

**DESCRIPCION DEL NIVEL DE AUSENTISMO Y EL CLIMA LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL AREA DE SERVICIOS DE CARTAFUN LOS OLIVOS
CARTAGENA**

LIVIA MARZAN CABARCAS

MONICA VARGAS SIERRA

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
POSGRADO FACULTAD DE INGENIERIA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

CARTAGENA D. T. y C.

2011

**DESCRIPCION DEL NIVEL DE AUSENTISMO Y EL CLIMA LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL AREA DE SERVICIOS DE CARTAFUN LOS OLIVOS
CARTAGENA**

LIVIA MARZÁN CABARCAS

MÓNICA VARGAS SIERRA

**Proyecto de grado como requisito para optar al título de Especialistas en
gerencia del talento humano**

DIRECTOR

VERONICA TORDECILLA ACEVEDO

Magíster en Administración

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

CARTAGENA D. T. y C.

2011

	CONTENIDO	PAG.
1	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.1.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	6
1.1.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.2	JUSTIFICACIÓN	10
1.3	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.3.1	OBJETIVO GENERAL.....	11
1.3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
1.4	MARCO REFERENCIAL	12
1.4.1.	ANTECEDENTES.....	12
1.4.2.	MARCO TEÓRICO.....	15
1.4.3	MARCO CONCEPTUAL.....	21
1.5	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.....	24
1.6	METODOLOGÍA.....	24
1.6 .1	TIPO DE ESTUDIO.....	24
1.6.2	MUESTRA.....	24
1.6.2.1	FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	25
1.6.2.1.1	FUENTE PRIMARIA	25
1.6.2.1.2	FUENTE SECUNDARIA.....	25
1.6.2.3	TRATAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPETACION DE LA INFORMACION.....	25
2.0	DESCRIPCIÓN GENERAL	27
2.1	FACTORES QUE INFLUYEN EN EL NIVEL DE AUSENTISMOS Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL....	29
2.1.1	TRABAJO EN EQUIPO.....	30
2.1.2	LIDERAZGO.....	31
2.1.3	COMPROMISO Y SENTIDO DE PERTENENCIA.....	32
2.1.4	MOTIVACIÓN HACIA LA ORGANIZACIÓN.....	34
2.1.5	RELACIONES INTERPERSONALES.....	35
2.1.6	CARACTERISTICAS DEL TRABAJO.....	36

2.1.7	COMPENSACION Y BENEFICIOS.....	37
2.1.8	AMBIENTE FÍSICO.....	38
2.2	DISEÑO DE UN PLAN DE ACCIÓN.....	39
2.3	INFLUENCIA DEL NIVEL DE AUSENTISMO EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EXEQUIAL.....	45
3.0	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
3.1	CONCLUSIONES.....	51
3.2	RECOMENDACIONES.....	53
4.0	BIBLIOGRAFIA.....	55
	ANEXOS.....	58

TABLAS Y GRAFICAS

TABLAS

		PAG.
TABLA 1	AREAS Y NUMERO DE TRABAJADORES.....	8
TABLA 2	TABLA DE PONDERACION.....	26
TABLA 3	ENCUESTAS RESPONDIDAS.....	27
TABLA 4	FACTORES Y ASPECTOS EVALUADOS POR LA ENCUESTA	28
TABLA 5	PLAN DE ACCION.....	40

GRAFICAS

GRAFICA 1	CLIMA GENERAL.....	30
GRAFICA 2	TRABAJO EN EQUIPO.....	31
GRAFICA 3	LIDERAZGO.....	32
GRAFICA 4	COMPROMISO Y SENTIDO DE PERTENENCIA.....	33
GRAFICA 5	MOTIVACIÓN HACIA LA ORGANIZACION.....	34
GRAFICA 6	RELACIONES INTERPERSONALES.....	35
GRAFICA 7	CARACTERISTICAS DEL TRABAJO.....	36
GRAFICA 8	COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS.....	37
GRAFICA 9	AMBIENTE FÍSICO.....	38
GRAFICA 10	INDICE DE AUSENTISMO CARTAFUN ENERO 2010.....	46
GRAFICA 11	INDICE DE AUSENTISMO CARTAFUN FEBRERO 2010...	46
GRAFICA 12	INDICE DE AUSENTISMO CARTAFUN MARZO 2010.....	47
GRAFICA 13	INDICE DE AUSENTISMO CARTAFUN ABRIL 2010.....	47
GRAFICA 14	INDICE DE AUSENTISMO CARTAFUN MAYO 2010.....	48
GRAFICA 15	INDICE DE AUSENTISMO CARTAFUN JUNIO 2010.....	48

DESCRIPCION DEL NIVEL DE AUSENTISMO Y EL CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL AREA DE SERVICIOS DE CARTAFUN LOS OLIVOS CARTAGENA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Descripción del Problema

La central cooperativa de servicios funerarios de Cartagena, Cartafun, Los Olivos, presta el servicio exequial dentro de los programas de solidaridad que se desarrollan dentro de la red nacional de la Corporación para el Desarrollo del servicio Funerario Cooperativo Corfuncoop a través del P.F.G (Plan familiar en grupo). Es una empresa cooperativa de segundo grado sin ánimo de lucro formada por cooperativas de base y de segundo grado y tiene por objeto social prestar el servicio funerario a afiliados y particulares en todo el territorio colombiano a través de convenios nacionales con las sedes localizadas en las principales ciudades del país, entre las cuales está la Central Cooperativa de Servicios Funerarios de Cartagena, CARTAFUN, Los Olivos, la cual fue fundada en 1990, por las cooperativas Cootraissbol, Cooceded, Cootrahospitales, Cootratelepostal, Cicobol, Centralco, Coointralco¹. Sus valores corporativos son Atender de manera oportuna y amable las necesidades del cliente, Evaluar periódicamente la prestación del servicio exequial, Brindar un servicio exequial fundamentado en la atención y el servicio al cliente y Minimizar las no conformidades, quejas y reclamos relacionados con el servicio.

¹ Manual de Calidad, Cartafun, Cartagena, 2010

Cartafun Los Olivos está conformada por varios puntos de atención, entre los cuales se encuentran: Sede Administrativa Cordialidad, Sede Comercial Castellana, Sede Alcibia, Cementerio Los Olivos Jardines de Paz y Agencia Magangué. Cabe destacar que cada ciudad perteneciente a la red Los Olivos tiene una estructura administrativa independiente y de ninguna manera existe subordinación entre ellas. La estructura organizacional de la empresa está conformada por 57 trabajadores en nómina y 6 trabajadores por prestación de servicios². Ver organigrama anexo 1

El área de Tesorería y Contabilidad se agrupan en Financiera; las áreas de la Coordinación Comercial - Jefe de Crédito y Cartera, en el área Comercial; Recursos Humanos, Técnico en Sistemas, Facturación y suscripción, Almacenista, Auxiliar de Crédito y Cartera y Secretaria de Gerencia, en el área Administrativa. En estas áreas se desarrollan las siguientes funciones:

Administrativo: Maneja las funciones administrativas generales de dirección, control y planificación.

Servicios: Prestación de servicios exequiales (trámites legales, preparación del cuerpo, cofre, arreglo floral, carteles, transporte para acompañantes, traslado local del cuerpo, exequias, destino final). Atención del cliente en general.

Financiera: Contabilidad general, estados financieros, proyecciones económicas.

Comercial: Afiliaciones mediante plan familiar, independientes, carnetización, publicidad.

Parque Cementerio: Presta servicios de destino final, como inhumación y cremación. Bóvedas, nichos, cenizarios.

² Departamento de Talento Humano, Cartafun, Cartagena, 2010

Agencia Magangue: Presta los servicios exequiales generales para afiliados y particulares.

Personal por prestación de servicios: Auxiliares de floristería en Cartagena y asesores comerciales en la Agencia Magangue.

Tabla 1. Áreas y N° de trabajadores

CARTAFUN³	
AREA	Nº DE TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS	8
SERVICIOS	20
FINANCIERA	7
COMERCIAL	11
PARQUE CEMENTERIO	10
SEDE MAGANGUE	1
PRESTACION DE SERVICIOS	6
TOTAL	63

El ausentismo es uno de los principales problemas que en cualquier empresa, influye negativamente para el cumplimiento de los objetivos y misión de la misma. Se define como el conjunto de ausencias por parte de los trabajadores de un determinado centro de trabajo, justificadas o no, Hellriegel Don⁴; Sobre el particular Stephen Robbins⁵ dice: "El ausentismo es un aspecto importante a considerar dentro de las empresas, es por ello que afirmamos que hay que planificar y desarrollar estrategias que controlen las causas que lo originan,

³ Departamento de Nomina, Cartafun, Cartagena, 2010

⁴Hellriegel Don, Administración, un enfoque basado en competencias, Editorial Thompson, Edición 10, 2005, México

⁵Robbins Stephen P.; Administración; Editorial Pesaron, edición 8; 2005; Naucalpan de Juárez, Estado de México

tomando decisiones que permitan reducir la ausencia de los empleados al trabajo, creando una cultura que logre acoger las buenas iniciativas, así como desechar las malas".

Aunque en Cartafun Los Olivos no se ha hecho un estudio profundo sobre clima organizacional, se percibe que este no es el mejor, dada la información suministrada por el Jefe de Talento Humano y la Gerencia, los cuales resaltaron que la cultura organizacional se ha transformado de acuerdo a los diferentes estilos administrativos presentados en los últimos dos años. Lo anterior es resaltado por Peters y Waterman⁶: "la cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional. Respecto a esto, las organizaciones poseen una cultura que le es propia: un sistema de creencias y valores compartidos al que se apega el elemento humano que las conforma. La cultura corporativa crea, y a su vez es creada, por la calidad del medio ambiente interno; en consecuencia, condiciona el grado de cooperación, dedicación e institucionalización de propósitos dentro de una organización. En este sentido la principal responsabilidad del líder consiste en fijar el tono, el paso y el carácter de que es conducente a los cambios estratégicos de cuya instrumentación él es responsable".

Consecuente con esto el clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización. Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización, los cuales determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema

⁶ PETERS T. J. y WATERMAN, R. H. En busca de la excelencia. Experiencias de las empresas mejor gerenciadas de los Estados Unidos. Editorial Norma, Bogotá (1984)

de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras.

Entre sus elementos se encuentran: la recompensa, comunicación, control, identidad de los miembros, entre otras⁷.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Cómo incide el nivel de ausentismo en el clima laboral, presente en trabajadores del área de servicios de Cartafun Los Olivos Cartagena?

1.2 JUSTIFICACION

El clima organizacional cumple un papel fundamental en la organización y es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización del entorno y de los factores humanos. El comportamiento de los miembros de la organización, no es el resultado de los factores organizacionales (externos e internos) sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de todos los procesos que se ven dentro de la organización, reflejando la interacción entre las características personales y organizacionales; aquí los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal teniendo en cuenta que está íntimamente ligado a la motivación del personal, si este se percibe negativamente influye en el ausentismo y puede repercutir en el desempeño laboral.

Por esto es importante en el marco de esta propuesta investigativa, establecer la importancia que tiene el clima laboral como la principal fuente del ausentismo en Cartafun los olivos Cartagena, el cual con sus elevados índices puede llegar a

⁷ Acimed, Clima y Cultura Organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral, La Habana, Cuba, 2009

convertirse en una fuente de pérdida de productividad y por ende dificultará el logro de los objetivos organizacionales. Por ello es primordial establecer la herramienta más pertinente para ser aplicada a la organización.

