



DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE IPS SURA

Natalia Zapata Osorio

Institución Universitaria Esumer
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo
Medellín, Colombia

2016



DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE IPS SURA

Trabajo de investigación presentado para optar al título de:
Tecnóloga en administración y finanzas

Asesor:
Julián Alberto Patiño Murillo

Institución Universitaria Esumer
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo
Medellín, Colombia

2016

Agradecimientos

A mis padres por siempre confiar en mí y apoyarme en todos mis proyectos.

Al profesor Julián Alberto Patiño Murillo por su acompañamiento durante el desarrollo de este trabajo.

A mis compañeros de IPS SURA Medellín por ayudarme con la realización de las actividades que fueron solicitadas.

Abstract

ii

The investigation is about IPS Sura's employee productivity, the main objective is to create new strategies that facilitate productivity growth.

For this, different productivity methods and influential factors will be explored.

Keywords: Productivity, efficiency, effectiveness

Resumen

La investigación es sobre la productividad de los empleados de IPS SURA Medellín, el objetivo principal es la creación de mejorar o crear estrategias que faciliten el crecimiento de la productividad.

Para esto se realizará un estudio sobre diferentes métodos y factores influyentes de la productividad.

Palabras claves: Productividad, eficiencia, eficacia

INTRODUCCIÓN	1
1. FORMULACIÓN DEL PROYECTO	2
1.1. Tema	2
1.2. Idea.....	2
1.3. Antecedentes	2
1.3.1. Historia SURA.....	2
1.3.2. Definiciones y aportes sobre la productividad.....	3
1.4. Objeto de estudio	8
1.5. Problema	8
1.5.1. Pregunta general	8
1.5.2. Preguntas específicas.....	8
1.6. Objetivos	9
1.6.1. Objetivo general.....	9
1.6.2. Objetivos específicos	9
1.7. Justificación	9
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1. Eficiencia y eficacia	10
2.2. Motivación laboral	10
2.3. Los humanos y las organizaciones	10
2.4. Factores que afectan la productividad	11
2.4.1. Métodos y equipo.....	11
2.4.2. Utilización de la capacidad de los recursos	12
2.4.3. Ética del trabajo	12
2.4.4. Factores internos y externos.....	12
2.4.5. Administración de la productividad	12
2.5. Métodos para incrementar la productividad	13
2.5.1. Condicionamiento operante	13
2.5.2. Motivación por los incentivos	13
2.5.3. Motivación por el cumplimiento.....	13

2.5.4. Jerarquía de las necesidades humanas según Maslow.....	14
2.5.5. Adquisición de nueva planta y equipo.....	15
2.6. Importancia de incrementar la productividad	15
2.7. Medición de la productividad.....	15
3. MARCO METODOLÓGICO.....	17
3.1. Fuentes de información.....	17
3.2. Fuentes de datos	17
3.3. Metodología.....	19
3.4. Alcances	20
3.5. Cronograma.....	20
4. RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	21
4.1. Encuesta de productividad	21
4.2. Entrevista sobre la productividad en IPS SURA	24
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	26
5.1. Conclusiones	26
5.2. Recomendaciones y estrategias	26
BIBLIOGRAFÍA.....	28
ANEXOS	30

ILUSTRACIONES

v

Ilustración 1. Productividad	3
Ilustración 2. Pirámide de Maslow.....	14
Ilustración 3. Datos encuesta de productividad.....	22

INTRODUCCIÓN

Para que una empresa sea exitosa es necesario contar con un excelente sistema de gestión que adopte estrategias que contribuyan al crecimiento de esta y así poder aumentar su productividad y calidad continuamente, ya que el mercado día a día es más globalizado por lo que es fundamental actuar de manera proactiva buscando ir siempre un paso adelante.

La productividad se define como la relación entre la cantidad de servicios y bienes fabricados y la cantidad de recursos utilizados, son múltiples los factores que influyen en el crecimiento de esta, por lo que es necesario estar constantemente analizándolos buscando crear y fomentar estrategias para poder incrementar la productividad, para ello existen diferentes métodos que son empleados para motivar, incentivar y crear mejoras en las empresas generando una mayor eficiencia tanto en sus empleados como en los sistemas.

Entre los factores más relevantes de una organización se encuentran los empleados, por lo que es de suma importancia lograr que estos se sientan totalmente a gusto dentro de ella y se desempeñen de manera tal que su rendimiento sea de un alto grado para así poder obtener mejores niveles de productividad y competitividad.

1. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

1.1. Tema

Esta investigación está enfocada en el área de gestión humana que es la encargada de la administración del personal.

1.2. Idea

Este estudio se realiza con el fin de mejorar o adoptar nuevas estrategias que contribuyan a aumentar la productividad de los empleados de IPS SURA Medellín ubicada en la calle 49 A No. 63-55 Piso 8 Torre Suramericana.

1.3. Antecedentes

1.3.1. Historia SURA

La empresa Suramericana S.A nace en la ciudad de Medellín en el año 1944 como empresa de seguros, por medio de sus agencias, Suramericana de Seguros se expande por todo el territorio colombiano en 1946.

En 1990 Nace SUSALUD (hoy EPS SURA) como una empresa de medicina prepagada, luego en 1994 Nace Dinámica IPS, compañía especializada en ayudas diagnósticas y laboratorio.

Es una empresa reconocida tanto a nivel nacional como a nivel internacional en Latinoamérica.

EPS SURA como Entidad Promotora de Salud ofrece los servicios de POS y Planes Complementarios de Salud.

A través de la Compañía de Servicio de Salud IPS Suramericana S.A., la EPS cuenta con divisiones asistenciales para apoyar su gestión con entidades como: IPS Punto de Salud, Dinámica IPS, Salud en Casa.

