

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORA EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA



LIC. LUIS EDMUNDO JUÁREZ VELÁSQUEZ

Guatemala, octubre de 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORA EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA

TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO
ACADÉMICO DE MAESTRO EN ARTES aprobado por Junta Directiva de la Facultad
de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto
SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de
Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto
4.2, sub-incisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

DOCENTE: M.A. LIC. LARRY STUART SEGURA LETRÁN

AUTOR: LIC. LUIS EDMUNDO JUÁREZ VELÁSQUEZ

Guatemala, octubre de 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo: MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero: Vacante
Vocal Cuarto: P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto: P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: Msc. Judith Morales
Evaluador: Msc. María Elena Rocha
Evaluador: Msc. Claudia Arriola



ACTA/EP No. 2141

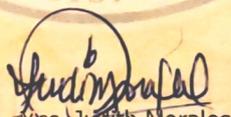
ACTA No. Ref.EEP.OF.RRHH-B-025-JPFS-2021

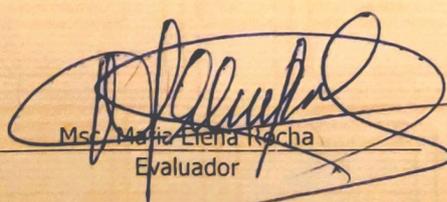
De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el 10 de octubre de 2020, a las **16:29 – 17:01** horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada (o) **Luis Edmundo Juárez Velásquez**, carné No. **8616250** estudiante de la Maestría en **Administración Recursos Humanos** de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en **Administración Recursos Humanos**, en la categoría de artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado –SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018-----

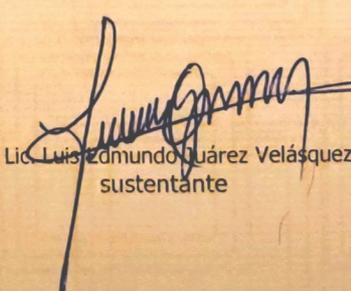
Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **Motivación y permanencia laboral en el personal administrativo en una empresa de seguridad privada** dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue APROBADO con una nota promedio de 70 puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

Se sugiere como tema: Propuesta de seguimiento de la motivación o permanencia laboral en el personal administrativo en una empresa de seguridad privada. Por favor valide que criterio prefiere evaluar ya sea permanencia o motivación. Y Diseñar su propuesta respectiva, en la maestría de artes esta parte es fundamental dentro de la maestría en artes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los diez días del mes de octubre del año dos mil veinte.


Msc. Judith Morales
Coordinador


Msc. María Elena Rocha
Evaluador

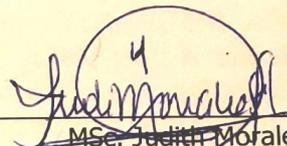

Lic. Luis Edmundo Juárez Velásquez
sustentante


Msc. Claudia Arriola
Evaluador

ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que **Luis Edmundo Juárez Velásquez** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 16 de octubre de 2020.

(f) 
MSc. Judith Morales
Coordinador

AGRADECIMIENTOS

- A Mi Padre del cielo:** Con todo mi corazón porque ha sido bueno, fue mi refugio y en la conquista de este monte. Todo se lo debo a Él.
- A mis padres:** En especial a mi madre María Luisa por ser un ejemplo de vida, por su incansable sacrificio y apoyo. Gracias por su Amor de Madre.
- A mi Esposa:** Miriam por su amor, paciencia y esfuerzo durante este proceso. El que halla esposa halla algo bueno y halla el favor del Señor, Proverbios 18: 22. Eres una bendición.
- A mis hijos:** Andrés José y Gabriel Esteban que son mi inspiración, mayor bendición y razón de este logro, que esto sea un ejemplo y sean irrepreensibles, sencillos, como hijos de Dios sin tacha para que resplandezcan en su vida.
- A mis suegros:** Especialmente a la memoria de mi suegra, su amor y apoyo fueron importantes para este logro.
- A mis amigos:** En especial a las Familias Gutiérrez Moulds, España Cordon y a Melissa Ovando, por su apoyo y solidaridad en los momentos de dificultad, Han sido más que hermanos en tiempos de angustia.
- A mis compañeros de grupo:** Nancy Lima, José Lima, Gerardo Quevedo, Mireya Gámez, Edgar Castellanos, Miriam Boche y Pamela Chinchilla, mi admiración y respeto por el sacrificio y esfuerzo. Dios los bendiga en esta nueva etapa profesional.

A mis Maestros: Gracias por compartir sus conocimientos.

A la Tricentenaria: Universidad de San Carlos de Guatemala en especial a la Facultad de Ciencias Económicas, un honor ser parte del grupo selecto de profesionales.

Al Señor Decano de la Facultad: Luis Antonio Suárez Roldán, por ser el artífice de este medio de acreditación de graduación, Dios le bendiga y como dijo Nelson Mandela, gracias por creer que la educación es la forma más potente de cambiar el mundo.

Contenido

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
1. ANTECEDENTES	1
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Seguridad Privada	6
2.1.1. Importancia de la Seguridad Privada	7
2.1.2. Tipos de seguridad privada.....	7
2.2. Planeación estratégica y Recursos Humanos	8
2.2.1. Planeación Estratégica	8
2.2.2. Planeación de Recursos Humanos.....	9
2.2.2.8. Políticas de Recursos Humanos	14
2.3. Proceso Administrativo	14
2.3.1. Fases del proceso administrativo.....	15
2.3.1.1. Planeación	15
2.4. Los colaboradores	17
2.4.1. Variabilidad Humana.....	17
2.4.2. Cognición Humana	17
2.4.3. La compleja naturaleza humana	18
2.5. La motivación	18
2.5.1. La motivación humana.....	18
2.5.2. Ciclo motivacional.....	19
2.5.3. Jerarquía de las necesidades según Maslow	20
2.5.4. Teoría de los dos factores de Herzberg.....	21
2.5.5. El modelo contingencial de motivación de Vroom.....	22
2.5.6. Teoría Contemporáneas de la motivación.....	22
2.6. Permanencia Laboral	25
2.6.1. Permanencia	25
2.6.2. Permanencia del personal.....	26
2.6.3. Rotación de personal	27
2.7. Evaluación del Departamento de Recursos Humanos	28
2.7.1. Evaluación	28

3.	METODOLOGÍA.....	33
3.1.	Definición del problema.....	33
3.2.	Planteamiento general del problema.....	34
3.3.	Especificación del problema.....	34
3.4.	Delimitación.....	34
3.4.1.	Unidad de análisis.....	34
3.4.2.	Periodo.....	35
3.4.3.	Ámbito geográfico.....	35
3.4.4.	Punto de vista.....	35
3.5.	Objetivo general.....	35
3.6.	Objetivos específicos.....	35
3.7.	Universo y muestra.....	36
3.8.	Instrumento de medición aplicado.....	36
4.	DISCUSION DE RESULTADOS.....	37
4.1.1.	Unidad de Análisis.....	39
4.1.2.	Resultados.....	40
4.1.3.	Gráficas.....	40
5.	PROPUESTA.....	55
	CONCLUSIONES.....	62
	RECOMENDACIONES.....	63
	BIBLIOGRAFÍA.....	64
	E-GRAFIA.....	68
	ANEXOS.....	69
	ÍNDICE DE FIGURAS.....	75
	ÍNDICE DE TABLAS.....	76
	ÍNDICE DE GRAFICAS.....	77

RESUMEN

La investigación se llevó a cabo en una empresa de seguridad privada, ubicada en el municipio de Guatemala con el objetivo de evaluar el nivel de motivación del personal administrativo en una empresa de seguridad privada, al respecto Robbins & Judge (2009) definen motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, nosotros nos limitaremos a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo. (p. 175)

Para identificar los factores motivacionales de los colaboradores del área administrativa de la empresa de seguridad privada objeto de estudio, se aplicó un instrumento de medición, que permitió conocer las percepciones que los colaboradores tienen frente a los factores intrínsecos y extrínsecos que inciden en la motivación laboral.

De acuerdo con los resultados, los evaluados sienten que las condiciones físicas y ambientales que los rodean contribuyen al mejoramiento continuo de su puesto de trabajo, sienten que los factores que los motivan como el contenido del puesto, las tareas y obligaciones, producen un efecto de satisfacción y por lo tanto aumenta su productividad y su interés por permanecer en la empresa.

Se alcanzó el objetivo propuesto, ya que, con los resultados obtenidos a través de la metodología planteada, fue posible identificar los factores motivacionales para diseñar una propuesta de seguimiento a estos factores. La empresa de seguridad privada objeto de estudio no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño, que contribuya a fortalecer el acercamiento entre colaboradores y gestionar el talento humano en el área administrativa, para entender las características, preferencias y motivaciones de sus colaboradores.

INTRODUCCIÓN

La motivación es un proceso que influye no solamente en el contexto personal, sino también en el medio laboral; influye en la intensidad, en el esfuerzo que hacen los colaboradores. Un colaborador motivado permanece en un lugar lo necesario para alcanzar los objetivos. Según la opinión de Chiavenato (2017) de manera general, motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico (p.41).

La motivación es un elemento importante en el comportamiento de la empresa y que trasciende a los colaboradores, permitiendo la evolución y transformación en sus conductas positivamente y que incide en el crecimiento, desarrollo y permanencia del colaborador en la empresa. Vanegas & Montoya (2014) afirman que permanencia laboral se entiende como el periodo que pasa un trabajador en el interior de una empresa o industria, se puede entender como sinónimo de estabilidad aunque hay una diferencia, entre ambos conceptos el segundo consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto de trabajo, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no incurrir en circunstancias extrañas, la permanencia laboral está más relacionada al deseo del trabajador de continuar su proyecto de vida en una determinada empresa y satisfacer sus necesidades y si estos brindarán índices satisfactorios de producción y productividad. (p. 21)

Se han realizado algunos estudios a nivel Latinoamérica, relacionados con el estudio de las empresas de seguridad privada, se puede mencionar el estudio realizado por Figueroa & Minay (2009) para el centro de Investigación Periodística de Chile, dato importante que en este país hay tres veces más guardias de seguridad privada que policías.

Ruiz (2019) realizó una investigación sobre la relación entre satisfacción y permanencia laborales en los colaboradores, para el Centro de Investigaciones en Psicología (CIEPS) de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Define la permanencia laboral como la motivación de permanecer y aportar en una organización, afirma que permanencia laboral

implica un compromiso con la organización, este compromiso influencia en el hecho que el colaborador permanezca en la empresa

Con el transcurrir de los años, los factores extrínsecos han sido el punto de referencia para diseñar estrategias que aumenten la motivación laboral de los colaboradores en la empresa; o la evolución del ser humano, los factores intrínsecos han tomado mayor importancia al momento de motivar al trabajador en el desempeño de las actividades.

El presente trabajo de investigación surge de la aplicación de conocimientos técnicos y científicos que contribuyeron a la solución del problema, el objetivo general del Trabajo Profesional de Graduación es evaluar el nivel de motivación del personal administrativo en una empresa de seguridad privada y se plantearon los objetivos específicos: identificar los factores que influyen en la motivación laboral de los colaboradores del área administrativa, verificar los factores que influyen en la rotación de personal del área administrativa y elaborar una propuesta de seguimiento de motivación laboral en el personal del área administrativa.

Contenido: Capítulo uno describe los antecedentes de una empresa de seguridad privada, la motivación y la permanencia laboral, el capítulo dos contiene el marco teórico, dónde se exponen las teorías, conceptos, definiciones y categorías científicas que contribuyeron a la solución del problema planteado, el capítulo tres detalla el método y las técnicas de investigación utilizadas para la obtención de resultados, el capítulo cuatro describe los resultados de la investigación, que se recopilaron de los datos obtenidos del cuestionario para medir la motivación, se exponen los resultados obtenidos de la unidad de análisis y se describen los hallazgos identificados durante la investigación de acuerdo a la metodología definida y el capítulo cinco que contiene el diseño de la propuesta de seguimiento de motivación laboral.

A partir de los hallazgos y la interpretación de la información, se presenta una propuesta para elevar el nivel de motivación, con el objetivo de innovar las prácticas de gestión del talento humano que impacte y trascienda en el desarrollo de los colaboradores y de la empresa.

Se incluyen las conclusiones y recomendaciones de la investigación dirigidas a la empresa de seguridad privada objeto de estudio, la bibliografía que indica las fuentes consultadas y citadas que ayudaron a comprender el tema investigado, el instrumento de investigación utilizado para obtener los resultados, un glosario con conceptos desarrollados en el marco teórico y se presenta el índice de tablas, figuras y gráficas.

1. ANTECEDENTES

Se han realizado algunos estudios a nivel Latinoamérica, relacionados con el estudio de las empresas de seguridad privada, se puede mencionar el estudio realizado por Figueroa & Minay (2009) para el centro de Investigación Periodística de Chile, dato importante que en este país hay tres veces más guardias de seguridad privada que policías.

Un estudio realizado por el Gobierno Regional Metropolitano de Santiago (2011), menciona que es importante analizar el rol de los agentes de seguridad privada, principalmente el de aquellos a los que se les permite portar arma de fuego u otros artículos de defensa.

Muñoz (2011) realizó en Costa Rica un estudio sobre la seguridad privada en ese país, donde analiza las variantes en el modelo de seguridad, una visualización entre el Estado y las empresas privadas en el contexto de la globalización y estudia el vínculo entre las empresas de seguridad privada y el Estado.

La Dirección General de Servicios de Seguridad Privada (DIGESSP, 2016) indica que, en Guatemala, en la época de la colonia y en el primer siglo después de la independencia, las haciendas y propiedades rurales contaban con grupos de personas armadas o grupos que, con o sin entrenamiento respondían por la fuerza ante alguna agresión externa.

Hasta los años 60, la seguridad privada había sido limitada a servicios de guardianía y escoltas, con uso de armas de fuego, luego las empresas privadas influidas por técnicos extranjeros difundieron el uso de alarmas y guardia armada de reacción.

Calderón (2011) realizó, para el centro de Investigaciones Económicas Nacionales, el Diagnóstico de la Policía nacional Civil y las empresas de seguridad privada, e identificó debilidades en la policía que proporciona el Estado, como en las empresas de seguridad

privada, las principales debilidades identificadas en el diagnóstico son en el control interno, la falta de personal capacitado y el bajo nivel educativo.

La empresa objeto del presente estudio, es una empresa de seguridad privada constituida en el año 2005 e inscrita en el Registro Mercantil, por un grupo de profesionales comprometidos con el servicio y la seguridad, su visión ser la empresa de seguridad personalizada proporcionando a sus clientes el mayor índice de satisfacción y valor en la región. Inicia operaciones en el año 2007, avalada por decreto publicado en el diario oficial de Centro América, surgiendo, así como una de las mejores alternativas de seguridad privada en el mercado guatemalteco.

En 2010 la empresa tiene un cambio de administración, con una nueva visión estratégica dándole un giro a sus resultados, implementado su primer programa de reingeniería y alcanzó resultados notables, en el año 2013 crece en la región metropolitana prestando servicios en bancos, agroindustria, industria, comercio y en el sector residencial, en 2016 se consolida y crece en la región central y nacional con apertura de agencias en todo el país.

