

Satisfaccion laboral
Empleados empresa de distribución 2020

Autora:

Alejandra Quintero Arango

Tutores:

Carlos Eduardo Rivera

Ángela Ocampo Mosquera

Trabajo de Grado

Gerencia del Talento Humano

Universidad de Manizales

2020

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I	
Justificación	5
CAPÍTULO II	
Planteamiento del Problema.....	7
CAPÍTULO III	
Objetivos.....	9
CAPÍTULO IV	
Referente Teórico.....	10
CAPÍTULO V	
Marco Conceptual	16
CAPÍTULO VI	
Determinantes de la Satisfacción Laboral	18
CAPÍTULO VII	
Metodología	19
CAPÍTULO VIII	
Resultados	21
CAPÍTULO IX	
Discusión	26
CONCLUSIONES.....	28
ANEXOS	31
BIBLIOGRAFÍA.....	32

INTRODUCCIÓN

Toda empresa u organización está formada por estructuras, procesos y recursos. Las estructuras se relacionan con la forma en que se distribuyen los puestos y tareas; los procesos, con la manera en la cual se desempeñan las acciones o propósitos de la organización; el recurso, por su parte, es una fuente de suministro que puede ser tecnológico, material, de conocimiento o de personal.

Antes se utilizaba el término “recurso humano”, para referirse al suministro de personal adecuado y necesario para las diferentes áreas de la empresa, pero actualmente existe una tendencia que ha ido tomado fuerza de manera global en el ámbito organizacional: “La perspectiva del capital humano”.

El capital humano comprende todas las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa, así como de la organización laboral como un todo, incluyendo sus valores. Santos, Rodríguez y Paz (2007)

Lo anterior engloba todo aquello relacionado con la parte humana de la empresa, que se refiere a cada individuo que labora dentro de ella. En la cita antes mencionada se involucra implícitamente el término de “satisfacción laboral”, pues este podría ser considerado como una experiencia del individuo en tanto miembro de la organización.

El objetivo de este trabajo de grado es analizar la satisfacción laboral en los empleados de la empresa Surtializados, para determinar la importancia que los empleados tengan un nivel de satisfacción frente a la labor que desarrollan, frente a las condiciones laborales que se generan, así como lo relacionado con su desarrollo personal, social, familiar, profesional, pues se ha evidenciado, en casos exitosos de empresas, que las políticas internas usualmente diseñadas, no generan el nivel de satisfacción esperado y no se visualiza la aplicación de procesos de talento humano que potencien el bienestar del colaborador, como incentivos, asensos o estímulos objetivos y transparentes.

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

En este sentido, en este trabajo, será vital identificar los conceptos de los objetivos del estudio, evaluar el nivel de satisfacción laboral y su influencia en la productividad, así como determinar la importancia que los empleados se sientan satisfechos con su trabajo para, de esta manera, proponer estrategias que mejoren la satisfacción laboral en la empresa Surtializados.

Surtializados, es una empresa de la ciudad de Manizales ubicada en el Municipio de Villamaria, dedicada a la distribución y comercialización de productos de consumo masivo en el canal T a T del Departamento de Caldas. Esta una empresa familiar, unida, rodeada de un ambiente laboral tranquilo, dedicado, comprometido, estable y feliz, que se encamina al progreso regional y nacional.

Capítulo I: Justificación

Al evidenciar la necesidad de identificar el nivel de satisfacción de los empleados de empresa Surtializados Manizales, es importante abordar a profundidad su contexto para poder conocer los aspectos relevantes para los empleados en relación con las percepciones de satisfacción laboral.

Por esta razón es importante que los empleados puedan expresar cómo se sienten en su trabajo y proponer estrategias para mejorar las prácticas de los procesos que permitan potencializar la satisfacción laboral de los colaboradores en beneficio personal y colectivo. Así éste trabajo de intervención abre posibilidades de generar beneficios tanto para la empresa como para los empleados. Como indica Navarro:

Es bien sabido que en gran parte de las sociedades desarrolladas las personas dedicamos aproximadamente un tercio de nuestro tiempo diario a trabajar, por lo tanto, es una actividad que proyecta en nosotros una fuerte influencia tanto física como emocional. Necesitamos encontrar en nuestra actividad cotidiana situaciones placenteras y que nos produzcan motivación para desempeñarlas y poder vivir en una situación de equilibrio y felicidad. Así pues, se puede considerar que “la satisfacción laboral podría ser vista como un fin en sí mismo (Navarro, 2008, p. 2).

Es decir, pensar en satisfacción laboral no es solo pensar en sí mismos, puede contribuir de manera real al cumplimiento de las metas de una empresa, o todo lo contrario. La insatisfacción genera unos sucesos encadenados que llevan a una menor productividad, alza de costes y baja de la calidad final del producto. (Navarro, 2008)

De esta manera se podrá obtener un proyecto que arrojará conclusiones que puedan identificar el nivel de satisfacción laboral de los empleados y plantear herramientas reales que aporten a un mejoramiento de los procesos de satisfacción de los empleados, aprovechando las nuevas tendencias de la gestión de talento humano y Coaching Organizacional.

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

Se puede inferir que el desarrollo de este proyecto aportará a ambas partes (empresa y empleados), a la empresa direccionada al área de talento humano, produciendo una mayor conexión y conocimiento de sus empleados, con planes de acción efectivos de mejora; y a los empleados un mejoramiento en su satisfacción laboral y por tanto de sus condiciones personales.