Es imperioso disminuir el índice de ausentismo en el área de servicios, debido a las horas extras, tiempo invertido en entrenamiento, quejas, protestas, agravios comparativos, accidentes laborales, disminución de productividad y calidad, que el ausentismo recurrente genera. Por otro lado, en el marco de la especialización en Gerencia del Talento Humano, se considera que el tema de Clima Organizacional es totalmente pertinente dado que en el ciclo número tres se maneja este módulo, lo cual servirá de base para el desarrollo del problema y para establecer un diagnóstico que evalúe la situación real de la empresa y aporte estrategias destinadas al mejoramiento del clima organizacional, disminuyendo de esta manera el ausentismo laboral.

Finalmente esta propuesta se enmarca en la línea organizacional del grupo de investigación en productividad y calidad.

1.3. OBJETIVOS DE INVESTIGACION

1.3.1 Objetivo General

Describir el nivel de ausentismo de los trabajadores del área de Servicios de Cartafun Los Olivos Cartagena y el clima organizacional con miras al establecimiento de estrategias de mejoramiento que permitan obtener un aumento en el desempeño de los miembros de la organización.

1.3.2 Objetivos Específicos

Identificar los factores que influyen en la actualidad, en el nivel de ausentismo y en el clima organizacional del área de servicios de Cartafun Los Olivos Cartagena a través de la aplicación del instrumento elegido

Plantear estrategias enfocadas al mejoramiento del nivel de ausentismos a través del diseño de un plan de acción que involucre al área de servicios de Cartafun Los Olivos Cartagena a corto plazo

Determinar la influencia del ausentismo en la efectividad de la prestación del servicio exequial de Cartafun Los Olivos Cartagena y su impacto en el crecimiento estratégico de la organización.

1.4. MARCO REFERENCIAL

1.4.1 Antecedentes

A continuación se citarán algunas investigaciones enfocadas al estudio del clima organizacional que permitirán una visión más amplia del tema:

En la investigación realizada por Toro (2001)⁸, se reporta, a partir de una muestra de 24 organizaciones colombianas y un total de 7.147 personas, que la imagen gerencial explica el 51% de la varianza total observada en la percepción del clima total de las organizaciones. Expresa que la información obtenida, a partir de estos estudios, muestra que la imagen gerencial es una percepción que los colaboradores se forman del estilo y actuaciones de su jefe; así mismo, evidencia

⁸ Toro, F. El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas. Colombia: Cincel. 2001

la calidad percibida de las interacciones verticales en el trabajo e impacta significativamente cada una de las dimensiones del clima y, por consiguiente, “al incidir tan ampliamente sobre el clima organizacional, incide sobre la satisfacción de las personas, sobre su compromiso, sobre su desempeño laboral y finalmente sobre su eficiencia, eficacia y productividad.

Un buen clima organizacional, señala Toro, no es producto de la casualidad, es el resultado de una gestión bien concebida y dirigida y por tanto, cualquier presencia o ausencia de elementos negativos, es consecuencia directa de lo que haga o deje de hacer la gerencia en todos los niveles. En tal sentido es importante que ésta mire la realidad de su organización con una visión amplia, integradora, no sesgada por teorías de moda, que siempre atienden las realidades culturales de las organizaciones y que obvian elementos que nunca dejarán de tener vigencia, como la motivación, el clima y la satisfacción.

Herbert Chrudeng⁹ cita un estudio efectuado en grandes empresas de utilidad pública que revelan una correlación elevada entre los índices de ausentismo y las actitudes de los empleados en relación con la administración, a sus superiores inmediatos y a sus compañeros de trabajo. Entre funcionarios, el estudio reveló que el ausentismo ésta asociado con los siguientes problemas:

Falta de libertad para hablar sobre problemas del cargo con el supervisor

Falta de sentimiento de solidaridad del grupo

Insatisfacción en cuanto a las oportunidades para la promoción

Insatisfacción en cuanto al salario

Falta de reconocimiento por el buen desempeño

Insatisfacción con la media administración (supervisión)

⁹ Chruden H.; Administración de personal; Editorial Iberoamericana, tercera edición; México, D.F. 1986

De acuerdo a una publicación en la "Revista médica del IMSS"¹⁰ La mayor parte de la población del mundo (58%) pasa una tercera parte de su vida adulta en el trabajo, la población trabajadora comprende al 69-70% de los hombres adultos y de 30 a 60% de las mujeres adultas. En Estados Unidos el índice de ausentismo anual en las empresas era de 5.1 y en los trabajadores de salud aproximadamente de 7 días al año. En Europa oriental se han encontrado índices de ausentismo doblemente más altos que los encontrados en Estados Unidos y Japón.

El ausentismo se asocia a factores biográficos como edad avanzada, sexo femenino y familia grande con características de organización en empresas y con el contenido de trabajo; alta responsabilidad, autonomía y bajo nivel de trabajo.

Este fenómeno se ha estudiado e investigado ya en múltiples ocasiones, sobre todo en los países desarrollados y altamente industrializados, dentro de los que podemos mencionar a : Japón, Alemania, Canadá y Estados Unidos.

Según entrevistas realizadas a la Gerencia Administrativa de Cartafun, se obtuvo información referente a una encuesta realizada hace dos años sobre clima organizacional, la cual no permitió su evaluación, ya que dicho instrumento no contaba con la validez y confiabilidad suficiente para la realización del estudio, por ello la pertinencia de realizar un análisis riguroso utilizando las bases de una investigación de tipo científico con la aplicación de una escala que arrojará los resultados necesarios para la ejecución de esta investigación.

¹⁰ Revista Médica del Imss, Edición número 17; México, D.F 2005

1.4.2. Marco Teórico

Respecto a las teorías organizacionales Muchinsky, P. (1994)¹¹ explica:

Las teorías de las organizaciones son los modos como los expertos han conceptualizado las organizaciones, existen diferentes maneras o puntos de vista de ver las organizaciones:

Teoría Clásica

Esta teoría se centra principalmente en las relaciones estructurales dentro de las organizaciones. La teoría clásica comienza con el establecimiento de los ingredientes básicos en cualquier organización y luego estudia cómo debería estructurarse mejor una organización para alcanzar sus objetivos. Hay cuatro ingredientes básicos en cualquier organización.

1. Un sistema de actividades diferenciadas: todas las organizaciones se componen de las actividades y funciones que se llevan a cabo dentro de ellas y de las relaciones entre estas actividades y funciones. Una organización formal surge cuando se unen todas estas actividades.
2. Las personas: aunque las organizaciones se componen de actividades o funciones, son las personas las que ejecutan las tareas y ejercen la autoridad.
3. Cooperación hacia una meta: la cooperación debe existir entre las personas para lograr una unidad de propósito en la consecución de metas comunes.
4. Autoridad: se establece por medio de la relación superior -subordinados y dicha autoridad es necesaria para asegurar la cooperación entre las personas que persiguen sus metas.

¹¹ Muchinsky P. Psicología aplicada al trabajo. Sexta edición. Ed. Thomson Learning. University of North Carolina at Greensboro. 1994

La teoría clásica tiene el mérito de ofrecer la anatomía estructural de las organizaciones. Fue el primer intento de articular la forma y la sustancia de las organizaciones de modo exhaustivo.

Teoría Neoclásica

Nació en los 50 y comienzos de los 60. El nombre neoclásica connota una modernización a la teoría clásica.

Los neoclásicos apuntaron que si bien la división de trabajo ocasiona una interdependencia funcional entre las actividades laborales, también las despersonaliza de modo que el sujeto encuentra muy poco significado en estas. Es decir, las personas desarrollan un sentido de alienación en trabajos muy repetitivos, que al final les ocasiona una insatisfacción laboral. Además esta insatisfacción puede llevar a un descenso en la eficacia causada por una productividad menor y un mayor ausentismo. En conclusión los neoclásicos defienden una división del trabajo menos rígida y un trabajo más humanista, del que las personas puedan extraer un sentido de valía y un significado.

La principal contribución de la teoría neoclásica fue revelar que los principios de la teoría clásica no eran tan simples ni tan universalmente aplicables como se había formulado inicialmente.

Teoría moderna de la organización

Esta teoría adopta un punto de vista complejo y dinámico de las organizaciones denominado aproximación a los sistemas, el cual tuvo sus orígenes en las ciencias biológicas y se modificó para satisfacer las necesidades de la teoría organizacional. La aproximación a los sistemas considera que una organización existe en una relación interdependiente con su medio.

La teoría moderna afirma que un sistema organizacional se compone de cinco partes:

1. Individuos: Los individuos traen sus propias personalidades, habilidades y actitudes a la organización, lo que influye en que es lo que espera conseguir por participar en el sistema.

2. Organización formal: está formada por los patrones interrelacionados de los trabajos, que en conjunto establecen la estructura del sistema.

3. Grupos pequeños: los individuos no trabajan de forma aislada sino que son miembros de grupos pequeños y esto les sirve como medio para facilitar su adaptación dentro del sistema.

4. Estatus y roles: las diferencias de estatus y rol que existen entre los distintos puestos de una organización, definen la conducta de los individuos dentro del sistema.

5. Marco físico: hace referencia al ambiente físico externo y al nivel de tecnología que caracteriza a la organización.

Muchinsky (1994)¹³ plantea que la teoría moderna de la organización ofrece un alejamiento radical de las escuelas de pensamiento clásica y neoclásica. La teoría moderna se fundamenta en la aproximación a los sistemas, la cual analiza a las organizaciones como a cualquier otra forma de organismo vivo.

El propósito de una organización es alcanzar la estabilidad, crecer y adaptarse como hace cualquier organismo vivo para sobrevivir.

¹³ Ibid., página 10

Para un buen desarrollo de las organizaciones se hace indispensable tener en cuenta unos factores básicos como lo son el clima organizacional y los niveles de ausentismo que se pueden presentar por falencias dentro de la estructura organizacional. A continuación hablaremos de los conceptos básicos de cada uno de ellos y cómo influyen dentro de las organizaciones. En la actualidad existen muchos conceptos pero el que ha demostrado mayor utilidad es el de Alexis Goncalves; el clima organizacional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral.

En una organización podemos encontrar diversas escalas de climas organizacionales, de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado.

Según Litwin y Stringer¹²

Estas son las escalas del Clima Organizacional:

1. Estructura: Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

2. Responsabilidad: Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.

3. Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la

¹² Litwin, J y Stringer, R. Motivation and Organizational Climate. Boston: Division of Research Graduate School of Business Administration Harvard University. 1978

organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo.

4. Desafío: Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor.

En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización

5. Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiéndose que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.

6. Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.

7. Estándares: Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.

8. Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evita que se genere el conflicto.

9. Identidad: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. Goncalves, Alexis. 2000¹³.

Respecto al concepto del ausentismo, Stephen Robbins (2005)¹⁴, dice que el ausentismo es un aspecto importante a considerar dentro de las organizaciones, es por ello que afirmamos que hay que planificar y desarrollar estrategias que controlen las causas que lo originan, tomando decisiones que permitan reducir la ausencia de los empleados al trabajo creando una cultura que logre las buenas iniciativas, así como desechar las malas. El ausentismo es no presentarse a trabajar, es difícil que el trabajo se lleve a cabo si los empleados no se presentan, aunque el ausentismo nunca podrá ser eliminado por completo, los niveles altos de ausentismo ejercen directamente en el funcionamiento de la organización.

El ausentismo coincide con la existencia de una etiología multifactorial, en donde interactúan factores individuales que residen en la persona, tomando al trabajador como unidad básica de la empresa u organización de trabajo con inquietudes, expectativas, necesidades, valores, habilidades, conocimientos, etc.; otro factor que interviene, son los aspectos laborales que se relacionan con las condiciones y que marcan la motivación del trabajador hacia las funciones desempeñadas dentro

¹³ Goncalves A.. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). 2000

¹⁴ *Ibíd.*, página 3

de la organización y por último los factores ambientales o extra laborales determinado por el medio social en que operan dichas empresas u organizaciones. Robbins Stephen P. (2005)¹⁵ .