1.3.2. Definiciones y aportes sobre la productividad

La productividad se define como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla, es el uso eficiente de recursos en la producción de diversos bienes y servicios.



Ilustración 1. Productividad

Existen varias definiciones, estudios y aportes realizados acerca de la productividad planteados por diferentes autores:

En el libro “El capital” Karl Marx menciona la productividad y dice que “El grado social de productividad del trabajo se expresa en el volumen de la magnitud relativa de los medios de producción que un obrero, durante un tiempo dado y con la misma tensión de la fuerza de trabajo, transforma en producto...” (Marx, 1980) por lo que

se entiende que la producción incrementa sin necesidad de cambiar la fuerza de trabajo sino aumentando la productividad eficientemente, aparte de mencionar la mejora en los empleados también menciona como son de influyentes las tecnologías de la información.

Robbins & Coulter (2000) la explican como la cantidad total de bienes producidos divididos entre el volumen de recursos que se requirieron para generar cierta producción, también indican que la productividad es una mezcla entre operaciones y personal empleado.

Un economista francés (Quesnay, 1846) define que: "la regla de conducta fundamental es conseguir la mayor satisfacción con el menor gasto o fatiga". Refiriéndose a que con métodos más prácticos se pueden realizar las labores de una manera más eficiente y a su vez reduciendo tiempo o costos.

En el libro "Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis" (Deming & Medina, 1989) los autores plantean un método que consta de 14 puntos fundamentales para mejorar la eficiencia en una empresa y mantenerse en el mercado:

1. Constancia
2. Adoptar una filosofía nueva
3. Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad
4. Minimizar el coste total
5. Mejorar constantemente
6. Implantar la formación en el trabajo
7. Implantar el liderazgo
8. Desechar el miedo
9. Derribar barreras entre las áreas
10. Eliminar slogans
11. Eliminar cupos numéricos y objetivos numéricos
12. Eliminar barreras

13. Implantar un programa de educación y auto mejora para todos
14. Poner a trabajar a todos para la transformación

“Mejorar la calidad, la productividad y la competitividad son exigencias crecientes para las organizaciones en un mundo cada día más globalizado”. (Gutiérrez, 2014) Son varios los factores que se deben tener en cuenta para que una organización sea exitosa por lo cual es necesario estar enfocado en estos tres factores y nunca dejarlos de lado, realizando retroalimentaciones constantemente, adaptando nuevas estrategias con el fin de crecer donde menciona el autor cómo es de importante que el cliente se sienta satisfecho con el producto o servicio y esto se logra combinando estos 3 componentes que empiezan desde la parte interna de la compañía.

Fuentes (2012) explica que tan vital es que los empleados de una organización se sientan satisfechos con las labores que realizan, ya que esto contribuirá a que desarrollen sus labores de una forma eficiente y rindan más.

Velásquez, Nuñez, & Rodríguez (2010) mencionan que es importante para la mejora de la productividad que se fomenten los valores organizacionales, ya que estos son la clave para que el desempeño de los empleados pueda darse de una manera organizada y transparente, le tengan amor a lo que hacen y se desenvuelvan de manera correcta tanto colectiva como individualmente sintiéndose a gusto en el lugar en donde están.

Venutolo (2009) realizó un estudio basado en el clima laboral y la productividad donde menciona que es necesario que las empresas rediseñen sus procesos para estar a la vanguardia y también busquen mantener un clima laboral positivo donde impacte tanto en empleados como clientes y esto provoque un mejoramiento continuo.

En el estudio realizado por Ochoa (2014) acerca de la motivación y la productividad laboral enseña cómo influye el desempeño de las personas en su trabajo basado en su ánimo ya sea negativo o positivo, por lo cual es necesario darle importancia a los empleados de la organización buscando siempre sacar su máximo potencial lo cual será bueno a la hora de ser más productivos, ya que se desempeñarán mejor si existe una motivación que los anime a querer ser mejores cada día.

Explica Lefcovich (2009) que el ciclo de la productividad está conformado por actividades de medición, planeación, evaluación y mejoría de la productividad.

La parte principal del proceso de la productividad es la medición de esta, por otra parte, la planeación se basa en los niveles de determinación de la productividad enfocándose en mejorar los indicadores tanto a corto como largo plazo con el fin de mejorar la rentabilidad y la productividad de la compañía.

La evaluación se mira desde los objetivos planeados y los resultados obtenidos realizando una comparación y finalmente obteniendo los resultados para el desarrollo de planes y estrategias.

“La productividad y el trabajo decente son dos eslabones de una misma cadena, ambos se condicionan mutuamente”. Brú (2009) dice que es necesario que se relacionen estas dos variables ya que son un conjunto que llevarán directo al éxito de la organización.

En el libro “El lado humano de las empresas” McGregor (2007) plantea varios temas donde le da un lugar importante a todos los involucrados de una compañía, los valores y al espíritu laboral.

Habla de la importancia que tiene la participación de todos los involucrados, se debe promover el crecimiento individual y los valores, examinar las metas individuales tanto como las organizacionales, desenvolverse con transparencia y fomentar un ambiente confortable y de confianza. Si se desarrollan todas estas actividades esto pueden traer grandes resultados como el fortalecimiento de las relaciones laborales y las habilidades.

“Un incremento en la productividad no ocurre por sí solo. Son los directivos dedicados y competentes los que lo provocan. Y lo logran estableciendo metas, descubriendo los obstáculos que se oponen al cumplimiento de tales metas, desarrollando un plan de acción para eliminar esos obstáculos y dirigiendo con efectividad todos los recursos a su alcance en pos del mejoramiento de la productividad”. (Bain, 1985) Menciona el autor que hay factores tanto internos como externos que se deben tener en cuenta, de los cuales los directivos deben hacerse cargo, analizándolos detalladamente para poder así desarrollar un plan de acción que sea realmente eficaz.

