SATISFACCIÓN LABORAL: UNA ESTRATEGIA PARA RETENER PERSONAL

ELEMENTOS CLAVES

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

OBJETIVOS

HERRAMIENTAS

RETENCIÓN DE PERSONAL

SATISFACCIÓN LABORAL

HERRAMIENTAS

OBJETIVOS

RESULTADOS DE LA ORGANIZACIÓN





Talento humano en las organizaciones

"El potencial de las personas radica en la capacidad de ofrecer un valor añadido a la organización"

En Colombia, el término "Gestión del Talento Humano" (GH) es conocido y reconocido, pero en la literatura universal es más común el término "Recursos Humanos" (RH); por tal razón, aquí se usarán ambos conceptos en forma indistinta

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



OBJETIVOS: Atraer, Incorporar, Desarrollar, Motivar y retener profesionales que contribuyan a los objetivos de la empresa, corto, mediano y largo plazo desde el enriquecimiento mutuo e impacto social.



La gestión del talento humano depende, entre otros, de varios aspectos como son:

La cultura de la organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos.

En cualquiera de estos escenarios la gestión del talento humano está conformada por las personas y las organizaciones, siendo lo básico la forma como se trata a las personas, sea como socios o como recursos.

La administración del talento humano debe perseguir la optimización de habilidades de las personas, participación, creatividad y mejoramiento continúo.

La gestión del talento humano conlleva al reconocimiento de las personas como capaces de dotar la organización de inteligencia y como socios capaces de conducirla a la excelencia

COMENTARIO: CULTURA ORGANIZACIONAL, CLIMA ORGANIZACIONAL

CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
1. Es un constructo colectivo que comparten las personas sobre las características y/o atributos de la organización para la cual trabajan.	1. Es un constructo de percepciones individuales que resultan del proceso de interacción social.
2. Su origen se explica en variables que propician comportamientos institucionalizados y aceptados por la organización que todas las personas cumplen.	2. Su origen está en variables sobre las cuales se evalúan percepciones Individuales que conducen a diferentes interpretaciones de la organización por parte de las personas.
3. Es el resultado de la conciencia colectiva que orienta el comportamiento de las personas.	3. Es el resultado de percepciones que produce el individuo y que influyen en actitudes y comportamientos
4. Tiene permanencia relativa en el tiempo.	4. Es susceptible de cambios en el corto tiempo

COMENTARIO: CULTURA ORGANIZACIONAL, CLIMA ORGANIZACIONAL

CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
5. Se describe, no se califica; es una realidad de la cual personas forman parte y la legitiman con sus comportamientos (conciencia colectiva).	5. Se mide, puede ser calificado y recibe adjetivos de bueno, malo, satisfactorio, insatisfactorio, etc. .
6. Desde la perspectiva de los procesos de interacción social puede ser considerada como una categoría mayor que guía el comportamiento colectivo.	6. Desde la perspectiva de los procesos de interacción social es una categoría menor que resulta de los mismos.
7. Los atributos y características que resultan de su descripción establecen el marco que regula las relaciones sociales.	7. Las fortalezas, situaciones aceptables, debilidades y situaciones críticas son consecuencia de la calidad de las relaciones sociales.



Reto de hoy GESTIÓN TALENTO HUMANO:

Incorporar y mantener buenos empleados.

(Las pautas y tácticas empleadas para lograr estos objetivos serán específicas a cada organización, además de considerar el sector y el producto).



RETENCIÓN DE PERSONAL- Desafío actual



Guerra por los talentos. Destrezas, capacidades o competencias del "saber hacer" se convierte en uno de los activos empresariales más importantes: no solo se limita a cargos técnicos específicos sino a una necesidad organizacional conjunta, capaz de generar una ventaja competitiva.

Empleados calificados constituyen la diferencia entre ganar y perder.

