRATAMIENTO DE AGUAS Y TORRES ENFRIADORAS			Enfriamiento de agua para control de temperatura en los procesos
		GENERACIÓN DE VAPOR			Inducción y objetivo de la generación de vapor a través de calderas
		GENERACIÓN ELÉCTRICA Y AIRE			Inducción en principios básicos de los generadores eléctricos y compresores de aire.
		DESARROLLO DE NUEVOS PROYECTOS			Expansión de plantas para mejoras o incrementos en la producción
	SALUD OCUPACIONAL Y MANEJO DEL MEDIO AMBIENTE	GESTIÓN AMBIENTAL			Seguridad industrial y cuidado del medio ambiente
		PERMISOS DE TRABAJO			Seguridad industrial y cuidado del medio ambiente
		SITEMA DE AISLAMIENTO SEGURO			Seguridad industrial y cuidado del medio ambiente
		DISPOSICIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS			Seguridad industrial y cuidado del medio ambiente
		PERCEPCIÓN DEL RIESGO			Seguridad industrial y cuidado del medio ambiente
		MUESTREO DE SUSTANCIAS DERIVADAS			Seguridad industrial y cuidado del medio ambiente

		TALLER DE LECCIONES APRENDIDAS DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO			Seguridad industrial y cuidado del medio ambiente
--	--	--	--	--	--

Este programa básico, no contempla en lo absoluto la parte de la interacción empresa-familia-sociedad de la cual el nuevo trabajador hace parte y que si no es bien manejada impacta negativamente a los tres componentes mencionados.

La productividad y el ambiente laboral son parte fundamental de toda organización y este como tal debe ser atendido de igual forma como la parte técnica, la seguridad, la salud ocupacional y el medio ambiente, que se imparte en los programas de entrenamiento básicos que manejan algunas organizaciones; debemos profundizar en el individuo y su rol en la sociedad, empresa y familia.

Dentro del proyecto proponemos adicionar un capítulo a la parte del ser como eje del desarrollo empresarial. Básicamente es la educación de la persona en su comportamiento afectivo, en su disciplina en la conducta así como el manejo de situaciones.

Se adiciona el siguiente tópico dentro de la fase de inducción del área técnica, que sirve para reforzar la conformación de un buen ambiente laboral para la organización; recordemos que parte fundamental de la productividad es el ambiente laboral.

TABLA 2. MODELO DE ENTRENAMIENTO A NUEVOS TRABAJADORES ÁREA HUMANIDADES					
PROGRAMA	SUB-PROGRAMAS	MODULO	INSTRUCTOR	FECHA	OBJETIVO
FORMACIÓN BÁSICA DE OPERADORES - EL SER	Individuo su rol dentro de la sociedad, familia y empresa	Planeación del tiempo en la empresa			Planeación de tareas y métodos de ejecución y su propósito
		Planeación del tiempo en el hogar			Planeación de tiempo con calidad y cantidad a nuestro hogar
		planeación del tiempo en la sociedad			Tiempo libre de esparcimiento, recreación y deportes y sus beneficios
		Economía del hogar			Como y porque la distribución adecuada del dinero con base en el ingreso
		Orientación afectiva del individuo			Beneficios del amor intrafamiliar y su impacto en el individuo

La formación del nuevo trabajador, debe ser integral actualizada a la era en que se desempeña; el manejo de la información digitalizada de hoy día, el trabajo en equipo, la formación y mejoramiento continuo en competencias.

Si se tiene un individuo satisfecho en todos sus aspectos dependiendo de su posición jerárquica (Maslow), se tiene personas alegres y comprometidas en la organización; este será la base para una empresa sostenible en el tiempo.

No existe un adecuado desempeño en el empleo, a pesar que la fuerza laboral del país cuenta con un perfil asociado a responsabilidades, funciones y competencias para adelantar proyectos.

Una de las mayores preocupaciones de las instituciones de educación superior es que sus egresados tengan la capacidad de desenvolverse satisfactoriamente en el

mundo laboral, de manera que se garantice no solo el ingreso al mercado, sino también el mantenimiento dentro del sistema productivo y el ajuste a las condiciones empresariales.

En este sentido, creatividad, autonomía, emprendimiento, trabajo en equipo, habilidad comunicativa y adaptación a situaciones emergentes son solo algunas de las competencias demandadas actualmente por las organizaciones y, en consecuencia, abordadas durante el pregrado.