Consecuente con lo anterior hay que tener en cuenta que un elemento esencial en las organizaciones es la prestación de servicios, por eso Stanton, Etzel y Walker (2004)¹⁶ resaltan la importancia del servicio como el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.

Durante ese momento el cliente se pone en contacto con nuestro servicio y sobre la base de este contacto se forma una opinión acerca de la calidad del mismo, son los llamados momentos de verdad.¹⁷

Teniendo en cuenta lo antes descrito, una organización que maneje un clima laboral inadecuado dificultara el desempeño idóneo de sus funciones alterándose de esta manera la prestación del servicio y por ende la satisfacción del cliente, la cual constituye la base de la organización. En el caso de las organizaciones que prestan servicios exequiales se hará necesario mayor compromiso por la complejidad del estado emocional de este tipo de clientes.

1.4.3 Marco Conceptual

Clima Organizacional: es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento.

¹⁵ Robbins S. P.; Administración; Editorial Pearson, edición 8; 2005; Naucalpan de Juárez, Estado de México 2000

¹⁶ Stanton W., Etzel M., Walker B., Fundamentos de Marketing; Editorial Mc Graw Hill, 13va edición; 2004

¹⁷ <http://www.zeusconsult.com.mx/mverdad.pdf>

Motivación laboral: es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

Compromiso con el trabajo: el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en el y considera su desempeño importante para la valoración propia.

Compromiso organizacional: el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

Satisfacción laboral: actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Remuneración: es la contraprestación que recibe el trabajador por haber puesto a disposición del empleador su fuerza de trabajo.

Ausentismo: Se define como el conjunto de ausencias por parte de los trabajadores de un determinado centro de trabajo, justificadas o no.

Ausentismo mental: Puede conceptualizarse como toda asistencia física del trabajador pero su pensamiento se encuentra en otra parte distante.

El ausentismo físico: lo podemos definir como toda aquella inasistencia personal a las labores cotidianas pactadas contractualmente con la empresa; ese tipo de ausentismo se puede dividir en físico justificado y en físico no justificado.

Ausentismo físico justificado: Se puede considerar el ausentismo físico justificado como la inasistencia a las labores cotidianas, que derivan de una incapacidad o imposibilidad real de acudir al centro de trabajo

Ausentismo físico injustificado: El ausentismo físico injustificado se define como la inasistencia no esperada de un empleado a su centro de trabajo explicando motivos ficticios o no justificados.

Cultura organizacional como variable externa: se concibe como una variable independiente y externa que influye en las organizaciones y es llevada a la organización a través de la membrecía; es decir al entrar a pertenecer a la organización, los empleados que han sido influidos por múltiples instituciones culturales como la familia, la iglesia, la comunidad, la educación, traen estas influencias para nutrir la realidad organizacional.

Cultura como variable interna: la cultura organizacional se define como un pegamento social que mantiene a la organización unida, expresa los valores y creencias compartidos por los miembros de la organización.

Servicio: es una actividad que busca responder a las necesidades de un cliente o de alguna persona en común. Es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible.

Servicio exequial: conjunto de actividades como sepultura y cremación de cadáveres humanos y otras actividades como la preparación de los despojos, cremación, salas de velación, embalsamamiento de cadáveres y otros servicios.

1.5. FORMULACION DE HIPOTESIS

Al disminuir el nivel de ausentismo e identificar los factores asociados que influyen en este, podrá mejorar el clima organizacional de los trabajadores del área de Servicios de Cartafun Los Olivos Cartagena

1.6. METODOLOGÍA

1.6.1 Tipo de estudio

La investigación es descriptiva, basada en teorías ya existentes donde se analizan una serie de variables, incluyendo el nivel de ausentismo y su incidencia en el clima laboral presente en el área de servicios de Cartafun Cartagena

La investigación descriptiva es aquella en donde se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio, soportada principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental. Este estudio pretende medir el clima organizacional en el área de Servicios de Cartafun Los Olivos Cartagena, por ser esta la más crítica en cuanto a la prestación del servicio.

1.6.2 Muestra

La muestra está constituida por 20 trabajadores del área de servicios de Cartafun Cartagena, área elegida para el estudio por ser la más crítica de la organización tanto por el nivel de ausentismo como por la prestación del servicio.

1.6.2.1. Fuentes y Técnicas para la Recolección de Datos

1.6.2.1.1 Fuente primaria: La información primaria será recolectada por medio de un cuestionario (encuesta de clima organizacional) dirigida a una población de 20 empleados, que conforman el área servicios de Cartafun Los Olivos Cartagena, el cual va arrojar la información necesaria para diagnosticar el clima organizacional existente.

Esta muestra fue escogida como sugerencia de la Gerencia Administrativa, debido a que representa el área más crítica de la compañía y donde se ha evidenciado alto índice de ausentismo. (ver graficas 1 a 6)

1.6.2.1.2 Fuente secundaria. La información está apoyada en documentación bibliográfica sobre el tema, artículos de revistas, Internet, trabajos de grado y demás material que contenga información relevante que sirvan como soporte teórico y referencial para el desarrollo de la presente investigación

1.6.2.3. Tratamiento, Análisis e Interpretación de la Información

La información obtenida en esta investigación, a través de la aplicación del instrumento elaborado para tal fin, reflejada en las graficas y datos estadísticos, unido al marco teórico que respalda esta investigación permitirá elaborar de una manera coherente, un análisis claro y objetivo de los resultados obtenidos.

En otras palabras, desde el punto de vista cualitativo nos apoyaremos en los factores de análisis identificados en el instrumento aplicado y en el marco teórico. Desde el punto de vista cuantitativo se utilizaran los datos que provienen de un cálculo o medición y graficas resultantes de la tabulación de la información

obtenida. Estos pueden medir los diferentes factores que se describirán más adelante.

La Interpretación de la información se realizara por medio de los datos mostrados en la aplicación de la encuesta de Clima Organizacional, apoyada en una tabla de ponderación de resultados elaborada por las investigadoras y que se plantea a continuación:

Tabla 2. Tabla de Ponderación

RANGO	PONDERACION
0 – 40	Muy insatisfactorio
40 – 55	Insatisfactorio
55 – 70	Regular
70 – 85	Satisfactorio
85 – 100	Muy satisfactorio

Elaborada por las investigadoras

2.0 DESCRIPCION GENERAL

De un total de 63 trabajadores que hacen parte de Cartafun Los Olivos Cartagena, se aplicó la encuesta al área de servicios, la cual está constituida por 20 funcionarios, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3. Encuestas respondidas

CARGO	Nº
Asesores de Servicios	4
Mensajero Tramitador	1
Conductores Tanatologos	8
Auxiliar Administrativo de floristería	1
Auxiliar de atención al cliente	2
Asistente de Mantenimiento	1
Servicios Generales de Aseo	3
Total	20

Elaborada por las investigadoras

El instrumento aplicado fue elaborado por las investigadoras y validado por la asesora. Es una encuesta de clima organizacional consta de 45 preguntas, con opción de respuesta de "SI / NO", acompañadas de un espacio para comentarios. Está dividida en 8 factores, los cuales contienen a su vez diferentes aspectos, detallados en la tabla 4:

Tabla 4. Factores y aspectos evaluados por la encuesta

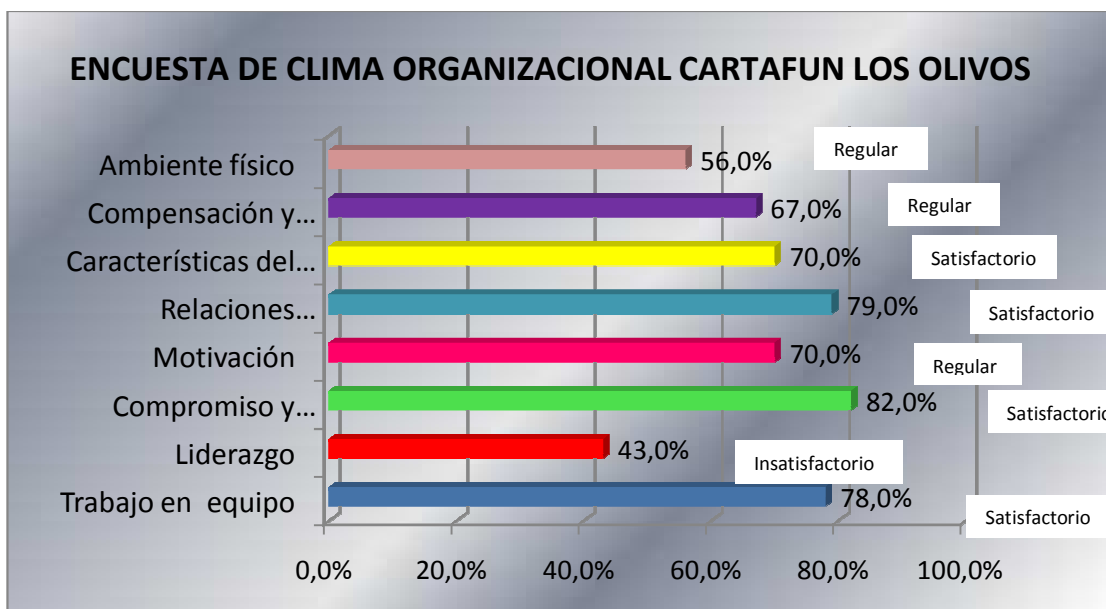
FACTORES	ASPECTOS
Trabajo en equipo	Solicitud de ayuda para tareas Sentimiento de equipo Apoyo mutuo Apoyo de otras áreas Coordinación del trabajo
Liderazgo	Planificación Retroalimentación Participación en decisiones Evaluación del desempeño Disponibilidad Ambiente propicio Interés positivo
Compromiso y sentido de pertenencia	Orgullo por la institución Identificación con la organización Recomienda la institución Colaboración con la empresa Cumplimiento con las normas
Motivación hacia la organización	Interés en la organización Promoción interna Ascenso por buen desempeño Oportunidad de crecimiento Valoración del trabajo Interés en las tareas Facilidad en los permisos Apoyo en crisis Estabilidad laboral
Relaciones interpersonales	Cordialidad entre compañeros Amabilidad en otras áreas Conflictos entre compañeros Manejo adecuado de conflictos Comunicación entre compañeros Respeto por las opiniones
Características del trabajo	Autonomía Variedad Identificación con las tareas Conocimiento de resultados

Compensación y beneficios	Satisfacción salarial Equidad interna Satisfacción por incentivos Bienestar laboral Equidad externa
Ambiente físico	Iluminación Temperatura Espacios adecuados Mantenimiento de herramientas Equipos adecuados Funcionamiento de los equipos

2.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL NIVEL DE AUSENTISMO Y EL CLIMA LABORAL

Como puede observarse en el gráfico 7, el factor de **Compromiso y Pertenencia**, obtuvo la mayor puntuación, 82%, categorizándose como Satisfactorio, según la escala de ponderación, igualmente los factores de **Trabajo en Equipo** con 78%, **Relaciones Interpersonales** con 79% y **Características del Trabajo** con 70%. Equivalente a esto, el factor con más baja puntuación fue **Liderazgo** con 43%, constituyéndose como Insatisfactorio. Le siguen en su orden, **Ambiente Físico**, con 56%, **Compensación y Beneficios** con 67% y **Motivación** con 70%, manejándose en la categoría de Regular. En resumen, la puntuación promedio del clima organizacional en general fue del 68.4%, ubicándose en la categoría de Regular.