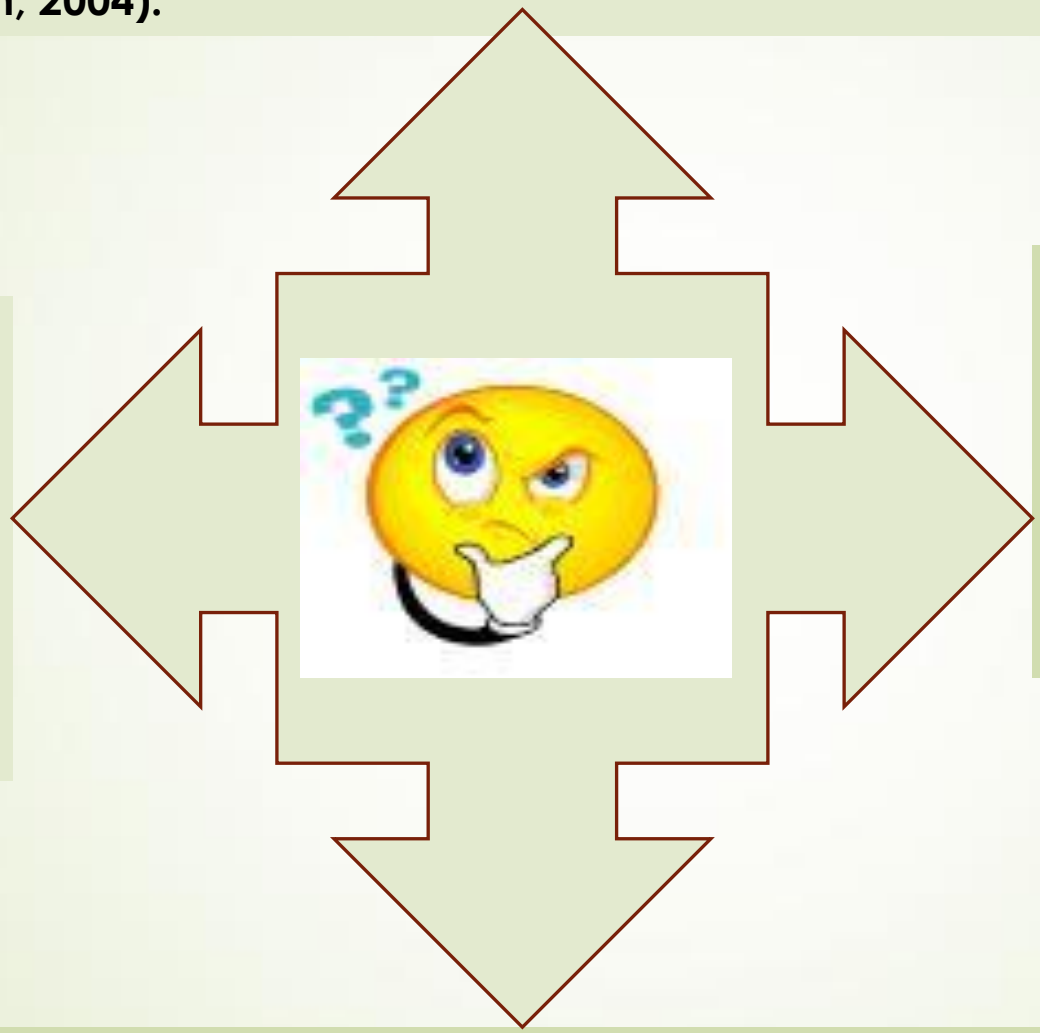
Retener al "personal clave" se convierte en el centro de atención de las organizaciones de alto rendimiento (Dibble, 2001).

REVISTA Universidad EAFIT. Vol. 45. No. 156 | artículo. 46 A. Octubre, noviembre, diciembre 2009

Las organizaciones invierten mucho dinero en la selección y no hacen análisis del retorno de este en la retención.

Nueva y moderna economía: lo mismo que el conocimiento, las ideas; las relaciones constituyen las nuevas monedas de la economía (Low y Cohen, 2004).

