



TRABAJO DE GRADO
Opción Práctica y Pasantía.

Título del trabajo

**DIAGNÓSTICO, PLAN DE MEJORAMIENTO Y PLAN DE
INTERVENCIÓN BAGUER MANIZALES**

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Administración de Empresas sede Manizales

Presentado por: ANGELICA BARBOSA ALZATE
Tutor: JUAN CARLOS DUQUE ARANGO
Práctica Empresarial
2024

Agradecimientos

En caso de considerarse necesario, puede agradecer a personas o instituciones por el apoyo recibido en su trabajo de grado.

Tabla de contenido

Resumen.....	4
Palabras clave.....	4
Problemática abordada en la práctica o pasantía	5
Objetivos	6
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos	6
Metodología	7
Resultados.	8
Conclusiones	12
Recomendaciones	13
Referencias.....	14
Anexos	15

Resumen

En la organización Baguer Manizales la problemática de la alta rotación en el personal del área comercial, es un aspecto que llama la atención en la misma empresa, por lo que su análisis es un elemento importante para comprender dicho fenómeno para luego de esto, contrarrestar sus factores externos e internos que posiblemente lo generen, mediante el diseño e implementación de estrategias administrativas que permitan dar solución a la problemática, logrando con ello que la organización empresarial Baguer , siga su curso normal evitando que esta dificultad en su planta de personal, le genere costos mayores en su administración a futuro. Y es en este sentido, que este trabajo se dirige y se orienta desde una óptica administrativa y académica en su desarrollo como practica empresarial.

Palabras clave

Ausentismo laboral, Organizacion, Satisfaccion, Talento Humano

Problemática abordada en la práctica o pasantía

La deserción laboral en Baguer SAS Manizales constituye un desafío de relevancia estratégica que impacta directamente en la estabilidad y el desempeño organizacional. Este fenómeno se manifiesta a través de la constante pérdida de talento humano, lo cual genera un efecto en la operatividad de la empresa, afectando su capacidad para alcanzar sus metas y objetivos organizacionales, en este sentido la realidad del problema se refleja en el cambio continuo del capital humano que provoca una ruptura en la dinámica del trabajo, que afecta la continuidad de los proyectos y genera un incremento en los costos asociados a la contratación y capacitación del nuevo recurso humano. Este alto grado de rotación de personal no solo representa un desafío financiero, sino que también afecta la consistencia y el compromiso de los equipos de trabajo, disminuyendo así su eficacia y productividad.

Esta situación actual de BAGUER SAS Manizales evidencia la necesidad urgente de abordar las causas fundamentales de la deserción laboral, pues a pesar de los esfuerzos previos la empresa aún no ha logrado implementar estrategias efectivas que aborden este problema de manera integral y sostenible.

Los antecedentes de esta problemática están vinculados a diversos factores posiblemente internos y externos, que influyen en la decisión de los empleados en abandonar la organización. Entre estos factores se incluyen la falta de reconocimiento y desarrollo profesional, la ausencia de un ambiente laboral adecuado, la percepción de inequidad salarial y las oportunidades más atractivas ofrecidas por la competencia en el mercado laboral.

Por lo tanto, el presente proyecto busca identificar y comprender en profundidad las causas subyacentes de la deserción laboral en Baguer SAS, con el objetivo de diseñar e implementar estrategias Proactivas de retención del talento humano. Estas medidas no solo aspiran a reducir el ambiente laboral más motivador y satisfactorio para todos los colaboradores de la organización.

Objetivos

Objetivo general

Identificar las causas principales de la deserción laboral en la organización Baguer SAS en la ciudad de Manizales para desarrollar estrategias que reduzcan la rotación del personal en la organización durante el año 2024.

Objetivos específicos

1. Realizar un análisis de los datos de recursos humanos de Baguer SAS en la ciudad de Manizales, para identificar patrones y tendencias relacionados con la deserción laboral.
2. Llevar a cabo encuestas de satisfacción laboral entre los empleados de Baguer SAS en la ciudad de Manizales, para recopilar información detallada sobre su experiencia laboral, identificando áreas de preocupación y oportunidades de mejora que podrían influir en su decisión de permanecer en la empresa.
3. Construir estrategias necesarias que contrarresten los posibles factores que directamente intervienen en la alta rotación de personal y que surjan de la encuesta de satisfacción por realizar.

