

Automotriz del Sur S.A.S

Proyecto: “Con tu sentido de pertenencia genera oportunidades para el crecimiento empresarial”

Bianca Margarita Chaves Villamil

Psicóloga Practicante del Área de Procesos Organizacionales
Universidad Mariana

Diana Carolina Florez

Asesora
Universidad Mariana

Resumen

El propósito de este proyecto fue evaluar si es posible generar sentido de pertenencia en los funcionarios de la empresa Automotriz del Sur S.A.S por medio de la inducción y la reinducción; para ello, se tuvo como objetivo principal el brindar al funcionario una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñara, los fines o razón social, organización y estructura de la empresa; así como también, al personal que ya está vinculado, notificándole los cambios más relevantes que se están llevando a cabo. Este proceso se realiza para que tanto el funcionario antiguo y como el funcionario que se vincula por primera vez a la empresa, reciba información sobre las expectativas y sobre su desempeño, reforzando una impresión favorable sobre la empresa, de manera que se logren los objetivos propuestos.

En los protocolos de inducción y reinducción, se habló sobre los cimientos empresariales como: misión, visión, valores corporativos, política de calidad, sistema de seguridad y salud en trabajo, riesgos a los que los funcionarios están expuestos y qué hacer en caso de accidente laboral.

Palabras clave: inducción, reinducción, sentido de pertenencia.

Introducción

El proyecto de práctica denominado: “Con tu sentido de pertenencia genera oportunidades para el crecimiento empresarial”, rescata que el recurso prioritario en cualquier tipo de empresa, es el personal implicado en las actividades laborales; lo expresado es de suma importancia en cualquier empresa que preste servicios a la comunidad, en donde la conducta y el rendimiento de cada uno de los colaboradores influye directamente en la calidad de los servicios que se brinda.

Un personal que conoce todos los cimientos corporativos, que está motivado y que trabaja en equipo, se convierte en un pilar fundamental de una empresa y la hace exitosa, pues así, se sustentan los logros, ya que esto hace que una empresa alcance elevados niveles de competitividad.

Lo prioritario de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con

los funcionarios, en la confianza, el respeto y la consideración que sus jefes inmediatos les prodigan diariamente (Ayala, 2015).

También, es preciso resaltar que el ambiente laboral y la medida en que éste facilita el cumplimiento del trabajo de cada persona es muy importante (Ayala, 2015); sin embargo, en la mayoría de empresas de Colombia, especialmente en San Juan de Pasto, el sentido de pertenencia, la inducción y reinducción, la seguridad y salud en el trabajo, la motivación, el trabajo en equipo, entre otros, no tiene el nivel de importancia que requiere, dejando de aprovechar aportes significativos de la fuerza laboral y por ende, el de obtener mejores resultados y posiciones más competitivas, que llevan a realizar una mejor gestión.

Desafortunadamente, algunos empleadores apenas se ocupan de la protección de la salud y seguridad de los trabajadores y, de hecho, hay empleadores que ni siquiera saben que tienen la responsabilidad moral y a menudo jurídica, de proteger a sus trabajadores. A causa de los riesgos y de la falta de atención que se presta a la salud y seguridad en el trabajo, en el mundo, abundan accidentes y enfermedades profesionales o laborales.

Estas premisas conducen a enfocar actividades para mejorar el sentido de pertenencia con la inducción y la reinducción, integrándolas con el bienestar, la seguridad y salud en el trabajo del personal como uno de los elementos prioritarios para mantener, modificar o cambiar actitudes y comportamientos de las personas (Ayala, 2015), en este caso de aquellas que hacen parte de la empresa Automotriz del Sur S.A.S.