Explica Biasca (2006) en su libro “Productividad: un enfoque integral del tema” que la productividad es un medio relevante para lograr el alcance de los objetivos de una empresa y contribuir a que esta sea mejor.

Para Van Den (2010) la productividad como factor importante en una compañía se debe fortalecer mediante el desarrollo de métodos innovadores que sean diferenciadores de la competencia y creando estrategias que promuevan el desarrollo sostenible.

“Cuando se habla de productividad, normalmente se hace referencia al concepto de productividad media de un factor, es decir, al número de unidades de output producidas por cada unidad empleada del factor”. (Álvarez, 2013) Interpreta que la productividad está acompañada de varios factores como lo son la eficiencia y la competitividad los cuales si se logran complementar se puede llegar a obtener un alto grado de éxito.

En la monografía “Productividad. Una perspectiva internacional y sectorial” mencionan lo fundamental que es la productividad a la hora de ser competitivos al igual que para potenciar el crecimiento de las economías, también se comenta lo vital que es optar por hacer uso de las tecnologías de la información y la comunicación. (Mas Ivars & Robledo, 2010)

La productividad está sujeta a la promoción de una mejor calidad de vida laboral, debe estar integrada tanto por la gerencia como por los empleados de forma que se ejerza en colaboración buscando métodos más creativos e innovadores que sirvan para que la compañía crezca y prospere. (Prokopenko, 2009)

1.4. Objeto de estudio

La investigación se llevará a cabo en IPS SURA Medellín en el centro administrativo donde se realizará un estudio sobre sus empleados.

1.5. Problema

Es necesario para cualquier empresa tratar de estar en constante mejora para poder crecer y obtener el suficiente reconocimiento para mantenerse vigente en el mercado.

La investigación se llevará a cabo en IPS SURA en el departamento de control administrativo y financiero, con el objetivo de analizar en qué se está fallando a la hora de aumentar la productividad y qué se puede hacer al respecto para mejorar procesos y adoptar estrategias o nuevos modelos que contribuyan a que el desempeño de los empleados sea el más eficiente y eficaz.

1.5.1. Pregunta general

¿Cómo se puede mejorar la productividad de los empleados de IPS SURA Medellín?

1.5.2. Preguntas específicas

¿Qué métodos pueden implementarse en la empresa para que sus empleados sean más eficientes?

¿De qué manera se puede motivar a los empleados para que se sientan más a gusto en su lugar de trabajo y quieran superarse cada día haciendo sus labores lo mejor posible?

¿Cuáles serían las posibles estrategias para lograr alcanzar una notoria mejora en la productividad?

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Realizar un estudio donde se analizará el desempeño de los empleados de IPS SURA soportado por medio de encuestas y los métodos utilizados por la empresa para aumentar su productividad con el fin de sugerir estrategias que contribuyan al mejoramiento de esta.

1.6.2. Objetivos específicos

- Investigar acerca de los métodos más efectivos sobre la productividad en los empleados para crear estrategias factibles.
- Analizar las destrezas de los empleados y estudiar los diferentes métodos que se utilizan para contribuir en el rendimiento de estos.
- Diseñar estrategias que promuevan el mejoramiento continuo de la productividad.

1.7. Justificación

Esta investigación se realiza con el objetivo de estudiar a los empleados para así poder generar ideas e implementar estrategias que sean aportantes para que la productividad aumente y así estos sean más eficientes a la hora de realizar sus labores y estén motivados a hacerlas, para cualquier empresa el bienestar de sus empleados es de vital importancia así mismo que se sientan a gusto en su lugar de trabajo pues esto es parte fundamental del éxito de esta.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Eficiencia y eficacia

La eficiencia se puede definir como el uso de menos recursos para lograr un mismo objetivo, o sea que es la relación entre la cantidad de recursos utilizados, los estimados y el mejor aprovechamiento de estos.

La eficacia es el cumplimiento de los objetivos planteados ya sea en el tiempo estipulado o antes de lo previsto.

2.2. Motivación laboral

“Tradicionalmente la motivación laboral se ha descrito, dentro de la literatura sobre conducta organizacional, como un conjunto de procesos psicológicos que causan el inicio, la dirección, la intensidad y la persistencia de la conducta”. (Klein, 1989) Lo cual significa que cuando hay una motivación se pueden realizar ya sean las labores u otras tareas de manera más práctica haciendo lo mejor posible.

La motivación según (Gray, 2008) se compone por varios factores que ayudan a enfocarse, provocar y mantener un objetivo determinado. Es importante que dentro de la organización se maneje este aspecto debido a que esto ayuda a que se genere una sólida cultura organizacional.

2.3. Los humanos y las organizaciones

“Las personas diseñan y operan equipos e instalaciones; conciben e implantan métodos y procedimientos; venden el producto o servicio que producen o proporcionan. Todas estas cosas y más, pero con distintos grados de efectividad, las llevan a cabo las personas. Las personas representan el factor clave del mejoramiento de la productividad”. (Bain, 1985) Para poder aumentar la

productividad es importante que se entienda la naturaleza de las organizaciones como también de las personas que hacen parte de ella.

Hay cuatro supuestos relacionados de las personas: La individualidad, la integridad, el comportamiento motivado y la dignidad humana.

Individualidad: Cada persona es diferente por lo cual hay que comprender que cada uno tiene características y habilidades distintas lo cual da a entender que es necesario tratarles de manera adecuada basada en su personalidad y destrezas.