Metodología

Este informe sobre las posibles causas o factores que intervienen directamente en la alta rotación de la organización BAGUER SAS Manizales, se realizará sobre la base de un método cualitativo que parte de una pregunta inicial problematizadora, para poder ser desvirtuada o no en el proceso, con base de la aplicación de una serie de técnicas de recolección de datos y análisis de los mismos que posiblemente nos darán los factores fundamentales de la problemática mencionada que afecta la organización

Así entonces el objetivo general plantea la necesidad no solo en encontrar los factores de la alta rotación, sino también la obligación de hallar estrategias requeridas para darle solución a las problemáticas posiblemente encontradas, para lo cual los objetivos específicos nos plantean una serie de acciones para poder alcanzar lo mencionado.

Cabe también aclarar que este informe lleva cierto grado de un componente de análisis teórico en los resultados expuestos en la encuesta a realizar, junto con las estrategias diseñadas para contrarrestar los factores intervinientes en la alta rotación de personal, para de esta forma poder dar claridad y mayor comprensión al fenómeno presentado en la organización y lo referenciado ya en páginas anteriores.

Así entonces, todo este marco metodológico se fundamenta en una pregunta problematizadora inicial a partir de la cual, se tratan de encontrar los factores que subyacen en la problemática del área comercial de la organización Baguer Manizales y su alta rotación de su capital humano, y esta pregunta es “ **¿Cuáles son los factores específicos dentro del entorno laboral en la organización Baguer SAS en Manizales que influyen en la decisión de los empleados de permanecer en la empresa o abandonarla en su área comercial?**

Resultados.

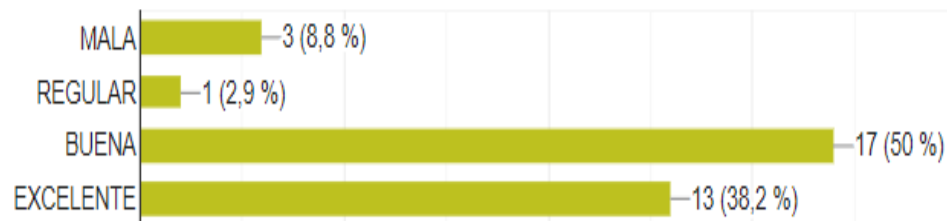
De acuerdo a lo expuesto en la pregunta problematizadora y el objetivo general, nos planteamos la necesidad de encontrar los factores de la alta rotación en la organización BAGUER SAS Manizales, para lo cual uno de los objetivos específicos nos sugiere la necesidad de implementar una encuesta de satisfacción de personal que nos arroja posiblemente unos factores sobre este fenómeno de la organización BAGUER SAS Manizales. En este sentido la encuesta realizada tuvo un universo de 34 personas encuestadas y con un contenido de 6 preguntas específicas para ser respondidas por los colaboradores de la organización, y cuyos resultados se exponen a continuación.

Vale aclarar para mayor comprensión de este análisis, que las tiendas o puntos de ventas se identifican con número, ya que a nivel interno la empresa cuenta con más de 140 tiendas a nivel nacional. Por otro lado, en los resultados de la encuesta se presentarán las respuestas de las preguntas más relevantes, para la problemática que tratamos de comprender, iniciando a partir de la pregunta número dos.

¿Cómo es el ambiente laboral en tu tienda?