En ese orden de ideas, la Universidad Mariana y el programa de Psicología han hecho extensivo su compromiso social, no solo en el contexto universitario sino también en el ámbito empresarial. De manera que, en el proyecto se propuso realizar programas de seguridad y salud en el trabajo con todos los miembros de la empresa, integrándolos con conceptos básicos y protocolos de inducción y reinducción; dentro de este, se dio a conocer las necesidades que la empresa Automotriz del Sur S.A.S manifestó en cuanto a la salud ocupacional, la responsabilidad social empresarial y la capacitación empresarial.

La novedad en el proyecto de práctica fue gestionar actividades para concientizar a los colaboradores de Automotriz del Sur

S.A.S sobre su lugar de trabajo, con el fin de que cada uno de ellos conociera los beneficios y riesgos que este presenta; por otro lado, es pertinente tener en cuenta que al conocer todas las bases corporativas que tiene la empresa, los funcionarios se sientan parte de ella y trabajen a gusto y con armonía, brindando y generando un crecimiento personal, profesional y también empresarial.

Los resultados que se esperan en el presente proyecto es que cada uno de los colaboradores conozca todos los aspectos de su lugar de trabajo y se sientan satisfechos de lo que la empresa Automotriz del Sur S.A.S, en conjunto con Gestión de Talento Humano y la Universidad Mariana, están realizando para que tengan un crecimiento holístico, es decir, un crecimiento personal, profesional y empresarial y por ende, una mejor calidad de vida laboral.

Metodología

Entrevista estructurada. “La entrevista estructurada se refiere a una situación en la que un entrevistador pregunta a cada entrevistado una serie de interrogantes preestablecidos con una serie limitada de categorías de respuesta” (Del Rincón, Latorre y Sans, 1995, p. 8). Se elaboró un protocolo de preguntas y respuestas, prefijado. En este tipo de entrevista, “el entrevistador se presenta a la entrevista con un cuestionario bien estructurado, que el entrevistado debe responder; el entrevistador se ciñe fielmente al cuestionario y no pregunta nada fuera de él” (Morga, 2012, p. 19).

Según Taylor y Bogdan (citados por Luca y Berrios, 2003, p. 11) afirman que, “en este tipo de entrevista, se supone que se formula la misma pregunta a los participantes para entonces comparar la información obtenida, eso permite que las respuestas a esas preguntas se puedan clasificar y analizar con más facilidad”.

Check list. Son formatos creados para realizar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de una lista de requisitos o recolectar datos de forma ordenada y sistemática; se usan para hacer comprobaciones de actividades o productos asegurándose de que el trabajador o el inspector, no olvide nada importante.

Esto se realiza para recolección de datos relevantes para su futuro análisis; la ventaja de los check list es que además de sistematizar las actividades a realizar, una vez diligenciados sirve como registro que podrá ser revisado luego para tener constancia de las actividades anteriormente realizadas.

Objetivo general

Construir y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso de los funcionarios de la Empresa Automotriz del Sur S.A.S, con el fin de brindar las herramientas necesarias para un buen desempeño de las labores de los funcionarios en su puesto de trabajo, mediante los procesos de inducción y reinducción y la implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST).

Objetivos específicos

- Construir e implementar el programa de inducción y reinducción en la empresa Automotriz del Sur S.A.S.
- Elaborar el manual de perfil de cargos y responsabilidades del personal administrativo y comercial para la empresa Automotriz del Sur S.A.S.
- Plantear y desarrollar el programa de sentido de pertenencia articulado a las actividades de bienestar de la empresa Automotriz del Sur S.A.S.
- Realizar actividades de bienestar y de seguridad y salud en el trabajo con los funcionarios de la empresa Automotriz del Sur S.A.S.