Grafica 1. Clima general



Elaborado por las investigadoras

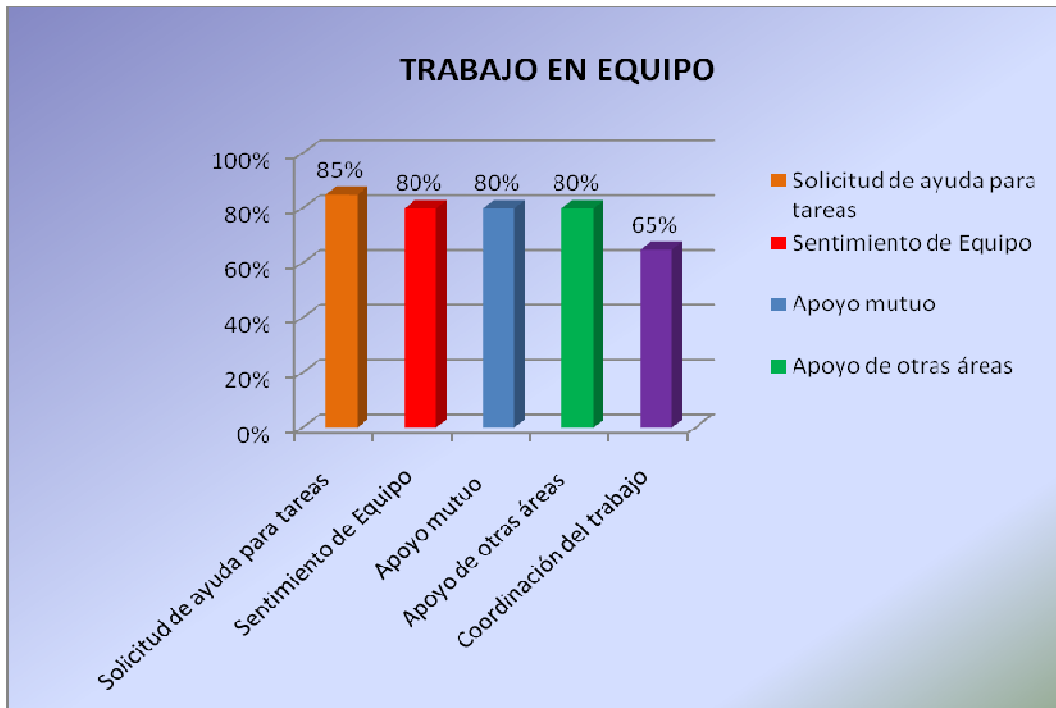
A continuación se presentan los resultados de los ocho factores evaluados en este estudio, junto con los aspectos que lo conforman:

2.1.1. Trabajo en equipo

El valor promedio de este factor fue del 78%, encontrándose en una categoría de Satisfactorio, según la escala de ponderación. La grafica 8 muestra los diferentes aspectos de este factor, como son: Solicitud de Ayuda para Tareas con una puntuación del 85%, referente a este aspecto la percepción de los trabajadores, según los comentarios en las encuestas, es que la cooperación entre el grupo de trabajo es una necesidad permanente, ya que, la mayoría de las tareas realizadas se hacen entre dos personas, buscando la agilidad y la utilización de menos tiempo en ellas, para satisfacer la necesidad del cliente. El aspecto de Coordinación del Trabajo, obtuvo la más baja puntuación, 65%, en este aspecto la

percepción del trabajador fue que esta coordinación se lleva a cabo cuando la ocasión lo amerita.

Grafica 2. Trabajo en Equipo



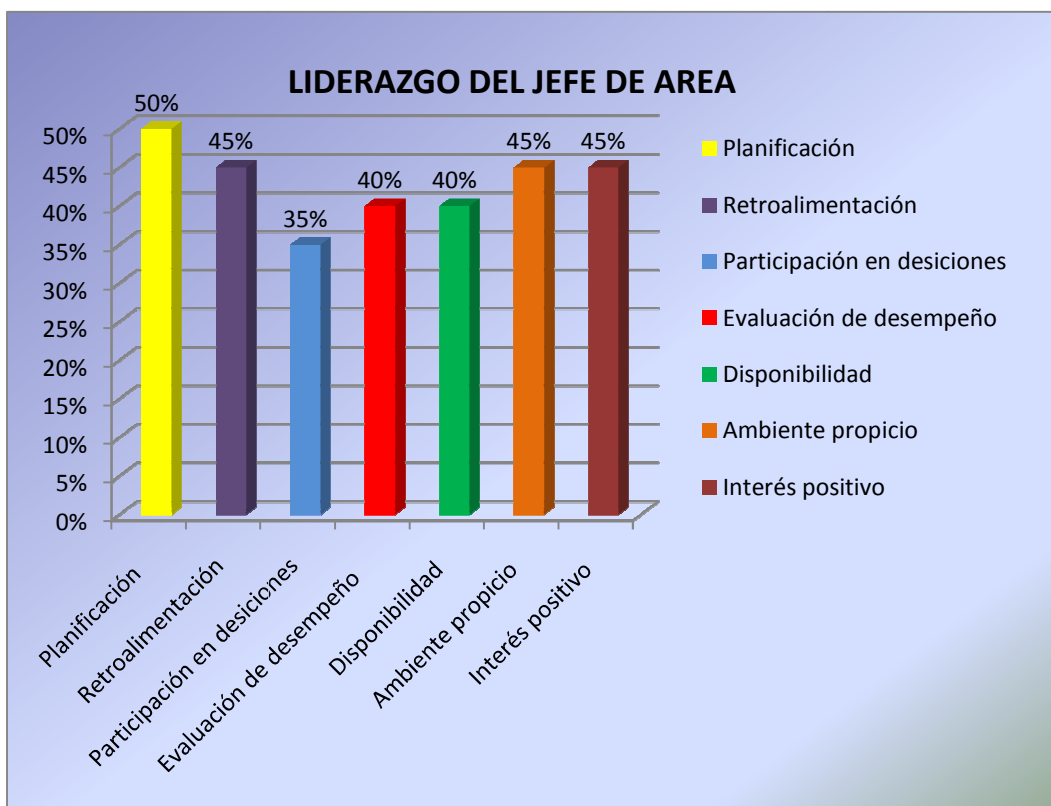
Elaborado por las investigadoras

2.1.2. Liderazgo

El valor promedio obtenido de este factor fue del 43%, categorizándose como Regular siendo este el de menor puntuación en términos generales del estudio. En la grafica 9 se muestra como el aspecto que obtuvo mayor puntuación fue Planificación con 50%, la percepción de los trabajadores en los comentarios es que, aunque la planificación no es característica del jefe, se evidencia en momentos en que el número de servicios es excesivo. El aspecto de Participación en las Decisiones tuvo una calificación de 35%, ya que, según los comentarios

realizados, no se tienen en cuenta sus opiniones en la toma de decisiones donde están directamente involucrados. Los cinco aspectos restantes, Retroalimentación, Ambiente Propicio, Interés Positivo, Evaluación del desempeño y Disponibilidad se ubicaron entre el 40% y 50%

Grafica 3. Liderazgo



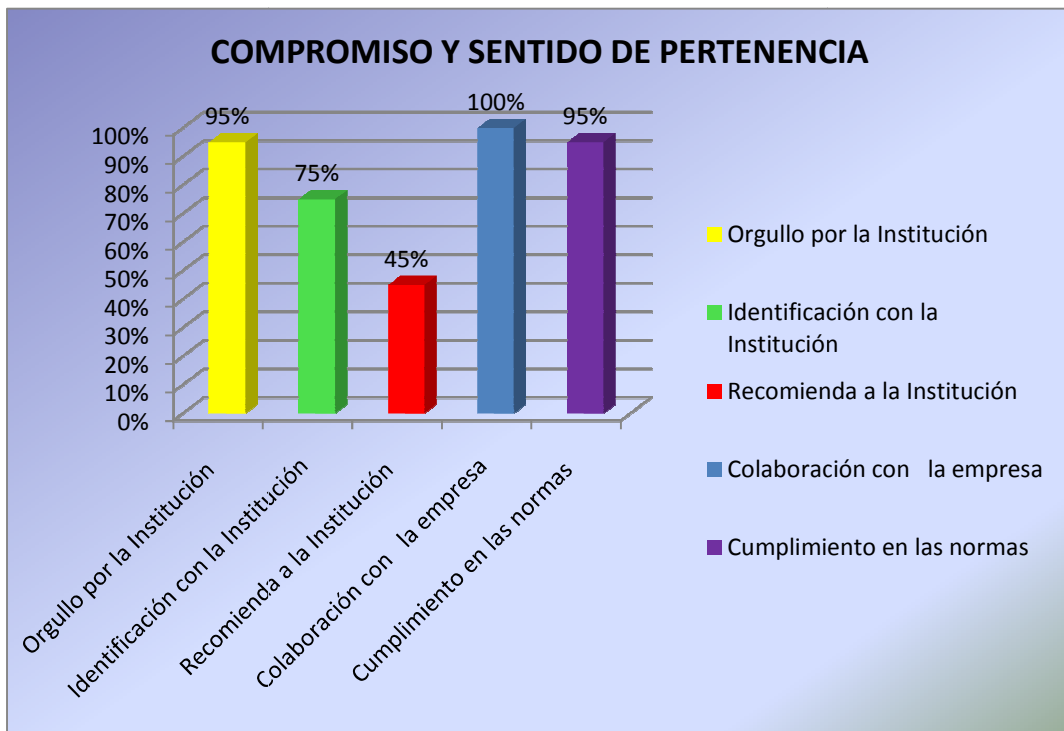
Elaborado por las investigadoras

2.1.3 Compromiso y sentido de pertenencia

El valor promedio obtenido en este factor fue del 82%, ubicándose en la categoría de Satisfactorio y constituyéndose como el factor de más alta puntuación y ponderación en el presente estudio. El aspecto con más alta calificación fue la

Colaboración con la Empresa con un puntaje de 100%, el compromiso con la empresa evidenciado en la puntuación obtenida, está marcado por la fidelidad a la misma, teniendo en cuenta la antigüedad de la mayoría de sus miembros. Para Muchinsky 2002 (Pág.274) el compromiso es el grado de fidelidad que siente un empleado por un empleador. El aspecto de Recomienda la Institución, con una puntuación de 45%, se sitúa como la más baja dentro de este factor, según la percepción de los trabajadores, expresado en los comentarios de la encuesta, el pertenecer a la empresa los hace responsables de ella, sin embargo manifiestan que si la empresa mejorara algunas condiciones de trabajo podría ser un mejor lugar para trabajar y podrían recomendarla. Ver grafica 10.

Grafica 4. Compromiso y Sentido de pertenencia



Elaborado por las investigadoras

2.1.4 Motivación hacia la organización

El valor promedio obtenido en este factor fue del 69%, ubicándose en la categoría Regular en la escala de ponderación. La grafica 11 muestra que los aspectos de Valoración del Trabajo, Facilidad en los Permisos y Apoyo en Crisis, obtuvieron una puntuación de 100%, básicamente por la experiencia del apoyo recibido por parte de la empresa en momentos difíciles y por reconocer la importancia del área de Servicios en la totalidad del negocio, no obstante ello, los aspectos de Promoción Interna, Oportunidad de Crecimiento e Interés por la Organización, se situaron en puntajes inferiores al 45%, según las percepciones más relevantes hacen referencia a la falta de promociones y ascensos en la empresa lo cual dificulta las oportunidades de cambio y crecimiento en la misma.

Grafica 5. Motivación hacia la Organización



Elaborado por las investigadoras

2.1.5 Relaciones interpersonales

El valor promedio obtenido en este factor fue de 79%, ubicándose en la categoría de Satisfactorio. Como se muestra en la grafica 12, el aspecto con mayor puntaje es el Cordialidad entre Compañeros con un puntaje de 100%, referente a este aspecto, la percepción de los trabajadores en la encuesta es que una relación amable dentro del equipo mejora el resultado de las tareas realizadas. En cuanto al aspecto de Manejo Adecuado de los Conflictos (75%), existe la disposición entre los trabajadores para la solución de las dificultades que se presentan entre ellos. El aspecto de Conflicto entre Compañeros, fue el de menor calificación, obteniendo 35%, los comentarios realizados al respecto expresan que aunque son frecuentes los conflictos, se tiene la disposición para solucionarlos.