Seguidamente la motivación laboral surge por el año de 1700, en Europa cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fábricas, donde había que coordinar tareas ejecutadas por varias personas y cada una de ellas pensaba de manera diferente, empezaron los problemas de productividad, desinterés en el trabajo y desmotivación. Surge entonces la mediación entre los intereses patronales y las necesidades de los trabajadores.

A principios del siglo XVIII con el inicio de la industrialización y la desaparición de los talleres artesanos, provoco una mayor complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, se dio una disminución de la productividad y un aumento de la desmotivación de los trabajadores.

Sin embargo, la motivación laboral ha constituido un proceso de importancia desde el punto de vista de la investigación como de la gestión del recurso humano, y se han desarrollado varias teorías al respecto de la motivación a lo largo de la historia en busca de definir una clave motivacional. Una teoría sobre la motivación es de utilidad en la medida que permite identificar los elementos que aportan energía al comportamiento de los colaboradores.

El desarrollo y la evolución de la teoría de la motivación ha pasado por diferentes disciplinas que tienen origen histórico y que es importante conocer para poder analizar las teorías que se detallarán en el siguiente trabajo profesional, el origen de esta teoría se remonta a la filosofía clásica con autores como Sócrates, Platón o Aristóteles, que destacaban la naturaleza irracional e impulsiva de los motivos.

Barrios (2018) escribió: En la era moderna, fue Descartes quien aportó, la que se considera, la primera gran teoría de la motivación en 1622. Este fue el primero en asignar poderes de motivación exclusivos a la voluntad. Según la teoría desarrollada por René Descartes, todo acto de voluntad es realmente una actuación orientada. Posteriormente, Charles Darwin planteó el concepto de instinto que completó William James popularizando la teoría del instinto de motivación humana. El interés de estas teorías se basa en cuatro características principales: conocimiento e identificación de los componentes centrales de la motivación laboral, elaboración de modelos adecuados para su investigación, contrastación empírica de los modelos y teorías propuestas y derivación de resultados de interés para la aplicación en la gestión empresarial.

Dentro de las teorías que nos enseñan sobre motivación tenemos la teoría de la jerarquía de las necesidades desarrollada por Maslow en 1954, es una de las teorías más importantes en el campo de la motivación, gestión empresarial y comportamiento organizacional, porque se basa en las necesidades y factores que motivan a las personas. Barrios (2018) Clayton Aldefer, de la Universidad de Yale, remodeló la teoría de Maslow dándole una nueva visión. A la jerarquía planteada por Aldefer se le denomina

la Teoría ERC (Existencia-Relación Crecimiento) y se diferencia de la de Malow en tres aspectos: necesidades existentes, necesidades de relación y necesidades de crecimiento

Barrios (2018) Edwin A. Locke fue un profesor y psicólogo procedente de Estados Unidos considerado el pionero en el desarrollo de la teoría de establecimiento de objetivos.

Locke reconoce el papel motivacional relacionado directamente con la intención de la persona por realizar una actividad en el trabajo, ya que actúa como un estímulo interno.

A mediados del siglo XX surgieron las primeras teorías sobre la motivación y, a partir de este momento, se empezó a relacionar el rendimiento laboral del trabajador y su satisfacción personal con su motivación a la hora de desarrollar su trabajo. Los primeros estudios concluirían que un trabajador que se sentía motivado en su trabajo; era más eficaz y más responsable, y además, podría generar un buen clima laboral. El psicólogo F. Dorsch, menciona que la motivación es “el trasfondo psíquico e impulsor”.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) desde 1920 ha luchado por el beneficio de los trabajadores, prevista por el Tratado de Versalles en 1919, tiene como objetivo principal mejorar las condiciones del trabajo; promoviendo trabajos productivos y mejorar el nivel de vida, de allí surge la motivación como una alternativa ante la desmotivación, la baja productividad y la falta de interés por permanecer en el trabajo.

Ruiz, Gago, García & López (2013) afirman que el impulso para actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente) o por un estímulo interno (genera los procesos mentales de la persona). La motivación varía en cada persona puesto que las necesidades cambian de un individuo a otro; ya que esto produce diferentes modelos de comportamientos, pero, aunque estos varíen los diferentes comportamientos de la motivación es básicamente el mismo en todas las personas.

Carreto (2017) realizó el estudio para establecer la incidencia de los incentivos económicos y no económicos en la motivación laboral del personal ejecutivo en empresas dedicadas a la fabricación de productos plásticos en el municipio de Guatemala se realizó la investigación con base a la utilización del método científico.

Vanegas & Montoya (2014) realizaron el estudio Factores Asociados a la permanencia laboral en los empleados para la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Universidad Privada y Católica de Colombia, con sede en Bogotá, señalan que para que las organizaciones logren sus objetivos es importante que los componentes interactúen, que los tres elementos que la conforman son los recursos técnicos, los recursos materiales y los recursos humanos, consideran a los últimos como la parte fundamental de la empresa, por los aportes que hace al capital humano. Surge la necesidad y el interés de investigar cuáles son los factores motivacionales que se asocian a la permanencia de los colaboradores.

Grisales & Arango (2017) realizaron un estudio para identificar los factores motivacionales que inciden en la permanencia de los colaboradores de Adylog, se diseñó y se aplicó un instrumento de medición, al igual fueron analizadas las entrevistas de retiro; elementos que permitieron conocer las percepciones que tienen frente a los factores intrínsecos y extrínsecos que inciden en la motivación laboral.

2. MARCO TEÓRICO

A continuación, se exponen las teorías, conceptos, definiciones y categorías científicas que contribuyeron en el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación.

2.1. Seguridad Privada

Ante la inseguridad que se vive en nuestro país, la seguridad privada ha cobrado importancia, porque la pública no es suficiente para cubrir las necesidades de protección que solicitan las empresas.

Ávila (2010) En su más elemental acepción, significa certeza, tranquilidad y calma. Además, la palabra seguridad connota libre o exento de peligro, daño o riesgo así la seguridad es una condición necesaria para el funcionamiento de la sociedad y uno de los principales criterios para asegurar la calidad de vida. Por tanto, se puede decir, de manera preliminar que la seguridad es una de las obligaciones primordiales del Estado. El sector de la seguridad privada está compuesto por una cantidad de personas individuales y organizacionales que brindan servicios de seguridad, vigilancia, protección, investigaciones y otros conexos a particulares, empresas, instituciones y reparticiones gubernamentales.

Hernandez (2018) afirma lo siguiente:

Según el programa de capacitación de agentes de seguridad privada de la Dirección de Servicios de Seguridad Privada (DIGESSP), las fuerzas públicas del orden no son suficientes para proveer a la población de la tranquilidad ante la incertidumbre del diario vivir. Cuando se tiene tal percepción y los recursos necesarios para adquirir servicios suplementarios, los particulares recurren a servicios de protección, que se interpongan entre ellos y sus amenazas, de modo que se reduzca el mínimo de probabilidad de un incidente que comprometa su seguridad física, la de los suyos y la de sus bienes. Esta protección o vigilancia es la interposición de un agente o dispositivo entre la amenaza y el usuario o sus bienes. (p.7)

Godoy (2008) realizó el estudio sobre la seguridad como forma alternativa de protección y la necesidad de actualizar su normativa.

En todas las sociedades modernas en la práctica ha surgido la denominada “seguridad privada”, que se traduce en el quehacer de personas, grupos, entidades o empresas privadas, ocupadas en procurar la protección de sí mismos o sus bienes, o la protección básica o primaria de personas, bienes o patrimonios y valores, mediante un contrato de prestación de servicios o un simple acuerdo entre vecinos. (p. 11)

2.1.1. Importancia de la Seguridad Privada

Actualmente la seguridad privada es importante porque también contribuye con la batalla en la propagación del COVID-19.

Hernández (2018) afirma lo siguiente:

La seguridad privada tiene un papel importante en la sociedad, derivado de los altos índices de criminalidad que el Estado no logra controlar. En el programa de capacitación de agentes de seguridad privada de la Dirección de Servicios de Seguridad Privada (DIGESSP) se resalta: que la función principal de la seguridad privada es la provisión de servicios de protección y vigilancia complementarias y suplementarias a los particulares que puedan pagar por estos servicios, para reducir los temores de ver comprometida la integridad física de los usuarios y garantizar la preservación de sus bienes. (p. 8)

2.1.2. Tipos de seguridad privada

Los guardias de seguridad privada prestan servicios en diferentes sectores como la industria, comercio, servicios, educación, salud, transporte.

Hernández (2018) afirma lo siguiente:

El congreso de la República de Guatemala, a través de la ley que regula los servicios de seguridad privada, indica que los prestadores de servicios de seguridad privada, podrán prestar uno o más de los servicios siguientes: vigilancia o custodia, protección y defensa en el transporte de personas y bienes, por vía terrestre, aérea, fluvial o marítima; vigilancia, custodia y prevención que se preste con recurso humano o vehículos patrulla,

en áreas específicas para las cuales hayan sido contratados sus servicios; instalación de centrales para la recepción, verificación y transmisión de las señales de alarma y comunicación a las instituciones de seguridad pública, así como prestación de servicios de respuesta: planificación y asesoramiento en las actividades de seguridad contempladas en esta ley; instalación y monitoreo de dispositivos electrónicos satelitales o de posicionamiento global, o tecnología para la protección de personas y bienestar; realizar las funciones de investigación de hechos en el ámbito privado, con el objeto de obtener y aportar información sobre conductas o actos privados; reclutamiento, capacitación, evaluación y selección de recursos humanos para la prestación de servicios de seguridad privada; y otros servicios relacionados estrictamente con la seguridad privada y que cumplan con las formalidades de la presente ley. La prestación de servicios de seguridad privada en ningún caso podrá invadir el ámbito de acción de las instituciones del Estado encargadas de la seguridad. (Hernández, 2018, p. 8-9)

2.2. Planeación estratégica y Recursos Humanos

2.2.1. Planeación Estratégica

La planeación estratégica es el proceso por medio del cual las empresas toman decisiones para asignar sus recursos anuales.

Al analizar los resultados y según la opinión de Snell & Bohlander (2012.) “La planeación estratégica implica un conjunto de procedimientos para tomar decisiones sobre los objetivos y estrategias a largo plazo de la organización...” (p. 46)

2.2.1.1. Misión, visión y valores

2.2.1.1.1. Misión

Es la razón de ser de una empresa.

Snell & Bohlander (2012) afirman lo siguiente:

Es el propósito básico de la organización, así como el alcance de sus operaciones. Es una declaración de la razón de ser de la organización. La misión se escribe con frecuencia en términos de los clientes generales a quienes atiende. De acuerdo con el alcance de la organización, la misión puede ser grande o pequeña. (p. 48)

2.2.1.1.2. Visión estratégica

Es la capacidad que tienen las empresas de vislumbrar su futuro.

Al analizar los resultados y según la opinión de Snell & Bohlander (2012) “De la organización va más allá de la declaración de misión para proporcionar una perspectiva acerca de hacia dónde va y lo que puede llegar a ser en el futuro...” (p. 48).

2.2.1.1.3. Valores centrales

Son los principios éticos, morales y empresariales.

Al analizar los resultados y según la opinión de Snell & Bohlander (2012) “De la organización son las fuertes y perdurables creencias y principios en los que se basa la empresa para tomar sus decisiones. Ellos son la esencia de su cultura corporativa y una expresión de su personalidad...” (p. 48-49)

2.2.2. Planeación de Recursos Humanos

2.2.2.1. Recursos Humanos

El objetivo de todo departamento de recursos humanos es contribuir con los colaboradores y las empresas para que logren sus metas, deben facilitar las aportaciones que los colaboradores hacen a la empresa para contribuir con su estrategia. El área de Recursos Humanos debe cumplir con sus roles fundamentales: Socio estratégico, Experto administrador, Impulsor de gente y Agente de cambio.

2.2.2.1.1. Modelo de administración de los recursos de capital humano

Werther & Davis (2014). Cuando diversas actividades o entidades están relacionadas entre sí forman un sistema. Por su parte, todo sistema consta de dos o más partes, que interactúan entre sí, pero que poseen cada una límites claros y precisos.

Enfoque estratégico. La administración de capital humano debe contribuir al éxito estratégico de la organización.

Enfoque del capital humano. La actividad principal de las divisiones de capital humano es administrar la labor de individuos concretos.

Enfoque administrativo. La administración del capital humano es responsabilidad de cada uno de los gerentes de una organización.

Enfoque de sistemas. La administración de capital humano forma parte de un sistema, la organización.

Enfoque proactivo. Los administradores de capital humano de una empresa pueden incrementar su contribución a los empleados y a la organización anticipándose a los desafíos que deben enfrentar. (p. 14-18)

Tabla No. 1
Roles fundamentales de Recursos Humanos

Rol	Actividad	Acción
Socio estratégico	Alinear el CH a la estrategia de la empresa.	Ejecución de funciones estratégicas.
Experto Administrador	Promover una mejora continua en los procesos de gestión de personal.	Construcción de una estructura eficiente.
Impulsor de gente	Incrementar la pertenencia, lealtad y contribución de los colaboradores.	Desarrollo integral y valor agregado.
Agente de cambio	Facilitar y administrar la transformación cultural	Crear una organización renovada.

Fuente: Werther & Davis (2014)

2.2.2.2. Capital Humano

Es el valor que agregan los colaboradores a las empresas con sus aportes por medio de sus capacidades.

Werther & Davis (2014) en su obra *Administración de Recursos Humanos*, El capital humano de las empresas afirman lo siguiente:

El término capital intelectual se refiere a la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados y que le dan una ventaja competitiva a la organización. Cuando los administradores llevan a cabo actividades de manejo de capital humano como parte de sus responsabilidades y tareas, lo hacen para facilitar la contribución de estas personas al objetivo común de alcanzar las metas de la organización a la que pertenecen. La importancia de estas actividades se hace evidente cuando se toma conciencia de que los seres humanos constituyen el elemento común de toda organización; en todos los casos son hombres y mujeres quienes crean y ponen en práctica las estrategias e innovaciones de sus organizaciones. El lema de una conocida compañía multinacional ilustra bien el punto: “Los recursos materiales hacen las cosas posibles, pero las personas las convierten en realidades.” (p. 4)

2.2.2.3. Desafíos de Recursos Humanos

Son los retos a los que se enfrenta el área de Recursos Humanos en las empresas.