Capítulo II: Planteamiento del Problema

La satisfacción laboral es clave para toda organización; un reciente estudio realizado por Randstad Workmonitor (2019) sobre satisfacción laboral a 33 países, ubicó a Dinamarca como el país con trabajadores más felices, donde el 82% se considera satisfecho en su empleo actual, seguido de Noruega y Estados Unidos con 80 %; mientras que, en Alemania y Japón, el nivel fue bajo con 65% y 44% respectivamente.

Asimismo, la plataforma Glassdoor en el 2018, realizó un estudio para comparar la satisfacción laboral en México, Brasil y Argentina, países cuyas economías son consideradas primordiales en América Latina; donde México obtuvo el mejor promedio general, así como en cuatro de las cinco categorías, logrando la nota de 3.37; seguido de Brasil con 3.29 y Argentina 3.03.

En Colombia, de acuerdo a la Encuesta de Satisfacción Laboral 2016, de un total de 2,050 personas encuestadas, el 76% respondió negativamente cuando se le preguntó si “¿era feliz en su trabajo?”. Adicionalmente, la consultora Ronald Career Services Group (2018), efectuó un sondeo, donde el 74% de trabajadores peruanos manifestaron que dejarían su empleo por uno que los haga más felices, demostrando que no se sienten a gusto con su actual trabajo. Ante lo mencionado, Gamboa (2010) señala que el término de satisfacción laboral posiblemente sea la manera más usual y remota de operacionalizar la felicidad en una organización, pues al tener empleados satisfechos se podrán alcanzar los objetivos establecidos.

Al identificar la satisfacción laboral se podrá analizar la relación entre eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo individual y organizacional, por esto, es necesario caracterizar los indicadores de satisfacción del personal y la identificación con la empresa, ya que las organizaciones en muchas oportunidades descuidan los factores internos y externos que inciden en la satisfacción laboral.

Entre los factores internos para la incidencia de satisfacción laboral pueden encontrarse:

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

(...) variables como las personas, antigüedad en el puesto y con funciones directivas que tendrán mayor reconocimiento, horario y situación del trabajo que influenciarán en el colaborador. (Katz y Kahn en 1966, citado por Rodríguez, et al. 2004, p.137).

Mientras que, factores externos con base en Sánchez, M; Sánchez, P; Cruz y Sánchez, F:

(...) la satisfacción en el trabajo debe incluir distintas variables, las cuales pueden ser organizacional, funcional o individual, como la remuneración, la actividad realizada, las relaciones humanas, la seguridad, las condiciones ambientales, entre otras. (2014, p. 538).

Por otra parte, la Revista Observatorio de RRHH de Madrid España, el pasado 30 de abril del 2020 en su artículo sobre satisfacción laboral, informó que las personas sienten que las relaciones con sus colegas se han vuelto más cercanas durante la crisis. El 64% está de acuerdo que trabajar desde casa y usar tecnología para comunicarse ha simplificado las conexiones con sus compañeros.

El índice de bienestar laboral se ha mantenido estable (de 68.7 a 69 puntos) a nivel mundial. A esto han contribuido la mejora de las medidas relacionadas con la capacitación y el desarrollo (hasta un 4%, de 54% a 58%), así como las mejoras que tienen que ver con conseguir un buen equilibrio entre la vida laboral y personal (hasta un 1%, de 63% a 64%).

Para Surtializados, es de vital importancia saber ¿Cómo mejorar la satisfacción laboral de sus empleados?, ya que al no realizarse un adecuado seguimiento e importancia, se podrá desmejorar la productividad y no se lograrán los objetivos en mejora continua, obteniendo como consecuencia colaboradores insatisfechos, poco productivos, los cuales no cumplirán las metas propuestas en la empresa.

Capítulo III: Objetivos

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar estrategias encaminadas al mejoramiento de la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Surtializados Manizales 2020.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el nivel de satisfacción laboral de los empleados de la empresa Surtializados.
- Diagnosticar el cumplimiento de la satisfacción laboral en la empresa Surtializados.
- Planificar acciones para mejorar la satisfacción laboral de los empleados Surtializados.

Capítulo IV: Referente Teórico

4.1 ANTECEDENTES

El Origen del concepto de la Satisfacción laboral, como ámbito de intervención e investigación, es contemporáneo al surgimiento de algunas corrientes psicológicas. Muchinsky (1994) explica que Taylor, en 1911, ya incluye dentro de su “Scientific Management”, la satisfacción como una variable relacionada con el rendimiento.

Otros estudios respecto a este concepto, reivindican el interés de la psicología por aplicar sus conocimientos y teorías en la mejora de las interacciones sociales y sobre todo, en el estudio de la influencia que tienen las condiciones físicas sobre el desempeño del personal.

En este sentido, el interés inicial de las investigaciones cambia de forma importante, de lo netamente productivo, hacia la identificación de las actitudes y los sentimientos individuales, las apreciaciones y valoraciones subjetivas de la situación laboral, las relaciones sociales, la comunicación, el estilo de dirección o la influencia del grupo de trabajo, sobre las características de las actitudes individuales y la satisfacción en el trabajo.