De las diversas acciones que realiza el área de Gestión del Talento Humano, el tema de "retener" al personal impacta fuertemente en la gestión de los costos. (Dibble, 2001, 38)1



El nuevo contrato es una relación de intercambio en la que cada lado tiene cierto grado de libertad. El empleado dice: "Haré mi mejor esfuerzo siempre que obtenga lo que necesito". En respuesta, el empleador dice: "Tendrás trabajo si puedes aportar lo que necesito mientras estemos juntos".

Analizar la relación entre la satisfacción y el compromiso en relación con el trabajo y el volumen de los negocios, como variables que intervienen en la retención (Elangovan, 2001)

PORQUE RETENER Y GENERAR DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Mayor Retorno: Desarrollar y Capacitar

Menor Costo: Retención Vrs. Recaudo

Mayores Resultados y Valor Agregado

Facilita la Competitividad y Sostenibilidad del Negocio

Aumento del Valor de la Organización
Mejora su imagen: Interna
Externa: **(Aumenta la Capacidad de Atraer el talento)**



Querer hacer crecer una empresa sin hacer crecer a sus empleados es como querer construir un edificio resistente sin ladrillos.- Lifeder.com.



Los Recursos Humanos no es algo que hacemos. Es lo que hace funcionar nuestro negocio.-Steve Wynn.



Contrata la actitud y entrena la habilidad. Atul Gawande.



La verdadera motivación viene del logro, desarrollo personal, satisfacción en el trabajo y reconocimiento.- Frederick Herzberg.

PRECISIONES CONCEPTUALES

MOTIVACIÓN. Moviliza al ser humano a buscar la satisfacción de una necesidad, que puede ser mediante la estimulación que no es más que lo que la persona debe recibir para satisfacer su necesidad, la satisfacción es lo que siente después de ver la necesidad resuelta, que puede ser positiva o negativa.

FUERZA PROPULSORA, es un componente de importancia en cualquier esfera de la actividad humana, pero es en el trabajo en la cual logra la mayor ventaja; sea cual fuere la actividad laboral que se desempeñe, la labor que ocupa la mayor parte de la vida de los individuos,

CONSECUENCIAS PSICOLOGICA POSITIVAS DE LA MOTIVACIÓN HACÍA EL TRABAJO

Autorrealización, el sentirse competente y útil, además mantener la autoestima.
Espada (2003), considera que la motivación es "un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional… está directamente relacionada con las necesidades humanas" (p.3)

ESTIMULACIÓN que es la se contempla por medio de recompensas o también llamados estímulos. La mayor parte es por dinero, por afecto o por ciertos métodos. por lo cual se incita a realizar acciones mejor elaboradas ya sea por cuestión laboral, afectiva o física.

SATISFACCIÓN de los trabajadores es un fin en sí mismo, tiene un valor intrínseco que compete tanto al trabajador como a la empresa; AUNQUE la satisfacción laboral sólo es uno más de los factores necesarios para lograr resultados mayores, la cual sería un beneficio cuyos frutos se dirigirían principalmente a la organización.
(Álvarez López , 2005)



Enfoques sobre la SATISFACCIÓN LABORAL

Robbins, (2004) abarca una serie de elementos esenciales como las habilidades de los individuos, libertad para realizar su trabajo así como la retroalimentación.

Álvarez López (2005) los complementa y agrupa en cinco grupos asociados a variables, a las que se han denominado dimensiones esenciales:

Dimensiones esenciales vinculadas a la naturaleza y contenido de trabajo.

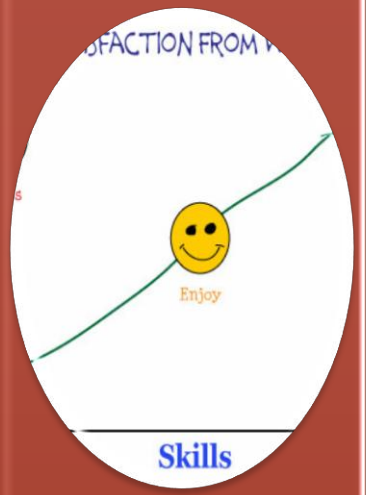
Dimensiones esenciales vinculadas al trabajo en grupo y sus directivos.