Sin embargo, una consulta virtual enviada por empleo.com a 3.000 profesionales y 4.000 empresas muestra que la formación académica de la fuerza de trabajo resulta limitada en el momento de hacer frente a los retos del día a día laboral.

De hecho, el 40 por ciento de las compañías encuestadas afirma que sus colaboradores no están lo suficientemente preparados para responder a exigencias particulares, el 34,3 por ciento considera que la mayoría de las veces son capaces de hacerlo, mientras que el 14,3 por ciento cree que en pocas ocasiones. Solo el 11,4 por ciento asegura que la educación de sus empleados es apropiada para el cumplimiento de las tareas.

En contraste, el 60 por ciento de los profesionales que participaron en el estudio dice tener una formación académica que permite desempeñarse adecuadamente en cargos actuales, el 24,6 por ciento se ajusta la mayoría de oportunidades y el 3,1 por ciento en pocas situaciones. El 12,5 por ciento admite no estar ampliamente instruido para afrontar estas situaciones.

Para Gonzalo Vargas Salamanca, analista Comercial de empleo.com, en las instituciones se adquieren conocimientos concretos cuya aplicación se dificulta en los contextos reales de las organizaciones, pues la metodología manejada en las aulas no alcanza a estar al día con lo que se necesita al interior de las empresas.

A esto se añade que tanto las compañías como los empleados participantes ven en la rápida des actualización de los conocimientos (40 por ciento en el primer

caso y 34,3 por ciento en el segundo) uno de los principales vacíos académicos frente a las demandas del mercado laboral.

Otras de las falencias educativas más frecuentes según los empresarios encuestados se concentran en las capacidades creativas y de adaptación al cambio (32,5 por ciento), las habilidades para identificar y usar información relevante en el momento oportuno (31,3 por ciento), las competencias para trabajar en equipo (25 por ciento) y otras como la sagacidad comercial, la inteligencia emocional y la responsabilidad (3,8 por ciento).

“La dificultad que se tiene en la actualización es que se responde a una sociedad del conocimiento, en la que la carga operativa no brinda la posibilidad de adelantar nuevos aprendizajes, por eso es importante seleccionar los saberes que se ajusten a las prioridades de cada quien y formar redes de aporte en las que pueda compartirse la información”, explica Mónica Paola Barbosa, analista de Gestión del Cambio de empleo.com.

A pesar de este panorama, el 64 por ciento de las empresas encuestadas considera que el perfil de sus trabajadores es una mezcla de competencias específicas para adelantar proyectos de forma autónoma y flexible con funciones y responsabilidades asociadas al puesto. Coincide en esto el 67,6 por ciento de los profesionales consultados.

Además resulta contradictorio que bajo el contexto de desempeño esbozado por las compañías, el 59,8 por ciento de los empleados que respondió el sondeo asegure haber desarrollado competencias laborales relacionadas con análisis, diagnóstico, planificación y evaluación, por encima de habilidades ajustadas a responsabilidades individuales (35,3 por ciento), orientadas a la supervisión del trabajo de otros o asociadas a actividades predecibles y rutinarias (cada una con el 13,7 por ciento).

Por otra parte, la debilidad de los trabajadores consultados es más fuerte en aspectos organizacionales (32,4 por ciento), que en elementos tecnológicos (30,4 por ciento), teóricos (24,5 por ciento) o sociales (14,7 por ciento). Opinión similar tienen las empresas, pues afirman que las dificultades en el campo corporativo se hacen latentes en la cotidianidad de sus colaboradores (45 por ciento).

“Puede que en las instituciones se hable de clima laboral y de todo lo que implica formar parte de una compañía, pero eso no se lleva a la práctica, lo que genera choques cuando se viven las situaciones reales”, explicó Vargas Salamanca de elempleo.com.

Aunque los problemas en el desenvolvimiento de los profesionales y tecnólogos están claramente delimitados y se muestra inconformidad frente a estos, solo el 30 por ciento de las empresas maneja programas para el desarrollo de competencias, entre los que se encuentran programas de capacitación (implementados en el 60 por ciento de los casos), estrategias de remuneración por resultados, trabajo en equipo e intercambio de funciones.

Al respecto, Mónica Barbosa de elempleo.com, opina que el reto para el éxito de las organizaciones está en la retención del recurso humano a través de planes de carrera y fomento de líderes.