Resultados

Desde los conocimientos adquiridos a lo largo de la trayectoria en la universidad, se logró llevar a cabo el proyecto: “Con tu sentido de pertenencia genera oportunidades para el crecimiento empresarial con los funcionarios de la empresa Automotriz del Sur S.A.S.”, en donde se trabajó el fortalecimiento empresarial con cada uno de los funcionarios, con el objetivo de que se generara un mayor sentido de pertenencia en cada uno de ellos; y para lograr los resultados e impactos esperados, se tuvo en cuenta los siguientes componentes:

Una primera fase de diagnóstico en donde se llevó a cabo la revisión documental de la empresa, una entrevista estructurada con la Directora del Departamento de Talento Humano, en donde infirió que una de las prioridades de la empresa es realizar los diferentes manuales de perfil de cargos y responsabilidades, y brindar información a los funcionarios sobre las bases corporativas y de seguridad y salud en su puesto de trabajo, con el fin de lograr la identidad y el sentido de pertenencia en los trabajadores, así como también dar claridad en las funciones y responsabilidades; seguidamente, se aplicó un check list con todos los funcionarios de la empresa para corroborar dicha información y proponer un proyecto idóneo acorde al diagnóstico; por tal motivo, se propusieron cuatro objetivos específicos, los cuales se basaron en la realización de los protocolos de inducción y reinducción, la elaboración de los manuales de perfiles de cargos, funciones y responsabilidades del área comercial y administrativa; la creación de un programa para generar el sentido de pertenencia en los funcionarios de la empresa y finalmente, un apoyo arduo en la implementación del sistema de seguridad y salud en el puesto de trabajo.

En la segunda fase, la cual estuvo articulada con el primer objetivo, se realizaron los protocolos de inducción y reinducción para los funcionarios nuevos que se integran a la empresa y los funcionarios vigentes dentro de la misma, en donde se da conocer, la misión, la visión, los valores corporativos, el sistema de seguridad y salud en el trabajo, la política de prevención de consumo de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas, la política de seguridad y salud en el trabajo, los riesgos a los que

cada uno de los funcionarios están expuestos, la política de calidad y qué hacer en caso de accidente laboral, finalmente, en esta segunda fase se hizo la evaluación de los protocolos de inducción y reinducción.

Posterior a la entrevista estructurada con la directora del Departamento de Talento Humano en la que, después de obtener respuesta a las preguntas realizadas, se realizó un aplicación de un check list con todo los funcionarios de la empresa, para saber qué tanto conocían sobre los cimientos corporativos como: misión, visión, valores corporativos, sistema de seguridad y salud en el trabajo, riesgos a los que están expuestos y preguntas relacionadas con inducción y reinducción; una vez realizado este trabajo, se analizaron los datos, en los que se evidenció un desconocimiento grande sobre los temas abordados, por tal motivo, se tomó la decisión de realizar los protocolos de inducción y reinducción, para ello, se elaboraron folletos con los aspectos más relevantes de la empresa Automotriz del Sur S.A.S. y protocolos de evaluación de dicha temática; esta actividad se denominó: Reconociendo a mi empresa, y en ella se socializó a todo el personal con el objetivo de que queden claros los elementos empresariales y conozcan los aspectos claves de su puesto de trabajo.

En el transcurso del cumplimiento de la práctica profesional formativa, se generaron nuevos ingresos de funcionarios que iban formando parte del equipo de trabajo, con ellos se realizaron dos tipos de inducción, la primera de ellas fue realizada por su respectivo jefe inmediato, en donde les dieron a conocer sus funciones, responsabilidades, horarios, entre otros, y la segunda, fue realizada por el Departamento de Talento Humano, en donde se entregó el folleto con la misión, la visión, los valores corporativos, la política de calidad, el sistema de seguridad y salud en el trabajo con sus respectivas políticas: la política de prevención de consumo de sustancias psicoactivas, alcohol y tabaco, y la política de seguridad y salud en el trabajo, los riesgos a los que los funcionarios están expuestos y qué hacer en caso de accidente laboral; todo esto se llevó a cabo con la respectiva socialización del folleto, abarcando la mayor cantidad de información a grandes rasgos y con mayor profundidad y análisis; sin embargo, se evidenció que estos protocolos no eran suficientes para generar un mayor impacto en los funcionarios y generar un sentido de pertenencia, por ello, se evidenció que la actividad: Reconociendo a mi empresa, debía ser apoyada por los otros objetivos planteados.