Es importante destacar las investigaciones de Hawthorne, Happock (1935), quien realiza el primer estudio formal sobre satisfacción en el trabajo, en el cual considera las diferencias interindividuales y de grupo. Gracias a este estudio, se observaron diferencias significativas en los niveles de satisfacción de acuerdo al grupo profesional y al tipo de actividad desempeñada. Los niveles más altos correspondieron a los grupos de profesionales dirigentes y los niveles bajos pertenecieron a los grupos profesionales no cualificados, dedicados a trabajos manuales.

Una nueva investigación realizada en el año 1953 por Schaffer, considera variables internas no relacionadas con el ambiente de trabajo, sino con el sujeto mismo, adoptando así una postura similar a la de Maslow. Schaffer crea una teoría de 12 necesidades básicas, cuya satisfacción o no satisfacción produce en el individuo un estado de tensión o de ausencia de

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

tensión; sin embargo, lo más importante para este autor es la demostración de la existencia de diferencias interindividuales de las 12 necesidades básicas.

Continuando con la historia de la satisfacción laboral en los últimos 30 años se ha prestado gran atención al análisis de la satisfacción en el trabajo, tanto por parte de la literatura académica como por parte de los gerentes de las organizaciones. Es importante recalcar que “Job Satisfaction” de Robert Hoppok (1935); Blau (1999), señala que la satisfacción en el trabajo constituye el concepto más estudiado en la literatura sobre comportamiento del individuo.

De otro lado la mayoría de los directores de personal e investigadores asumen que existe una relación entre satisfacción en el puesto de trabajo, nivel de compromiso con la organización y, lo que es más importante desde el punto de vista de la gerencia, productividad de los empleados, por lo tanto Hackman y Oldham (1980) relacionan una elevada satisfacción en el trabajo con mayores niveles de productividad, un menor ausentismo y una menor rotación de los empleados.

En este sentido, con el objeto de analizar los diferentes niveles de insatisfacción de los empleados, existen múltiples razones por las cuales permanecen en sus puestos a pesar de no sentirse comprometidos con la organización. Podemos mencionar algunas:

- La dificultad para encontrar otro puesto de trabajo más acorde con sus preferencias y expectativas.
- La seguridad que les ofrece su puesto de trabajo actual.
- Analizar la problemática de los trabajadores de gran antigüedad en la organización resulta especialmente importante.
- Las relaciones laborales suelen extenderse a muy largo plazo y las posibilidades de promoción profesional y salarial son limitadas.

Davis y Newstrom (1991) señalan que la satisfacción en el trabajo se ve afectada por la edad. Para estos autores, los trabajadores de mayor edad reducen unas expectativas que se van ajustando cada vez más a la realidad.

En este punto de la investigación, se observa la importancia de estudiar el fenómeno de la satisfacción en el trabajo, donde esta no puede ser ignorada. Así mismo, informarse sobre cuáles son las áreas que presentan mayores casos de insatisfacción puede ayudar a detectar problemas y a orientar las áreas de talento humano a atender mejor las necesidades de los empleados, como un medio para mejorar su productividad y, en consecuencia, el rendimiento de la organización.

4.2 MARCO TEÓRICO:

En la actualidad, no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral. En muchas ocasiones cada autor elabora una nueva definición para el desarrollo de su propia investigación (Harpaz, 1983).

El concepto de satisfacción laboral ha sido definido de múltiples formas, tantas como autores han teorizado sobre él. En primer lugar, existe una serie de definiciones que hace referencia a la satisfacción laboral como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas. Aquí cabe incluir algunas definiciones:

La satisfacción laboral es definida como una actitud frente a las experiencias laborales. De allí que Morris y Venkatesh (2010), la definen como la favorabilidad o la desfavorabilidad con la que los empleados evalúan su trabajo; evaluación que habitualmente se hace a través de escalas que incluyen aspectos tales como salario, promoción y supervisión.

Como lo menciona (Edwards et al., 2008) la organización puede influir en la satisfacción de los empleados mediante políticas de salarios justos, entrenamiento para incrementar la

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

productividad o recompensas por ejecuciones destacadas. Los empleados satisfechos pueden contribuir al trabajo confiable, responsable y de calidad, lo que reduce los costos internos de cualquier proceso de producción.

Diversos autores señalan que los empleados satisfechos desean seguir formando parte de la organización, mientras que los insatisfechos quieren renunciar o cambiar de trabajo. Algunos autores afirman que cuando aumenta la satisfacción laboral se experimenta mayor satisfacción con la vida personal. En este sentido, Paris (2008) ha puntualizado que la felicidad con el trabajo influye positivamente en la satisfacción con la vida en general.

Autores e investigadores (como Weinert, 1985; y Muchinsky, 1994), expresan que la satisfacción laboral es uno de los tópicos que más interés despierta en las investigaciones del comportamiento en el trabajo. La causa de esto, se debe fundamentalmente a tres motivos: a) el aspecto cultural, debido a que las organizaciones valoran el crecimiento personal y la libertad (de la investigación de este tópico surge la preocupación por el hecho de que todo ser humano tenga derecho a un trabajo digno y confortable, que le satisfaga y recompense); b) el aspecto funcional, a través de la investigación de la satisfacción se pueden observar otros aspectos laborales, como el ausentismo, la rotación o el rendimiento; c) el aspecto histórico, por el cual desde los inicios de la psicología como ciencia, las empresas empezaron a hacer uso de los conocimientos generados sobre el comportamiento del ser humano, en ambientes laborales y organizacionales.