Werther & Davis (2014) en su obra *Administración de Recursos Humanos*, El capital humano de las empresas afirman lo siguiente:

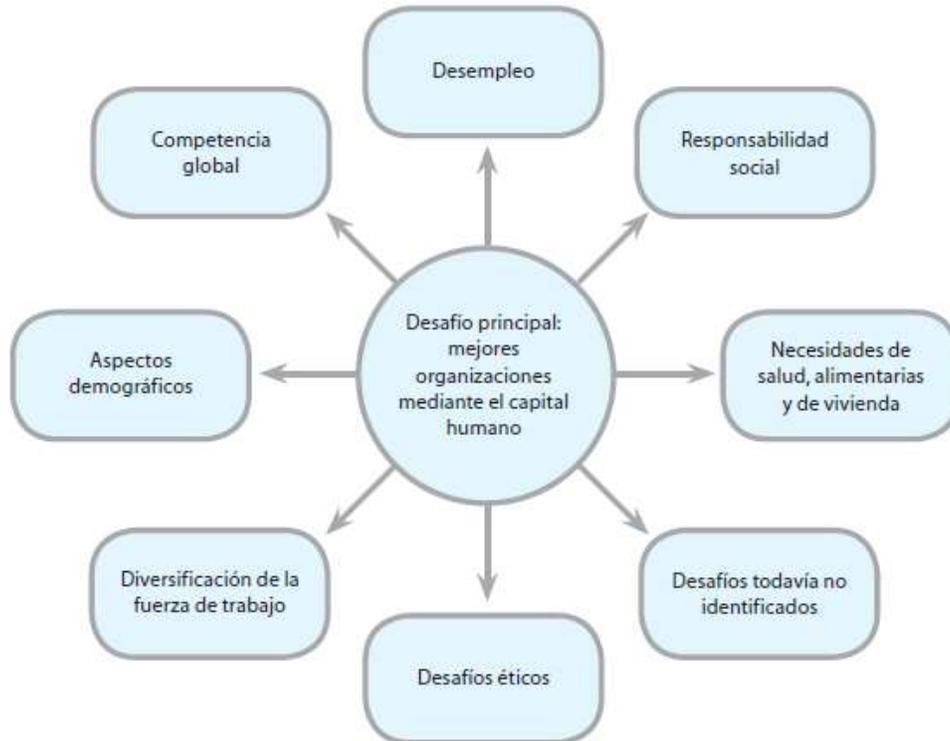
Nuestra responsabilidad común abarca áreas tan vastas como proporcionar alimentos a los sectores desprotegidos de la sociedad; detener la explosión demográfica y la contaminación ambiental, que ha llegado a ser intolerable en nuestras grandes urbes y que ha ocasionado el calentamiento global con consecuencias letales para el mundo en general; y generar empleos adecuados para los jóvenes que deben integrarse a la economía. Es evidente que los esfuerzos aislados de un individuo no serían suficientes para proporcionar soluciones eficaces. La única manera de enfrentar estos desafíos es mediante la creación de organizaciones más eficientes y capaces de alcanzar resultados.

Por estas razones, el principal desafío de los administradores de capital humano es mejorar las organizaciones a través de las personas, haciéndolas más eficientes y eficaces, con lo cual contribuirán a generar un efecto positivo en la sociedad.

Cuando una organización se perfecciona, la sociedad obtiene ventajas de ese proceso de mejora. Por esta razón, es oportuno preguntar cómo mejorar las organizaciones. Lo hacen mediante el uso eficaz y eficiente de todos sus recursos, en especial el humano.

(p. 5)

Figura No. 1
Principal desafío de las organizaciones



Fuente: Werther & Davis, Administración de Recursos Humanos (2014), Principal desafío de las organizaciones.

2.2.2.4. Propósito de la administración de Recursos Humanos

Contribuir con el desarrollo de las habilidades y fortalezas del recurso humano.

Werther & Davis (2014) en su obra Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las empresas afirman lo siguiente:

El propósito de la administración del capital humano es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. El concepto de capital humano fue acuñado por primera vez por Gary S. Becker, Premio Nobel de Economía 1992, quien, al formular los principios de la teoría microeconómica, desarrolló el enfoque del capital humano, que formaba parte de una teoría más general para determinar la distribución del ingreso de la fuerza de trabajo. Sostiene que el capital humano consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales, como las escuelas, o por conocimientos informales, que da la experiencia; es un factor económico primario y es el mayor tesoro que tienen las sociedades. (p. 6)

2.2.2.5. Planeación de Recursos Humanos (HRP)

Planear las necesidades de personal a futuro.

Scott & Bohlander (2012) en su obra Administración de Recursos Humanos afirman lo siguiente:

Es el proceso de anticipar y hacer previsiones ante el ingreso de personas a una organización, su estancia en ella y su salida de la misma. En conjunto, su propósito es ayudar a los gerentes a desplegar los recursos humanos de manera tan efectiva como sea posible, en el lugar y el momento en que se les necesite, para lograr los objetivos de la organización. (p. 46)

2.2.2.6. Administración estratégica de Recursos Humanos (SHRM)

La planeación de recursos humanos debe ir alineada a la planeación estratégica de la empresa, creando valor y aportando resultados.

Al analizar los resultados y según la opinión de Scott & Bohlander (2012) “Combina la planeación estratégica con la planeación de recursos humanos y puede ser considera

como el patrón de despliegues y actividades de recursos humanos que permiten a una organización lograr sus objetivos estratégicos...” (p. 46-47)

2.2.2.7. Estructura organizacional

La estructura organizacional es la plataforma que usan las empresas para su gestión. Al analizar los resultados y según la opinión de Stoner, Freeman & Gilbert (1996) “La estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización...” (p. 345)

2.2.2.8. Políticas de Recursos Humanos

El objetivo de las políticas de Recursos Humanos es definir las reglas y normas para administrar el capital humano.

Según la opinión de Stoner, Freeman & Gilbert (1996) “Al dar forma a las políticas de la ARH para que refuercen el compromiso, la competencia, la congruencia y los costos efectivos, la organización aumenta la capacidad de adaptación a los cambios de su ambiente...” (p. 441)

2.3. Proceso Administrativo

El proceso administrativo está integrado por cuatro funciones específicas a cargo de los Gerentes.

Stoner, Freeman & Gilbert (1996) en su obra Administración afirman lo siguiente:

Desde finales del siglo XIX se acostumbraba a definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización (p.11).

2.3.1. Fases del proceso administrativo

El proceso administrativo surge de la interacción de los procesos de planear, organizar, dirigir y controlar, para aprovechar los recursos humanos, técnicos y materiales, con los que cuenta la empresa.

Stoner, Freeman & Gilbert (1996) en su obra Administración afirman lo siguiente:

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean (p.11).

Las fases Del proceso administrativo son cuatro:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

2.3.1.1. Planeación

Planificar implica definir los objetivos a alcanzar y las acciones para lograrlos.

Al analizar los resultados y según la opinión de Stoner, Freeman & Gilbert (1996) “Planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para lograrlos...” (p.11).

2.3.1.2. Organización

Es establecer la estructura necesaria para la sistematización de los recursos.

Al analizar los resultados y según la opinión de Stoner, Freeman & Gilbert (1996) “Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos

entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización...” (p.12)

2.3.1.3. Dirección

Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una empresa, con relación a una tarea.

Stoner, Freeman & Gilbert (1996) en su obra Administración afirman:

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. (p.13)

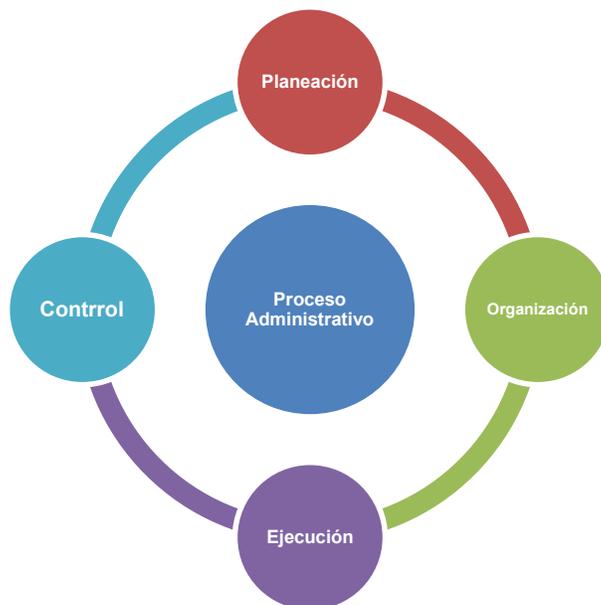
2.3.1.4. Control

Es la función del proceso administrativo, mediante el cual se evalúa, mide o supervisa la ejecución de los planes.

Stoner, Freeman & Gilbert (1996) en su obra Administración afirman:

Por último, el gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas. Ésta es la función de control de la administración, la cual entraña los siguientes elementos básicos: 1) establecer estándares de desempeño; 2) medir los resultados presentes; 3) comparar estos resultados con las normas establecidas, y 4) tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones. (p.13)

Figura No. 2
El proceso administrativo



Fuente: Frederick Winslow Taylor (2017).

2.4. Los colaboradores

2.4.1. Variabilidad Humana

Todos los seres humanos tienen diferentes características.

Al analizar los resultados y según la opinión de Mariñez (2012)

El mundo de la diversidad hace posible la vida, la naturaleza permite la variabilidad y con ella la evolución, en la sociedad es fuente de riqueza cultural y motor de cambio. Frente a la idea de igualdad como principio sobre el que deben establecerse las acciones individuales y colectivas, desde el paradigma de la complejidad se propugna el de equidad, que se manifiesta diferente al de igualdad. (p.5)

2.4.2. Cognición Humana

Es la capacidad que tiene el ser humano para procesar la información.

Al analizar los resultados y según la opinión de Mariñez (2012)

Es la manera como una persona se describe e interpreta así mismo o al medio externo.

Es el filtro personal a través del cual la persona se ve, siente y percibe lo que lo rodea. El comportamiento depende de dos factores fundamentales: el humano se deriva de la totalidad de los eventos coexistentes en determinadas situaciones. Las personas se comportan frente a una situación total, evolucionando hechos y eventos que confirman su ambiente y esos hechos coexistentes tienen el carácter de un campo dinámico de fuerzas en donde cada hecho o evento se interrelaciona de modo dinámico con los demás para influir o dejarse influir por ellos. (6)

2.4.3. La compleja naturaleza humana

El ser humano por sus creencias, su cultura y por la sociedad en la que vive posee características diferentes, por lo anterior lo hace un ser complejo.

Al analizar los resultados y según la opinión de Chiavenato, (2017) “Es importante conocer las percepciones de las personas y cómo elaboran una especie de sistema de filtros mediante los cuales conciben su realidad...” (p. 41)

2.5. La motivación

2.5.1. La motivación humana

La motivación es el impulso que mueve a las personas a lograr lo que se proponen.

Al analizar los resultados y según la opinión de Chiavenato, (2017) “De manera general, motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico...” (p.41).

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, nosotros nos limitaremos a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo.

Los tres elementos clave en nuestra definición son: intensidad, dirección y persistencia. La intensidad se refiere a lo enérgico del intento de una persona. Este es el elemento en que la mayoría de nosotros se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño en el trabajo, a menos que el esfuerzo se canalice en una dirección que beneficie a la organización. Por tanto, tenemos que considerar tanto la calidad del esfuerzo como su intensidad. El esfuerzo que debemos buscar es el que está dirigido hacia las metas de la organización y es consistente con éstas. Por último, la motivación tiene una dimensión de persistencia, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo. (p. 175)

Al analizar los resultados y según la opinión de Stoner, Freeman & Gilbert (1998) “Es una característica de la de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido...” (p.488)

Al analizar los resultados y según la opinión de Stoner, Freeman & Gilber (1998) “Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de “qué hace que la gente funcione”. La motivación y el motivar se refiere al rango de la conducta humana consciente...” (p. 488)

2.5.2. Ciclo motivacional

Es el proceso para satisfacer las necesidades del ser humano, estas necesidades condicionan el comportamiento de los colaboradores.

Al analizar los resultados y según la opinión de Chiavenato, (2017) “El ciclo motivacional empieza con el surgimiento de una necesidad, una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio...” (p. 42)

2.5.3. Jerarquía de las necesidades según Maslow

La pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas es una teoría psicológica que fue propuesta por Abram Maslow, que se basa en una jerarquía de necesidades del ser humano, incluye desde las más básicas hasta los deseos más elevados.

Chiavenato (2017) en su obra Administración de Recursos Humanos afirma:

Las teorías de las necesidades parten del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para actuar y comportarse proviene de fuerzas que existen dentro de él. Algunas de esas necesidades son conscientes, mientras que otras no. La teoría motivacional más conocida es la de Maslow, y se basa en la jerarquía de las necesidades humanas. Según Maslow, las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto de la conducta humana. (p. 43)

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

Es bastante seguro afirmar que la teoría mejor conocida sobre la motivación es la de la jerarquía de las necesidades, enunciada por Abraham Maslow, que planteó la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

1. Fisiológicas. Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales.
2. Seguridad. Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.
3. Sociales. Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.

4. Estima. Quedan incluidos factores de estimación internos como el respeto de sí, la autonomía y el logro; y factores externos de estimación, como el status, el reconocimiento y la atención.

5. Autorrealización. Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser: se incluyen el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la autorrealización. (p. 176)

2.5.4. Teoría de los dos factores de Herzberg

En el campo de las relaciones laborales, los colaboradores tienen diferentes necesidades, por lo tanto, los incentivos deben ser diferentes. Al establecer planes de incentivos y velar por el bienestar de los colaboradores, se contribuye con los factores de higiene. Estableciendo programas de reconocimiento, planes de formación y desarrollo de carrera, se contribuye con los factores motivacionales.

Al analizar los resultados y según la opinión de Chiavenato (2017) “Factores higiénicos: se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo; comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo...” (p. 45)

Al analizar los resultados y según la opinión de Chiavenato (2017) “Factores motivacionales: Se refieren al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionadas con éste; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales...” (p. 45)

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

La teoría de los dos factores –también llamada teoría de motivación e higiene– fue propuesta por el psicólogo Frederik Herzberg. Con la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso, Herzberg investigó la pregunta siguiente: “¿Qué espera la gente de su trabajo?” Pidió a las personas que describieran en detalle situaciones en las que se sintieran excepcionalmente bien o mal con respecto de sus trabajos. (p. 178)

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

Para motivar a las personas en su trabajo, Herzberg sugiere hacer énfasis en los factores asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan directamente de éste, como las oportunidades de ascender, la posibilidad de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro. Éstas son las características que los individuos encuentran como compensadoras por naturaleza. (p. 180)

2.5.5. El modelo contingencial de motivación de Vroom

La teoría de las expectativas de Víctor Vroom, indica que las personas actúan según sus creencias.

Al analizar los resultados y según la opinión de Chiavenato (2017) “La teoría de motivación de Víctor H. Vroom se limita a la motivación para producir, rechaza nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales. De acuerdo con Vroom, en cada individuo existen tres factores que determinan su motivación para producir...” (p. 47)

2.5.6. Teoría Contemporáneas de la motivación

Dentro de las teorías de la motivación tenemos también las contemporáneas, que tienen en común con las teorías anteriores que están documentadas y validadas, estas teorías se denominan contemporáneas porque están basadas en el pensamiento actual acerca de la motivación.

Al analizar los resultados y según la opinión de Chiavenato (2017) “en sus trabajos sobre motivación, Lawler III encontró contundentes evidencias de que el dinero motiva el desempeño y ciertos comportamientos como el compañerismo y la dedicación a la organización...” (p. 47)

2.5.6.1. Teoría de la evaluación cognitiva

Señala que los seres humanos son motivados por los factores intrínsecos.

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

Se denomina teoría de la evaluación cognitiva, y propone que la introducción de premios extrínsecos, como un salario, por hacer un trabajo que antes tenía recompensas intrínsecas por el placer asociado con el contenido de la labor en sí, tiende a disminuir la motivación general. Se han hecho muchas investigaciones sobre la teoría de la evaluación cognitiva y gran número de estudios le dan apoyo. Como se verá, las implicaciones principales de esta teoría se relacionan con la forma en que se paga a las personas en las empresas.