Grafica 6. Relaciones interpersonales

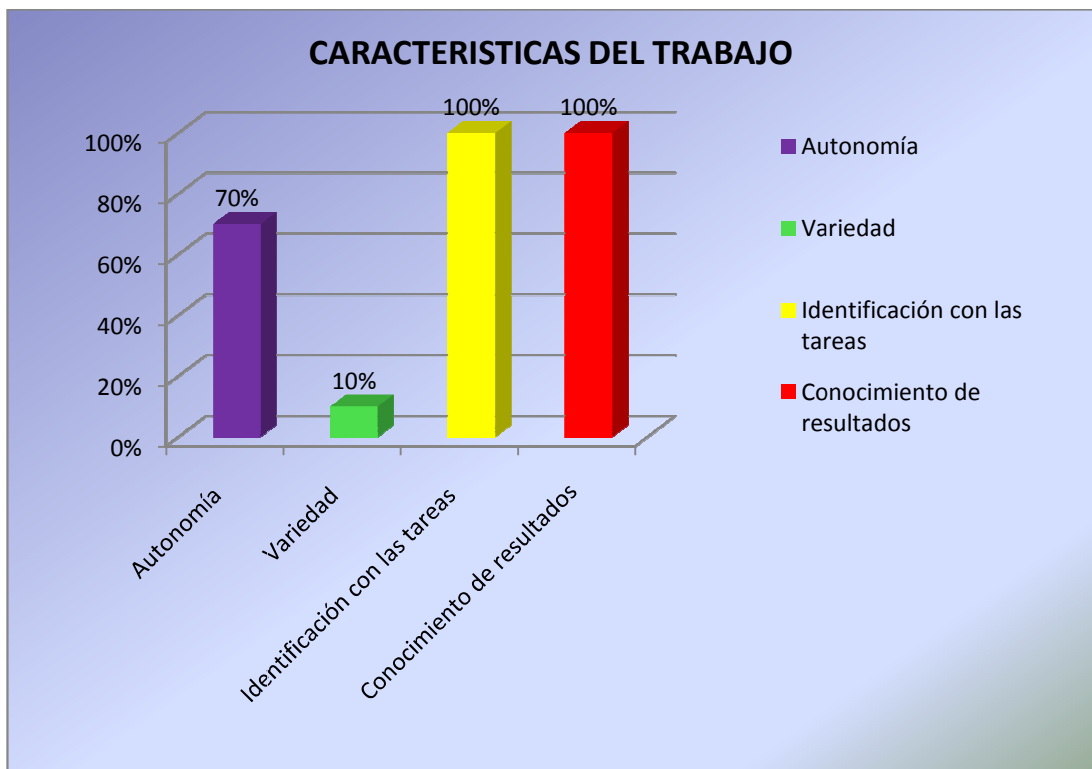


Elaborado por las investigadoras

2.1.6. Características del trabajo

La puntuación obtenida en este factor fue del 70%, situándose en la categoría de Satisfactorio, donde los aspectos de Identificación de las Tareas y Conocimiento de Resultados obtuvieron un resultado del 100%, este efecto esta dado por la percepción de los trabajadores de que su antigüedad y estabilidad en la empresa facilitan su conocimiento tanto de las tareas realizadas como de los resultados esperados. El aspecto de Variedad, tuvo una calificación de 10%, siendo este el de más baja calificación, respecto a esto el trabajador expresa que las tareas desempeñadas son rutinarias y repetitivas y carecen de espacios de esparcimiento y/o distracción. Ver grafica 13.

Grafica 7. Características del Trabajo

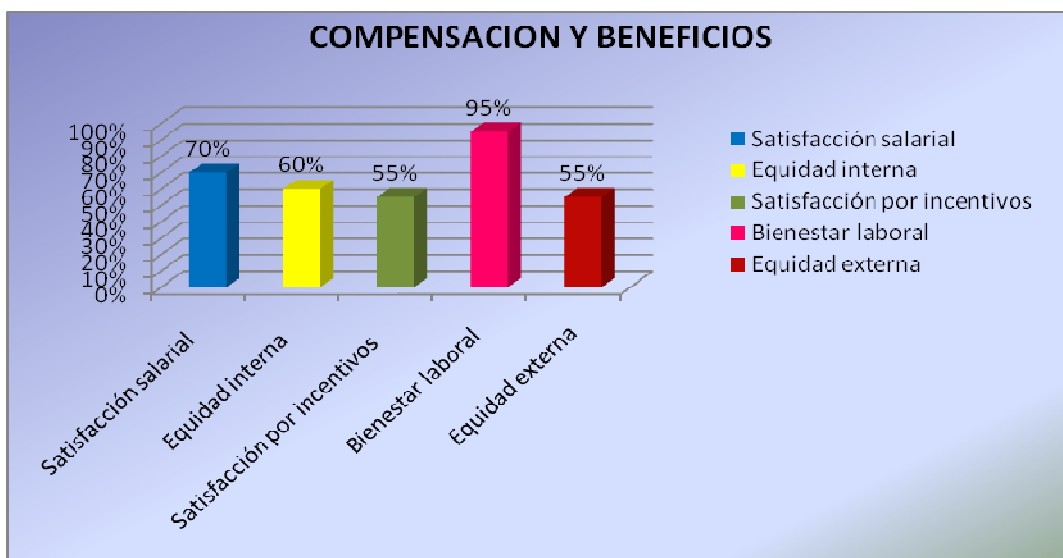


Elaborado por las investigadoras

2.1.7 Compensación y beneficios

Este factor obtuvo una puntuación de 67%, ubicándose en la categoría de Regular. Aunque la puntuación no fue significativa, este factor recibió comentarios importantes respecto a la equidad externa y satisfacción por incentivos (55%) aduciendo que su salario comparado con el de otros trabajadores de la misma área en distintas funerarias de la ciudad, es inferior y que debe nivelarse con ellos. Igualmente expresaron su deseo de que los incentivos por comisiones y traslados sean revisados para su posterior ajuste; basándose en el concepto de Chiavenato 2000 (Pág. 446), donde el objetivo de un programa de incentivos es crear un sistema de recompensas equitativas para la organización y los trabajadores, estos deben ser adecuados, eficientes, seguros y aceptables para los trabajadores. Los incentivos son un aspecto importante en toda la organización ya que su objetivo es motivar al trabajador para que continúe aportando eficientemente a la empresa. Ver grafica 14.

Grafica 8. Compensación y Beneficios



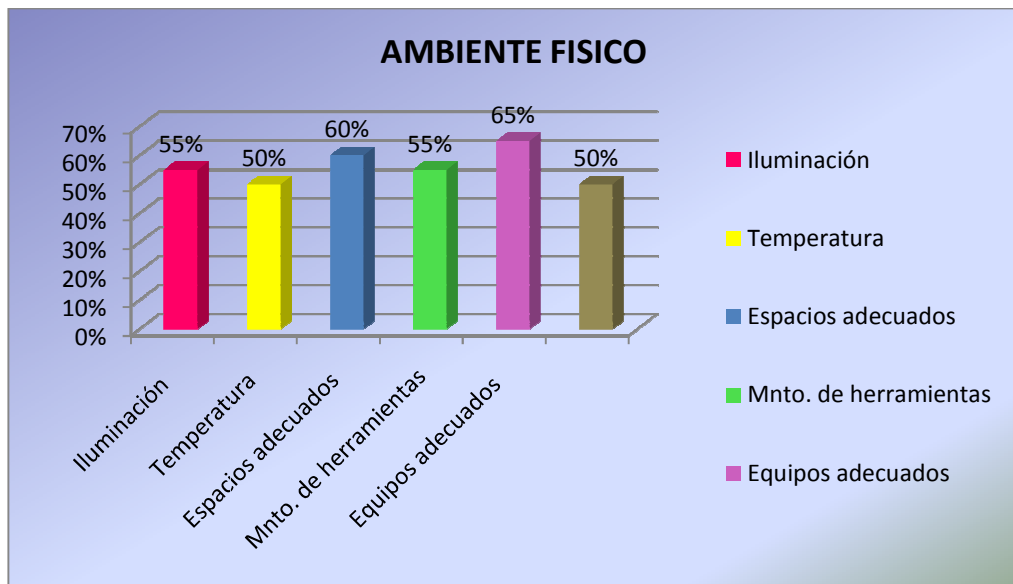
Elaborado por las investigadoras

2.1.8. Ambiente físico

El valor promedio de este factor fue del 56%, ubicándose en una categoría de Regular, siendo este uno de los factores con puntuación más baja. En la grafica 15 se muestran los aspectos que más bajo puntuaron, como son: Temperatura y Funcionamiento de los equipos con 50%, de lo cual comentaron que su ambiente de trabajo no tiene la ventilación suficiente para realizar su labor, igualmente comentan que las herramientas de trabajo están en condiciones deplorables y cuando estas sufren un daño no son arregladas a tiempo.

El resto de los aspectos como Mantenimiento de Herramientas, Iluminación, Espacios y Equipos Adecuados, obtuvieron una puntuación que varía entre 55 % y 65%.

Grafica 9. Ambiente Físico



Elaborado por las investigadoras

2.2 DISEÑO DE UN PLAN DE ACCIÓN

Las estrategias propuestas en este estudio están enfocadas en la mejora de los factores Liderazgo, Motivación, Compensación y Beneficios y Ambiente Físico, cuya ponderación fue Insatisfactoria y Regular, respectivamente, demostrando ser las condiciones de trabajo más críticas del área de Servicios de Cartafun, funerales los Olivos Cartagena. Las estrategias están plasmadas en la tabla N° 6, Plan de Acción, descrita a continuación:

Tabla 5. Plan de acción.

LIDERAZGO				
Meta: Incrementar la capacidad de liderazgo del jefe de área.				
Objetivo: Establecer las herramientas necesarias para mejorar el desempeño del jefe del área.				
Tarea Nº	Descripción	Plazo máximo	Responsable	Método de control y evaluación
1	Capacitación dirigido al líder: <ul style="list-style-type: none"> - Coaching (fortalecer liderazgo, comunicación, acompañamiento y seguimiento de actividades) - Planificación de tareas y organización del trabajo 	1 mes a partir de su aprobación.	Gerencia Recursos Humanos Jefe de Área	- N° de horas de capacitación recibidas. - Evaluación de seguimiento a la capacitación contestadas adecuadamente.
2	Establecer junto con el equipo, metas de trabajo acordes a las tareas desempeñadas.	1 mes a partir de su aprobación	Gerencia Recursos Humanos Jefe de Área	- Evaluación del desempeño diligenciadas con resultados satisfactorios
3	Establecer un programa de reuniones	8 días	Jefe de Área	- Cronograma de

	semanales, donde se planifiquen las actividades del mes y se haga seguimiento y retroalimentación a las metas establecidas.		Área de Servicios	reuniones realizadas. - Seguimiento a las metas establecidas mensualmente.
MOTIVACION				
Meta: Lograr mejor desempeño a través de los incentivos.				
Objetivo: Diseñar programas de motivación con el fin de incrementar la capacidad operativa del personal del área de servicios.				
Tarea N°	Descripción	Plazo máximo	Responsable	Método de control y evaluación
1	Implementar un programa de reconocimiento de metas individuales y de equipo.	2 meses	Gerencia Recursos Humanos Jefe de área	N° .de reconocimientos realizados
2	Implementar un programa de desarrollo organizacional (plan de capacitación y de carrera) enfocado al crecimiento profesional y personal del trabajador.	5 meses	Gerencia Recursos Humanos Jefe de Área	- N° de cargos evaluados para diagnosticar necesidades de capacitación.