Para dar constancia de ello, los funcionarios antiguos y los que se integraron a la empresa, firmaron el respectivo formato de asistencia de dicha actividad denominada.

En la tercera fase, que se articuló con el segundo objetivo, se verificó las funciones y responsabilidades con cada jefe de área y algunos miembros del personal administrativo y comercial de la empresa, con el propósito de realizar el manual de perfil de cargos y responsabilidades del personal administrativo y comercial de Automotriz del Sur S.A.S.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo, en la realización de los manuales de perfil de cargos, funciones y responsabilidades

del área administrativa y comercial de la empresa, se realizó una investigación profunda en cuanto a esta temática, y se elaboró un banco de funciones y responsabilidades de cada cargo como asesores comerciales, gerente comercial, contador, auxiliar contable, entre otras, y con este banco de funciones y responsabilidades, se habló con algunas de las personas que ocupan dichos cargos, para incrementar o suprimir dichas premisas; una vez se obtuvo la información idónea, se dio paso a la realización de los manuales de perfiles de cargos, funciones y responsabilidades de las áreas comercial y administrativa de la empresa; esto se envió a la Directora del Departamento de Talento Humano, la cual corroboró dicha información y dio paso a la socialización de los manuales.

En la cuarta fase, la cual estuvo vinculada con el cuarto objetivo, se capacitó con la ayuda de la ARL Colmena a los funcionarios de los talleres: Mazda y Ford, para fomentar la ejecución de las pausas activas, ya que estas son una de las principales herramientas de salud ocupacional para promover actividad física enfocada a mejorar la movilidad articular, realizar estiramientos y ejercicios que proporcionen cambios de posición y disminución de cargas osteomusculares por mantenimiento de posiciones prolongadas o movimientos repetitivos durante la jornada laboral; para ello, se realizó un semanario donde están designados algunos ejercicios para realizar diariamente; también se designó un ergo líder quien se encargó de reunir y organizar al equipo para ejecutar las actividades, y de la misma manera, debían tener en cuenta si las personas a su cargo realizaron la actividad, estaban ausentes o no realizaron las pausas activas.

Para realizar actividades de bienestar y seguridad y salud en el trabajo con los funcionarios de esta empresa, se realizaron diversas campañas y capacitaciones, las cuales tuvieron como objetivo general que los funcionarios se sintieran reconocidos y valorados por la empresa.

La primera campaña que se realizó con el apoyo de CAFESALUD E.P.S, se denominó: Vive saludable, en donde se tuvo como objetivo promover estilos de vida saludables a todos los funcionarios de la empresa, dicha campaña se realizó el día viernes 4 de marzo en las instalaciones del Taller Ford, donde se habló sobre la alimentación balanceada, hábitos de higiene personal, salud oral y planificación familiar.

El día miércoles 27 de abril del presente año, se realizó la segunda campaña, la cual fue denominada: Campaña visual, dirigida por la Óptica Sergio Camargo y llevada a cabo en la sala de juntas del Taller Ford; tuvo como objetivo promover actividades de prevención y salud en el puesto de trabajo; aquí se realizó el examen visual a todos los funcionarios de la empresa y se logró llegar a un acuerdo de pago (descuento de nómina) para las personas que requerían gafas.

Como tercera campaña, el día sábado 7 de mayo se realizó en las instalaciones del Taller Ford el SPA Facial, dirigido por el Dr. Bayron Jurado, teniendo como objetivo motivar al personal

femenino, en especial a las madres de familia para celebrar su día, en esta campaña se realizaron mascarillas, aromaterapia y masajes de relajación facial.