“La garantía del talento se explora y afianza desde el mismo proceso de selección, porque si se tienen descriptivos de cargo definidos, interrelacionados con otras áreas o puestos de trabajo y competencias asociadas al negocio aumentan las probabilidades de hallar al profesional adecuado y potenciar sus habilidades una vez haga parte de la compañía”, agrega Barbosa.

Finalmente existe distanciamiento entre empresas y profesionales y tecnólogos sobre los focos a los que debería apuntar la educación superior con relación a la formación para el empleo.

De acuerdo con las compañías participantes la preparación debe estar centrada en la identificación y posibilidad de respuesta a las necesidades puntuales de las organizaciones (51,3 por ciento), mientras que los trabajadores asumen que el énfasis tiene que ser hacia la promoción de una cultura que genere negocios propios (37,3 por ciento).

En ambos casos, quedan en planos inferiores la creación de estrategias para hacer frente a los problemas sociales y económicos del país y el fortalecimiento competitivo del sector productivo.

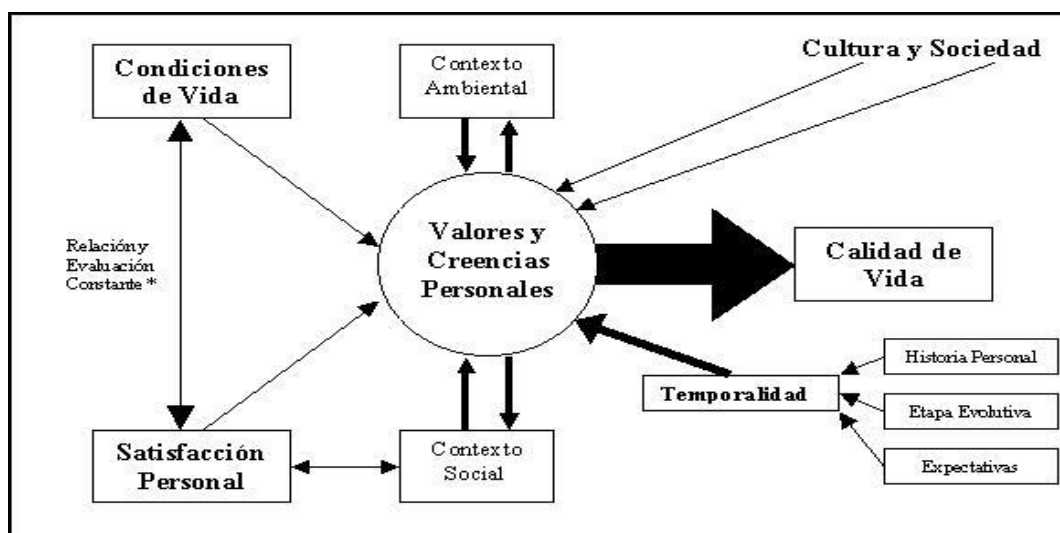
“Es necesario establecer alianzas entre asociaciones de egresados, universidades, institutos técnicos y mercado laboral para que los estudiantes se involucren con el sistema productivo desde su proceso de formación y descubran sus áreas de interés a partir de lo que podría replantearse como práctica educativa”⁶.

6. CALIDAD DE VIDA

A lo largo del tiempo, el concepto de Calidad de Vida ha sido definido como la calidad de las condiciones de vida de una persona, como la satisfacción experimentada por la persona con dichas condiciones vitales, como la combinación de componentes objetivos y subjetivos, es decir, Calidad de Vida definida como la calidad de las condiciones de vida de una persona junto a la satisfacción que ésta experimenta, y, por último, como la combinación de las condiciones de vida y la satisfacción personal ponderadas por la escala de valores, aspiraciones y expectativas personales, no obstante, se estarían omitiendo aspectos que intervienen directamente con la forma de interpretar o no las situaciones como positivas o no, es decir, aspectos que influyen la escala de valores y las expectativas de la personas: la cultura.

Adicionando a las concepciones anteriores el aspecto cultural, se propone el siguiente modelo de calidad de vida, considerando a priori que ya existe cobertura de ciertas necesidades básicas para la sobrevivencia del ser humano, ya que si ellas no se encuentran cubiertas no puede ascenderse o construir.

Figura 8. Calidad de vida.