34 respuestas



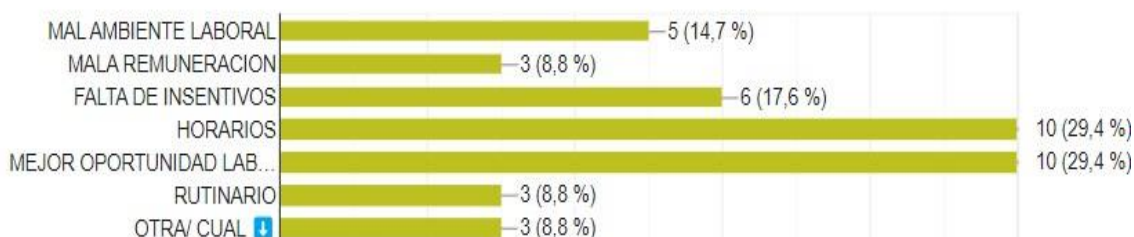
En esta pregunta los colaboradores de la empresa respondieron que el ambiente laboral es malo, en este sentido sólo un 8,8% dieron esta respuesta, mientras que el 50% de los colaboradores respondieron que el ambiente laboral era bueno, por otro lado el 38,2% respondieron que el ambiente laboral era excelente.

Así entonces de acuerdo a estos resultados el 88,2 % de los colaboradores encuestados respondieron en la encuesta de satisfacción aplicada en esta pregunta que el ambiente laboral se percibe de una forma positiva y no como un factor posible de alta rotación.

¿Si tomarás la decisión de renunciar hoy por qué sería?



34 respuestas



De acuerdo a la gráfica sobre las respuestas entregadas en esta tercera pregunta, las variables más significativas arrojadas fueron las siguientes. El 29,4% de los colaboradores respondieron que el factor de renuncia sería una mejor oportunidad laboral ofertada en el mercado, entre tanto el 29,4% respondió que se desvincularían de la organización por el factor de los horarios. Por otro lado, el 17,6% respondió que por la falta de incentivos tomarían la decisión de renunciar.

De esta manera según lo anterior observamos que los horarios y una mejor oferta laboral son los puntos posiblemente a revisar para diseñar un plan de retención laboral de los colaboradores en la empresa y así evitar la deserción por estos dos factores que arroja la encuesta.

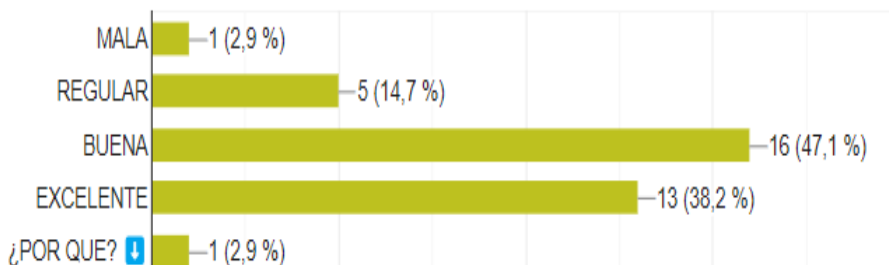
En este sentido uno de los factores arrojados como respuesta y ya señalado fue el de los horarios, este se plantea posiblemente como una problemática de deserción laboral en la medida que los colaboradores de la organización ven este factor un freno para poder realizar otras actividades durante su cotidianidad, como por ejemplo estudios técnicos o profesionales que les generen un mayor desarrollo y crecimiento humano, y que probablemente en otras organizaciones empresariales podrían desarrollar paralelamente a su vida laboral, por esta razón este factor es de relevancia para ser solucionado.

En segunda instancia, el otro factor también importante entregado en las respuestas de esta tercera pregunta tiene que ver, con una mejor oportunidad laboral ofertada en el mercado, sin embargo por lo percibido en los colaboradores de la organización Bager Manizales, esta respuesta no tienen que ver con un carácter económico, sino más bien, con poder tener el espacio suficiente de descanso para realizar otras actividades propias como pueden ser, el tiempo para compartir con sus familias o de disfrutar de actividades recreativas. Lo que también puede ser un factor preponderante para comprender la alta rotación en la organización

¿Cómo es la comunicación entre tus compañeros y jefe inmediato?