Por otro lado, satisfacción laboral se define como un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo; entonces, la satisfacción laboral se constituye en un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo (Bravo, Peiró, & Rodríguez, 1996).

Se puede entonces definir satisfacción laboral, como la actitud del empleado frente a su propio trabajo, basándose ésta en las creencias y valores que desarrolla de su propio trabajo. Dicho lo anterior, Gamero, (2005) refiere que:

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

La satisfacción o insatisfacción laboral están relacionados con muchos comportamientos y resultados que son de gran trascendencia para los propios individuos, para la organización o para la sociedad (p.17).

Una de las actividades más importante dentro de cualquier organización es lograr que las necesidades de todas las personas armonicen con las necesidades de la misma empresa. La satisfacción que tengan los empleados con su trabajo es una de las variables más importantes relacionadas con el comportamiento organizacional y la mejora en la calidad de vida.

De lo expuesto en este trabajo, se observa la importancia de estudiar el fenómeno de la satisfacción en el trabajo, donde esta no puede ser ignorada y así mismo informarse sobre cuáles son las áreas que presentan mayores casos de insatisfacción puede ayudar a detectar problemas y a orientar las áreas de talento humano a atender mejor las necesidades de los empleados, como un medio para mejorar su productividad y, en consecuencia, el rendimiento de la organización. De este modo es importante tener presente que para lograr una efectiva satisfacción laboral en los empleados la forma como nos comunicamos ocupa un lugar preponderante y es allí donde el Dr. Rafael Echeverría sociólogo y filósofo chileno, creador del término ontología del lenguaje, experto en coaching, manifiesta en el capítulo el poder de las conversaciones (1997), el poder que tiene la comunicación y las conversaciones para construir sentido, orientar acciones con otros y moldear nuestras relaciones personales. En este sentido, el autor define la conversación como “la danza que tiene lugar entre el hablar y el escuchar, y entre el escuchar y el hablar” (Echeverría, 1997: 229).

Profundizando en el capítulo “Observaciones y opiniones” de Fredy Kofman, vicepresidente de desarrollo ejecutivo en LinkedIn, coach ejecutivo, donde ofrece sus programas de coaching y liderazgo desde 1996, quien ha creado e impartido programas de liderazgo, dominio personal, aprendizaje en equipo, efectividad organizacional y coaching para miles de ejecutivos y consultores a nivel mundial, hace énfasis en la noción de que comunicarse no es intercambiar palabras, sino la forma en que los seres humanos coordinamos acciones para hacer que la efectividad conjunta supere la suma de habilidades

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

individuales. En este sentido, plantea que uno de los problemas fundamentales de la comunicación es la confusión entre observaciones (hechos) y opiniones (interpretaciones). La creencia de que nuestra interpretación es la única verdad ocasiona muchas veces enfrentamientos y luchas por la imposición de posturas en detrimento del entendimiento y el aprendizaje mutuo.

Así mismo Fredy Kofman en su libro la revolución del sentido expresa que el liderazgo es la capacidad de evocar el compromiso interno del otro, inspirarlo para que se comprometa con una misión. El líder es el que consigue lo que no se puede comprar. El líder lo que hace es merecer el respeto, ganarse la autoridad moral para que otros lo quieran seguir.

Capítulo V: Marco Conceptual

Satisfacción Laboral:

El diccionario define satisfacción del latín *satisfactio*; la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. La noción está vinculada a saciar un apetito, compensar una exigencia, sosegar las pasiones del ánimo, pagar lo que se debe o premiar un mérito.

Cuando se habla de satisfacción se refiere a un estado de bienestar y armonía con todo alrededor, esto incluye metas personales y laborales. La satisfacción laboral es el estado de bienestar y felicidad de una persona en relación al desempeño en el espacio de trabajo y su entorno. La actitud que tiene un empleado en el trabajo, con sus jefes y compañeros, más sus expectativas personales, son factores que intervienen en la satisfacción laboral.

Las organizaciones sin importar su tamaño o su número de empleados, deben velar por que estos se sientan satisfechos con su trabajo, pues son fundamentales en la organización. El nivel de satisfacción de estos empleados influye en el desempeño de sus labores y en la calidad de su trabajo ya que un empleado satisfecho demuestra actitudes positivas dentro del trabajo, tiene buena voluntad para hacer las cosas y las hace con total responsabilidad; por el contrario, quien se encuentra insatisfecho, tiene actitudes negativas y su trabajo no es eficiente.

Para enmarcar el concepto de satisfacción, es importante citar a autores como (Blum y Naylor 1988), quienes manifiestan que la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Se concluye que quien está muy satisfecho con su puesto laboral, tiene actitudes positivas hacia éste y quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

Capítulo VI: Determinantes de la Satisfacción Laboral

Las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre el buen trabajo que están haciendo; características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan monotonía, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal, como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Ellos prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral (Robbins, 1998).

Las empresas continuamente deben estar generando estrategias que les permitan realizar un mantenimiento de la propuesta de valor planteada a sus empleados. Mantener en constante evolución e innovación este aspecto, así mismo tener un conocimiento de las necesidades reales de los empleados y la organización, se verá reflejado en un mejor ambiente laboral y el cumplimiento de la satisfacción laboral de los empleados.