Integridad: Hay que considerar que la parte emocional es algo natural del ser humano y afecta tanto su parte espiritual y a la vez su forma de expresarse ya sea en el ámbito laboral o en lo cotidiano, es importante a la hora de contratar a alguien aceptarlo tal y como es, independientemente de sus capacidades.

Comportamiento motivado: Es necesario realizar un acompañamiento continuo promoviendo la satisfacción laboral y el cumplimiento de metas de cada uno de sus empleados para que se incremente la motivación.

Dignidad humana: A todos se les debe tratar con respeto, transparencia y dignidad independientemente de las labores que realicen.

2.4. Factores que afectan la productividad

Para que se pueda generar un aumento de la productividad hay que enfocarse por lo menos en alguno de los siguientes factores:

2.4.1. Métodos y equipo

Es importante estar constantemente implementando nuevos procesos, métodos o ya sea renovando o adquiriendo nuevos equipos que los faciliten, estos cambios pueden automatizar procesos manuales, eliminar tiempo de espera y también agilizar procesos así ganando tiempo para la ejecución de otras tareas.

2.4.2. Utilización de la capacidad de los recursos

Es necesario que se haga un buen uso de los recursos, por otro lado, también es clave fortalecer el nivel de desempeño de los empleados para así poder elevar la productividad, se debe sacar el máximo provecho de la maquinaria y equipos, motivar a los empleados para que se apropien de las metas de la compañía, desarrollar capacitaciones y buscar obtener el máximo rendimiento de los conocimientos y la experiencia de los empleados.

2.4.3. Ética del trabajo

Se hace referencia a que se debe promover un espíritu transparente y honesto a la hora de realizar las labores, buscando la mejor manera de desarrollar estas haciendo un adecuado y productivo uso del tiempo.

2.4.4. Factores internos y externos

Los factores internos son aquellos que la empresa puede controlar propiamente desde su gestión y los externos son aquellos que están fuera del ámbito direccional de la compañía.

Es importante contar con una sólida estructura organizacional y logística para poder llevar a cabo planes que mantengan estos en orden sin afectar los objetivos de la compañía.

2.4.5. Administración de la productividad

Es fundamental contar en la compañía con una excelente administración de la productividad, lo que es necesario para poder tener innovadoras ideas y métodos para alcanzar buenos resultados en la organización que ayuden a que esta crezca y eleve la productividad, por esto hay que contar con personal competitivo y con altas habilidades.

2.5. Métodos para incrementar la productividad

Para alcanzar niveles más altos de productividad en una empresa es indispensable motivar a todos sus involucrados, y para esto existen diferentes formas:

2.5.1. Condicionamiento operante

Es un proceso mediante el cual se reconoce un resultado destacado y favorable, en este caso es donde se puede resaltar este acontecimiento otorgando una remuneración o premio, y esto puede conllevar a la posibilidad de que este suceso vuelva a ocurrir.

Existe una relación entre el estímulo-organismo-respuesta por lo tanto hay que fomentar estrategias que fortalezcan este vínculo para que se pueda obtener un alto desempeño de las personas tratadas. (Lattal, 1992)

2.5.2. Motivación por los incentivos

La motivación por medio de incentivos se basa en resaltar los comportamientos positivos por medio de recompensas que pueden ser monetarias y de reconocimiento.

Es uno de los métodos más utilizados en la mayoría de las organizaciones para estimular a sus empleados, es fundamental que se diseñen constantemente las estrategias de motivación ya que el ser humano está continuamente cumpliendo sus deseos y adquiriendo nuevos.

2.5.3. Motivación por el cumplimiento

Esta motivación se enfoca en otorgar nuevos retos y experiencias a los empleados con el objetivo de que estos se arriesguen a realizar nuevas actividades saliendo de su zona de confort o ya sea fortaleciendo esta, de tal manera que puedan adquirir mayores habilidades que contribuyan tanto a su crecimiento profesional como espiritual.

2.5.4. Jerarquía de las necesidades humanas según Maslow

Según Abraham Maslow el ser humano actúa motivado por necesidades no satisfechas.

“Una necesidad es una demanda interna, una condición insatisfecha, un apetito físico o psíquico. El individuo se comporta en formas que se calcula que resulten en una reducción de estos apetitos internos”. (Maslow, 1991)

Las necesidades humanas funcionan en una escala jerárquica donde hay unas con mayor relevancia que otras:



Ilustración 2. Pirámide de Maslow

Esta pirámide está dividida en cinco escalones donde en la parte inferior están las necesidades más básicas hasta la parte superior que son las más importantes de autorrealización.

En una compañía hay que encargarse de que los empleados estén llenando sus expectativas y saciando sus necesidades, se requiere promover la mejora de su calidad de vida para que así estos se apropien más de su lugar de trabajo y consiguientemente aumente la motivación como también la productividad.

2.5.5. Adquisición de nueva planta y equipo

Si se cuenta con cálidas instalaciones y con equipos a la vanguardia se espera que esto sea más ameno y propicio para el desarrollo de las actividades, si el personal se siente satisfecho en su lugar de trabajo esto traerá como resultado una respuesta positiva en la ejecución de sus labores y de una manera muy eficiente.

2.6. Importancia de incrementar la productividad

Para una compañía es fundamental aumentar la productividad ya que es un medio que la podrá ayudar a ser más grande y a fortalecerse.

Mejorar la productividad significa mayores beneficios para una organización, consigo mayores utilidades y puede mostrarse atractiva para posibles nuevos inversores.

Desde un punto más humano también viene acompañada de mejores oportunidades para todos los empleados, un mejor clima laboral, como también puede mejorar la calidad de vida.