Pues bien, Se concibe al ser humano inmerso dentro de sociedad enmarcada en un lugar determinado (físico e histórico) y una cultura que ha adquirido mediante socialización; ambos elementos regulan e incluso limitan -si bien no de forma terminante- las concepciones de mundo del sujeto. Desde esta arista, el sujeto se ubica para evaluar más o menos consciente lo que le acontece y, sin duda, no es sencillo, puesto que aquel proceso se encuentra mediado por una cantidad de factores anexos a los globales antes mencionados, por nombrar algunos: el nivel evolutivo, la comparación con otros, su historia personal, el momento actual, las expectativas futuras, etc. Todo ello se conjuga y permiten que el sujeto a cada momento de la vida, la conciba de cierta forma, y la vivencia acorde a dicha evaluación. Por último, si bien se ha planteado calidad de vida desde una evaluación mediada por una multiplicidad de factores, no podemos obviar las características personales, el estado que se adiciona al resto de los factores antes mencionados complejizando más aun este proceso, desde aquí recatamos la subjetividad, esta forma de concebir el mundo tan particular como humanos existen en la Tierra, que a la vez está mediada por el proceso de socialización y la cultura en la cual se desenvuelve y lo regula.

Pues bien, la calidad de vida es una categoría multidimensional, presupone el reconocimiento de las dimensiones materiales, culturales, psicológicas y espirituales del hombre, combate el concepto de hombre unidimensional y uniforme y obliga a desplegar mucha creatividad para aprender la diversidad humana. Lo anterior se acopla a la perfección a la mayoría de las tendencias actuales quienes rechazan el concebir al humano como ser lineal, ello se considera obsoleto, ya que desde su misma corporalidad la complejidad el ser humano es indescriptible, por ello acercarse a los procesos desde una forma holística permite mayor comprensión de esta madeja de factores mutuamente influyentes; por ello el concepto de Calidad de Vida depende en gran parte de la concepción propia de mundo que tiene el sujeto en particular: la interpretación y valoración que le da a lo tiene, vive y espera. En otras palabras y a modo de

síntesis se recalca el valor de la interpretación que se realiza a los hechos y lo objetivo que se tiene en la vida, es decir, el baluarte inmensurable de lo subjetivo: "los lentes con los que nos paramos y vemos el mundo".

La calidad de vida de una persona engloba múltiples aspectos, todos importantes, a los cuales se debe prestar suficiente atención para desarrollarse en forma integral. La personalidad de cada cual y las circunstancias determinan las prioridades; siempre se debe tratar de conservar un equilibrio atendiendo y programando cada uno de estos tópicos: Familia, trabajo, espiritualidad, tiempo libre, medio ambiente y sociedad.

Se sugiere el test que se muestra en el anexo 1, para que al aplicarlo nos conozcamos un poco más y reflexionemos acerca de la armonía que hay en la vida de cada uno y la relevancia que concedes a cada tema.

7. CONCLUSIONES

1. Establezca un ciclo de formación de los empleados y realice acciones de seguimiento (PHVA), es altamente probable que ese funcionario que se seleccione no tenga formación en humanística, todo es técnico.
2. El talento humano es fundamental en el logro de los objetivos en cualquier organización. No solo la tecnificación logra todo.
3. Tenga presente motivar al individuo, esto es satisfacción y permite obtener resultados en calidad, productividad y un ambiente laboral bueno

Realice un pare en la vida y piense en lo humano.



ANEXO 1.

En cada pregunta lee detenidamente las opciones y elige solo la que mejor describe tu forma de actuar y/o pensar.

Familia

1. Mi familia es muy importante para mí, por eso.....
 - a___ Paso con ellos la mayor parte de mi tiempo libre.
 - b___ Planeo el tiempo y el presupuesto para pasar vacaciones con ellos.
 - c___ Les dedico el tiempo que me permiten mis múltiples ocupaciones.
 - d___ Les dedico tiempo sólo cuando tienen problemas (colegio, salud, etc.)

2. Soy un apoyo para mi familia.....
 - a___ Generalmente soy la última persona en enterarme de los problemas de mi familia.
 - b___ Siempre respondo cuando me necesitan.
 - c___ Soy la primera persona a la que acuden en busca de apoyo.
 - d___ Frecuentemente los aliento y les muestro que me intereso por ellos y sus actividades.

3. Todos necesitamos sentir afecto.....
 - a___ Frecuentemente tengo una palabra o un gesto de afecto para con ellos.
 - b___ Expreso el afecto a mi familia a través de regalos.

c___ Mi familia solo conoce de mi lo que me molesta.

d___ Me muestro efusivo sólo cuando hacen algo que me complace.