Capítulo VII: Metodología

Se realizó una encuesta de satisfacción laboral que buscaba conocer el nivel de Satisfacción laboral de los empleados de la empresa Surtializados en la distribución de productos de consumo en el departamento de Caldas. Esta encuesta consta de 20 preguntas con opciones de respuesta tipo likert: Muy de acuerdo, de acuerdo, Indiferente, en desacuerdo, muy en Desacuerdo. Las categorías a evaluar con este instrumento fueron: Liderazgo, comunicación, salario, clima laboral, motivación, reconocimiento, carga laboral.

Al momento de la recolección de datos se adicionó consentimiento informado, en el cual cada empleado autorizaba y aceptaba libremente su participación voluntaria, con previa explicación de la encuesta y el objetivo de la misma.

Posteriormente se procedió a tabular las encuestas para identificar el nivel de satisfacción laboral de los empleados Surtializados, donde se manejaron 3 niveles: Alto, Medio y bajo. Finalmente con los resultados obtenidos, se construyó la herramienta de trabajo, las conclusiones del presente proyecto, y la planificación de acciones presentadas al área de talento humano de la empresa.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo se realiza una visita a la empresa para realizar una entrevista con el jefe de talento humano y de esta forma conocer de manera más detallada las actividades realizadas para el mejoramiento de la satisfacción laboral de los empleados, donde se le realizaron las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son los beneficios que brindan a los empleados de la empresa?
2. ¿Tienen implementado Plan de bienestar?
3. ¿Realizan actividades de formación o potencialización para los empleados de acuerdo a sus necesidades organizacionales?
4. ¿Qué estrategias utilizan para reconocer el buen desempeño, sentido de pertenencia y compromiso de los empleados?

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

5. ¿Enseñar con el ejemplo, es un liderazgo que encabeza la gerencia y cargos directivos?

Finalmente para dar cumplimiento al tercer objetivo se tuvieron en cuenta los resultados arrojados en la encuesta de satisfacción laboral y en el diagnóstico inicial realizado por medio de entrevista. Estos resultados orientaron el planteamiento de planes de acción presentados al jefe de talento Humano de la empresa.

Capítulo VIII: Resultados

Al iniciar el análisis de los resultados arrojados en la encuesta de satisfacción Laboral realizada a los empleados de Surtializados, teniendo en cuenta las categorías mencionadas en la metodología, se resalta:

NIVEL ALTO						
PREGUNTAS	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO	CATEGORIA
Me siento satisfecho con el salario recibido.	67%	27%	7%	0%	0%	Salarial
No estoy satisfecho con los beneficios que recibo.	0%	0%	17%	33%	50%	Clima laboral
Me gustan las personas con las que trabajo.	40%	40%	13%	7%	0%	Clima laboral
Existe un ambiente motivador dentro del equipo de trabajo al que pertenezco.	43%	50%	7%	0%	0%	Clima laboral
Me gustan las labores que tengo en mi trabajo.	20,0	60,0	13,0	3,0	3,0	Motivacion
Tengo muchas más funciones que otros empleados de la empresa.	33%	0%	10%	7%	50%	Carga laboral
Frecuentemente siento que no se que pasa en la empresa.	0%	0%	7%	33%	60%	Clima laboral
Hay beneficios que no tenemos y deberíamos tener.	10%	17%	13%	50%	10%	Clima laboral
Siento que mis esfuerzos no son remunerados como debería ser.	0%	0%	10%	57%	33%	Salarial

Cuadro: Resultados de la encuesta sobre satisfacción Laboral realizada a los empleados de Surtializados para esta investigación. Elaboración propia.

El cuadro expuesto anteriormente nos enseña las categorías carga laboral, motivación, clima laboral y salarial en un nivel alto, evidenciando la satisfacción de los empleados en lo siguiente:

- El 67% de los empleados se encuentra muy satisfecho con el salario recibido.
- Al preguntar a los empleados si no se encuentran satisfechos con los beneficios recibidos, estos contestaron que se encuentran muy en desacuerdo el 50% y el 33%

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

en desacuerdo, punto muy positivo para la empresa pues esto evidencia que su plan de beneficios esta siendo acorde, equitativo y satisfactorio.

- El 40% de los empleados se encuentra muy de acuerdo y de acuerdo con las personas con quien trabaja, queriendo decir que los empleados de Surtializados trabajan a gusto con los compañeros, y así como lo menciona (Robbins, 1998) no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumenta la satisfacción laboral
- El 60% de los empleados le gustan las labores que realizan.
- El 60% de los empleados se encuentra en desacuerdo cuando se pregunta no se que pasa en la empresa.
- El 50% de los empleados se encuentra en desacuerdo con los beneficios que no tienen y deberían tener.

Se puede evidenciar que para los empleados de la empresa Surtializados sentirse cómodos con sus compañeros de trabajo y sus funciones desempeñadas es un aspecto muy positivo para su satisfacción laboral y como se menciona en el marco conceptual con Paris (2008) la felicidad con el trabajo influye positivamente en la satisfacción con la vida en general.