Puede ser un factor clave para el futuro de la empresa y su estabilidad financiera desde que se haga un buen manejo de la gestión y desarrollo organizacional.

2.7. Medición de la productividad

Existen diferentes fórmulas para medir la productividad según el tipo de organización, en este caso donde se hace un análisis de los empleados lo más adecuado es medir la productividad laboral, que es la producción obtenida con relación entre la cantidad de trabajo incorporado en un proceso, hay dos maneras de medirla:

Este método relaciona la cantidad obtenida de producción con el número de horas implementadas:

$$\text{Producción media por hora hombre} = \frac{\text{Producción}}{\text{Horas hombre trabajadas}}$$

También se puede medir entre la cantidad producida y el número de trabajadores:

$$\text{Producción media por trabajador} = \frac{\text{Producción}}{\text{Número de trabajadores}}$$

Esta relación permite valorar el rendimiento de una unidad productiva en un periodo base.

Otra manera de medir el rendimiento laboral puede ser por medio de evaluaciones bien estructuradas donde se hace un estudio de las capacidades de los empleados, según sus labores desempeñadas, se puede hacer de diferentes maneras midiendo sus destrezas, también según el cumplimiento de los objetivos pactados, sus conocimientos y técnicas implementadas.

Hay que hacerlo de manera organizada por medio de un sistema de evaluación donde debe estar previamente planificado y apoyado para ponerlo en marcha y obtener buenos resultados.

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Fuentes de información

Para el desarrollo de esta investigación se ha consultado en distintas fuentes, empezando con las bases de datos bibliográficas de Esumer donde se consultó en EBSCO, Ebooks, E-Libro, que fueron de suma importancia ya que se encontraron contenidos muy interesantes y de gran aporte, también en google académico donde se recopiló gran parte de la información, encontrando tesis, monografías y múltiples definiciones que sirvieron para complementar los antecedentes e información, también se consultó en diferentes libros principalmente en el libro “Productividad: la solución a los problemas de las empresas” para complementar información, entre otras bases de datos.

3.2. Fuentes de datos

Para cumplir con el objetivo principal de la tesis es necesario realizar un estudio sobre los comportamientos, aptitudes, actitudes y qué tan satisfechos se sienten con su trabajo los empleados de IPS SURA, por lo cual se realizará una encuesta que será el medio para hacer un sustancioso análisis, sacar conclusiones y así crear las posibles estrategias y mejoras que contribuirán al incremento de la productividad.

La encuesta contará con una respuesta única para las cuales se darán las siguientes opciones con su respectivo valor:

Totalmente de acuerdo (5)

De acuerdo (4)

Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)

En desacuerdo (2)

Totalmente en desacuerdo (1)

Preguntas:

- ¿Se siente satisfecho con las labores que realiza?
- ¿Estaría usted de acuerdo con que se redujera la jornada laboral?
- ¿Cree usted que las mismas labores que desarrolla puede realizarlas en un tiempo menor?
- ¿Está de acuerdo con el teletrabajo?
- ¿Cree usted que es necesario hacer capacitaciones en cuanto a las nuevas tecnologías de la información?
- ¿Se siente a gusto con los equipos tecnológicos que posee en su lugar de trabajo?
- ¿Le gustaría que se brindaran incentivos por el excelente rendimiento en sus labores a los mejores trabajadores de cada área?
- ¿Le gusta compartir su conocimiento con los demás compañeros?
- ¿En su área se promueve el trabajo en equipo?
- ¿Se siente cómodo trabajando en equipo?
- ¿Cree usted que es clara la información de los cambios que se realizan en la empresa en los sistemas y procesos?
- ¿Se siente a gusto con el ambiente de su lugar de trabajo?
- ¿Realiza cumplidamente las labores que se le asignan?
- ¿Le gusta imponerse retos así mismo para superarse cada día y ser mejor en lo que hace?
- ¿Se siente usted motivado día a día para ir a su lugar de trabajo?
- ¿Le gusta estar informado y adquirir nuevo conocimiento constantemente?
- ¿Se promueve en su lugar de trabajo la motivación laboral?

Por otro lado, se realizará una entrevista a la gerente de logística en salud de IPS SURA Medellín, para así poder obtener un poco más de información y planificar las posibles mejoras.

Para ello se le harán las siguientes preguntas:

1. ¿Qué tan importante es el incremento de la productividad en IPS SURA?
2. ¿Se ocupan por motivar constantemente a sus empleados?
3. ¿Cuáles son las estrategias o métodos implementados por la compañía para el aumento de la productividad?
4. ¿Se evidencian cambios de mejora por parte de los empleados con los métodos que son utilizados?

3.3. Metodología

Para desarrollar los objetivos planteados se realizarán varias actividades, donde se harán diferentes estudios y análisis que traerán como resultado la ejecución de cada uno de estos.

Objetivo general

Estudiar diversos métodos, estrategias y aportes sobre la productividad

Realizar una encuesta a los empleados de IPS SURA Medellín

Analizar la encuesta y sus respectivos resultados

Sacar conclusiones y posibles estrategias para incrementar la productividad

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Realizar entrevista a la gerente de logística en salud de IPS SURA

Hacer una búsqueda sobre diferentes métodos de productividad

Analizar la información

Establecer mejores

Objetivo específico 2

Hacer un estudio sobre las destrezas de los empleados

Analizar las estrategias de productividad que son implementadas en IPS SURA

Detallar la información

Crear posibles mejoras

Objetivo específico 3

Analizar las fallas que más afectan la productividad en IPS SURA

Comparar diferentes métodos de productividad

Sugerir estrategias para implementar en la empresa

3.4. Alcances

El estudio se realizará a los empleados del centro administrativo de IPS SURA Medellín donde se obtendrá información para previamente realizar un análisis sobre la productividad.