Como cuarta campaña, el día 24 de mayo se realizó la campaña de Salud Oral, con el fin de entregar al personal kits de odontología (crema dental y cepillo de dientes Colgate), esta campaña se gestionó por medio de la Dra. Margarita Villamil y su proveedor Importaciones Dental Universitario S.A.S., productos odontológicos en conjunto de la Droguería La Salud.

Con respecto a las capacitaciones, el día martes 15 de marzo, se realizó la capacitación inicial de la brigada de emergencia, la cual estuvo dirigida por Nicolás Arias de la ARL Colmena, para dar a conocer el funcionamiento de la brigada de emergencias a los integrantes de la Brigada Automotriz del Sur S.A.S.; se determinaron aspectos claves en caso de un desastre natural en la ciudad de Pasto.

La segunda capacitación se realizó el martes 19 de abril, la cual se denominó: Motivación hacia el cambio, dirigida por la Ps. Sara Viveros de la ARL Colmena, y tuvo como objetivo sensibilizar al personal sobre la importancia de romper esquemas e incentivar al cambio; en esta capacitación se habló sobre la importancia de ir un poco más allá, estar interesados en seguir capacitándose y aprendiendo cosas nuevas en el día a día.

La tercera capacitación fue realizada el día jueves 7 de julio denominada: Pausas activas, dirigida por la Ps. Omaira Meneses de la ARL Colmena, y su objetivo primordial fue fomentar actividades de pausas activas para prevenir lesiones osteomusculares y generar el hábito; se explicaron los diferentes tipos de pausas activas que se pueden realizar como: pausas activas físicas y pausas activas mentales.

Una vez realizada dicha capacitación en compañía de la ARL Colmena se vio la importancia de implementar un programa de pausas activas, enfatizándose en los funcionarios de los talleres Mazda y Ford; esto se llevó a cabo de la siguiente manera: se escogió un ergo líder por cada taller, el cual se encargó de organizar a su equipo para dar inicio a la realización de las pausas activas físicas, todos se ubicaron en ronda, para seguir las instrucciones del respectivo ergo líder, luego, se realizaron múltiples movimientos, como por ejemplo, movimientos de cuello, hombros, antebrazos, manos, espalda y miembros inferiores; es importante tener en cuenta que para cada día las actividades están estipuladas; una vez finalizada dicha actividad el ergo líder encargado procedía a diligenciar el formato de asistencia. Continuando, cabe resaltar que las pausas activas se realizan de lunes a sábado en el Taller Ford a las 10:00 de la mañana y en el Taller Mazda a las 10:30 de la mañana.

Se pudo evidenciar que al practicar pausas activas físicas, los funcionarios se relajan de las pesadas jornadas laborales, y a la hora de retomar sus actividades lo hacen de mejor manera, mejorando su actitud; lo que conlleva a concluir que el programa de pausas activas trae múltiples beneficios bidireccionales, es decir, tanto para los funcionarios como para la organización,

generando mayor productividad. Se espera que este programa se siga dando continuidad.

Finalmente, la quinta fase se articuló con el tercer objetivo, en donde se planteó un plan de estímulos basado en psicología positiva organizacional, en la cual se realizó una aplicación de un check list para evaluar las fortalezas y potenciarlas, con el fin de realizar un pilotaje de la estrategia: “Compañero del mes”, la persona que cumplía esas características fue incentivada colgando una fotografía suya y exhibiéndola en el lobby de la empresa; esto se realizó para el programa de sentido de pertenencia; cuando se reconoce las fortalezas y virtudes de los funcionarios, ellos se sienten importantes y a gusto en su lugar de trabajo.

Se propuso plantear y desarrollar el programa de sentido de pertenencia articulado a las actividades de bienestar de la empresa, ya que las múltiples campañas realizadas motivaron y reforzaron el comportamiento de los funcionarios.

Es pertinente tener en cuenta que este proyecto estuvo centrado en generar, fortalecer y mantener el sentido de pertenencia de los funcionarios de la empresa Automotriz del Sur S.A.S. y apoyar las actividades de dicha empresa en el área de Talento Humano.