Dimensiones esenciales vinculadas al esfuerzo y los resultados individuales.

Dimensiones vinculadas a las condiciones de trabajo.

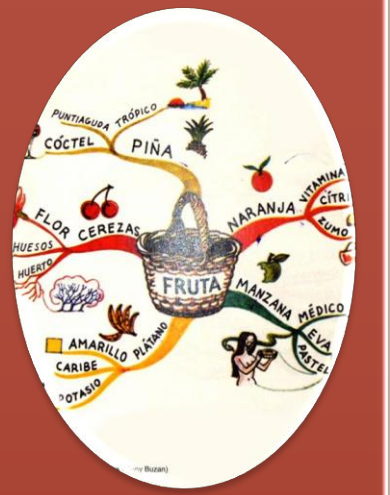
Dimensiones esenciales vinculadas a las condiciones de bienestar.





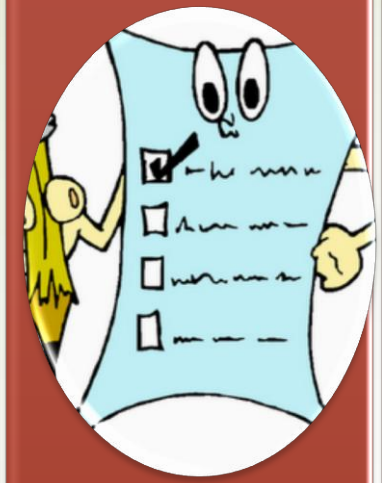
INCIDE EN LA ACTITUD DEL TRABAJADOR

Correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.



IDENTIFICACIÓN

Comparaciones con otros empleados o con empleos previos.



REACCIONES AL DESEMPEÑO

Logro



RETOS

Aplicación de conocimientos

SATISFACCION LABORAL

Estado emocional del Individuo positivo resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales

A NIVEL INDIVIDUAL.

DISPOSICIÓN PSICOLÓGICA DEL SUJETO HACÍA EL TRABAJO.

SENTIDO DE LOGRO.

EDAD.

ANTIGÜEDAD.

ESTABILIDAD EMOCIONAL

CONDICIONES SOCIO ECONÓMICAS




A veces pienso que tengo el peor trabajo del mundo!
Si... seguro!


Insatisfacción Laboral
Deterioro Salud Mental
Agresión
Poca productividad
Insatisfacción Laboral
Robo
Deterioro Salud Emocional
Tardanzas y Ausencias
Conflictos Interpersonales
Violaciones a la Ley/ Fraude

La gestión de la satisfacción laboral es una gestión en la organización:

Relación de las políticas, planes, acciones, y programas encaminados a tocar de cerca los puntos clave de cada trabajador como PARTE del desarrollo empresarial.

Una vez que se logre, esta multiplicará sus esfuerzos, empeño y dedicación en la labor que realiza



UNIDIMENSIONALES:
ACTITUD HACÍA EL TRABAJO

MULTIDIMENSIONALES:
ANTEDECENTES
ASPECTOS DEL TRABAJO
MEDIBLE



INTRÍNSICOS

- Trabajo
- Remuneración: Sueldo, Salario
- Pagos y prestaciones adecuadas
- Promociones
- Beneficios
- Reconocimientos
- Condiciones de trabajo seguras e higiénicas

AGENTES

- Supervisión
- Compañerismo
- Compañía y la Dirección

ORGANIZACIÓN INTELIGENTE O DE RÁPIDO APRENDIAJE



Será aquella donde:

"la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde la aspiración colectiva queda en libertad, y donde la gente continuamente aprende a aprender en conjunto. Es decir es aquella que no solo puede adaptarse a los cambios, sino que a su vez construye sus propias capacidades para enfrentarse a la realidad y al futuro".