Históricamente, los teóricos de la motivación suponen por lo general que los motivadores intrínsecos como un trabajo interesante, eran independientes de los extrínsecos como un salario elevado. Pero la teoría de la evaluación cognitiva sugiere algo diferente. Plantea que cuando las recompensas extrínsecas son utilizadas como pagos por las empresas a fin de obtener un desempeño mejor, disminuyen las recompensas intrínsecas, que surgen porque a los individuos les gusta su trabajo. (p. 182)

2.5.6.2. Teoría del establecimiento de metas

El establecer metas específicas lleva al colaborador a un alto desempeño.

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

La teoría del establecimiento de metas presupone que un individuo está comprometido con la meta; es decir, el que un individuo esté determinado a no reducirla o abandonarla. En lo que toca al comportamiento, esto significa que un individuo piensa que puede lograr la meta y que quiere alcanzarla. Es más probable que el compromiso con la meta ocurra cuando ésta se hace pública, cuando el individuo tiene un locus interno de control, y cuando las metas las estableció el propio individuo en vez de que hayan sido asignadas por otro. (p. 186)

2.5.6.3. Teoría de la eficacia personal

La eficacia personal conduce al colaborador a obtener resultados positivos en el trabajo.

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

La eficacia personal (también conocida como “teoría cognitiva social” o “teoría del aprendizaje social”) se refiere a la convicción que tiene un individuo de que es capaz de llevar a cabo una tarea. Entre mayor sea la eficacia personal, más confianza se tiene en la propia capacidad para tener éxito en una tarea. Por tanto, en las situaciones difíciles cabe la posibilidad de que las personas con baja eficacia personal disminuyan su esfuerzo o se rindan, mientras que aquellas con mucha eficacia personal tratarán con más ahínco de vencer al desafío. Además, los individuos con eficacia personal alta parecen responder a la retroalimentación negativa con más esfuerzo y motivación, mientras que aquellos con poca eficacia tal vez reduzcan su esfuerzo cuando se les dé retroalimentación negativa. ¿Cómo ayudarían los gerentes a sus empleados a tener niveles altos de eficacia personal? Con la conjunción de las teorías del establecimiento de metas y de la eficacia personal. (p. 188.189)

2.5.6.4. Teoría del reforzamiento

Se refiere a la respuesta del comportamiento humano con relación al medio ambiente en el que se desempeña.

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

La teoría del reforzamiento ignora el estado interior del individuo y sólo se concentra en lo que pasa a la persona cuando ejecuta cierta acción. Como no considera aquello que desencadena el comportamiento, no se trata, en estricto sentido, de una teoría de la motivación. Pero brinda medios potentes para analizar lo que controla al comportamiento, y por esta razón es común que se incluya en los estudios sobre motivación. (p. 190)

2.5.6.5. Teoría de la equidad

Se refiere al impacto que tiene un trato justo en la motivación del ser humano.

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

Con base en la teoría de la equidad, se puede predecir que cuando los empleados perciban desigualdad harán una de las seis elecciones siguientes:

1. Cambiar sus aportes (por ejemplo, no esforzarse demasiado).
2. Cambiar sus resultados (un ejemplo sería que aquellos a quienes se paga por pieza incrementen su salario con la producción de una cantidad mayor de unidades de menor calidad).
3. Distorsionar las percepciones de sí mismo (“Pensaba que trabajaba a un ritmo moderado, pero ahora me doy cuenta de que trabajo más duro que nadie”).
4. Distorsionar las percepciones de los demás (“El trabajo de Mike no es tan bueno como yo pensaba”).
5. Elegir una referencia distinta (“No hago tanto como mi cuñado, pero sí mucho más que mi papá cuando tenía mi edad”).
6. Abandonar (renunciar al empleo). (p. 194)

2.5.6.6. Teoría de las expectativas

Se basa en que el ser humano actúa de una manera, dependiendo de la compensación a recibir.

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009)

Actualmente, una de las explicaciones más aceptadas de la motivación es la teoría de las expectativas, de Víctor Vroom. Aunque tiene sus críticos, la mayoría de las evidencias le brindan apoyo. La teoría de las expectativas afirma que la fuerza para que una tendencia actúe de cierta manera depende de la intensidad con que se espera que el acto vaya seguido de un resultado dado y de lo atractivo que resulte éste para el individuo. En términos más prácticos, la teoría de las expectativas plantea que a los empleados los motivará desarrollar cierto nivel de esfuerzo cuando crean que eso los llevará a obtener una buena evaluación de su desempeño; que ésta conducirá a premios organizacionales como un bono, aumento de salario o ascenso; y que los premios satisfarán las metas personales de los empleados. (p. 197)

2.6. Permanencia Laboral

2.6.1. Permanencia

Es el interés o el deseo que el colaborador tiene por permanecer en un determinado lugar de trabajo.

Vanegas & Montoya (2014) afirman lo siguiente:

Permanencia laboral la cual se entiende como el periodo que pasa un trabajador en el interior de una empresa o industria se puede entender como sinónimo de estabilidad aunque hay una diferencia, entre ambos conceptos el segundo consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto de trabajo, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no incurrir en circunstancias extrañas, la permanencia laboral está más relacionada al deseo del trabajador de continuar su proyecto de vida en una determinada empresa y satisfacer sus necesidades y si estos brindarán índices satisfactorios de producción y productividad. (p. 21)

Ruíz (2019) define permanencia laboral:

Se define como permanencia laboral a la motivación de permanecer y aportar en una organización. La permanencia laboral también implica un compromiso con la organización. Este compromiso ejerce influencia en el hecho de que un colaborador se quede en el trabajo (retención) o bien, se vaya (rotación) (p. 47)

2.6.2. Permanencia del personal

Al analizar los resultados y según la opinión de Herrera & Ayala (2010) “La permanencia se refiere al lazo que siente el colaborador que lo une a la organización, en donde se siente con toda la confianza necesaria para desempeñarse en su puesto, al mismo tiempo que también se siente parte importante de la organización, con los aportes y logros que obtiene en beneficio de ella...” (p. 18)

Ruíz (2019) opina sobre el valor de la permanencia laboral:

La permanencia laboral es un tema que la administración de recursos humanos trata constantemente debido a su complejidad. Su importancia radica en el costo derivado de la rotación de personal. En una economía competitiva como la actual, uno de los

principales problemas que se enfrenta el departamento de recursos humanos es poder determinar el costo real causado por la rotación de personal en una organización. (p. 47)

2.6.3. Rotación de personal

Se refiere al tiempo que una persona permanece en lugar de trabajo, influye en la operación de la empresa y en el employer branding.

Al analizar los resultados y según la opinión de Scott & Bohlander (2012) “La rotación de personal se refiere al movimiento de empleados que abandonan una organización...” (p. 89).

Al analizar los resultados y según la opinión de Robbins & Judge (2009) “La rotación es el retiro permanente de una organización, y puede ser voluntario o involuntario. Una tasa de rotación elevada da como resultado costos más altos de reclutamiento, selección y capacitación...” (p. 29)

2.6.3.1. Causas de la rotación

Algunas causas de la rotación es el motivo personal y la falta de motivación.

Según la opinión de Chiavenato (2017)

La rotación de personal no es una causa, sino un efecto, es la consecuencia de ciertos fenómenos internos y externos a la organización que condicionan la actitud y el comportamiento del personal: La rotación es por tanto una variable dependiente (en mayor o menor grado) de estos fenómenos internos y/o externos a la organización. (p. 119)

Los fenómenos externos a los que se refiere son:

- Situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado.
- Coyuntura económica favorable o desfavorable a la organización.
- Oportunidades de empleo en el mercado de trabajo, etcétera.

En cuanto a los internos, se mencionan:

- Política salarial de la organización.
- Política de prestaciones de la organización.
- Tipo de supervisión que se ejerce sobre el personal.
- oportunidades de crecimiento profesional.
- Tipo de relaciones humanas dentro de la organización.
- Condiciones físicas de trabajo en la organización.
- Moral del personal.
- Cultura organización.
- Política de reclutamiento y selección de recursos humanos.
- Criterios y programas de capacitación de recursos humanos.
- Política disciplinaria de la organización.
- Criterios de evaluación del desempeño.
- Grado de flexibilidad de las políticas de la organización.

Chiavenato (2017) concluye:

En los aspectos internos de la rotación del personal en donde se encuentran los factores por los cuales se ve afectada la decisión del colaborador de mantener su decisión de permanecer trabajando en determinada empresa. Cuando una persona encuentra un conflicto con sus necesidades o su manera de proceder es cuando surge la incomodidad y por ende se toma la decisión que convenga con los objetivos del colaborador. (p. 119)

2.7. Evaluación del Departamento de Recursos Humanos

2.7.1. Evaluación

Al analizar los resultados y según la opinión de Werther & Davis (2014)

La velocidad del avance de las innovaciones y la tecnología, junto con la dinámica organizacional del siglo XXI, obliga que la gestión del talento humano sea evaluada en

términos de sus resultados y de las competencias del capital humano de la organización y su interacción con sus antecesores y predecesores en el proceso productivo.

La información resultante de la evaluación debe fluir vertical y horizontalmente – porque hay que generar resultados -, pero más importante es su difusión integral para generar conocimiento. El conocimiento, junto con el capital humano será, en el siglo XXI, el capital intangible más importante de las organizaciones para enfrentar el futuro.

En la segunda década de este siglo la administración del recurso humano está contribuyendo estratégicamente con el margen de competencia de las empresas. El crecimiento de la diversidad laboral, aspectos de carácter ético, legal y la globalización de la economía, han influido en la función de la administración del recurso humano que busca el logro de objetivos sociales, funcionales y personales.

Para que un departamento de recursos humanos contribuya con la estrategia de las empresas y con el logro de los objetivos debe respetar la dignidad de los colaboradores y debe tener un enfoque puramente ético.

Por la importancia que tiene este departamento en las empresas se hace necesario un proceso de evaluación, el cual se debe realizar de una manera adecuada para que exista cooperación y trabajo en equipo entre el departamento de recursos humanos y los gerentes de todas las áreas, con el objetivo de identificar que políticas organizacionales se han hecho obsoletas.

Al analizar los resultados y según la opinión de Werther & Davis (2014)

Cuando se somete a sí mismo a un proceso de auditoría como primer paso para mejorar continuamente, el departamento de capital humano detecta y corrige problemas antes de que adquieran mayor gravedad. Cuando el proceso de evaluación se lleva a cabo de manera profesional y ordenada, puede crearse un espíritu de buena voluntad y cooperación entre el departamento de capital humano y los gerentes operativos. Asimismo, se hace posible revelar áreas donde las políticas actuales han caído en la obsolescencia y requieren cambios. Obviamente, toda auditoría conducida por el departamento presupone que sus integrantes harán un esfuerzo por lograr la objetividad

cuando se evalúa su propio desempeño, así como el de los gerentes de línea. (p. 348-349)

2.7.1.1. Auditoría de la gestión de capital humano

Realizar auditorías para evaluar la gestión del área de recursos humanos es importante por los impactos que estas tienen en las empresas.

Al analizar los resultados y según la opinión de Werther & Davis (2014)

Una auditoría de la gestión del capital humano evalúa las actividades de administración del capital intelectual de la organización con el objetivo de mejorarlas. La auditoría puede cubrir un departamento, una división o incluir toda la corporación. Proporciona tanto a los gerentes operativos como a los especialistas del departamento realimentación sobre la función de capital humano, y suministra información sobre la manera en que los gerentes cumplen, o no, y en qué medida, sus responsabilidades en esta área. En síntesis, constituye una actividad de control de calidad de las actividades de administración del capital humano y una evaluación de la forma en que esas actividades contribuyen a las estrategias corporativas generales.

El objetivo de una auditoría del capital humano es contar con una “radiografía actual” de cada una de las actividades que se llevan a cabo, lo cual permite detectar las áreas en que se requieren mejoras, las que funcionan bien y las que han permitido alcanzar éxitos notables. (p. 349)

2.7.1.2. Auditoría de la estrategia corporativa

Evalúa la gestión de la estrategia de la empresa.

Al analizar los resultados y según la opinión de Werther & Davis (2014)

La relación que guarda la estrategia de la empresa con su entorno no se puede pasar por alto. Los integrantes del departamento de capital humano deben familiarizarse a fondo con la estrategia corporativa a través de entrevistas y pláticas directas con dirigentes claves, para así verificar los planes a largo plazo e identificar los cambios globales que ocurran tanto dentro como fuera de la organización. En ciertas circunstancias es

necesario que auditen su función, o sea, que verifiquen la forma en que funcionan ellos mismos. Este estudio incluye la forma en que la gerencia intermedia (o incluso superior) cumple con su función y el grado de aceptación y adhesión que manifiesta el personal con las políticas de recursos de capital humano, así como respecto de los planes estratégicos de la compañía. (p. 350)

2.7.1.3. Auditoría de la administración de capital humano

Evalúa el trabajo que viene realizando el área de recursos humanos.

Al analizar los resultados y según la opinión de Werther & Davis (2014)

En primer lugar, las auditorías de la función de capital humano evalúan el trabajo del departamento de capital humano. Cuando se verifican solo algunos aspectos parciales de todo el ciclo o sistema de la función de capital humano es posible que se haga caso omiso de temas que afectan el desempeño del departamento. El equipo de auditores debe tener en cuenta la totalidad de los aspectos de la administración de capital humano. (p. 350)

2.7.1.4. Auditoría de la labor administrativa

Al analizar los resultados y según la opinión de Werther & Davis (2014)

Un objetivo de las auditorías de la función de capital humano es determinar si los gerentes de línea cumplen adecuadamente las políticas de la empresa, así como las disposiciones legales. En casi todos los casos, cuando un gerente de línea no cumple lo prescrito por la ley, las autoridades hacen responsable a la empresa y no al individuo del incumplimiento de las normas vigentes.

2.7.1.5. Auditoría del nivel de satisfacción del personal

Evaluar el nivel de satisfacción de los colaboradores y el nivel de motivación, debe ser un aspecto importante para considerar en las empresas, por los impactos que esto conlleva para el logro de los objetivos organizacionales.

Al analizar los resultados y según la opinión de Werther & Davis (2014)

Los departamentos de capital humano que alcanzan sus objetivos adecuadamente se preocupan tanto por el logro de las metas de la empresa como por el de los objetivos individuales de quienes la integran. Cuando los objetivos y necesidades de los empleados se descuidan, tienden a crecer el absentismo, los conflictos y la tasa de rotación.

A fin de evaluar cómo se atienden las necesidades del personal, el departamento de capital humano busca información sobre niveles salariales, prestaciones, prácticas de los supervisores, asistencia en la planeación de la carrera profesional y la realimentación que los empleados reciben sobre su desempeño. (p. 352)

3. METODOLOGÍA

A continuación, se explica a detalle cómo se hizo para resolver el problema de investigación. Propuesta de seguimiento de motivación laboral en el personal administrativo de una empresa de seguridad privada. Los factores motivacionales de los colaboradores en la empresa se obtuvieron a través de los factores intrínsecos y extrínsecos definidos en la teoría motivacional de Frederick Herzberg.

El enfoque de la investigación fue mixto, se fundamentó en la recolección y análisis de datos, en la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística. Se definieron las siguientes variables: condiciones físicas del trabajo, salario y beneficios, políticas de la empresa, supervisión, relaciones laborales, logros y reconocimiento y aspectos laborales, variables que permitieron identificar los factores motivacionales que inciden en la permanencia de los colaboradores de la empresa de seguridad privada objeto de estudio.