3.5. Cronograma

ACTIVIDADES	OCTUBRE DE 2016			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	semana 4
Plantear propuesta y permiso	Hablar con respectivo jefe y plantearle la propuesta			
Ejecución de la encuesta		Realizar la encuesta a los empleados de IPS SURA		
Análisis de Resultados			Evaluar la encuesta y analizar los resultados obtenidos	

Ilustración 3. Cronograma de actividades

4. RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para poder sacar conclusiones e ir cumpliendo con cada uno de los objetivos planteados primeramente se recopiló gran cantidad de información para poder realizar la encuesta y obtener datos contundentes que aporten a la creación de las estrategias de mejora.

4.1. Encuesta de productividad

Se realizó la encuesta al personal de IPS SURA Medellín, se encuestaron 32 personas la segunda semana del mes de octubre, la cual arrojó los siguientes resultados:

Preguntas	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	20%	73%	0%	7%	0%
2	13%	27%	27%	27%	7%
3	7%	20%	27%	40%	7%
4	33%	67%	0%	0%	0%
5	53%	33%	13%	0%	0%
6	20%	40%	40%	0%	0%
7	40%	53%	7%	0%	0%
8	60%	27%	13%	0%	0%
9	40%	53%	7%	0%	0%
10	40%	60%	0%	0%	0%
11	20%	47%	20%	13%	0%
12	40%	40%	20%	0%	0%
13	40%	40%	20%	0%	0%
14	73%	27%	0%	0%	0%
15	27%	60%	13%	0%	0%
16	80%	20%	0%	0%	0%
17	20%	33%	40%	7%	0%

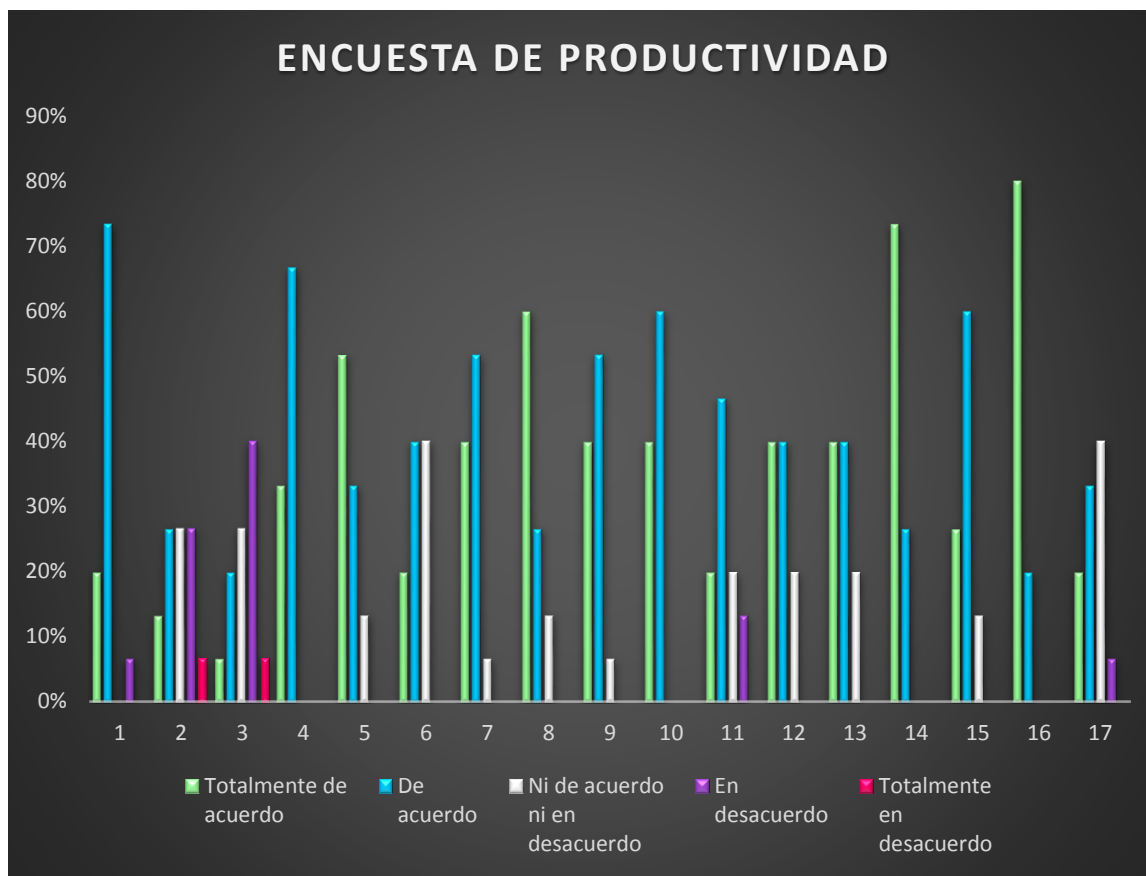


Ilustración 4. Datos encuesta de productividad

Después de haber analizado los resultados que se obtuvieron sobre la encuesta se pueden sacar varias conclusiones:

- Más del 50% de los empleados se sienten satisfechos con las labores que realizan, o sea que estuvieron de acuerdo al contestar esta pregunta, lo que significa que le han sido claras las labores asignadas y se desempeñan lo mejor posible al realizarlas, aunque se pudo observar que un pequeño porcentaje está en desacuerdo y no le gusta mucho lo que hace.
- Al respecto con reducir la jornada laboral, gran parte estuvo en desacuerdo ya que opinaron que no alcanzaría el tiempo para poder hacer cumplidamente sus labores, aunque otra porción de los empleados sí estuvo

de acuerdo y hasta dijeron que lo que hacen podrían realizarlo en un tiempo menor y es algo que se debe mejorar para poder así aumentar la productividad y posiblemente implementar más procesos.