Fuente: Peter Senge (1992)

ESTRATEGIAS



Estrategia "acción colectiva orientada en una dirección común para alcanzar metas previamente establecidas"

(Mintzberg, citado por Karlöf, 1993, 121)

ESTRATEGIAS MONETARIAS

DIMENSIONES	PROPUESTAS
Beneficios económicos	Auxilio de transporte Auxilio para fiestas, seguro de vida, salud prepagada Ayuda para estudios universitarios y cursos para el desarrollo del empleado Beneficios económicos para el grupo familiar y el empleado Facilidades de crédito libre inversión Fondo de empleados Préstamos para vivienda y vehículo
Bonificaciones Incentivos	Aumento salarial o contraprestación en bonos Beneficios extralegales Bonificaciones (de acuerdo a los resultados) e incentivos económicos que pueden ser por cumplimiento de metas, logros o utilidades netas de la compañía. Bonificaciones especiales: fin de año, por cumpleaños, Comisiones a vendedores Premios al mejor empleado, Prima extralegal, Primas Primas extralegales Reconocimiento económico de los ascensos Salarios y

ESTRATEGIAS MONETARIAS

DIMENSIONES	PROPUESTAS
Políticas salariales	Salario mínimo superior al SMLV. Curva salarial para tratar de que los salarios sean muy estables dentro de lo que se maneja en el mercado. Nivelación de la escala salarial Estudios de equidad para revisar como esta cada persona con respecto a los demás, teniendo en cuenta el desempeño y sus competencias. Aumento salarial acorde al pago dentro del sector. Verificación del salario para ejecutivos, acorde al cargo y el mercado.
Compensación variable	Compensación variable, flexibilidad en el salario.
Compensación flexible (desalarización)	Compensación flexible para no afectar la retefuente del empleado.

ESTRATEGIAS

DIMENSIONES	PROPUESTAS
Formación	Becas Capacitación y desarrollo de competencias Plan de mejoramiento continuo y desarrollo dentro de la compañía Planes de capacitación y formación Proceso de capacitación técnica y gerencial Se tiene retención por aprendizaje continuo para personas con desarrollos continuos Seminarios externos
Calidad de vida	Actividades de bienestar laboral, celebraciones de fechas especiales, Áreas de trabajo más amplias, silenciosas y privadas. Mejoras a los sitios de trabajo, Atención a la calidad de vida del trabajador Tecnología de última generación, Flexibilidad en el vestido, en los horarios de trabajo y en su comportamiento. Permisos especiales, Beneficios y convenios con ciertas entidades bancarias, del sector de la salud y otro tipo de entidades
Plan de carrera	Capacidad de ascenso de cargo, Desarrollo de carrera (mirando a las personas claves) Desde la misma capacitación, tratando de volver al personal muy polivalente, así tiene muchas posibilidades de moverse dentro de la empresa. Plan de carrera, Plan de desarrollo profesional y personal Programa de ascenso por méritos propios de acuerdo a las capacitaciones que vayan culminando los empleados. Promociones al interior de la compañía y ascensos

ESTRATEGIAS MONETARIAS

DIMENSIONES	PROPUESTAS
Proceso de Ingreso	En la medida en que existen vacantes, revisar al interior así retener talento en la organización. Plan de desarrollo para cerrar las brechas entre lo que pide el cargo y lo que tiene un empleado. Inducción y entrenamiento Proceso organizado de atracción de talento que cumpla con los perfiles que la compañía requiere Seleccionar gente que le guste ese contexto.
Clima laboral	Beneficios y condiciones de cultura/ Buen ambiente laboral Gerencia de puertas abiertas. El fin es que la gente se sienta bien y contenta. Monitoreo del clima organizacional
Integración familiar	Becas para trabajadores e hijos. Actividades de socialización con familias Diversos programas no solo dirigidos a los trabajadores sino también a las familias de los trabajadores. Vacaciones recreativas
Estabilidad Laboral.	Vinculación directa Cláusula de permanencia mínima