34 respuestas

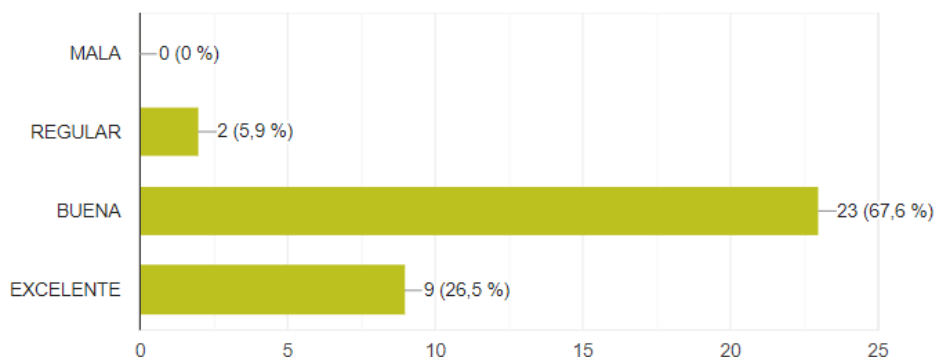


Entre tanto en esta gráfica y sobre la pregunta “**Como es la comunicación con compañeros y el jefe inmediato**”, se observa que el 2.9% la considera dicha comunicación mala, el 14.7% la califica como regular, el 47.1% la percibe como buena, y el 38.2% la evalúa como excelente. De manera general, la mayoría de los empleados (85,3%) valora la comunicación de forma positiva. Sin embargo, es importante destacar que un 17,6% de los encuestados perciben la comunicación como mala o regular. Este porcentaje revela posiblemente aspectos específicos que requieren atención inmediata y un mayor análisis. Para mejorar la satisfacción general, es crucial identificar esas causas subyacentes de estas percepciones negativas y tomar medidas concretas para abordar los problemas identificados. Implementar estrategias que fortalezcan la comunicación y promuevan un ambiente laboral más cohesionado, lo cual no solo mejorará la percepción de la comunicación, sino que también contribuirá a un ambiente de trabajo más eficiente y satisfactorio.

¿Cómo crees que es el reconocimiento por tu desempeño laborando en la organización?

 Copiar

34 respuestas



En esta la última gráfica de la encuesta de satisfacción laboral se pregunta **sobre “Como crees que es el reconocimiento por el desempeño laboral en la organización”**. Así entonces el 5.9% de los empleados lo califica como regular, el 67.6% lo considera bueno y el 26.5% lo percibe como excelente. Aunque la mayoría de los empleados (94.1%) tiene una visión positiva del reconocimiento, con una parte significativa viéndolo como bueno o excelente, el 5.9% de los encuestados aún siente que el reconocimiento es insuficiente. Este porcentaje revela una brecha que necesita ser abordada. Para mejorar, es esencial examinar las razones detrás de las percepciones negativas y ajustar las prácticas de reconocimiento para que sean más inclusivas y efectivas. Implementar un sistema de reconocimiento más personalizado y equitativo puede elevar la satisfacción general y asegurar que todos los empleados se sientan valorados, lo cual a su vez puede mejorar el rendimiento y la moral.

Conclusiones.

Conclusiones

De acuerdo al análisis hecho de la encuesta de satisfacción laboral en donde surgen dos factores relevantes en la posible alta rotación de la empresa BAGUER SAS Manizales los cuales son, los horarios, y mejores oportunidades laborales. En este sentido se plantean las estrategias para contrarrestar estos dos factores problemáticos, de la siguiente manera:

Estrategias

- Proporcionar opciones de horarios flexibles y permitir intercambios de turnos para ajustarse mejor a las necesidades de los empleados.
- Asegurar una distribución justa de los turnos para evitar desigualdades y promover un ambiente de trabajo justo.
- Garantizar tiempos de descanso adecuados y periodos libres entre turnos para evitar el agotamiento y mejorar el bienestar del personal.
- Implementar programas de bienestar emocional que incluyen acceso a servicios de coaching, terapias o actividades de atención plena. Al mismo tiempo, realiza evaluaciones periódicas sobre el bienestar de los asesores para asegurarte de que no están bajo demasiada presión
- Crear paquetes de beneficios a medida: Personaliza los paquetes de beneficios según las necesidades individuales. Por ejemplo, algunos asesores pueden valorar más el tiempo libre adicional o la flexibilidad en horarios, mientras que otros podrían preferir asistencia en educación, apoyo financiero. Dar la opción de ajustar los beneficios a sus etapas de vida y prioridades puede hacer que sientan que obtienen más valor al quedarse en la empresa que al buscar oportunidades externas.
- Implementar bonos de retención basados en la permanencia a largo plazo. Por ejemplo, ofrecer incentivos financieros atractivos que se liberen en uno o dos años, o paquetes de compensación diferida como parte de sus beneficios a largo plazo (pago diferido de una parte de las comisiones).