Por el análisis de varios estudios Hernández, Fernández & Baptista (2010) llegaron a la conclusión.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 546)

Se definió tomar el 100% de la población que conforma el área administrativa de la empresa objeto de estudio, que hace un total de 75 colaboradores distribuidos en once departamentos: Recursos Humanos, Operaciones, Mantenimiento, Contabilidad, Almacén, Legal, Seguridad, Ventas, Compras, Administración y Facturación y Cobros.

3.1. Definición del problema

Durante los años 70 e inicios de los 80, Guatemala fue escenario de una serie de conflictos internos, resultado de la desigualdad económica y social, y de regímenes políticos represivos. Con la firma de los Acuerdos de Paz en 1996, la presencia de empresas de seguridad en Guatemala se ha incrementado como resultado del ambiente de inseguridad y de la demanda de protección por parte de la sociedad guatemalteca. El nivel de motivación contribuye a mejorar la permanencia laboral.

Para que el trabajador se desempeñe con efectividad y eficiencia más que tener un pago justo y contar con instalaciones adecuadas, necesita estar motivado

El departamento de Recursos Humanos tiene la responsabilidad de garantizar que el personal este motivado para que estén interesados en permanecer en la empresa.

3.2. Planteamiento general del problema

Para propósitos de la presente investigación se dio respuesta a la siguiente interrogante: **¿Cuáles son los factores que inciden en la motivación laboral del personal del área administrativa en una empresa de seguridad privada?**

3.3. Especificación del problema

La investigación se llevó a cabo en una empresa de seguridad privada, con más de 15 años de operar, surgiendo como una de las mejores alternativas en el mercado guatemalteco, con el objetivo de determinar el nivel de motivación del personal administrativo y su nivel de permanencia laboral, así mismo identificar los factores que inciden en la permanencia laboral, establecer el nivel de permanencia laboral e identificar los factores que inciden en la rotación del personal administrativo.

3.4. Delimitación

3.4.1. Unidad de análisis

Personal administrativo de la empresa de seguridad privada objeto de estudio.

3.4.2. Periodo

La investigación inició en septiembre 2019 con la elaboración el plan de trabajo, luego se realizó el trabajo de campo de febrero a mayo, la preparación del instrumento y se concluye en octubre 2020 con la presentación del Trabajo Profesional de Graduación.

3.4.3. Ámbito geográfico

La investigación se realizó en una empresa de seguridad privada ubicada en el Municipio de Guatemala.

3.4.4. Punto de vista

Para la recolección de la información, análisis e interpretación de datos, elaboración de conclusiones y recomendaciones y para la presentación del presente trabajo profesional de graduación, la investigación se llevó a cabo desde el punto de vista de la Administración de Recursos Humanos.

3.5. Objetivo general

Evaluar el nivel de motivación del personal administrativo en una empresa de seguridad privada con el fin de diseñar una propuesta de mejora.

3.6. Objetivos específicos

- Identificar los factores motivacionales que influyen en la motivación laboral de los colaboradores del área administrativa.

- Elaborar una propuesta de mejora de la de motivación laboral en el personal del área administrativa.

3.7. Universo y muestra

La unidad de análisis se constituyó por el universo de colaboradores del área administrativa de la empresa de seguridad privada objeto de estudio, durante el semestre de enero a junio del 2020, aplicando los cuestionarios en julio del año 2020. Se realizó el estudio a la población, integrada por 75 colaboradores, inicialmente se planeó realizar el cuestionario presencial, pero por las restricciones que el gobierno central dictó como resultado de la pandemia COVID-19 se realizó en línea.

3.8. Instrumento de medición aplicado

El instrumento aplicado está compuesto por 24 preguntas, las cuales fueron construidas tomando de referencia el instrumento TECLA (Test de clima organizacional) y las teorías motivacionales de Herzberg, este instrumento ha sido utilizado en otros estudios. Se tomaron elementos observados en las prácticas de gestión humana que realiza la empresa objeto de estudio. Frederick Herzberg en su teoría motivacional llamada también la teoría de los “Dos Factores” habla de dos tipos de factores que intervienen en la motivación del trabajador, los higiénicos y los motivacionales, que son las categorías objeto de estudio. Los factores higiénicos no generan satisfacción ni motivación, pero la ausencia de ellos si genera insatisfacción en el trabajador y los factores motivacionales se refieren a los estímulos, reacciones y actitudes naturales de los individuos para realizar actividades que lo llevan a su autorrealización, desarrollo y crecimiento.

La variable fue operacionalizada a través del instrumento “Cuestionario para medir la motivación”, dicho instrumento fue sometido a una prueba piloto para que fuera comprensible y práctico de responder. El instrumento fue elaborado con preguntas a dos opciones de respuesta, falso (F) y verdadero (V), con lo que se logró la medición que se buscaba para dar validez a la investigación.

4. DISCUSION DE RESULTADOS

En este apartado se presentan los resultados obtenidos de la unidad de análisis y se describen los hallazgos obtenidos durante la investigación de acuerdo con la metodología expuesta en el capítulo anterior.

Después de la aplicación del instrumento y de la recopilación de los datos, se muestran los productos alcanzados del análisis realizado, constituyéndose en el núcleo del informe del Trabajo Profesional de Graduación.

Tabla No. 2
Recolección de información

Categoría	Afirmaciones	F	V
Condiciones Físicas del Trabajo	La ubicación de mi puesto de trabajo me permite trabajar en forma cómoda y eficiente.	12	63
	Cuento con los recursos físicos necesarios para realizar las actividades asociadas a mi trabajo.	14	61
	La empresa proporciona el equipo de protección personal cuando mi trabajo lo requiere (mascarillas)	19	56
Categoría	Afirmaciones	F	V
Salario y Beneficios	Me siento satisfecho con el salario que recibo y está en relación con el trabajo que realizo.	23	52
	Estoy de acuerdo con el plan de beneficios con el que cuenta la empresa.	27	48
	Me gusta mi trabajo porque me permite una estabilidad económica.	7	68
Categoría	Afirmaciones	F	V
Políticas de la empresa	La empresa comunica noticias de interés para los colaboradores.	34	41

	Me siento trabajando en un ambiente agradable.	6	69
	La empresa se preocupa por mantenerme actualizado sobre sus políticas para alcanzar los objetivos y metas.	29	46
	El estilo de liderazgo refleja los valores de la empresa.	22	53
Categoría	Afirmaciones	F	V
Supervisión	Tengo buenas relaciones laborales con mi jefe.	1	74
	Recibo apoyo de mi jefe cuando tengo dificultades para Realizar mis actividades.	1	74
	Tengo confianza con mi jefe para discutir dificultades que se presentan en mi trabajo.	2	73
Categoría	Afirmaciones	F	V
Relaciones laborales	Percibo un ambiente agradable con mis compañeros de trabajo.	6	69
	Mis compañeros de trabajo tienen disposición para trabajar en equipo.	15	60
Categoría	Afirmaciones	F	V
Logros y reconocimiento	Mi jefe se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo.	1	74
	La empresa me permite tomar decisiones de cómo realizar mi trabajo.	1	74
	Siento que las actividades que realizo son buena fuente de experiencia laboral.	0	75
	Mi jefe reconoce mi buen desempeño dentro de la organización.	9	66
	La empresa tiene en cuenta al personal interno para promociones.	19	56
Categoría	Afirmaciones	F	V
Aspectos	La empresa reconoce mis habilidades y me apoya en el		

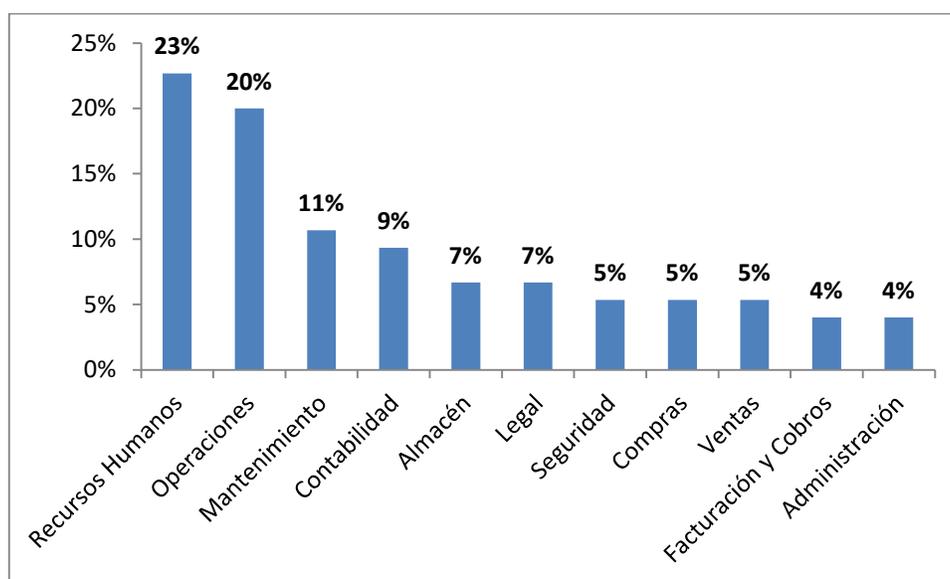
laborales	desarrollo de otras competencias.	23	52
	Estoy satisfecho con las actividades que realizo dentro de la empresa.	5	70
	Siento que la empresa se interesa por el balance entre Vida personal y trabajo.	18	57
	La organización realiza evaluación del desempeño del Personal de forma periódica.	41	34

Fuente: Elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación aplicado en julio 2020.

4.1.1. Unidad de Análisis

Personal Administrativo de la empresa de seguridad privada, en julio 2020 se aplicó el cuestionario para medir la motivación, de manera virtual a través de la plataforma Google Drive, al 100% de la población integrada por 75 colaboradores distribuidos en 11 departamentos.

Gráfica No. 1
Distribución Administración



Fuente: elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación aplicado en julio 2020.

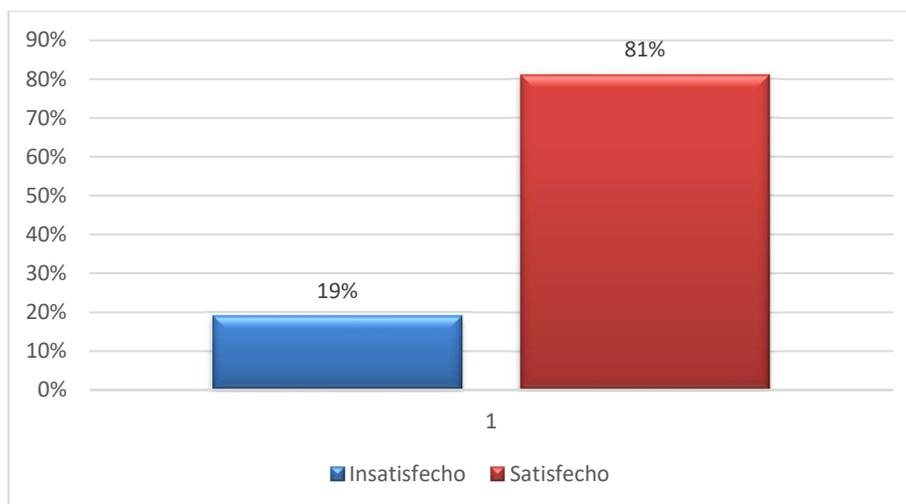
El departamento con mayor representación es el de Recursos Humanos con un 23% del total (17 colaboradores), le sigue el departamento de Operaciones con un 20% (15 colaboradores), los departamentos con menos participación son Facturación y Cobros y Administración con una participación del 4% cada uno (3 colaboradores).

4.1.2. Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos durante la recolección de la información y para facilitar el análisis de los datos se presentan gráficas comparativas entre las variables de cada categoría objeto de estudio.

4.1.3. Gráficas

Gráfica No. 2
Factores higiénicos



Fuente: elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación aplicado en julio 2020.

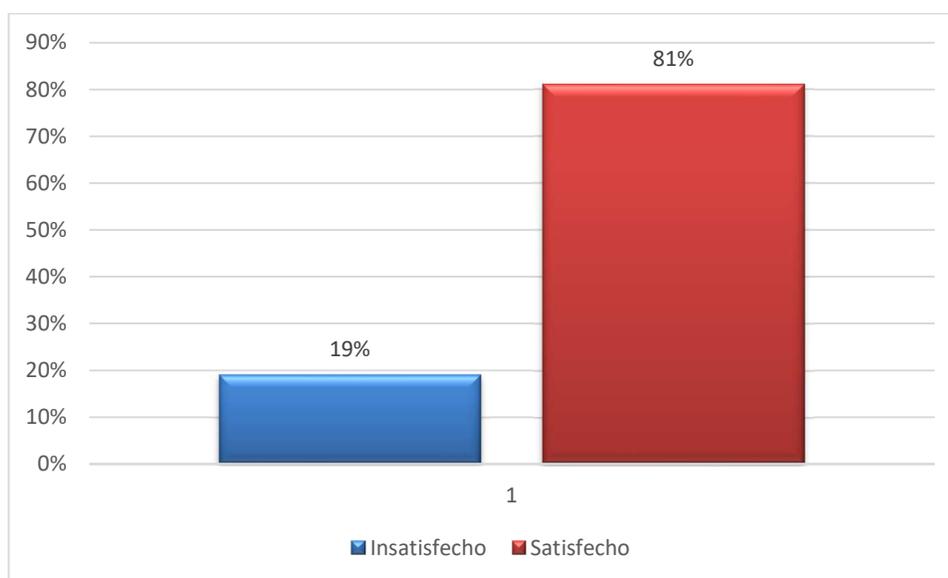
Análisis

Dentro de los factores higiénicos se encuentran las condiciones físicas del trabajo, salario y beneficios, políticas de la empresa, supervisión y relaciones laborales. Para medirlos, dentro del instrumento se incluyeron 15 preguntas. Los resultados reflejan que del 100% de la población solamente el 19% (15 colaboradores) se encuentran insatisfechos y el 81% (60 colaboradores) se encuentran satisfechos.

Interpretación

De acuerdo con los resultados, los evaluados sienten que las condiciones físicas y ambientales que los rodean contribuyen al mejoramiento continuo de su puesto de trabajo.

Gráfica No. 3
Factores motivacionales



Fuente: elaboración propia, con base a cuestionario para medir la Motivación, aplicado en julio 2020.