ESTRATEGIAS NO MONETARIAS

DIMENSIONES	PROPUESTAS
Plan de Sucesión.	Plan de sucesión Planes de reemplazo, Carreras administrativas dentro de la organización
Reconocimiento	Reconocimientos simbólicos. Consolidación de la cultura por medio de espacios de reconocimiento Reconocimiento público al personal (a través de cartas de felicitación del mejor trabajador, al más comprometido)
Sentido de pertenencia	Crear un sentido de pertenencia Tratar de proveer significado a los empleados para que se adhieran al propósito mayor
Tareas desafiantes	Enriquecimiento del cargo Retos en el trabajo Tareas desafiantes en las que se busca que los lideres de proceso hagan mejor sin desviarse de los objetivos
Gestión del conocimiento	Desarrollar procesos de gerenciamiento del conocimiento de tecnología (asegurar que el conocimiento de los puestos críticos - impactan la organización- se quede)
Contra-prestación legal	Capacitación en contraprestación de permanencia mínima en la empresa

ENTONCES



RETENER

...oceso clave de GH que agrega ...or al negocio.

ROTACIÓN

...a fluctuación del ...rsonal entre una ...rganización y su ambiente.

GESTION DE TALENTO HUMANO MARKETING



SABE USTED COMO LE DICEN A SU EMPRESA?

QUE DICEN DE SU EMPRESA?

Generar sentido de pertenencia, amor y respeto por la organización.

Marketing interno desde el reclutamiento, selección, evaluación del desempeño, capacitación, desarrollo de carreras y otras actividades relacionadas al factor humano: **fidelización a un producto o servicio**

Trabajar por lograr que "clientes internos" desarrollen un grado de empatía y pertenencia con la empresa para la cual laboran, es sinónimo de una construcción de marcas más sólida:

Recomendaciones boca a boca,
difusión de los valores de la marca por parte de alguien que viene del interior y el orgullo de sentirse parte de.

ASÍ QUE

1. CONSTRUYA UNA MARCA



"Empresa como buena empleadora."

Marca Corporativa: Rol del Empleador en la Sociedad,

Cultura organizacional que la diferencie del resto,

Alineación imagen externa con la interna,

Generación de valores comunes y

un sólido sentido de pertenencia.

"En la medida en que los objetivos son compartidos, más altos y más nobles, la empresa desarrollará el más alto nivel de retención: el compromiso.

Indicadores de una buena Marca Organizacional

PROCESO DE ATRACCIÓN

RECLUTAMIENTO- SELECCIÓN



2. PROPICIAR UN BUEN CLIMA LABORAL.

Ambiente de trabajo es un factor vital y decisivo

Contexto en el que puedan entablar relaciones sociales y lograr los objetivos profesionales.

"Hacer sentir a la empresa como un grupo agradable, como una nueva familia, es una necesidad de primer orden"

Mantener una buena relación con los directivos de la organización

3. ERRADICAR ESTANCAMIENTO LABORAL.

Estancamiento laboral, o la imposibilidad de ascender. Una de las mayores causas de salida o renuncia de un empleado es el

Primordial mantener a esos profesionales destacados satisfechos con su puesto de trabajo.

Garantizar la posibilidad efectiva de alcanzar nuevas responsabilidades.



-Desarrollo de Carrera.

-Plan Carrera.

"Para un empleado es imprescindible tener la oportunidad de avanzar por méritos con seguridad y confianza

4. INSTAURE SISTEMAS DE INCENTIVOS PERSONALIZADOS.

Pagar con dinero no siempre es pagar bien "en la empresa, estamos orgullosos de que trabaje con nosotros".

COMPENSACIÓN.

Referente el mercado.

INCENTIVO personalizado, y de acuerdo a las necesidades y preferencias de cada trabajador, ya que no todos tienen las mismas motivaciones.