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

NIVEL MEDIO						
PREGUNTAS	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO	CATEGORÍA
Reconocen mi buen desempeño laboral.	77%	10%	0%	13%	0%	Reconocimiento
En ocasiones siento que mi trabajo no tiene sentido.	3%	3%	33%	27%	33%	Reconocimiento
Las ideas que apporto para mejorar mis procesos son tenidas en cuenta.	40%	57%	3%	0%	0%	Reconocimiento
Mi jefe estimula mi trabajo y se preocupa por mi desarrollo profesional y personal.	67%	17%	0%	17%	0%	Reconocimiento
Los que hacen bien sus labores tienen mayor posibilidad de ser ascendidos.	0%	33%	33%	30%	3%	Reconocimiento
Los beneficios que tenemos en la empresa son equitativos.	50%	27%	7%	7%	10%	Reconocimiento

Cuadro: Resultados de la encuesta sobre satisfacción Laboral realizada a los empleados de Surtializados para esta investigación. Elaboración propia.

La empresa Surtializados se preocupa por mantener satisfechos a los colaboradores, pues consideran que gracias a ello estos podrán desempeñarse con eficiencia en cada una de sus actividades, sin embargo esta satisfacción no solo se centra en aspectos tangibles, como el dinero, las condiciones laborales o los beneficios, sin dejar de ser importante, aparte de ello es necesario que se preocupen por motivar, incentivar y reconocer el esfuerzo de su personal mediante halagos, felicitaciones, brindándole la confianza suficiente para que este se sienta parte de la empresa. “Es un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo” (Gargallo, A. F. 2008, p. 564). Es importante que la empresa tome en cuenta las necesidades que tiene el personal de ese modo este se sentira contento, y podra realizar sus tareas con entusiasmo.

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

Se encuentra en el segundo nivel el reconocimiento ocupando un nivel medio, queriendo decir que los empleados se sienten satisfechos sin embargo desearían que sus labores fueran más reconocidas, sus logros positivos se dieran a conocer más a menudo; son personas que tienen el reconocimiento como una forma de agradecer por el trabajo realizado. Chiang, M. (2010), menciona que la satisfacción laboral es la actividad a través del cual la persona tenga la oportunidad para demostrar sus habilidades y que este le genere un desafío de ese modo sentirá interés en conseguir buenos resultados, es la satisfacción propia, sin embargo, también es necesario que este se sentirá contentos cuando la organización le proporcione beneficios, satisfaga sus necesidades básicas, y que valore su esfuerzo mediante reconocimientos (p. 45).

- El 77% de los empleados esta de acuerdo con el reconocimiento de su desempeño laboral, y allí (Sánchez, S; 2011, p.88) expresa que la satisfacción es la actitud del resultado de las acciones que realiza la organización para mantenerlo contento, además para demostrarle lo importante y valiosos que es para la empresa.
- El 40% de los empleados considera que sus ideas son tenidas en cuenta tan solo al 3% le es indiferente este punto.
- El 50% de los empleados se encuentra satisfecho con los beneficios y que estos son equitativos.

NIVEL BAJO						
PREGUNTAS	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO	CATEGORÍA
Me siento satisfecho(a) con el estilo de liderazgo de mi jefe.	10%	10%	7%	23%	50%	Liderazgo
Tengo una comunicación asertiva con mi jefe.	0%	0%	0%	33%	67%	Comunicación
Mi jefe no es justo conmigo.	73%	3%	3%	17%	3%	Liderazgo
Mi jefe se preocupa poco por la inteligencia emocional de sus empleados.	20%	60%	13%	3%	3%	Liderazgo
Me siento motivado cuando mi jefe me retroalimenta sobre los resultados de mi trabajo.	3%	3%	0%	27%	67%	Liderazgo

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

Cuadro: Resultados de la encuesta sobre satisfacción Laboral realizada a los empleados de Surtializados para esta investigación. Elaboración propia.

Liderazgo y Comunicación finalmente son las categorías de nivel Bajo, para los empleados de Surtializados sus líderes no están desempeñando su labor como ellos creerían, no tienen comunicación con sus líderes, sienten que sus opiniones o ideas no son tenidas en cuenta, y que sus líderes poco valoran su labor diaria.

Cuando mencionamos los beneficios que tienen implementados en la empresa, estos cumplen con los parámetros establecidos en la mejora continua de satisfacción laboral, siendo para el área de talento humano de vital importancia el cumplimiento de dichos planes de bienestar para la motivación y estabilidad de los empleados.

Sin embargo es importante destacar el vacío en el plan de formación por parte de la empresa para sus empleados, convirtiéndose en una brecha entre líderes y empleados, pues al existir falencias en estos líderes y sus habilidades los empleados se sienten poco reconocidos y valorados.

- El 50% de los empleados no están de acuerdo con la pregunta si se sienten satisfechos con el estilo de liderazgo de su jefe.
- El 67% de los empleados se encuentra muy en desacuerdo a la pregunta tengo una comunicación asertiva con mi jefe.
- El 73% de los empleados considera que el jefe no es justo.
- El 60% de los empleados se encuentra de acuerdo con la pregunta mi jefe se preocupa poco por la inteligencia emocional de sus empleados.

Capítulo IX: Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos en la entrevista con la jefe de talento humano, la encuesta de satisfacción laboral, y lo expuesto en el referente teórico se logró evidenciar:

- Los empleados de Surtializados para realizar sus labores en el trabajo cuentan con habilidades, conocimientos y destrezas que si son adecuadas, permiten el cumplimiento de los objetivos de la empresa; para alcanzar lo anterior se requiere un desempeño no solo individual sino también grupal.