Además, es preciso recordar que existe una estrecha relación entre los funcionarios motivados y los clientes satisfechos, porque si los funcionarios que trabajan en la empresa están a gusto, perciben que se valora su trabajo, se sienten respetados por el trabajo que realizan, los clientes estarán también satisfechos, ya que un empleado motivado transmitirá confianza y credibilidad en el trabajo que desempeña.

Es relevante que el gerente apoye a sus funcionarios para que ellos puedan ampliar sus destrezas, por ejemplo, lo que se lleva a cabo en la empresa es fomentar y respaldar la participación del personal en curso y eventos, para la ampliación y diversificación de los conocimientos de nuevas prácticas o técnicas; se considera que este tipo de incentivo estimula la creatividad y mejora la calidad del servicio, también se considera que los estímulos verbales son importantes, por ello, el programa de incentivos se basó en Psicología Organizacional Positiva (POP), permitiendo la generación de mayor sentido de pertenencia en cada trabajador, para ello, se debe tener en cuenta que en la mayoría de las organizaciones únicamente se concentran en el malestar de los funcionarios, en la enfermedad profesional y en los procesos psicológicos que subyacen a raíz del estrés laboral, así como también se encargan de diseñar intervenciones para reducir el daño psicológico y organizacional de estos problemas y es por esta razón que, este paradigma el cual es muy tradicional, se ha concentrado en el lado negativo del trabajo y del funcionamiento empresarial.

Como se mencionó anteriormente, para implementar este programa se centró en la POP porque la empresa positiva trata de conjugar las necesidades de los empleados con las necesidades u objetivos de la empresa, ya que existe una necesidad grande de una aproximación positiva, más novedosa y emergente que se centre en las fortalezas del funcionario y del funcionamiento organizacional óptimo.

se puede decir que, una respuesta concisa al porqué de este nuevo paradigma es que una perspectiva más positiva en el funcionamiento humano y organizacional está ofreciendo respuestas a demandas emergentes en cuanto a los cambios que están aconteciendo en las sociedades modernas; ya que están cambiando rápidamente y con ellas también cambian las organizaciones, dichos cambios (organizacionales) impactan en los puestos de trabajo y también influyen en la seguridad, salud y bienestar de los funcionarios, por lo tanto, se considera que si no se gestiona bien estos cambios, en el transcurso del tiempo puede conllevar a la aparición de organizaciones “enfermas”, que se caracterizan por su falta de efectividad y adaptación al entorno; según lo anterior, según Martin Seligman en su libro *Psicología Positiva y Autogestión del Talento Humano* (2014), refiere que desde la perspectiva de la psicología y la conducta organizacional, están dando relevancia a mejorar el desempeño y calidad de vida laboral de cada uno de los funcionarios que forman parte de Automotriz del Sur S.A.S., en donde tiene cabida el mejoramiento de la salud psicosocial, del bienestar y la satisfacción de los trabajadores.

Seguidamente, se considera que cuando se aplica psicología positiva en una empresa, se vela por el funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como también su gestión efectiva; teniendo como objetivo describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo en estos contextos, perfeccionar y potenciar la calidad de vida laboral, y para lograr esto, es preciso centrarse y conocer cómo se desarrolla la motivación y vinculación de los funcionarios con la empresa, qué papel juegan las creencias positivas sobre las propias competencias y en qué se basa el desarrollo de la satisfacción y la felicidad en el trabajo.

Es por esto que, en base a la POP y al trabajar las fortalezas de los funcionarios para potencializarlas, se diseñó un modelo del compañero del mes, en donde dicho compañero debe cumplir unas fortalezas estipuladas como: amor por el aprendizaje, mentalidad abierta juicio y pensamiento crítico, inteligencia social, bondad, amabilidad, generosidad, liderazgo, imparcialidad y equidad, civismo, responsabilidad social y trabajo en equipo; en adelante, el funcionario que cumpla estas características será elegido por los demás funcionarios y se colgará su fotografía en el cuadro que se diseñó para el compañero del mes.