4. El futuro de mi familia es importante.....

a___ Espero que el futuro se defina por sí mismo.

b___ Dejo que cada uno haga lo que quiera.

c___ Apoyo las decisiones de los otros y los oriento.

d___ Tengo metas claras sobre lo que quiero brindarle a mi familia.

Trabajo.

5. Lo que más disfruto de mi trabajo es que....

a___ Me hace sentir competente y me llena de satisfacción.

b___ Cuento con la compañía y apoyo de mis compañeros.

c___ Me permite satisfacer las necesidades de mi familia.

d___ Tengo gente a mi cargo a la que puedo orientar y dirigir en su trabajo.

6. La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es....

a___ Ser mejor que el común de la gente.

b___ Desarrollar mi creatividad.

c___ Aplicar los conocimientos que poseo.

d___ Contribuir con el desarrollo de la empresa.

7. Lo más importante para mí en el trabajo es....

a___ Dar lo mejor de mí mismo, contribuyendo a mi realización profesional.

b___ Tener ascensos para lograr un trabajo interesante e importante.

c___ Contar con un jefe que se preocupe por el desarrollo de su gente.

d___ Ganar un salario que verdaderamente recompense mi esfuerzo.

8. Con el trabajo logro....

a___ Llegar a sentirme cansado y desear con ansias la hora de salida.

b___ Ocupar toda mi vida en función de él.

c___ Aprecio y respeto de las otras personas.

d___ Alegría y satisfacción por laborar con calidad.

Espiritualidad

9. Por espiritualidad entiendo....

a___ Proporcionarle un sentido de trascendencia a mi vida.

b___ Desarrollar una plena vida interior.

c___ Vivir respetando los principios y valores morales.

d___ Acatar los ritos y principios de mi religión.

10. La espiritualidad se manifiesta con....

- a___ La búsqueda de mi realización personal.
- b___ Una expresión plena y sana de sentimientos.
- c___ El esfuerzo de no hacer daño conscientemente a nadie.
- d___ Una coherencia entre el pensar, sentir y actuar.

11. Para desarrollar mi espiritualidad yo....

- a___ Dedico un espacio de tiempo para reflexionar sobre mis acciones.
- b___ Leo diariamente sobre temas de reflexión interior y me esfuerzo por practicarlo.
- c___ Soy honesto en todas mis acciones.
- d___ Trato de fortalecer mi voluntad.

12. Gracias a mi vida espiritual logro....

- a___ Llevarme bien con quienes me rodean.
- b___ Contribuir con el desarrollo de la comunidad en la que vivo.
- c___ Trascender mi cotidianidad.
- d___ Sentir una felicidad plena.

Manejo del tiempo libre

13. Los pasatiempos son importantes porque....

- a___ Es una de mis necesidades fundamentales.
- b___ Cambian mi rutina diaria.
- c___ Contribuyen al bienestar de mi familia.
- d___ Me permiten liberarme del estrés.

14. Las actividades que yo realizo para divertirme....

- a___ Me permiten aprovechar el tiempo.
- b___ Me proporcionan el espacio que necesito para mí.
- c___ Son una oportunidad para reunirme con mis amigos.
- d___ Me permiten compartir con mi familia.

15. Mi pasatiempo preferido es....

- a___ Practico deportes y actividades al aire libre, culturales y artísticas.
- b___ Me dedico a arreglar cosas en mi casa.
- c___ Cumplo con mis compromisos sociales.
- d___ Veo televisión.

16. Para mi recreación reservo....

- a___ Las vacaciones.

b___ Un fin de semana al mes.

c___ Uno ó dos días a la semana.

d___ Un espacio cada día.

17. Me preocupa el medio ambiente porque....

a___ Me siento responsable de conservación.

b___ Es la mejor herencia que le puedo dejar a mis hijos.

c___ Me permite tener una buena calidad de vida.

d___ Dependo de él para vivir saludablemente.

18. Contribuyo con la preservación del medio ambiente....

a___ Sigo las campañas ecológicas cuando surgen.

b___ Eliminando el uso cotidiano de sustancias nocivas para el ambiente.

c___ Procurando que mis acciones en mi puesto de trabajo estén dirigidas a evitar en lo posible el impacto ambiental.

d___ Dando ejemplo con el manejo de las basuras, evitando el cigarrillo, sembrando y cuidando las plantas, cuidando las fuentes energéticas (luz y agua).