Al implementar estas estrategias lo que se busca es garantizar un ambiente de trabajo equitativo y mantener el compromiso de los asesores comerciales. En primer lugar, asegurar una distribución justa de los turnos es fundamental para evitar desigualdades. Cuando todos los colaboradores sientan que se les trata de manera justa, es más probable que se comprometan con la empresa y su trabajo. Además, esto promueve un ambiente positivo, donde el equipo está más motivado y menos propenso a conflictos.

Por otro lado, garantizar tiempos de descanso adecuados y periodos libres entre turnos es vital para prevenir el agotamiento y cuidar el bienestar del personal. Los asesores comerciales a menudo enfrentan alta presión, y sin el descanso necesario, su rendimiento puede disminuir. En este sentido, darles el tiempo que necesitan para recargar energías no solo mejora su productividad, sino que también demuestra que la empresa valora su salud y bienestar. Asimismo, implementar programas de bienestar emocional tiene un impacto directo en la retención. Acceso a coaching, terapias o mindfulness ayuda a los asesores a gestionar el estrés y a sentirse más apoyados en el trabajo. Esto no solo les brinda herramientas para enfrentar desafíos, sino que también refuerza el compromiso, al percibir que la empresa se preocupa por su bienestar integral. Además, crear paquetes de beneficiosa medida permite adaptar las recompensas según las necesidades individuales. Esto hace que los asesores sientan que la empresa se adapta a sus circunstancias personales, lo que aumenta su lealtad y satisfacción. Finalmente, los bonos de retención a largo plazo son una forma efectiva de incentivar la permanencia. Ofrecer recompensas que se liberen con el tiempo motiva a los empleados a quedarse, ya que ven valor en el largo plazo. Esto, junto con una compensación diferida, puede ser una herramienta poderosa para reducir la rotación.

Recomendaciones

- Importancia de abordar la deserción laboral de manera proactiva.
- Necesidad de un enfoque integral y personalizado para cada empleado.
- Relevancia de la comunicación efectiva y la participación de los empleados en la toma de decisiones.
- Importancia de monitorear y evaluar los resultados de las estrategias implementadas.

Referencias

APA

<https://repository.ces.edu.co/handle/10946/4673>

<https://ridum.umanizales.edu.co/handle/20.500.12746/3496>

<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/4851>

<https://apolo.unab.edu.co/es/studentTheses/estudio-a-la-empresa-baguer-sas-bucaramanga-santander-para-la-aut>

<https://www.semana.com/finanzas/articulo/desercion-laboral-un-reto-de-las-empresas-con-las-nuevas-generaciones/202234/>

<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/5e0d3c83-8659-4545-a473-4a61c846867b/content>

<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/10294/Deserci%C3%B3n%20del%20personal%20y%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20en%20los%20centros%20de%20la%20ciudad%20de%20Barranquilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Anexos

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL APLICADA EN LA ORGANIZACION BAGUER SAS MANIZALES

Objetivo: Realizar encuesta de satisfacción laboral en los empleados del área comercial de la organización Baguer Manizales para determinar las posibles causas de su alta rotación en la organización.

Segmento: Funcionarios área comercial Baguer Manizales

Preguntas

- 1. ¿En qué tiendas laboras actualmente?**
- 2. ¿Cómo es el ambiente laboral en tu tienda?**
- 3. ¿Si tomaras la decisión de renunciar hoy por qué sería?**
- 4. ¿Qué te gusta de trabajar en BAGUER?**
- 5. ¿Cómo es la comunicación entre tus compañeros y jefe inmediato?**
- 6. ¿Qué tan flexible es la comunicación con tu jefe?**
- 7. ¿Cómo crees que es el reconocimiento por tu desempeño laborando en la organización?**