Siendo así es importante conocer la relación que se establece desde lo que es el individuo con la dinámica particular de la organización, la cual implica involucrarse con ella, hacerla parte de su vida y sentirse cómodo dentro de ella; el compromiso refleja el bienestar que le genera estar ahí, es un vínculo, y como vinculo va más allá del simple hecho de cumplir determinadas tareas, sino también de pertenecer a un amplio sistema en el cual cada parte es importante y comprender cómo desde el trabajo individual cobra sentido lo global (Ayensa y Menoría, 2007).

- Para alcanzar dichos objetivos es necesario contar con un clima organizacional amable, tranquilo y motivador donde fluya un ambiente ameno y estable. Para esto existen diversos factores, uno de ellos lo menciona Gurkova et al. (2012), informa que entre los factores que pueden influir positivamente en la satisfacción laboral se encuentra, entre otros, el reconocimiento de los superiores o compañeros. Gran parte de los problemas de insatisfacción y bajo rendimiento están relacionados con la mala comunicación. La comunicación asertiva es un elemento esencial para que el personal se sienta satisfecho y en armonía con todo el equipo. La comunicación interna no es solo importante sino vital para el logro de los objetivos.
- Así mismo Taylor (1911) manifestaba la importancia de incentivar a las personas que rendían más en el trabajo, con el fin de que no perdieran interés por el mismo.

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

El salario debería depender de la productividad; esto daría como resultado, que habría diferentes sueldos entre empleados. Un mayor sueldo puede aumentar la autoestima y ser signo de categoría.

Por lo tanto al analizar este autor Taylor (1911), frente a uno de los resultados de la encuesta de satisfacción laboral, el salario no es el factor el que los mantiene motivados sino otros factores como las buenas relaciones con sus compañeros, y es allí donde vale la pena mencionar a Herzberg (1959), en su teoría sobre la satisfacción en el trabajo quien afirma que si una persona se encuentra satisfecha con su trabajo, este puede ser motivador en sí mismo, desarrollar capacidades y mejorar su rendimiento.

Otro punto determinante de la satisfacción laboral de los empleados de Surtializados en su trabajo es la relación que forja con su jefe, compañeros y el tipo de liderazgo que se ejerce en la empresa. De acuerdo a lo expuesto en los resultados se puede evidenciar un vacío en el estilo de liderazgo y para esto es importante mencionar lo que Fred Kofman define como líder: Alguien que evoca e inspira en los demás el compromiso interno de dar lo mejor de sí mismo para lograr una determinada misión que se persigue en equipo.

Fred Kofman en su libro *The Meaning Revolution* menciona que la calidad de nuestras relaciones se puede medir por la calidad de nuestras conversaciones, pues son las conversaciones las que construyen las relaciones tanto laborales como personales.

Finalmente se puede concluir que los empleados Surtializados consideran que existe un vacío en el liderazgo y tipo de comunicación en la empresa lo que conlleva a una insatisfacción laboral, para ellos aprender a comunicarse y liderar positivamente es fundamental para una verdadera satisfacción en el trabajo.

Capítulo X: Conclusiones

Tras el análisis del componente teórico y la contrastación con las encuestas realizadas, podemos afirmar que la satisfacción laboral es una actitud esencial del empleado, compuesta de distintas variables siendo todas indispensables. Para los empleados de Surtializados sentirse satisfechos con el salario y bienestar laboral no es suficiente, para ellos el ser escuchados, contar con un líder positivo que posea una buena comunicación y liderazgo son la base de un excelente equipo de trabajo.

Como lo menciona Locke (1969), la satisfacción se entiende como resultante de una evaluación que pone de manifiesto la divergencia entre los valores del individuo, lo que espera de su empleo y la percepción que tiene de su empleo. Siendo así para los empleados de surtializados el salario no solo es la base para una buena satisfacción laboral, si bien es importante para ellos, su permanencia al interior de la empresa no está asociada simplemente a esto, para los empleados el trabajar con compañeros con quienes se sientan compenetrados, pesa más que otros aspectos de la empresa.

Conforme a lo anterior finalmente se puede concluir que es importante velar por el mejoramiento continuo de las competencias organizacionales y específicas de los diferentes cargos para obtener un nivel de satisfacción laboral acorde a lo requerido y para lograrlo será esencial el acompañamiento para potenciar las habilidades tanto a los líderes, como demás empleados de la empresa direccionado por el área de talento humano.

Capítulo XI: Recomendaciones

Se plantea como herramienta de trabajo lo siguiente:

- Acompañamiento de *coaching* Ontológico organizacional para potencializar la comunicación y liderazgo en líderes.

De acuerdo a lo mencionado en el marco teórico por el Dr. Rafael Echeverria y Fredy Kofman se expone el *coaching* como herramienta para acompañar a los empleados en temas de comunicación y liderazgo donde se busca fortalecer en ellos nuevas posibilidades para comunicarse siendo líderes conscientes y comprometidos con la misión de la empresa.

Este acompañamiento se desarrolla brindando una información detallada al jefe de talento humano de la empresa donde se le especifica el objetivo el cual es acompañar a los empleados a fortalecer sus habilidades de comunicación y liderazgo basados en los resultados de la encuesta de satisfacción laboral para obtener líderes más alineados con su equipo de trabajo.