Hay que tener en cuenta que esta actividad se llevó a cabo los últimos días de cada mes y fue realizado por departamentos.

En general, se puede decir que se realizaron diferentes actividades de forma individual y grupal con el fin de dar cumplimiento a los objetivos específicos propuestos en dicho proyecto.

Es importante tener en cuenta que, al brindar apoyo al Departamento de Talento Humano en la empresa Automotriz del Sur S.A.S., fue de gran importancia por los conocimientos adquiridos en el rol como profesional del área organizacional, con ellos hacer acompañamientos en las diferentes actividades que se realizaban en la empresa; también se generó la oportunidad de que, como practicante, realizar algunas capacitaciones sobre

algunos aspectos relevantes de la empresa, aplicación de pruebas para selección de personal y realizar los informes de dichas pruebas; de lo mencionado, se considera que los conocimientos adquiridos fueron grandes, lo aporta significativamente al desempeño como profesional de psicología.

Al haber dado cumplimiento al proyecto y con el apoyo a la empresa, se evidencia muchos aprendizajes a nivel de conocimientos en el área organizacional como: selección de personal, entrevistas, capacitaciones, realizar vinculaciones a la ARL, trabajo en equipo, brindar primeros auxilios psicológicos, realización de los manuales de perfiles de cargos y responsabilidades, y hacer acompañamiento en las actividades con los funcionarios de la empresa.

En sí, los resultados generales del proyecto, fueron los esperados, porque al tener conocimientos sobre las bases corporativas, sobre sus funciones y responsabilidades, al infundir la importancia real de la realización de las pausas activas y fomentar el plan de estímulos, los funcionarios se sienten parte importante y fundamental de la empresa, lo cual generó un mayor sentido de pertenencia.

Conclusiones

Es importante valorar que todos los funcionarios de la empresa Automotriz del Sur S.A.S., son importantes y que la conducta y el rendimiento de cada uno de ellos influyen directamente en la calidad de los servicios que se brinda.

Haciendo alusión a los resultados del proyecto y teniendo en cuenta el objetivo principal sobre generar sentido de pertenencia se llega a la conclusión de que la inducción es de vital importancia, ya que una vez seleccionado el nuevo empleado, las organizaciones saben que deben introducirlo al puesto de trabajo y entienden como requerimiento fundamental que, aquél sujeto comienza -desde el principio- a ser una persona productiva; se considera importante brindarle la orientación básica para que vaya generando su sentido de compromiso con la empresa, es por esto que la inducción es el primer paso para lograr un compromiso duradero, teniendo en cuenta que el objetivo primordial de un protocolo de inducción consiste en fomentar un pensamiento positivo en los nuevos miembros del personal y la adaptación del colaborador a su cargo y funciones. Además, realizar la reinducción al personal que ya está vinculado en la empresa es importante, ya que es un proceso dirigido a actualizar a los funcionarios en relación con la normatividad, estructura, procedimientos, así como a reorientar su integración a la cultura organizacional.

Con respecto a la elaboración de manuales de perfiles de cargos y responsabilidades, es de vital importancia dentro de la empresa, ya que este documento especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones, y esta herramienta de trabajo contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas dentro de la empresa.

La realización de las pausas activas con los funcionarios de la empresa trae beneficios, ya que la empresa se preocupa por cada uno de ellos, también por la promoción y mantenimiento del más alto nivel posible con respecto al bienestar físico, mental y social de los trabajadores; promoviendo la adaptación del trabajo al hombre y del hombre al trabajo

El plan de incentivos basado en POP reconoce las fortalezas de cada uno de los trabajadores y hace que se sientan importantes, es decir que se valore el saber, saber ser y saber hacer de cada uno de ellos; estos incentivos verbales deben ser retroalimentados con el personal y debe generar una recompensa, con ello se fomenta el sentido de pertenencia.