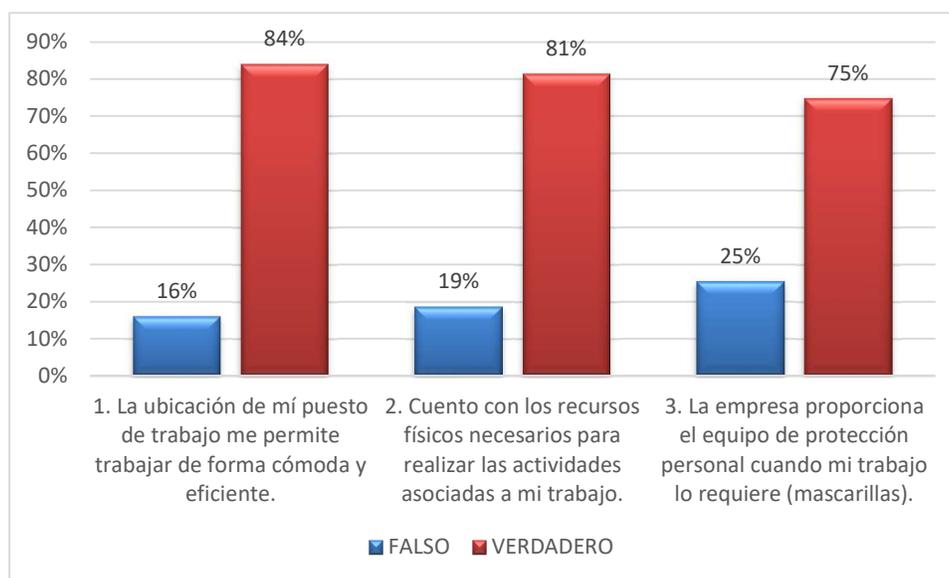
Análisis

Dentro de los factores motivacionales se encuentran logros y reconocimiento y aspectos laborales. Para medirlos, dentro del instrumento se incluyeron 10 preguntas. Los resultados reflejan que del 100% de la población solamente el 20% (15 colaboradores) se encuentran insatisfechos y el 80% (60 colaboradores) se encuentran satisfechos.

Interpretación

De acuerdo con los resultados, los evaluados sienten que los factores que los motivan como el contenido del puesto, las tareas y obligaciones, producen un efecto de satisfacción y por lo tanto aumenta su productividad.

Gráfica No. 4
Condiciones físicas del trabajo



Fuente: elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación, aplicado en julio 2020.

Análisis

Para esta categoría se diseñaron 3 preguntas relacionadas con las condiciones físicas del trabajo, las cuales fueron contestadas por el 100% de la población evaluada, y los resultados son los siguientes:

Pregunta No. 1: El 16% (12 colaboradores) de los evaluados considera que la ubicación de su puesto de trabajo NO le permite trabajar de forma cómoda y eficiente, mientras el otro 84% (63 colaboradores) considera que SI.

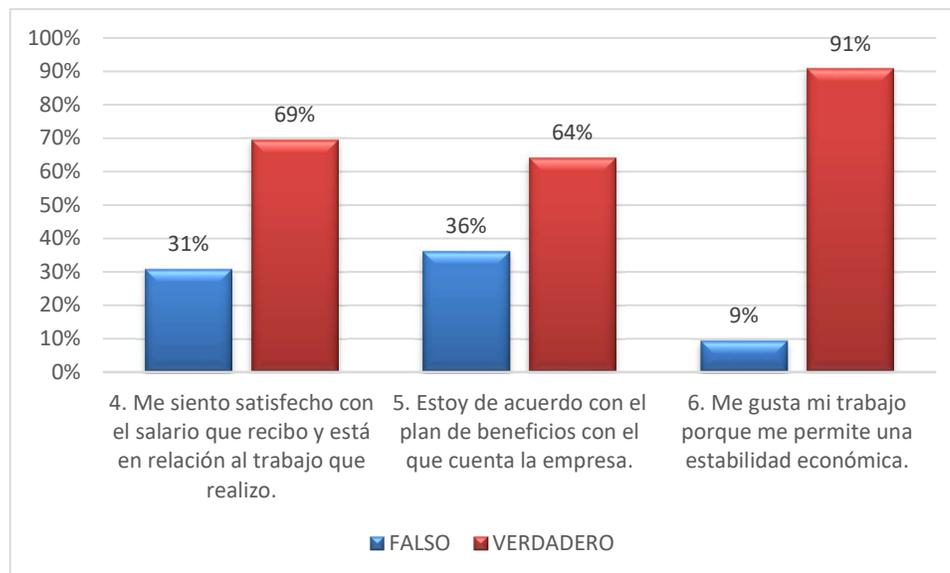
Pregunta No. 2: El 19% (14 colaboradores) de los evaluados considera que NO cuenta con los recursos físicos necesarios para realizar sus actividades asociadas a su trabajo; mientras el otro 81% (61 colaboradores) considera que SI.

Pregunta No. 3: El 25% (19 colaboradores) de los evaluados considera que la empresa NO le proporciona el equipo de protección personal cuando su trabajo lo requiere, actualmente por el tema de COVID 19 el uso de mascarillas; mientras el otro 75% (56 colaboradores) considera que SI.

Interpretación

Dentro de esta categoría los evaluados afirman que, aunque la ubicación de su puesto de trabajo les permite trabajar con eficiencia y comodidad, que cuentan con los recursos físicos necesarios para realizar sus actividades diarias, consideran que no reciben las mascarillas necesarias para desarrollar su trabajo con seguridad, ante la situación actual de la pandemia COVID 19.

Gráfica No. 5
Salarios y beneficios



Fuente: elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación, aplicado en julio 2020.

Análisis

Para esta categoría se diseñaron 3 preguntas relacionadas con salario y beneficios, las cuales fueron contestadas por el 100% de la población evaluada, y los resultados son los siguientes:

Pregunta No. 4: El 31% (23 colaboradores) de los evaluados NO se siente satisfecho con el salario que recibe y que NO está en relación al trabajo que realiza; mientras el otro 69% (52 colaboradores) considera que SI.

Pregunta No. 5: El 36% (27 colaboradores) de los evaluados NO está de acuerdo con el plan de beneficios con el que cuenta la empresa; mientras el otro 64% (48 colaboradores) SI está de acuerdo.

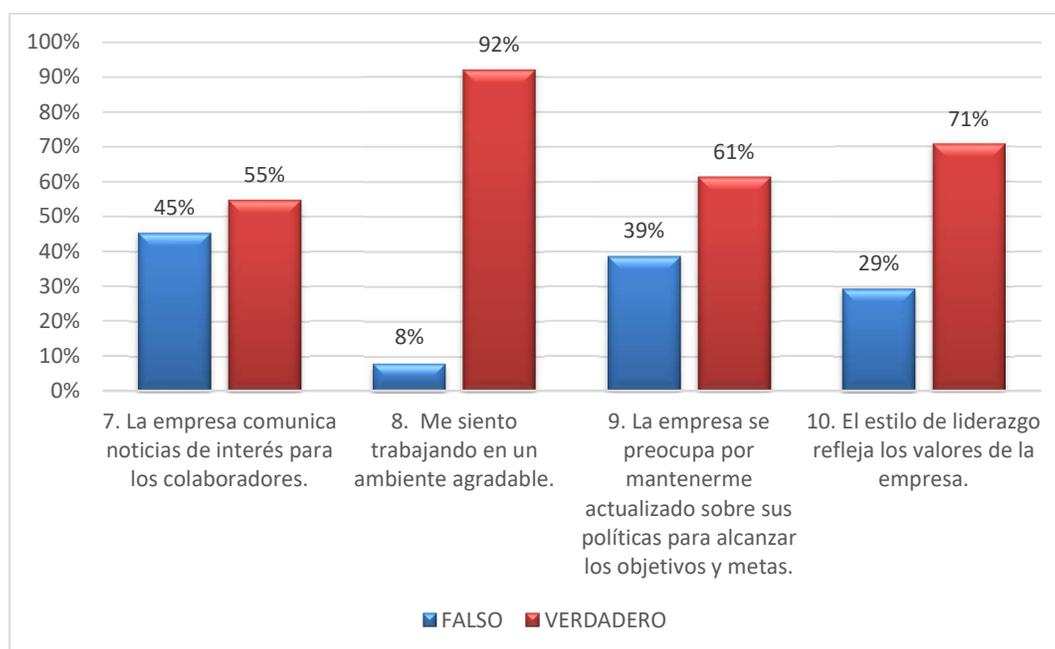
Pregunta No. 6: El 9% (7 colaboradores) de los evaluados NO le gusta su trabajo porque no le permite una estabilidad económica; mientras el otro 91% (68 colaboradores) SI le gusta.

Interpretación

Dentro de esta categoría los evaluados afirman que, aunque les gusta su trabajo porque les permite una estabilidad económica, algunos no se sienten satisfechos con el salario que reciben con relación al trabajo que realizan y no están totalmente de acuerdo con el plan de beneficios que tienen en la empresa.

Se debe considerar que el salario forma parte de los factores extrínsecos según la Teoría de la Motivación de Herzberg, este factor puede influir negativamente en el desempeño de los colaboradores, puede que no aumente la satisfacción laboral, pero si puede evitar la insatisfacción.

Gráfica No. 6
Políticas de la empresa



Fuente: elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación aplicado en julio 2020.

Análisis

Para esta categoría se diseñaron 4 preguntas relacionadas con políticas de la empresa, las cuales fueron contestadas por el 100% de la población evaluada, y los resultados son los siguientes:

Pregunta No. 7: El 45% (34 colaboradores) de los evaluados considera que la empresa NO comunica las noticias de interés para los colaboradores; mientras el otro 55% (41 colaboradores) considera que SI las comunica.

Pregunta No. 8: El 8% (6 colaboradores) de los evaluados considera que NO se siente trabajando en un ambiente agradable; mientras el otro 92% (69 colaboradores) SI siente el ambiente agradable.

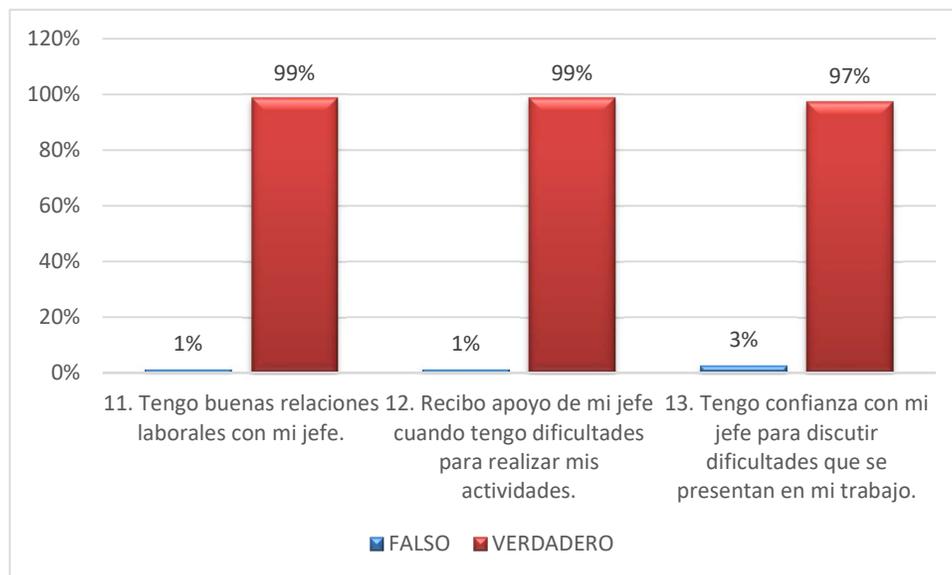
Pregunta No. 9: El 39% (29 colaboradores) de los evaluados considera que la empresa NO se preocupa por mantenerlos actualizados sobre sus políticas que los ayuden a alcanzar sus objetivos y metas; mientras el otro 61% (46 colaboradores) considera que SI.

Pregunta No. 10: El 29% (22 colaboradores) de los evaluados considera que el estilo de liderazgo NO refleja los valores de la empresa; mientras el otro 71% (53 colaboradores) SI considera que los valores se ven reflejados.

Interpretación

Según el análisis de la información, los evaluados consideran que la empresa necesita mejorar con respecto a la comunicación de las noticias de interés, consideran que la empresa es un lugar con un ambiente agradable de trabajo, para mejorar debe trabajar en actualizar sus políticas y refrescar sus valores.

Gráfica No. 7 Supervisión



Fuente: elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación, aplicado en julio 2020.

Análisis

Para esta categoría se diseñaron 3 preguntas relacionadas con la comunicación con el jefe, las cuales fueron contestadas por el 100% de la población evaluada, y los resultados son los siguientes:

Pregunta No.11: El 1% (1 colaborador) de los evaluados considera que NO tiene buenas relaciones laborales con su jefe; mientras el otro 99% (74 colaboradores) considera que SI tiene buenas relaciones con su jefe.

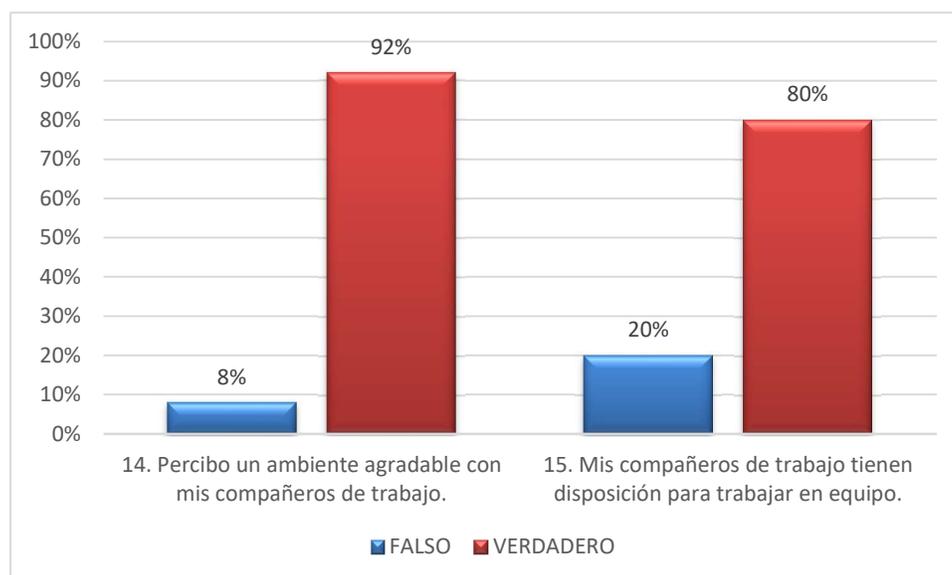
Pregunta No.12: El 1% (1 colaborador) de los evaluados considera que NO recibe apoyo de su jefe cuando tiene dificultades para realizar sus actividades; mientras el otro 99% (74 colaboradores) considera que SI recibe el apoyo del jefe.

Pregunta No. 13: El 3% (2 colaboradores) de los evaluados considera que NO le tiene confianza a su jefe para discutir dificultades que se le presentan en su trabajo; mientras el otro 97% (73 colaboradores) considera que SI le tiene confianza al jefe.

Interpretación

Los encuestados consideran que las relaciones laborales con su jefe son buenas, que recibe el apoyo cuando tiene dificultades para realizar sus actividades y que le tiene confianza a su jefe para discutir las. Esto representa una variable que contribuye a la mejora en la relación y en el desarrollo de las funciones en su puesto de trabajo.

Gráfica No. 8
Relaciones Laborales



Fuente: elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación, aplicado en julio 2020.