Es importante que se reconozcan sus logros, ya sea en términos de remuneración salarial o bien verbalmente,

La medición del rendimiento de las personas con base a unos indicadores clave de gestión.

Datos objetivos hacen posible aplicar ajustes donde sea necesario para conseguir que el esfuerzo individual se alinee con la estrategia de la empresa y sus metas.

5. IMPLEMENTAR POLÍTICAS ORIENTADAS A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DEL PERSONAL.

Home office, que permite trabajar desde la propia casa.

Asistir a los eventos escolares de sus hijos
Instaurar planes de apoyo familiar, guarderías para niños, y una cultura en higiene y salud.

Esto busca incrementar el compromiso y el balance positivo entre el trabajo y vida personal.

“Cuando las organizaciones se orientan más a las personas que a las tareas, en el fondo lo que están haciendo es apostar por el largo plazo.





6. FORMULE NUEVOS PROYECTOS.

"Es lograr comprometer a los empleados en proyectos que ellos mismos han formulado, para que los dirijan" COMO emprendedores corporativos.

"Hacer sentir a los empleados parte de la organización significa crear compromiso en ellos".



Es la forma de sentirse:

Integrado en la medida en que advierta que sus ideas, opiniones y sugerencias son tomadas en consideración, aseguran los especialistas.

Lugar de trabajo le pertenece y que puede colaborar activamente en el cumplimiento de las metas de la organización.

“Si el empleado se siente valorado, tomado en cuenta y miembro activo de esta familia, desarrollará una lealtad natural hacia la misma”,



7. CULTIVAR LA COMUNICACIÓN

8. CAPACITAR.

Los empleados talentosos requieren de constantes retos para progresar, y mantenerse y crecer dentro de una compañía, requiere capacitación constante para sentir que es una persona difícil de reponer.

Diversas áreas son las instancias precisas que se requieren para sentir que se evoluciona y crece profesionalmente.

“Las organizaciones están pasando a un contrato que pone énfasis en la responsabilidad del empleado de mantener su compromiso, motivación y resultados, a cambio de la oportunidad de fortalecer sus habilidades, talentos y competitividad en el mercado”.





Un sistema que no puede reaccionar para cambiar es un diccionario
Frederick kovac . Goodyaer



SALARIO EMOCIONAL

Es dar a los empleados una vida óptima, en donde las dinámicas laborales se combinan perfectamente con su tiempo libre, así como las relaciones familiares y sociales.

Sin olvidar que la disposición de quedarse obedecerá a la decisión libre y autónoma de la persona.

BIBLIOGRAFIA

Bangs, D. (1995). *Cómo planificar sus recursos humanos. Buenos Aires: Granica.*

Calderón Hernández, G.; Naranjo Valencia, J. C. y Álvarez Giraldo, C. M. (2007). "La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación", *Estudios Gerenciales, 23(103). Universidad ICESI, pp. 39-64.*

Dibble, S. (2001). *Conserve a sus empleados. Estrategias para conservar el recurso más importante de su organización. Ciudad de* México: Oxford University.

Elangovan, A. (2001). "Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: a structural equations analysis", *Leadership & Organizational Development Journal, 22(4). Emerald, pp. 159-165.*

Mintzberg, H.; Quinn, J. B. & Ghoshal, S. (1999). *El proceso estratégico. Madrid: Prentice Hall.*

http://gestiondecallcenter.com/2013/01/22/costo-de-la-rotacion-de-personal-e-impacto-en la operatividad-de-una-empresa-call-center

http://www.microsoft.com/en-us/legal/intellectualproperty/permissions/default.aspx

https://youtu.be/HLmYoquFyYQ HAMACAS PARA EL TRABAJO <iframe width="560" height="315" src="https://www.youtube.com/embed/8o2NUKedLcE" frameborder="0" allowfullscreen></iframe>

http://www.slideshare.net/vasco211/identificacin-atraccin-y-retencin-del-talento