				- Cronograma de capacitaciones ejecutadas
3	Establecer un programa de evaluación del desempeño donde el resultado determine el monto del bono de productividad.	2 meses	Gerencia Recursos Humanos Jefe de Área	- Evaluación del desempeño diligenciadas con resultados satisfactorios
4	Incentivos: Implementar un programa de incentivos no económicos donde se ofrezcan beneficios asistenciales, recreativos y capacitaciones	6 meses	Gerencia Recursos Humanos	N° de incentivos ejecutados
COMPENSACION Y BENEFICIOS				
Meta: Incrementar la satisfacción del trabajador con la remuneración recibida				
Objetivo: Diseñar un sistema salarial y de beneficios que asegure la obtención y retención de la fuerza productiva.				
Tarea N°	Descripción	Plazo máximo	Responsable	Método de control y evaluación

1	Revisar el sistema salarial actual a la luz del mercado a fin de determinar si existen brechas significativas que deban nivelarse.	6 meses	Gerencia Recursos Humanos	- N° de cargos nivelados. - N° de Reconocimientos ejecutados
2	Implementar un sistema de reconocimiento por el aporte de ideas innovadoras que impacten significativamente al negocio	3 meses	Gerencia Recursos Humanos Jefe de Área	
AMBIENTE FISICO				
Meta: Obtener un ambiente físico óptimo acorde a las necesidades del puesto de trabajo				
Objetivo: Lograr que los trabajadores sientan confort en la realización de sus actividades laborales				
Tarea N°	Descripción	Plazo máximo	Responsable	Método de control y evaluación
1	Apoyarse en la ARP y Salud Ocupacional para hacer una revisión de la infraestructura de la empresa, en cuanto a iluminación, ventilación, herramientas de trabajo y riesgos.	2 meses	Recursos Humanos Jefe de Área	-Cronograma de actividades de SISO cumplido. - Panorama de factores de riesgo realizado con

				apoyo de la ARP
2	Diseñar un cronograma de mantenimiento preventivo para las herramientas y equipos de trabajo	2 meses	Recursos Humanos Jefe de Área	- Cronograma de actividades preventivas ejecutado
3	Realizar capacitaciones al trabajador sobre el uso de herramientas de trabajo y su cuidado	2 meses	Recursos Humanos Jefe de Área	- Cronograma de capacitaciones ejecutadas

Elaborado por las investigadoras

2.3 INFLUENCIA DEL AUSENTISMO EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EXEQUIAL

Para un buen desarrollo de las organizaciones se hace indispensable tener en cuenta unos factores básicos como lo son, el clima organizacional y los niveles de ausentismo, que se pueden presentar por falencias dentro de la estructura organizacional.

Con respecto al nivel de ausentismo se encontró que en, el área de servicios de Cartafun Los Olivos se evidenció un alto índice de ausentismo en comparación con las demás áreas durante los primeros seis meses del año 2010, tiempo durante el cual el índice es variable, este estudio se deriva de los indicadores de Talento Humano, a través del Programa de Salud Ocupacional¹⁸. El análisis mide el número de días de Ausentismo contra el número de días de trabajo programados en el mes, ver graficas 1 a 6. Como se describió anteriormente, el área de Servicios es el más crítico de la compañía por cuanto basa su labor en la atención del cliente, en la ejecución de la oferta comercial y sobre la cual recae la responsabilidad del negocio. Desde el punto de vista de la organización, el ausentismo laboral impide operar a ésta con efectividad y eficiencia¹⁹. En efecto, el ausentismo, ocasiona numerosos problemas en la organización, ya que la sustitución del personal ausente requiere entrenar a nuevos empleados, o hacer horas extras para compensar el trabajo no realizado. Pero hay que tener en cuenta que la simple sustitución de un empleado por otro, no resuelve las consecuencias negativas que el ausentismo ocasiona, debido a la familiaridad, conocimientos y práctica con que los empleados veteranos ejecutan su trabajo.²⁰ Por estos

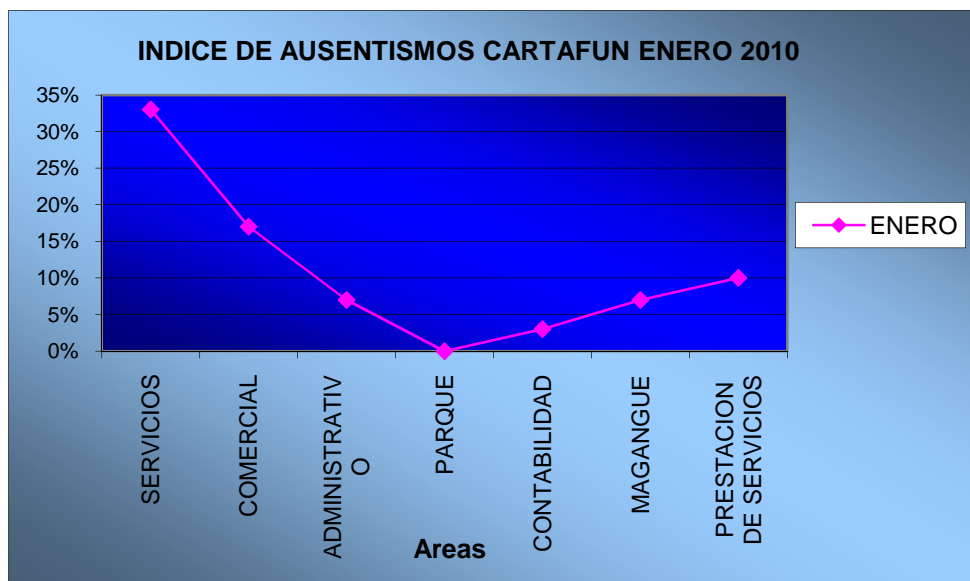
¹⁸ Programa de Salud Ocupacional, Cartafun, Cartagena, 2010

¹⁹ Ortiz Y. y Samaniego C., Reflexiones en torno a la evolución del modelo de Causas y efectos del Ausentismo laboral de Steers y Rhodes sobre absentismo laboral”, en Gonzales, L.; Torre, A. De Le; Elena, J. De, Psicología del trabajo y de las organizaciones, gestión de recursos humanos y nuevas tecnologías. Editorial Eudema, Salamanca, 1995

²⁰ Moch y Fitzgibbons, “The relationship between absenteeism and production efficiency: An empirical assement”. *Journal of Occupational Psychology*, 1985

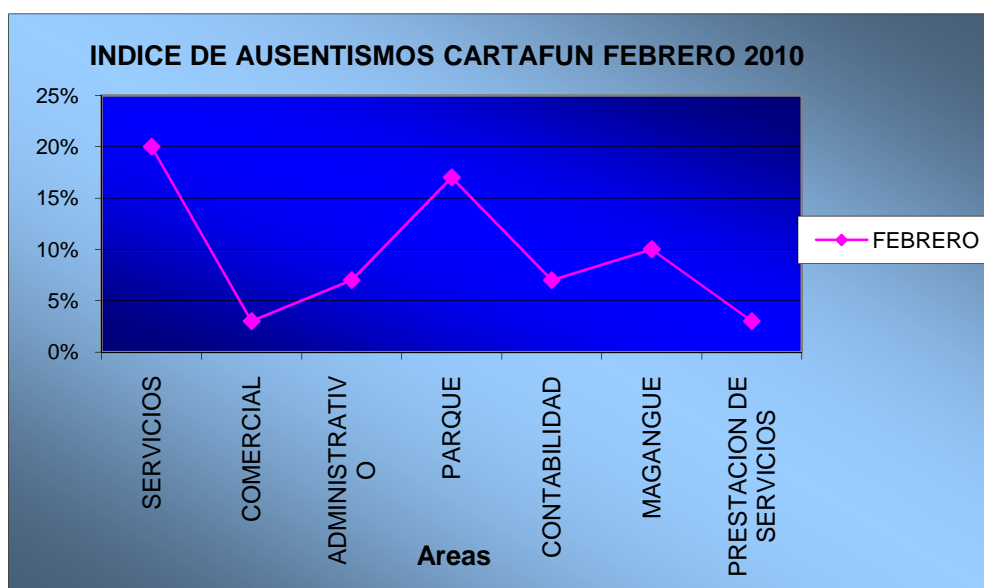
motivos y conscientes de la importancia y responsabilidad de cada trabajador, Cartafun Los Olivos se enfoca en el análisis de la organización, sus relaciones internas, comunicación, su nivel de satisfacción, entre otras, para llegar a la causa del problema y mejorar el nivel de productividad del área.