Análisis

Para esta categoría se diseñaron 2 preguntas relacionadas con las relaciones laborales, las cuales fueron contestadas por el 100% de la población evaluada, y los resultados son los siguientes:

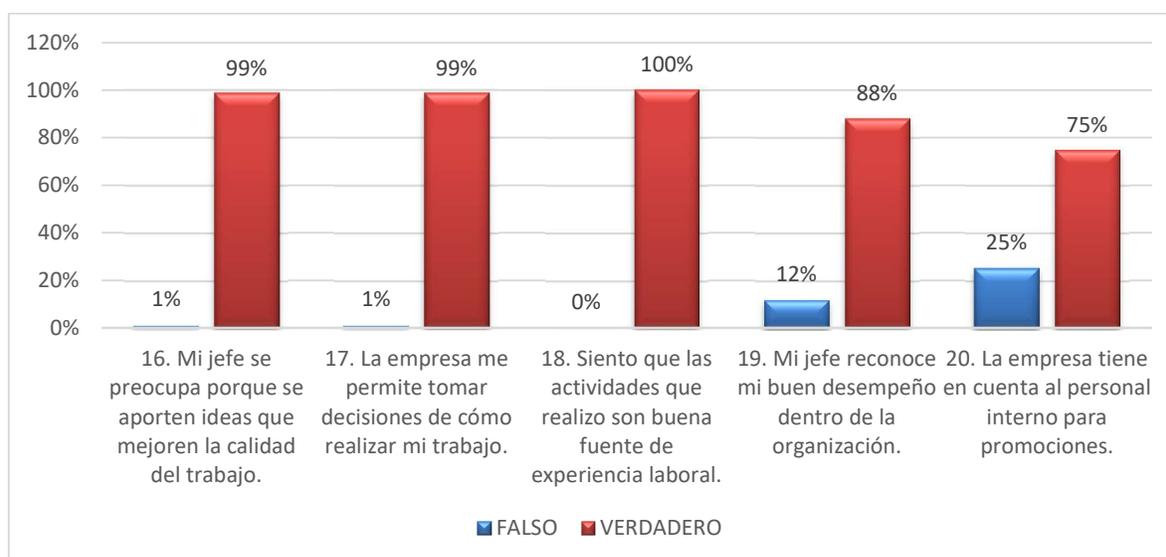
Pregunta No.14: El 8% (6 colaboradores) de los evaluados considera que NO percibe un ambiente agradable con sus compañeros de trabajo; mientras el otro 92% (69 colaboradores) considera que SI tiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.

Pregunta No.15: El 20% (15 colaboradores) de los evaluados considera que sus compañeros de trabajo NO tienen disposición para trabajar en equipo; mientras el otro 80% (60 colaboradores) considera que SI.

Interpretación

Con base a los resultados del instrumento, se evidencia que las relaciones laborales entre compañeros de trabajo son buenas, lo que indica que los colaboradores tienen capacidad para relacionarse socialmente y que pueden trabajar en equipo, pero deben reforzar la cultura de trabajo en equipo, lo anterior permite que entre colaboradores puedan crear equipos competitivos.

Gráfica No. 9
Logros y reconocimiento



Fuente: Elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación, aplicado en julio 2020.

Análisis

Para esta categoría se diseñaron 5 preguntas relacionadas con Logros y reconocimiento, las cuales fueron contestadas por el 100% de la población evaluada, y los resultados son los siguientes:

Pregunta No.16: El 1% (1 colaborador) de los evaluados considera que el jefe NO se preocupa porque se aporten ideas para que se mejore la calidad del trabajo; mientras el otro 99% (74 colaboradores) considera que SI.

Pregunta No.17: El 1% (1 colaborador) de los evaluados considera que la empresa NO le permite tomar decisiones de cómo realizar su trabajo; mientras el otro 99% (74 colaboradores) considera que SI.

Pregunta No. 18: El 100% (75 colaboradores) de los evaluados siente que las actividades que realiza SI son buena fuente de experiencia laboral.

Pregunta No. 19: El 12% (9 colaboradores) de los evaluados señala que su jefe NO reconoce su buen desempeño dentro de la empresa; mientras el otro 88% (66 colaboradores) considera que SI.

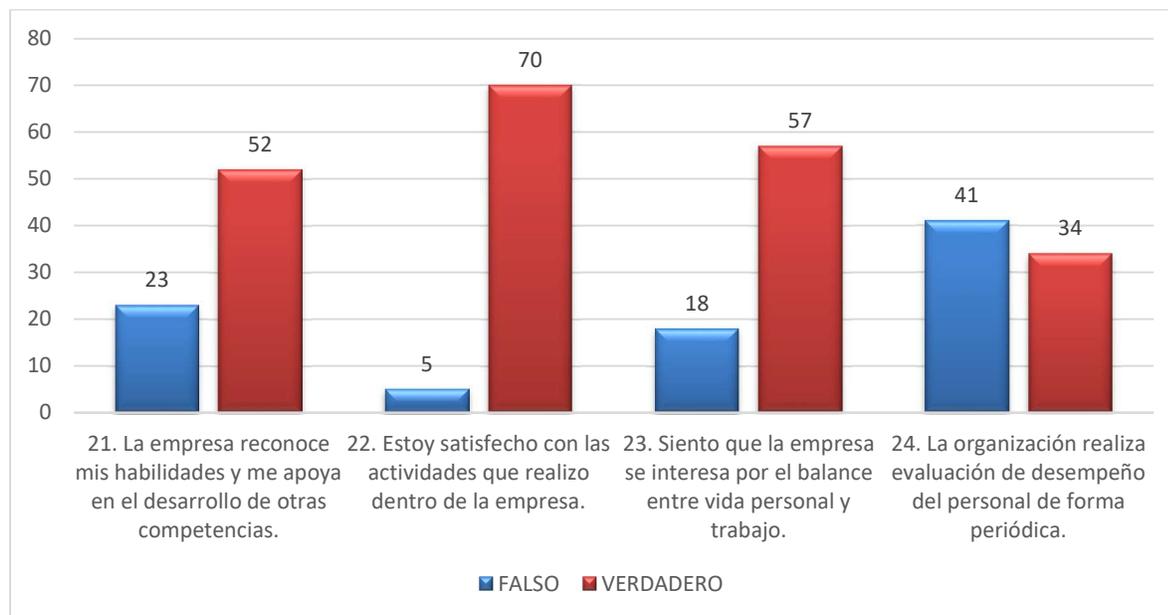
Pregunta No. 20: El 25% (19 colaboradores) de los evaluados considera que la empresa NO toma en cuenta al personal interno para promociones; mientras el otro 75% (56 colaboradores) considera que SI.

Interpretación

Los encuestados consideran que su jefe se preocupa porque se aporten ideas innovadoras para mejorar la calidad del trabajo, les permiten tomar decisiones y están satisfechos con las actividades que realizan porque les deja una buena experiencia laboral, un pequeño grupo considera que su jefe no reconoce su buen desempeño y un grupo mayor menciona que la empresa no los toma en cuenta para promociones internas.

Desde el punto de vista de la teoría de Herzberg estos son factores intrínsecos que pueden aumentar o disminuir la motivación

Gráfica No. 10
Aspectos Laborales



Fuente: Elaboración propia, con base a cuestionario para medir la motivación, aplicado en julio 2020.

Análisis

Para esta categoría se diseñaron 5 preguntas relacionadas con aspectos laborales, las cuales fueron contestadas por el 100% de la población evaluada, y los resultados son los siguientes:

Pregunta No.21: El 31% (23 colaboradores) de los evaluados considera que la empresa NO reconoce sus habilidades y no apoya para que puedan desarrollar otras competencias; mientras el otro 69% (52 colaboradores) considera que SI.

Pregunta No.22: El 7% (5 colaboradores) de los evaluados NO se siente satisfecho con las actividades que realiza dentro de la empresa; mientras el otro 93% (70 colaboradores) SI se siente satisfecho.

Pregunta No. 23: El 24% (18 colaboradores) de los evaluados siente que la empresa NO se interesa por el balance entre la vida personal y el trabajo; mientras el otro 76% (57 colaboradores) siente que SI.

Pregunta No. 24: El 55% (41 colaboradores) de los evaluados señala que la empresa NO realiza evaluación del desempeño; mientras el otro 45% (34 colaboradores) señala que SI.

Interpretación

El desarrollo de habilidades en el cargo laboral según Herzberg es un factor intrínseco que permite que el individuo se mantenga motivado en el ámbito laboral. El 31 % de los evaluados considera que la empresa no reconoce sus habilidades y no los apoya para que se puedan desarrollar. La empresa tiene un área de mejora importante, debe implementar un sistema de evaluación del desempeño que le permita estimar la contribución del colaborador a la empresa, y usarla como base para poder retroalimentarlo.

Tabla No. 3

Rangos de permanencia laboral del personal administrativo de la empresa prestadora de servicios de seguridad privada objeto de estudio.

Permanencia	Frecuencia	Porcentaje
00 – 11 meses	09	12%
01 – 03 años	38	51%
04 – 06 años	21	28%
07 + años	07	09%
	75	100%

Fuente: Elaboración propia, con base a entrevista realizada a la Jefa de Recursos Humanos para determinar porcentaje (%) de permanencia.

Análisis

Con base a la información proporcionada por la Jefa de Recursos Humanos, que contiene el detalle de los colaboradores por departamento y la fecha de ingreso, se determinó que el nivel de permanencia es alto porque el 51% se encuentra en el rango de 1 a 3 años de antigüedad.

Tabla No. 4
Índice de Rotación (IRP)

Mes	Altas	Bajas	EFI	EFF	I.R.P.
Enero	0	2	81	79	0.84
Febrero	0	0	79	79	0.00
Marzo	0	1	79	78	0.43
Abril	3	1	78	80	2.94
Mayo	0	4	80	76	1.72
Junio	3	0	76	79	2.56
Julio	2	1	79	80	2.09
Agosto	1	0	80	81	0.83
Septiembre	0	3	81	78	1.27
Promedio I.R.P.					1.41

Fuente: Elaboración propia, con base a entrevista realizada a el Jefe de Recursos Humanos para establecer el índice de rotación del personal.

Análisis

El promedio del índice de rotación de enero a septiembre de 2020 es del 1.41, los meses con más índice de rotación son abril, junio y julio, el resultado refleja que dicho índice es aceptable e influenciado por el factor natural como renuncia (2), despido (10) y fallecimiento (1).

Fórmula de cálculo

$$S = (A+B/2)/(EFI+EFF/2)*100$$

S = Índice de rotación

A = Altas

B = Bajas

EFI = Estado de fuerza inicial

EFF = Estado de fuerza final

5. PROPUESTA

DE MOTIVACIÓN LABORAL

Fundamentos de la propuesta

La presente propuesta está dirigida al área de recursos humanos, ya que es el área que debe velar por el bienestar de los colaboradores.

Werther & Davis (2014) Aunque de diversas maneras las actividades de capital humano contribuyen al éxito de una organización, en último término deben ser compatibles con las estrategias fundamentales de la compañía. La administración estratégica de capital humano requiere de la habilidad de los administradores para poder utilizar esos recursos de la mejor manera y afianzar las ventajas competitivas de que disfruta la organización, y contribuir (en los casos de entidades con ánimos de lucro) a su éxito financiero. Estos aportes se deben llevar a cabo dentro de un marco ético y de responsabilidad social. (p.4)

Varela (2013) Una de las partes más importantes de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones, ya sea que se dediquen a la producción de bienes o de servicios, es el recurso humano, pues son los empleados quienes determinan que el proceso concluya de manera satisfactoria o no. El recurso humano es una fuente de ventajas competitivas para las organizaciones, ya que tener empleados motivados, comprometidos y capacitados es una condición de suma importancia para el éxito de la organización. (p. 22)

El objetivo de la propuesta es implementar un plan de seguimiento de motivación laboral en el personal administrativo de la empresa de seguridad privada.

Robbins & Judge (2009) La teoría de los dos factores –también llamada teoría de motivación e higiene– fue propuesta por el psicólogo Frederik Herzberg. Con la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso, Herzberg investigó la

pregunta siguiente: “¿Qué espera la gente de su trabajo?” Pidió a las personas que describieran en detalle situaciones en las que se sintieran excepcionalmente bien o mal con respecto de sus trabajos. (p. 178)

Robbins & Judge (2009) Si queremos motivar a las personas en su trabajo, Herzberg sugiere hacer énfasis en los factores asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan directamente de éste, como las oportunidades de ascender, la posibilidad de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro. Éstas son las características que los individuos encuentran como compensadoras por naturaleza. (p. 180)

Hallazgos

Según los resultados de la investigación, se determinó que los principales hallazgos con un mayor porcentaje de desacuerdo y que inciden en la motivación laboral son los siguientes:

Factores higiénicos, se definieron cinco categorías y quince afirmaciones, los principales hallazgos:

1. El 25% de los colaboradores manifestó que la empresa no le proporciona el equipo de protección personal cuando su trabajo no lo requiere.
2. El 31% afirmó no estar satisfecho con el salario que recibe, porque no está acorde con el trabajo que realiza.
3. El 36 % no está de acuerdo con el plan de beneficios que la empresa actualmente les ofrece.
4. El 45% señaló que la empresa no comunica las noticias de interés para todos.
5. El 39% afirmó que la empresa no se preocupa por actualizarlos sobre las políticas organizacionales, que les permita contribuir con el logro de objetivos.

Factores motivacionales, se definieron dos categorías y nueve afirmaciones, los principales hallazgos son:

1. El 25% indicó que la empresa no lo toma en cuenta para promociones internas.
2. El 31% afirma que la empresa no reconoce sus habilidades y que no lo apoya en el desarrollo de sus competencias.
3. El 24% señala que la empresa no se interesa por mantener el equilibrio entre vida personal y trabajo.
4. El 55% afirma que la empresa no realiza evaluación del desempeño, al analizar los resultados se identificó que la empresa no cuenta con proceso formal de evaluación del desempeño.

Alternativas de seguimiento

Las alternativas de seguimiento que a continuación se plantean se realizaron con base a los hallazgos identificados:

Factores Higiénicos

Alternativa de seguimiento 1

Definir y establecer un reglamento de equipo de protección personal (EPP).

Alternativa de seguimiento 2

Definir una estrategia de compensaciones para mejorar la motivación de los colaboradores.

Alternativa de seguimiento 3

Establecer un sistema de comunicación efectiva, para mejorar la productividad y competitividad de los colaboradores y se sientan motivados.

Alternativa de seguimiento 4

Mantener un proceso de actualización permanente sobre las políticas de la empresa, para alcanzar los objetivos organizacionales.

Factores Motivacionales

Alternativa de seguimiento 1

Mejorar el desarrollo y carrera de los colaboradores de la empresa.

Alternativa de seguimiento 2

Dar importancia a las tareas por orden de prioridad, para mejorar los tiempos de entrega.

Objetivos de la propuesta

Los objetivos de la propuesta de seguimiento de motivación laboral son los siguientes:

1. Definir un plan de seguimiento de los hallazgos identificados, resultado del trabajo de investigación realizado en la empresa.
2. Implementar programas de seguimiento para fortalecer y mejorar los hallazgos identificados, para fomentar la motivación laboral.

Justificación de la propuesta

Con esta propuesta se busca fomentar la motivación de los colaboradores del área administrativa de la empresa de seguridad privada. Para que realicen sus tareas diarias con pasión.

Plan de actividades para el desarrollo de la propuesta

Categoría	Actividades	Responsable	Temporalidad
Condiciones Físicas del	Verificaciones periódicas a los puestos de trabajo,	Todos los colaboradores	Mensual

Puesto de Trabajo	mediante un check list, y trasladarlos a RH para Seguimiento. Proporcionar el equipo de protección necesario a los colaboradores	Recursos Humanos	Trimestral
-------------------	---	------------------	------------

Categoría	Actividades	Responsable	Temporalidad
Salario y Beneficios	Realizar un estudio de cargos y funciones para evaluar si existe sobrecarga laboral en algunos colaboradores, para equilibrar responsabilidades. Ampliar la cobertura de beneficios en los programas de bienestar.	Jefes de área Todos los colaboradores.	Trimestral Anual

Categoría	Actividades	Responsable	Temporalidad
Política de la empresa	Realizar actividades para afianzar la comunicación. Información oportuna cuando se hagan cambios y/o actualizaciones a las políticas.	Recursos Humanos	Mensual

Realizar talleres sobre
comunicación asertiva.