- Todos estuvieron de acuerdo con el teletrabajo lo que quiere decir que sería bueno que se promoviera más esta práctica de trabajo ya que podría resultar beneficioso para la compañía y tal vez funcione y sea una forma más cómoda para que sus empleados se desenvuelvan mejor.
- El 53% estuvieron totalmente de acuerdo en que se realicen capacitaciones que los mantenga al tanto sobre las nuevas tecnologías de la información lo que podría aumentar la eficiencia, también se pudo analizar que no se está completamente a gusto con los equipos tecnológicos los cuales es importante estar renovando para un mejor rendimiento y optimización en los procesos.
- La mayoría estuvieron de acuerdo en que se brinden incentivos a los mejores trabajadores de cada área lo cual podría resultar motivacional a la hora de ser más eficientes.
- Los empleados se sienten cómodos trabajando en equipo y compartiendo su conocimiento con los demás compañeros, lo cual es bueno a la hora de realizar trabajos en conjunto y ayuda a que se desarrollen de una manera más efectiva.
- Los cambios que se realizan son claros, aunque hay que enfatizar más y si es posible brindar más asesorías ya que para todos no lo son.
- A los empleados de IPS SURA Medellín les gusta estar mejorando constantemente y se sienten motivados para ir a su trabajo, esto es bueno y contribuye a que la organización este creciendo día a día puesto que cuenta con un excelente personal.
- En cuanto a la motivación laboral hace falta realizar más encuentros que promuevan esta para que así sus empleados se sientan más a gusto y cumplan con los objetivos.

4.2. Entrevista sobre la productividad en IPS SURA

Esta entrevista fue realizada a la gerente de logística de salud de IPS SURA Medellín, quien muy amablemente respondió las preguntas formuladas acerca de la productividad en la compañía y se interesó por posibles mejoras que se podrían sugerir a la hora de implementar nuevas estrategias.

1. ¿Qué tan importante es el incremento de la productividad en IPS SURA?

R/: Bastante importante debido a que es un medio por el cual se puede ir mejorando cada día, también contribuye al crecimiento tanto de la compañía como de sus empleados y aporta al cumplimiento de objetivos.

Siempre estamos buscando promover nuevos proyectos que ayuden al crecimiento de la productividad para ser una compañía más exitosa.

2. ¿Se ocupan por motivar constantemente a sus empleados?

R/: Por supuesto que nos preocupamos por motivar a nuestros empleados, son parte fundamental de la empresa, queremos que cada uno de ellos se sienta feliz en su puesto de trabajo y trate de hacer sus labores con amor y compromiso, también nos interesa aportar a su crecimiento tanto profesional como personal.

3. ¿Cuáles son las estrategias o métodos implementados por la compañía para el aumento de la productividad?

R/: Para esto hemos utilizado diferentes métodos, los principales son:

- Promover los encuentros de áreas que son conocidos como grupos primarios, estos se hacen con el fin de fortalecer relaciones laborales.

- Contamos con una plataforma donde se puede encontrar variada información y se ofrecen diferentes cursos de aprendizaje.
- Se realizan un par de conferencias al año para explicar las proyecciones de la compañía y todos los cambios relevantes.
- Tratamos de estar a la vanguardia en cuanto a las nuevas tecnologías de la información tratando de optimizar los procesos.
- En épocas especiales se brindan acompañamientos, donde se hacen actividades extracurriculares como momentos de relajación para los empleados, también encuentros para compartir con los demás compañeros un rato agradable.
- Buscamos motivar nuestros empleados para que se sientan a gusto en esta compañía por ello estamos trabajando en mejorar cada día, recibiendo nuevas ideas y realizando cuestionarios para observar cómo se sienten y que es lo que hace falta.

4. ¿Se evidencian cambios de mejora por parte de los empleados con los métodos que son utilizados?

R/: Si, hemos podido ver cambios y mejoras a la hora de realizar las actividades que les corresponden a cada uno de ellos y también en su actitud, aunque se espera que cada año estos sean cada vez más notorios, por lo que estamos trabajando en mejorar cada día los sistemas de gestión.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con base en el estudio realizado en IPS SURA Medellín se pudo obtener información relevante para plantear las mejoras y nuevas estrategias que ayuden a incrementar la productividad de sus empleados.

5.1. Conclusiones

La principal fuente de recolección de información para el diseño de estrategias fue la encuesta realizada donde se pudo analizar que la mayoría de los empleados se encuentran satisfechos en su lugar de trabajo y con las labores que realizan, pero sin embargo en varias de las respuestas estuvieron en desacuerdo y es ahí donde se hace el enfoque para desarrollar las mejoras.

Se pudo observar que IPS SURA es una compañía muy consolidada y cuenta con un buen clima laboral e instalaciones.

Como lo evidencia la entrevista realizada a la parte directiva de la empresa, se han venido realizando diferentes actividades para el mejoramiento del clima laboral en IPS Sura. Sin embargo, es importante en la manera que sea posible optar por nuevos métodos de motivación para sus empleados y a la vez buscar incrementar la productividad, ya que en los datos obtenidos se puede ver reflejado que hace falta un poco más de esta, ya que no muestra total acuerdo.