19. Si conservo el medio ambiente....

a___ Contribuyo con la preservación del planeta.

b___ Aseguro un medio sano de desarrollo para mis hijos.

c___ Me siento mejor persona.

d___ Estoy de acuerdo con la tendencia actual.

20. Si no cuido el ecosistema....

a___ De todas formas el gobierno tiene la responsabilidad de hacerlo.

b___ Estaremos en un medio tecnológico deshumanizante.

c___ Cada vez será más difícil conseguir recursos naturales.

d___ Todas las especies vivas quedaran en peligro de extinción.

21. La comunidad para mí es....

a___ Un grupo de personas con un fin e interés determinado que oriente a sus acciones en pro de un beneficio común.

b___ Las personas que ocupan un área geográfica.

c___ Las personas que viven en condiciones económicas desfavorables.

d___ Un grupo de personas que esperan que otros les soluciones sus problemas.

22. La comunidad me interesa porque....

a___ Si existen personas con sus necesidades primarias insatisfechas se crea inseguridad para mi familia.

b___ Pienso que todos deberíamos tener las mismas oportunidades.

c___ Soy un elemento importante para su desarrollo.

d___ Si todos actuamos buscando el bienestar de todos, contribuiremos a construir una sociedad mejor.

23. Mi participación con la comunidad es....

a___ Soy multiplicador de acciones en beneficio de la comunidad.

b___ Soy miembro activo de una organización cívica.

c___ Hago obras de caridad.

d___ Informarme sobre lo que sucede en ella.

24. Generalmente dedico a la comunidad....

a___ Una vez al año.

b___ Solo cuando alguien me solicita ayuda.

c___ Un fin de semana al mes.

d___ Cada vez que tengo oportunidad.

Para conocer como andas en los aspectos analizados, asigna el siguiente puntaje a los ítems:

Para los números pares; a=1, b=2, c=3, d=4

Para los números impares; a=4, b=3, c=2, d=1

Con base en estas reglas de juego, si tu puntaje es de 72 a 96 puntos, tu forma de actuar y ver la vida te permite lograr un desarrollo integral como persona. Por tu puntaje se nota que administras tu tiempo y energías para atender y disfrutar tu vida interior, tu familia, pasatiempos y trabajo, sin descuidar tu compromiso con tu comunidad y el medio ambiente.

Si tu puntaje es de 48 a 71 puntos, es un buen puntaje, aprovecha sin embargo esta oportunidad para reflexionar acerca de aquellos aspectos que por tus circunstancias actuales tienes un poco descuidados. Es conveniente que revises tus motivaciones con el fin de obtener de cada una de las dimensiones de tu vida una real dimensión.

Si tu puntaje es de 24 a 47 puntos, haz un alto en el camino y piensa que estás haciendo para crecer a nivel personal, familiar, laboral, y social, desarrollándote así como una persona integral y un mejor ser humano.

9. BIBLIOGRAFÍA

- 1 ARDILA, R. (1986). Psicología del trabajo. Santiago: Universitaria.
- 2 COVEY, Stephen R. Los 7 hábitos de las familias altamente efectivas.
- 3 Haygroup, estudio de clima organizacional Ecopetrol S.A, año 2009.
- 4 <http://www.lafamilia.info/index.php?destino=/EconomiaFamiliar/elhogarcomoempresa.php?>
- 5 <http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-de-vida/calidad-de-vida.shtml>
- 6 L. W.; Lawler III, E. E. & Hackman, J. R. (1975). Behavior in organizations. New York: Mcgraw-Hill.
- 7 LEÓN, Delfina. El hogar como empresa. Editorial: Pirámide. Madrid 1994
- 8 MASLOW, Abraham. 1970 [1954]. Motivation and Personality. New York: Harper.
- 9 Motivación y satisfacción laboral, Javier Ardouin, Claudio Bustos, Rosa Gayó y Mauricio Jarpa (2000). Universidad de Concepción.
- 10 Porter, NAVARRO RIVERA, Regino. 2002, Los valores son el jefe.
- 11 SANTIBÁÑEZ LARA, Ibcia y SÁNCHEZ VEGA, Jorge. Jornada laboral, flexibilidad humana en el trabajo y análisis del trabajo pesado.
- 12 Tomado del El empleo.com
- 13 Trabajador de la sección de armado del motor de un Ferrari. National Geographic documental sobre grandes y exitosas empresas.