Categoría	Actividades	Responsable	Temporalidad
Logros y Reconocimiento	Realizar talleres con los Jefes de equipo sobre liderazgo enfocado en: <ul style="list-style-type: none"> - Confianza hacia el equipo de trabajo. - Resolución de conflictos. - Comunicación asertiva. 	Todos los colaboradores	Trimestral
	Capacitar a los Directivos y jefes en la importancia que tiene el reconocimiento a los colaboradores por su buena labor.	Líderes de los procesos	Trimestral

Categoría	Actividades	Responsable	Temporalidad
Aspectos Laborales	Desarrollar métodos efectivos para fortalecer las competencias. Definir planes de aprendizaje y desarrollo. Implementar hábitos	Recursos Humanos	Mensual

para separar la vida
personal de la laboral.

Evaluación

Para que la presente propuesta se lleve a cabo y se alcance el objetivo, implementar un plan de seguimiento de motivación laboral, se hace necesario establecer un sistema de evaluación por medio de auditorías a la gestión del talento humano que realiza el departamento o área de Recursos Humanos.

Werther & Davis (2014) Una auditoría de la gestión del capital humano evalúa las actividades de administración del capital intelectual de la organización con el objeto de mejorarlas. La auditoría puede cubrir un departamento, una división o incluir a toda la corporación. Proporciona tanto a los gerentes operativos como a los especialistas del departamento realimentación sobre la función de capital humano, y suministra información sobre la manera en que los gerentes cumplen, o no, y en qué medida, sus responsabilidades en esta área. En síntesis, constituye una actividad de control de calidad de las actividades de administración del capital humano y una evaluación de la forma en que esas actividades contribuyen a las estrategias corporativas generales.

El objetivo de una auditoría del capital humano es contar con una “radiografía actual” de cada una de las actividades que se llevan a cabo, lo cual permite detectar las áreas en que se requieren mejoras, las que funcionan bien y las que han permitido alcanzar éxitos notables. (p. 349)

CONCLUSIONES

1. Dentro de los factores que más influyeron en la permanencia laboral, se encuentran los factores higiénicos y los factores motivacionales, los resultados reflejan que hay más factores a favor que en contra, un 80% está de acuerdo con las condiciones físicas, un 91% le gusta su trabajo porque le permite estabilidad económica, un 98% está de acuerdo con el liderazgo y las relaciones laborales, esto significa que existe un buen clima laboral dentro de la empresa, lo que viene a facilitar el logro de los objetivos organizacionales y aumenta la productividad de los colaboradores.
2. Se estableció que la permanencia laboral dentro de la empresa objeto de estudios es alto, con base a información proporcionada por el área de Recurso Humanos, se estableció que un 37% de colaboradores está en el rango de 4 a 7 años y más de permanecer en la empresa y un 51% está en el rango de 1 a 3 años.
3. Identificados los factores motivacionales que han contribuido a elevar el nivel de permanencia laboral, se determinó que la empresa objeto de estudio que presta servicios de seguridad privada tiene un índice de rotación de 1.41, en el período revisado de enero a septiembre 2020. Este índice ha sido influenciado más por las bajas (13), que por las altas (9). Los motivos de las bajas fueron: Despido 77%, renuncia 15% y muerte 8%.
4. Como resultado de la aplicación del instrumento TECLA (test para evaluar el clima organizacional), integrado por 24 preguntas y de acuerdo con los elementos observados en práctica de gestión humana que realiza la empresa objeto de estudio, se identificaron los hallazgos más relevantes, los cuales sirvieron de base para elaborar la propuesta de seguimiento de motivación laboral.

RECOMENDACIONES

1. Dentro de los factores motivaciones evaluados, se identificó existen algunos que la empresa debe monitorear como, verificar que equipo de protección personal no ha sido proporcionado a los colaboradores, revisar y actualizar sus políticas de salarios y beneficios, realizar acciones para mejorar la comunicación, planificar talleres de liderazgo y trabajo en equipo. Considerar implementar el sistema de evaluación del desempeño por los beneficios que esta aporta a la empresa.
2. Bajo la premisa que la empresa objeto de estudio, cuenta un alto nivel de permanencia laboral, se recomienda evaluar y establecer un plan de reconocimientos por antigüedad para motivar a sus colaboradores. De 1 a 5 años por ejemplo premiarlo con un reloj de cierto valor monetario, de 6 a 10 años con otro reloj de mayor valor y de 10 años en adelante otro de mayor valor.
3. Al momento que un colaborador es desvinculado por renuncia se realiza una entrevista de salida, se recomienda utilizar esta como una herramienta para mejorar el índice de rotación, tomando en cuenta los comentarios realizados por el colaborador que esta.
4. La empresa objeto de estudio debe analizar los hallazgos identificados en esta investigación, dando el seguimiento oportuno a través de la metodología que se incluye en la propuesta de seguimiento de la motivación laboral.

BIBLIOGRAFÍA

1. Ávila, Y. (2010) Análisis legal de las Empresas de Seguridad Privada y su Importancia en la Sociedad Guatemalteca. (Tesis pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala.
2. Barios, J. (2018). Origen y teorías sobre Motivación Laboral: Emprendices. <https://www.emprendices.co/origen-concepto-y-teorias-sobre-motivacion-laboral/>
3. Calderón, J. (2011). Diagnóstico de la Policía Nacional Civil y las empresas de seguridad privada en Guatemala. <http://mejoremosguate.org/blog/wp-content/uploads/2012/02/PNC>
4. Carreto, W. (2017), Los incentivos económicos y no económicos y su incidencia en la motivación laboral del personal ejecutivo de empresas fabricantes de productos plásticos en el municipio de Guatemala, (Tesis Maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala.
5. Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
6. Figueroa, J. y Minay, S. (2009). Seguridad Privada, el Millonario Negocio de Explotar el Miedo. <http://ciperchile.cl/2009/03/12/seguridad-privada-el-millonario-negocio-de-explotar-el-miedo/>
7. Godoy, F, (2008) La Seguridad como forma alternativa de protección y la necesidad de actualizar su normativa. (Tesis pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala.

8. Grisales, A. & Arango, B. (2017), Factores motivacionales que determinan la permanencia de los colaboradores de ADYLOG, (Trabajo de grado). Universidad de Manizales, Colombia.
9. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010) Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
10. Hernández, V. (2018). Análisis de la Administración Financiera del Presupuesto Operativo y Financiero, en Empresas del Sector de Seguridad Privada del Municipio de Guatemala, (Tesis Maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala.
11. Herrera, L. & Ayala, M. (2010), Identificación de los factores que Influyen en la permanencia y satisfacción de los colaboradores del área administrativa de una empresa multinacional (Informe Final de Investigación). Recuperado de: <http://biblioteca.usac.edu.gt/biblioteca2/index.php>
12. Vanegas, F. & Montoya, L. (2014), Factores psicosociales asociados a la permanencia laboral en los empleados contratados por SINTRAEMPAQUES y SINTRAINDUPLASCOL en la Compañía de empaques del Municipio de Itagüí entre el año 2012-2013. (Tesis de grado).
13. López, A. (2013), Las compensaciones económicas como factor de motivación y productividad del recurso humano que labora en las microempresas manufactureras de textiles del Municipio de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos, (Tesis pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala.
14. Mariñez, J. (2012). La Variabilidad Humana: Atlantic International University Honolulu, Hawaii, República Dominicana. <https://www.aiu.edu/applications/DocumentLibraryManager/upload/1-622012-113137-334821587.pdf>

15. Muñoz, M. (2011). Estado y seguridad privada en Costa Rica. Análisis de Coyuntura. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-469X2011000200003
16. Ochoa, A. & Gramajo, C. (2009) Importancia de la motivación para el desempeño laboral, (Informe final de investigación).
17. Ortiz, G. (2015), Implementación de pactos de dedicación exclusiva para la permanencia laboral de los trabajadores en las empresas guatemaltecas, (Tesis licenciatura).
18. Robbins, S. & Judge, T. (2009), Comportamiento Organizacional. México: PEARSON Educación.
19. Ruiz, E., Gago, M., García, C. y López, S. (2013). Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa. España: McGraw-Hill/Interamericana de España S.A.
20. Ruiz, J. (2019). Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral en los colaboradores de BCSA Guatemala. (Tesis de pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
21. Snell, S. & Bohlander, G. (2012). Administración de recursos Humanos. México: DataColor Impresores S. A. de C. V.
22. Stoner, J., Freeman, R. & Gilbert, D. (1996). *ADMINISTRACIÓN*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S. A.
23. Vanegas, F. & Montoya, L. (2014), Factores psicosociales asociados a la permanencia.

24. Vanegas, F. y Montoya, L. (2014) Factores psicosociales a la permanencia laboral en los empleados contratados por Sitraempaqués y Sintrainduplascol en la compañía en el municipio de Itagüí entre el año 2013-2014. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/4236>
25. Varela, R. (2013) Administración de la Compensación. Sueldos, salarios y beneficios. México: Pearson Educación.
26. Werther, W. & Davis, K. (2014). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las empresas. México: McGraw-Hill/interamericana Editores, S. A. de C. V.

E-GRAFIA

1. DIGESSP (2016). Dirección General de Servicios de Seguridad Privada. Guatemala. <https://digessp.gob.gt/>
2. Protección Total S.A. (2020). <http://protecciontotal.gt/>
3. Seguridad Privada (2017). <https://www.significados.com/seguridad-privada>

ANEXOS

- 1. Glosario**
- 2. Instrumento de investigación**

GLOSARIO

1. **Auditoría de gestión de Capital Humano:** evalúa las actividades administrativas del capital intelectual de la empresa, con el objetivo de mejorarlas, puede cubrir un departamento, una división o cubrir toda la empresa.
2. **Conocimientos científicos:** es el conjunto de hechos verificables y sustentados en evidencia recogidos por las teorías científicas, así como el estudio de la adquisición, elaboración de nuevos conocimientos mediante el método científico.
3. **Técnicos:** es el conjunto de habilidades prácticas e instrumentales que permiten la transformación de los conocimientos.
4. **Gestionar:** es asumir y llevar a cabo las responsabilidades sobre un proceso, esto puede ser empresarial o personal, lo que incluye: La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.
5. **Instrumento de medición:** es una herramienta que se usa para medir una magnitud física. La medición es el proceso que permite obtener y comparar cantidades físicas de objetos y fenómenos del mundo real.
6. **Percepción:** es la forma en que el cerebro interpreta las sensaciones que recibe a través de los sentidos para formar una impresión inconsciente o consciente de la realidad física de su entorno.
7. **Plan de trabajo:** constituye el instrumento que prevé y sistematiza el proceso de abordaje de un tema de investigación seleccionado, según el enfoque y la naturaleza del programa académico de cada maestría.
8. **Trabajo Profesional de Graduación:** está dirigido a la aplicación de conocimientos técnicos y científicos que contribuyan a la solución de un problema identificado y, que

permita demostrar que el sustentante amerita el grado académico al cual aspira por su dominio temático.

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA MOTIVACION

INSTRUCCIONES

A continuación, se le presenta un cuestionario de 24 preguntas, las respuestas son de dos opciones: **Falso (F)** y **Verdadero (V)**. Por favor responder en forma honesta y precisa, marque con una X la opción que más se adecue a su percepción, con esta herramienta se busca determinar el nivel de motivación en los trabajadores del área administrativa de su empresa, como parte del trabajo profesional de graduación que se está realizando. Recuerde no omitir ninguna respuesta, ya que de estas depende la validez del estudio. Se garantiza la confidencialidad de sus respuestas.

Departamento al que pertenece:

1. Factores higiénicos

No. Condiciones físicas del trabajo	F	V
-------------------------------------	---	---

1. La ubicación de mi puesto de trabajo me permite trabajar de forma cómoda y eficiente.
 2. Cuento con los recursos físicos necesarios para realizar las actividades asociadas a mi trabajo.
 3. La empresa proporciona el equipo de protección personal cuando mi trabajo lo requiere (mascarillas).
-

No. Salarios y beneficios	F	V
---------------------------	---	---

4. Me siento satisfecho con el salario que recibo y está en relación al trabajo que realizo.

5. Estoy de acuerdo con el plan de beneficios con el que cuenta la Empresa.
6. Me gusta mi trabajo porque me permite una estabilidad económica.

No. Políticas de la empresa	F	V
-----------------------------	---	---

7. La empresa comunica noticias de interés para los colaboradores.
8. Me siento trabajando en un ambiente agradable.
9. La empresa se preocupa por mantenerme actualizado sobre sus Políticas para alcanzar los objetivos y metas.
10. El estilo de liderazgo refleja los valores de la empresa.

No. Supervisión	F	V
-----------------	---	---

11. Tengo buenas relaciones laborales con mi jefe.
12. Recibo apoyo de mi jefe cuando tengo dificultades para realizar mis Actividades.
13. Tengo confianza con mi jefe para discutir dificultades que se presentan en mi trabajo.

No. Relaciones laborales	F	V
--------------------------	---	---

14. Percibo un ambiente agradable con mis compañeros de trabajo.
15. Mis compañeros de trabajo tienen disposición para trabajar en equipo.

2. Factores motivacionales

No.	Logros y reconocimiento	F	V
-----	-------------------------	---	---

16. Mi jefe se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo.

17. La empresa me permite tomar decisiones de cómo realizar mi trabajo.

18. Siento que las actividades que realizo son buena fuente de experiencia laboral.

19. Mi jefe reconoce mi buen desempeño dentro de la organización.

20. La empresa tiene en cuenta al personal interno para promociones.

No.	Aspectos laborales	F	V
-----	--------------------	---	---

21. La empresa reconoce mis habilidades y me apoya en el desarrollo de otras competencias.

22. Estoy satisfecho con las actividades que realizo dentro de la empresa.

23. Siento que la empresa se interesa por el balance entre vida personal y Trabajo.

24. La organización realiza evaluación del desempeño del personal de forma periódica.

ÍNDICE DE FIGURAS

1. Figura No. 1 Principal desafío de las Organizaciones	11
2. Figura No. 2 El Proceso Administrativo	15

ÍNDICE DE TABLAS

1. Tabla No. 1 Roles fundamentales del Capital Humano	9
2. Tabla No. 2 recolección de información	34
3. Tabla No. 3 rangos de permanencia laboral	50
4. Tabla No. 4 índice de rotación	51

ÍNDICE DE GRAFICAS

1. Gráfica No. 1	Participación por Departamento	38
2. Gráfica No. 2	Factores Higiénicos	39
3. Gráfica No. 3	Factores Motivacionales	40
4. Gráfica No. 4	Condiciones Físicas del Trabajo	41
5. Gráfica No. 5	Salarios y Beneficios	42
6. Gráfica No. 6	Políticas de la Empresa	44
7. Gráfica No. 7	Supervisión	45
8. Gráfica No. 8	Relaciones Laborales	47
9. Gráfica No. 9	Logros y Reconocimiento	48
10. Gráfica No. 10	Aspectos Laborales	50