Gráfica 10. Índice de ausentismo Cartafun mes de enero de 2010



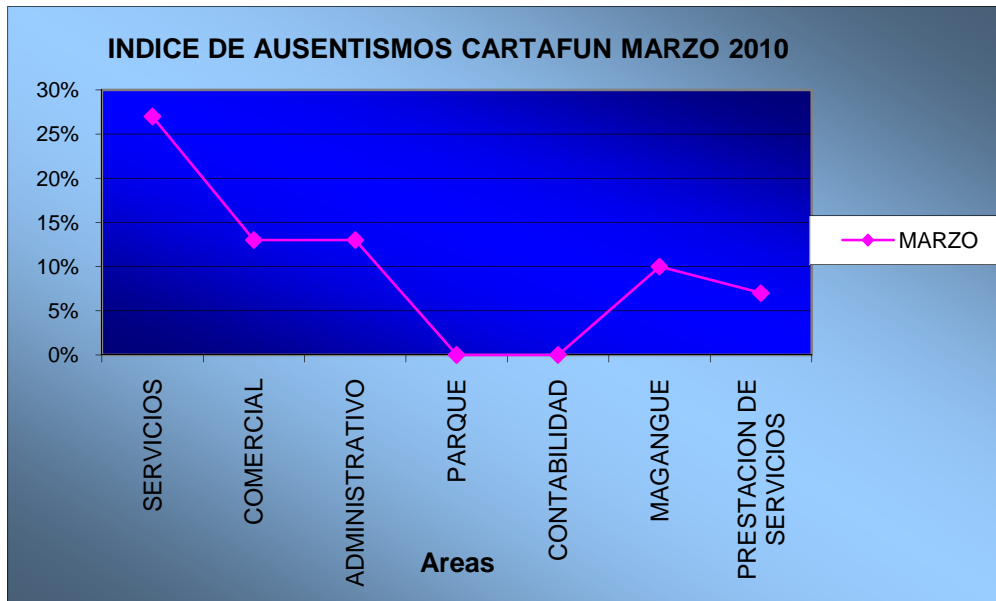
Elaborado por las investigadoras

Gráfica 11. Índice de ausentismo Cartafun mes de febrero de 2010



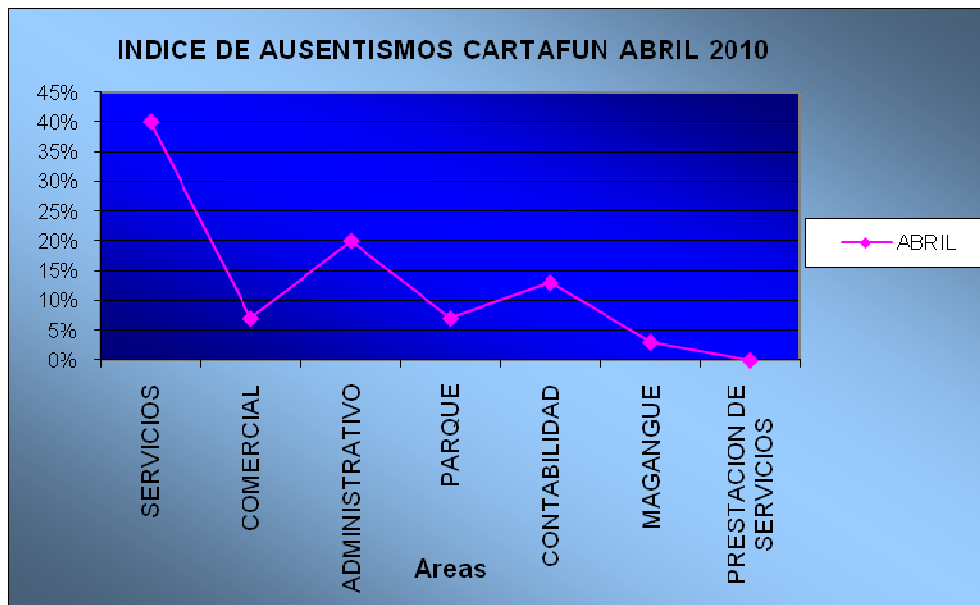
Elaborado por las investigadoras

Grafica 12. Índice de ausentismo Cartafun mes de marzo de 2010



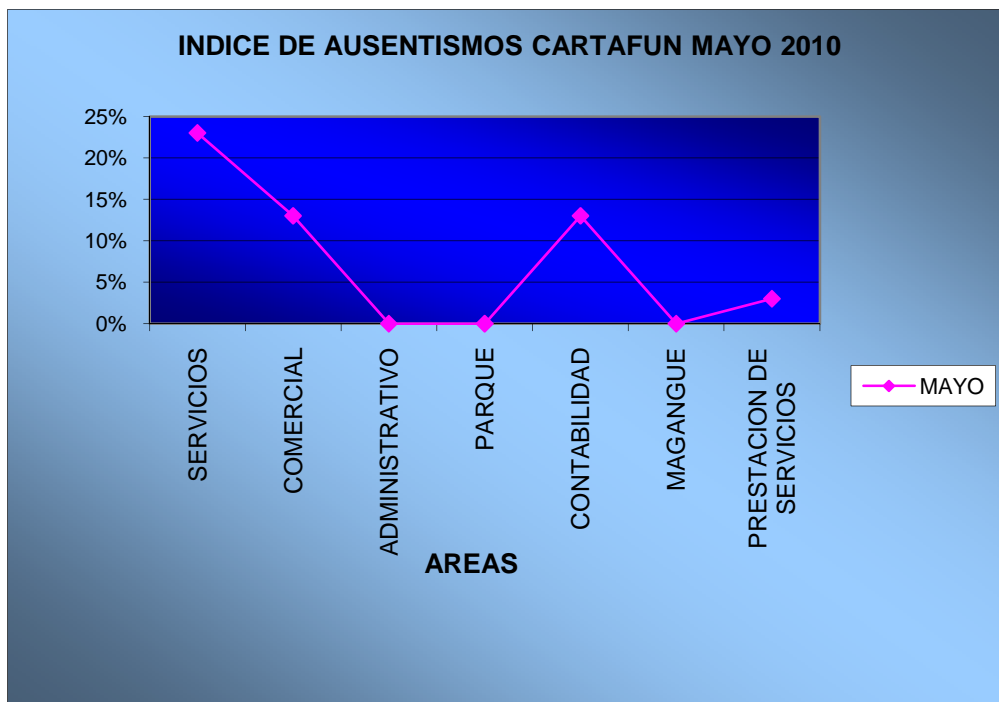
Elaborado por las investigadoras

Grafica 13. Índice de ausentismo Cartafun mes de abril de 2010



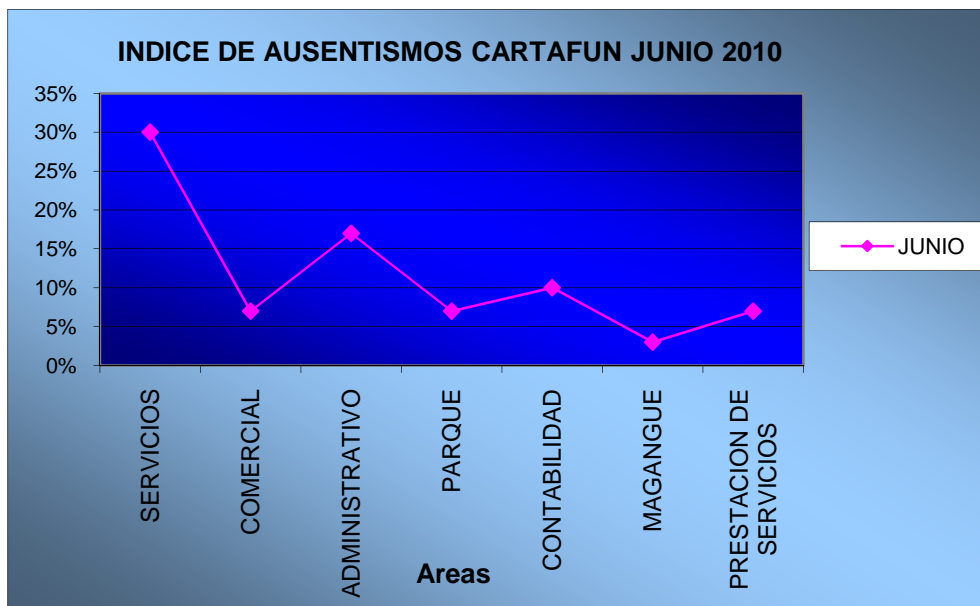
Elaborado por las investigadoras

Grafica 14. Índice de ausentismo Cartafun mes de mayo de 2010



Elaborado por las investigadoras

Grafica 15. Índice de ausentismo Cartafun mes de junio de 2010



Elaborado por las investigadoras

El origen del ausentismo, coincide con variedad de factores, en donde interactúan factores individuales que residen en la persona, tomando al trabajador como unidad básica de la empresa u organización de trabajo con inquietudes, expectativas, necesidades; factores laborales que se relacionan con las condiciones y medio ambiente en el trabajo, como recompensa, dirección, comunicación, autonomía, motivación, etc. y por último los factores ambientales o extra laborales determinados por el medio social en que operan dichas empresas u organizaciones.

De acuerdo a la identificación que se hizo de los factores que influyen en el nivel de ausentismo y el clima laboral, se evidenciaron incoherencias en los informes recibidos en la opción de comentarios, contrastados con las respuesta “Si” o “No”, de igual forma, en la respuesta dada contra la validación de comportamientos, este último caso está reflejado, entre otras, en el factor **Compromiso y Sentido de Pertenencia**, en el aspecto de **Cumplimiento de las normas**, pregunta 5 “¿Acato las normas establecidas por la empresa?”, obtuvo una puntuación de 95%, sin embargo, en la práctica, por la experiencia adquirida en la empresa, la mayoría de los funcionarios del área de servicios, Asesores y Tanatologos, tienen quejas de los clientes por incumplimiento de horarios y demás requisitos estipulados contractualmente, los cuales en su momento fueron comprobados, evidenciándose con esto que no se encuentra interiorizado uno de los valores corporativos como es el de *Atender de manera oportuna y amable las necesidades del cliente*. Este factor, junto a **Colaboración con la empresa y Orgullo por la organización**, obtuvieron puntajes superiores a 90%, sin embargo, en el aspecto de **Recomienda la institución**, alcanzo una calificación de 45%, siendo inconsecuente con los puntajes anteriores.

En el factor de **Características del trabajo**, aspecto de **Identificación con las tareas**, en la pregunta 2 “Me siento satisfecho con las tareas que realizo en mi trabajo” se logro una puntuación de 100%, sin embargo en los comentarios, la mayoría de los encuestados manifiestan inconformidades con las funciones realizadas, específicamente en lo que tiene que ver con lidiar con fallecidos o

deseos de cambiar de empleo. En el aspecto de **Conocimiento de resultados**, pregunta 4 “Me mantengo informado de los resultados alcanzados en mi área de trabajo“, alcanzo una puntuación de 100%, sin embargo, en los comentarios expresaron que la mayoría de las veces obtienen la información de otras áreas, no de los responsables directos, en ocasiones la información es incompleta o errada, ya que no es frecuente las reuniones informativas que den datos reales. Esta situación dificulta realizar un seguimiento al servicio y los resultados obtenidos incumpléndose otro valor corporativo como es el de *Evaluar periódicamente la prestación del servicio exequial*.

En el factor de **Motivación**, aspecto **Interés en las tareas**, pregunta 6, “Me siento a gusto con la responsabilidad que tengo para realizar las labores dentro de mi área de trabajo“, obtuvo un puntaje de 100%, a pesar de esto, en los comentarios realizados en la encuesta manifestaron en términos generales, que se sentirían mas cómodos con la labor desempeñada si fuera mejor remunerada, también que a veces no desean responder a los llamados para hacer traslados o apoyos cuando hay muchos servicios porque eso no les representa “ningún beneficio” y en la mayoría de los casos lo hacen sin mayor motivación, en esta situación planteada apunta directamente al valor de *Brindar un servicio exequial fundamentado en la atención y el servicio al cliente*.

Las situaciones anteriormente descritas refuerzan los resultados generales obtenidos en la presente investigación, provocando la reducción de la productividad del área, problemas en la organización, altos costos al cubrir el ausentismo, igualmente se altera la prestación del servicio exequial y por ende la satisfacción del cliente, ya que cada individuo forma parte de un todo que es importante en la organización. Con este contexto, es claro que los elementos estratégicos son poco identificados, lo que conlleva al incumplimiento del direccionamiento organizacional y por ende obstaculiza su crecimiento estratégico.

3.0 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 CONCLUSIONES

Siendo el objetivo de este estudio determinar la incidencia del nivel de ausentismo de los trabajadores del área de servicios de Cartafun Los Olivos Cartagena en el clima organizacional, con miras al establecimiento de estrategias de mejoramiento que permitan obtener un aumento en el desempeño de los miembros de la organización, se procedió a la aplicación de una encuesta de medición del clima organizacional, la cual arrojó un puntaje de 68%, interpretándose como Regular, según la escala de ponderación establecida.

Es necesario resaltar que dicha encuesta mostró información acerca de la forma en que los trabajadores perciben la empresa, así como también, de los diferentes factores presentes en el clima y que los afectan.

El resultado general reveló que cuatro factores, Trabajo en equipo, Compromiso y pertenencia, relaciones interpersonales y Características del trabajo, lograron resultados satisfactorios. En este punto es importante destacar que los trabajadores se sienten identificados con la empresa, existe solidaridad y compañerismo, posiblemente facilitado por la antigüedad de los trabajadores. Sin embargo, otros factores como Motivación, Compensación y beneficios, Ambiente físico y Liderazgo, obtuvieron resultados negativos, el cual nos lleva a percibir estos factores como piezas claves en el nivel de ausentismos, teniendo en cuenta lo expuesto por Arias²¹: El ser humano regula su conducta, según lo que sienta y perciba de su entorno, toda conducta está provocada por algún factor, no puede pensarse que esta surja de la nada, siempre encontramos algún motivo detrás de ella. El comportamiento del individuo se encuentra bajo la influencia del medio que lo rodea. En relación a lo anterior, comenta que el ausentismo es una muestra evidente del

²¹ Arias, F., Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Trillas, 5ª edición. 1999

descontento del trabajador con las malas condiciones laborales y su ambiente. Menciona que las condiciones físicas de trabajo influyen en la conducta del trabajador hacia su actividad y su rendimiento determinando que las condiciones desfavorables contribuyen a que haya deficiencias en el proceso de trabajo y que den origen a la rotación del personal y al ausentismo.