Este acompañamiento se realiza con sesiones individuales y grupales, planeando y diseñando el cronograma de trabajo con la jefe de talento humano de la empresa Surtializados.

- Plan de formación empleados Surtializados:

Capacitaciones experienciales basados en los resultados de la encuesta de satisfacción laboral, enfocadas a fortalecer competencias como liderazgo y comunicación desde una visión empática, en equipo y asertiva.

Estas capacitaciones se proponen realizarse mensual, donde el cronograma de trabajo se establece con el jefe de talento humano de la empresa.

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

Por último se recomienda realizar anualmente dicha encuesta de satisfacción laboral y de esta forma mantener un plan de mejora efectivo con objetivos cumplibles a corto o mediano plazo.

ANEXOS

Se adjunta en documento Excel con los resultados de las encuestas al trabajo de grado sobre satisfacción laboral.

En este documento anexo se podrán observar las preguntas y el puntaje general; información detallada de los encuestados y gráficas, teniendo en cuenta el rango etario, género, tipo de vinculación, entre otras variables; así como los resultados referidos a los indicadores de Carga laboral, Motivación, Clima laboral, Salarial, Reconocimiento, Liderazgo y Comunicación.

BIBLIOGRAFÍA

Alicia Omar. (2011) Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. Universidad Nacional del Rosario, Argentina. Recuperado de:
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272011000200003&script=sci_arttext

Arana Rodríguez, M. (2014). La motivación medida en sus factores extrínsecos e intrínsecos y su relación con la satisfacción laboral del personal del Colegio Unión. Universidad Peruana Unión, pp. 21-28.

Carlos Anibal Manosalvas Vaca; Luis Oswaldo Manosalvas Vaca; Jorge Nieves Quintero. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral un análisis cuantitativo riguroso de su relación. Universidad Eafit, Medellín. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5412614>

COFIDE. Capacitación Empresarial. Satisfacción laboral: guía para mejorarla. Recuperado de: <https://www.cofide.mx/blog/satisfaccion-laboral-guia-para-mejorarla>

Definición.de Web de consulta: Satisfacción Laboral. Recuperado de:
<https://definicion.de/satisfaccion-laboral/>

DAVIS, K. Y NEWSTROM, J. W. (1991): Comportamiento Humano en el Trabajo: Comportamiento Organizacional, McGraw-Hill, México

Echeverría, B. (1997). Los servicios de orientación universitarios. En Apodaca, P. y Lobato, C. (Eds.), Calidad en

Encuesta de Satisfacción Laboral 2016. Colombia

Gamero, C. (2005). Análisis Microeconómico de la Satisfacción Laboral, Madrid: Consejo Económico y Social del Reino de España.

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

Harpaz, I. (1983), Job satisfaction: Theoretical perspectives and a longitudinal analysis, Libra Publishers, NuevaYork.

Kofman, Fredy. (2018). La revolución del sentido: El poder del liderazgo trascendente. Editorial: HarperCollins Español.

Noticias NEO. ¿Cómo califica México en satisfacción laboral. Recuperado de :
<https://www.revistaneoe.com/articles/2019/01/15/como-califica-mexico-en-satisfaccion-laboral>

Navarro, Elena (2008) Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana. Tesis Doctoral. Universidad Politécnica de Valencia. España.

Gamboa, E. J. (2010). Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. Revista
Psicología Científica.com Recuperado de
<http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccionlaboral-descripcion-teorica-de-sus-determinantes>

María Margarita Chiang; Vega José Felipe Ojeda Hidalgo. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. Revista Contaduría y Administración. 58 (2). Universidad Nacional Autónoma de México.
Recuperado de:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104213712099>

Muchinsky, P. M. (1994). Psicología aplicada al trabajo. Bilbao: Desclée de Brouwer.

SATISFACCIÓN LABORAL EMPLEADOS EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN

Morris, M. & Venkatesh, V. (2010). Job characteristics and job satisfaction: understanding the role of enterprise resource planning system implementation. *MIS Quarterly*, 34, 143-161

Noemí Martínez Carballo. (2007). Recursos humanos y management empresarial. El caso de la satisfacción laboral. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Málaga. Recuperado de:
<http://cuadernos.uma.es/pdfs/pdf632.pdf>

Paris, L. (2008). Estrés laboral asistencial, recursos de afrontamiento y satisfacción laboral en trabajadores de la salud de la ciudad de Rosario. Tesis Doctoral inédita. Facultad de Psicología, Universidad Nacional de Rosario: Rosario

Robbins, Stephen, (1998). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. México: Edit. Prentice Hall.

Santos C., A., Rodríguez A., I. y Paz L., C.R. (2007). Capital humano y e-RRHH. *Ingeniería Industrial*, 28(1), 3-8.

www.researchgate.net/publication/298214529_Satisfaccion_laboral_una_revision_teorico-historica_de_su_investigacion

www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia_e_investigacion/419drh.pdf

www.thinkingheads.com/conferenciantes/fred-kofman/#:~:text=Fred%20Kofman%20es%20vicepresidente%20de,programas%20de%20coaching%20y%20liderazgo.

gdptgu.eco.catedras.unc.edu.ar/calidad