Finalmente, es importante considerar que los funcionarios de la empresa generarían mayor productividad si su trabajo es incentivado y si dichos incentivos, deben ser construidos específicamente para este contexto organizacional, pues es bien sabido que, la valía de un estímulo es diferente para todas las personas, dependiendo de sus necesidades y motivaciones personales.

Recomendaciones

De acuerdo al proyecto, cabe hacer un llamado a la empresa Automotriz del Sur S.A.S., para que continúe realizando proyectos encaminados a fortalecer las diferentes habilidades cada uno de los funcionarios.

El protocolo de reinducción se debe realizar cada año, o cuando la empresa enfrente cambios significativos en sus procesos de organización.

Realizar con mayor frecuencia un incentivo verbal y retroalimentación respecto al desempeño, ya que esto los motivara para el cumplimiento eficaz de sus funciones.

Continuar con el programa de pausas activas, ya que son ejercicios que ocupan de 3 a 5 minutos diarios, en donde los empleados hacen movimientos de cadera, cuello, manos y piernas con el fin de relajar los músculos que por las jornadas laborales, generan tensión en el cuerpo.

Revisar anual o periódicamente los manuales de funciones y responsabilidades, supervisados por los respectivos jefes inmediatos para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

Por último, se recomienda a la empresa Automotriz del Sur S.A.S., que siga promoviendo las prácticas formativas en la institución en sus diferentes programas, ya que esto permite ampliar los conocimientos de forma concreta y eficaz, abriendo posibilidades en todos los campos profesionales.

Agradecimientos

Se agradece la colaboración y el apoyo recibido de la empresa Automotriz del Sur S.A.S. de San Juan de Pasto, en donde se

realizó el proyecto. Por solicitud de la empresa no se releva datos que pongan en juego el nombre y el prestigio de esta.

Bibliografía

- Ayala, S. (2015). Administración de recursos humanos. Recuperado de <https://edukavital.blogspot.com.co/2015/02/capitulo-v-proceso-de-desarrollo-de-los.html>
- Bakker, A., Rodríguez-Muñoz, A. y Derks, D. (2012). La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 24(1), 66-72.
- Bermúdez, H. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno Sociológico. *Universidad & Empresa*, 13(21), 117-142.
- Estrategias de intervención laboral. (s.f.). Recuperado de http://es.slideshare.net/Lopez1972/induccin-laboral?next_slideshow=2
- Factores determinantes del sentido de pertenencia. (s.f.). Recuperado de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/284952/TLMBA.pdf?sequence=1>
- Forero, M., Rincón, X. y Velandia, M. (2008). *Motivación, Liderazgo y Sentido de Pertenencia, Clima Organizacional. Flores La Valvanera LTDA.* (Trabajo de Grado). Universidad de La Salle, Facultad De Trabajo Social, Bogotá D.C.
- García, m. y Ibarra, I. (s.f.). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. Recuperado de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/compromiso_organizacional.html
- Hernández, Y. y Lezama, R. (2008). *Diseño de un manual de descripción y análisis de cargos para la empresa Licorería La Florida C.A (Liflorca). Cumaná-Estado-Sucre, año 2008.* Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, Escuela de Ciencias Sociales, Programa de Gerencia de Recursos Humanos, Cumaná.
- Manual de funciones. (s.f.). Recuperado de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definici3b3n-del-manual-funciones.pdf>
- Organización internacional del trabajo. (s.f.). Recuperado de http://training.itcilo.it/actrav_cdrom2/es/osh/intro/intro-duc.htm
- Psicología Positiva Organizacional. (s.f.). Recuperado de <http://www.psicologialaboral.net/articulos/psicologia-positiva-organizacional/>
- 10 razones por las cuales se deben hacer pausas activas. (s.f.). Recuperado de <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/10-razones-deben-hacer-pausas-activas/51267>