Por todo lo anterior, a partir de este estudio y los resultados obtenidos, se procedió a plantear un plan de acción enfocado a mejorar los factores con puntuación baja con el objetivo de fomentar un ambiente enmarcado en la confianza y la motivación. Tengamos presente que todos los factores anteriormente descritos, influyen sobre el desempeño de los miembros de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve.

3.2 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones planteadas van dirigidas a fortalecer aquellos factores como Motivación, Compensación y beneficios, Ambiente físico y Liderazgo, que por su puntuación requieren ser atendidas por la empresa a corto y/o mediano plazo y que al no ser intervenidas a tiempo, pueden facilitar que se generalice la percepción negativa a todos los factores evaluados. Las recomendaciones son las siguientes:

1. Implementar el plan de acción planteado en este estudio, con el fin de disminuir las falencias encontradas durante la aplicación de la encuesta donde se evaluaron 8 factores importantes dentro de la organización, de estos Motivación, Compensación y beneficios, Ambiente físico y Liderazgo, mostraron resultados negativos.
2. Motivar a la Gerencia y el Área Directiva hacia un compromiso efectivo en las actividades propuestas en el plan de acción.
3. Después de un tiempo prudencial, luego de la implementación de las acciones de mejora, se debe hacer un seguimiento de los factores que puntuaron bajo a través de un cuestionario breve enfocado a los mismos, con el fin de verificar la efectividad de las actividades, e igualmente, plantear nuevas acciones que apunten a seguir con el mejoramiento continuo.
4. Continuar el fortalecimiento de estrategias institucionales con el fin de mantener la buena percepción que se tiene de los factores que puntuaron alto en la encuesta, como, Relaciones interpersonales, Trabajo en equipo, Compromiso y sentido de pertenencia y Características del trabajo.
5. Se sugiere se continúe con la medición del clima organizacional.
6. Realizar programas de capacitación periódico, según las necesidades detectadas fomentando siempre el desarrollo integral del empleado.

7. Contar con una base de datos de personal disponible en el área de tanatopraxia, que pueda hacer los reemplazos cuando sea necesario.
8. Brindar asistencia psicológica periódica a los Asesores de Servicio y Conductores Tanatologos con el objetivo de canalizar tensiones provocadas por las funciones propias de su trabajo.

4.0 BIBLIOGRAFIA

ACIMED, CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL: Dos componentes esenciales en la productividad laboral, La Habana, Cuba, 2009

ARIAS, FERRNANDO: Administración De Recursos Humanos, Editorial Trillas, 5ª edición; México, D.F. 1999

BOHLANDER GEORGE; Administración de recursos humanos; Editorial Thompson, Doceava edición; México, D.F. 2001

CHIAVENATO IDALBERTO; Administración de recursos humanos; Editorial Mc Graw Hill, Octava edición; México, D.F 2007

CHRUDEN HERBERT; Administración de personal; Editorial Iberoamericana, tercera edición; México, D.F. 1986

DANKHE, G. L. Investigación y comunicación. En C. Fernández-Collado y G. L. Dankhe. (Campos). La comunicación humana: ciencia social. México: McGraw-Hill, 385-454. 1989

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, Cartafun, Cartagena, 2010
NOMINA Cartafun julio 2010

GONCALVES, ALEXIS. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). 2000

HELLRIEGEL DON, Administración, un enfoque basado en competencias, Editorial Thompson, Edición 10, 2005, México

HERNÁNDEZ, R. FERNÁNDEZ, C. Baptista P. Metodología de la investigación. Segunda edición. México. McGraw Hill 1998

LITWIN, J Y STRINGER, R. Motivation and Organizational Climate. Boston: Division of Research Graduate School of Business Administration Harvard University. 1978

MANUAL DE CALIDAD, CARTAFUN, Cartagena, 2010

Moch y Fitzgibbons, "The relationship between absenteeism and production efficiency: An empirical assement". *Journal of Occupational Psychology*, 1985

MUCHINSKY, P. Psicología aplicada al trabajo. Sexta edición. Ed. Thomson Learning. University of North Carolina at Greensboro. 1994

ORTIZ Y. Y SAMANIEGO C., reflexiones en torno a la evolución del modelo de causas y efectos del ausentismo laboral de Steers y Rhodes sobre absentismo laboral", en González, L.; Torre, A. De Le; Elena, J. De, Psicología del trabajo y de las organizaciones, gestión de recursos humanos y nuevas tecnologías. Editorial Eudema, Salamanca, 1995

PETERS T. J. y WATERMAN, R. H. En busca de la excelencia. Experiencias de las empresas mejor gerenciadas de los Estados Unidos. Editorial Norma, Bogotá (1984)

REVISTA MÉDICA DEL IMSS, Edición número 17; México, D.F 2005

REYES PONCE AGUSTÍN; Administración de personal; Editorial Limusa, edición 30; México, D.F

ROBBINS STEPHEN P.; Administración; Editorial Pearson, edición 8; 2005; Naucalpan de Juárez, Estado de México 2000

STANTON W., ETZEL M., WALKER B., Fundamentos de Marketing; Editorial Mc Graw Hill, 13va edición; 2004

STONER JAMES ARTHUR FINCH; Administración; Editorial Pearson, edición 4; Naucalpan de Juárez, Estado de México 1996

TORO, F. El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas. Colombia: Cincel. 2001

<http://www.redescolombia.org/content/mely2507-83>

<http://www.zeusconsult.com.mx/mverdad.pdf>

ANEXOS



ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Este cuestionario será respondido de forma anónima; nos interesa conocer su opinión para identificar oportunidades de mejora y generar acciones.

Está conformada por 45 preguntas.

Por favor, lea con cuidado y responda sinceramente TODAS las preguntas.

Seleccione SOLO UNA opción de respuesta marcando con una X en la elección elegida

TRABAJO EN EQUIPO

- 1) Para la realización de tareas complejas dentro de la organización, solicito ayuda de otros compañeros de trabajo?

SI _____ NO _____

Comentario

- 2) Si solicito la ayuda de alguno de mis compañeros, ¿ la recibo sin ninguna dificultad y en forma oportuna?

SI _____ NO _____

Comentario: _____

- 3) Realmente siento que constituimos un equipo de trabajo, en mi área laboral?

SI _____ NO _____

Comentario: _____

- 4) En caso de que se requiera, recibo fácilmente apoyo de otras áreas dentro de la organización?

SI _____ NO _____

Comentario:

- 5) Cuando la ocasión lo amerita, nos reunimos en mi área de trabajo y coordinamos en equipo la ejecución de la tarea solicitada?

SI_____ NO_____

Comentario:_____

LIDERAZGO

- 1) Planea el jefe con anterioridad las actividades a realizar en el área de trabajo?

SI_____ NO_____

Comentario:_____

- 2) Me siento motivado por mi jefe de área?

SI_____ NO_____

Comentario:_____

- 3) Efectúa el jefe un seguimiento a las labores realizadas en mi área laboral?

SI_____ NO_____

Comentario:_____

- 4) Se realiza un proceso de retroalimentación por parte del jefe acerca de desempeño laboral. SI_____ NO_____

Comentario:_____

5) El jefe genera un ambiente de confianza, es asequible y abierto?
SI____ NO____

Comentario:_____

6) El jefe del área facilita espacios de comunicación?
SI____ NO____

Comentario_____

7) El jefe se muestra interesado por el bienestar de sus colaboradores?
SI____ NO____

Comentario:_____

COMPROMISO Y SENTIDO DE PERTENENCIA

1) Me siento orgulloso con esta empresa?
SI _____ NO_____

Comentario:_____

2) Existen aspectos de la empresa con los cuales me siento identificado
SI____ NO____

Comentario:_____

3) Recomendaría esta empresa como un lugar excelente para trabajar?
SI _____ NO_____

Comentario:

- 4) Estoy dispuesto a colaborar en actividades diferentes a las de mi cargo para beneficio de la empresa?

SI ____ NO ____

Comentario:

- 5) Acato las normas establecidas por la empresa?

SI ____ NO ____

Comentario:

MOTIVACION

- 1) Me siento motivado por la organización:

SI ____ NO ____

Comentario:

- 2) Identifico verdaderas oportunidades de ascenso y /o promociones internas en la empresa?

SI ____ NO ____

Comentario:

- 3) Considero que en los casos en que se ha presentado un ascenso, ha sido por causa del buen desempeño de la persona?

SI ____ NO ____

Comentario:

4) Esta empresa brinda una oportunidad de crecimiento personal acorde a mis expectativas?

SI ___ NO ___

5) El trabajo que realizo es valorado por la empresa?

SI ___ NO ___

Comentario: _____

6) Me siento a gusto con la responsabilidad que tengo para realizar las labores dentro de mi área de trabajo.

SI ___ NO ___

Comentario: _____

7) Puedo obtener con facilidad un permiso, para solucionar asuntos de carácter personal?

SI ___ NO ___

Comentario: _____

8) Puedo contar con la empresa, si se presenta alguna crisis en mi vida?

SI ___ NO ___

Comentario: _____

9) Considero que esta empresa me ha brindado un empleo estable?

SI ___ NO ___

Comentario: _____

|

RELACIONES INTERPERSONALES

1) En mi área de trabajo el trato entre compañeros es cordial y amable?

SI___ NO___

Comentarios_____

2) Encuentro un trato amable cuando me dirijo a otras áreas de la empresa?

SI___ NO___

Comentarios_____

3) En la empresa existe poca o ninguna rivalidad entre las áreas de trabajo?

SI___ NO___

Comentarios_____

4) Cuando se presentan conflictos en mi área de trabajo, son resueltos de manera adecuada?

SI___ NO___

Comentarios_____

5) En mi área de trabajo puedo expresar mis ideas sin temor a ser criticado(a) negativamente?

SI___ NO___

Comentarios _____

6) Mis opiniones son escuchadas con respeto por parte de mis compañeros de trabajo?

SI___ NO___

Comentarios _____

CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO

1) Tengo libertad para organizar mi trabajo de manera autónoma?

SI___ NO___

Comentarios _____

2) Me siento satisfecho con las tareas que realizo en mi trabajo?

SI___ NO___

Comentarios _____

3) Las tareas realizadas son variadas:

SI___ NO___

Comentarios _____

4) Me mantengo informado de los resultados alcanzados en mi área de trabajo?

SI___ NO___

Comentarios_____

COMPENSACION Y BENEFICIOS

1) La compensación que recibo en la actualidad está acorde con las funciones y responsabilidades de mi cargo?

SI___ NO___

Comentarios_____

2) Las comisiones que recibo por mi trabajo son satisfactorias?

SI___ NO___

Comentarios_____

3) Los bonos de fin de año e inicio de año son satisfactorios?

SI___ NO___

Comentarios_____

4) Me siento satisfecho con el salario que recibo?

SI___ NO___

Comentarios_____

- 5) Al comparar el salario que recibo con el de otros profesionales de la misma área en otras empresas del mismo sector encuentro que el mío es superior:

SI___ NO___

Comentarios_____

AMBIENTE FÍSICO

- 1) Las condiciones de iluminación de mi sitio de trabajo son adecuadas:

SI___ NO___

Comentarios_____

- 2) Las condiciones de temperatura agradable de mi sitio de trabajo son adecuadas:

SI___ NO___

Comentarios_____

- 3) Los espacios en mi área de trabajo son adecuados para el trabajo que realizo.

Si___ No___

Comentarios_____

- 4) Las dificultades con los equipos de trabajo se corrigen de forma inmediata?

SI___ NO___

Comentarios_____

5) Cuento con las herramientas y materiales necesarios para hacer bien mi trabajo?

SI___ NO___

Comentarios_____

6) Los equipos que utilizo en la ejecución de mis tareas, funcionan adecuadamente?

SI___ NO___

Comentarios_____

GRACIAS POR SU SINCERO APORTE AL MEJORAMIENTO DE LA
EMPRESA.