5.2. Recomendaciones y estrategias

- Fomentar el uso de métodos que promuevan la motivación ya sea por medio de incentivos y reconocimientos, como el empleado del mes, también otorgándole becas o bonos al mejor empleado de cada área según sus necesidades, darle a elegir entre diferentes opciones de premios.

- Incrementar el uso de las nuevas tecnologías de la información y brindar más capacitaciones a sus empleados para que se apropien más de los programas que manejan.
- Cambiar algunos de los equipos ya que una cantidad de sus empleados cuentan con unos muy deteriorados que retardan los procesos lo que no es bueno para incrementar la productividad ya que afecta la eficiencia a la hora de desarrollar las actividades asignadas.
- Promover el teletrabajo especialmente para los empleados que lo requieran más necesario ya sea para optimizar tiempo y facilitar el cumplimiento de las labores desde la comodidad de su hogar u otro lugar, lo que podría fortalecer su compromiso y competitividad.
- Realizar más encuentros donde se les permita interactuar a todos los empleados de la compañía para fortalecer los grupos de trabajo y lograr que el ambiente sea más cálido.
- Es necesario diseñar actividades que se salgan de la monotonía para motivar a los empleados y estos se sientan más a gusto en la compañía, ya sea acondicionamiento físico una vez a la semana en la mañana, dinámicas o actividades de estimulación cognitiva y también se podría establecer una sala de entretenimiento para ser utilizada en breves recesos o a la hora del almuerzo.
- Brindar más oportunidades de ascenso que motive a sus empleados a crecer profesionalmente y adquirir nuevas habilidades.
- Ofrecer un acompañamiento continuo donde los empleados se sientan más apoyados y tengan la oportunidad de sugerir cambios o mejoras en cuanto al desarrollo de sus actividades o ya sea de la compañía en sí, ya que su opinión es muy valiosa porque es desde ahí que se pueden generar cambios significativos.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, A. (2013). *La medición de la eficiencia y la productividad*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Bain, D. (1985). *Productividad: la solución a los problemas de la empresa*. México, D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Biasca, R. (2006). *Productividad: un enfoque integral del tema*. Buenos aires: Ediciones Macchi.
- Brú, B. E. (2009). *Empresa humanizada: trabajo decente y productividad*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Deming, W. E., & Medina, J. N. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. Ediciones Díaz de Santos.
- Fuentes, S. M. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Gray, P. (2008). *Psicología una nueva perspectiva, 5ta. Edición*. Once Ríos Editores.
- Gutiérrez, H. (2014). *Calidad y productividad*. McGraw-Hill Interamericana.
- Klein, H. J. (1989). *An integrated control theory model of work motivation*. Academy of Management Review.
- Lattal, K. A. (1992). *Reflections on BF Skinner and psychology*. American Psychologist.
- Lefcovich, M. L. (2009). *Gestión total de la productividad*. Córdoba: El Cid Editor.
- Marx, K. (1980). *El capital*. España.
- Mas Ivars, M., & Robledo, J. C. (2010). *Productividad: una perspectiva internacional y sectorial*. Bilbao: Fundación BBVA.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- McGregor, D. (2007). *El lado humano de las empresas*. McGraw-Hill Interamericana.
- Ochoa, K. (2014). *Motivación y productividad laboral*. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.

- Prokopenko, J. (2009). *Globalización, competitividad y estrategias de productividad*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Quesnay, F. (1846). *Physiocrates*. Paris.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2000). *Administración*. Prentice hall hispanoamericana S.A.
- Van Den, E. (2010). *Gestión y gerencia empresariales aplicadas en el siglo XXI*. Ecoe Ediciones.
- Velásquez, Y., Nuñez, M., & Rodríguez, C. (2010). *Estrategias para el mejoramiento de la productividad*. Arequipa.
- Venutolo, E. (2009). *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: El transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos aires*. Tesis doctoral, Universidad politécnica de valencia, Valencia.

ANEXOS

ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

Cargo _____ Fecha _____

La siguiente encuesta se realiza con el fin de analizar el nivel de productividad.

Instrucciones

Tener en cuenta que la encuesta tiene respuesta única para cada pregunta la cual deberá ser marcada con una (x), se tienen las siguientes opciones con su respectivo valor:

RESPUESTA	VALOR
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

1. ¿Se siente satisfecho con las labores que realiza?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

2. ¿Estaría usted de acuerdo con que se redujera la jornada laboral?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

3. ¿Cree usted que las mismas labores que desarrolla puede realizarlas en un tiempo menor?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

4. ¿Esta de acuerdo con el teletrabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

5. ¿Cree usted que es necesario hacer capacitaciones en cuanto a las nuevas tecnologías de la información?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

6. ¿Se siente a gusto con los equipos tecnológicos que posee en su lugar de trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

7. ¿Le gustaría que se brindaran incentivos por el excelente rendimiento en sus labores a los mejores trabajadores de cada área?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

8. ¿Le gusta compartir su conocimiento con los demás compañeros?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

9. ¿En su área se promueve el trabajo en equipo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

10. ¿Se siente cómodo trabajando en equipo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

11. ¿Cree usted que es clara la información de los cambios que se realizan en la empresa en los sistemas y procesos?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

12. ¿Se siente a gusto con el ambiente de su lugar de trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

13. ¿Realiza cumplidamente las labores que se le asignan?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

14. ¿Le gusta imponerse retos así mismo para superarse cada día y ser mejor en lo que hace?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

15. ¿Se siente usted motivado día a día para ir a su lugar de trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

16. ¿Le gusta estar informado y adquirir nuevo conocimiento constantemente?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

17. ¿Se promueve en su lugar de trabajo la motivación laboral?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Recomendaciones que crea usted que contribuirían a aumentar la productividad en su lugar de trabajo:
