Estrategias para fortalecer la satisfacción laboral, del personal adscrito al área de servicios generales de un colegio de la vereda Fusca en Chía - Cundinamarca para 2023.

Blanca M. Camargo, Karen E. Gordillo, Diana P. Salamanca y Francy K. Sotelo.

Administración de Empresas, Fundación Universitaria Compensar

Proyecto fin de grado Para Facultad de Escuela de Negocios

Ph.D Liliana Patricia Arias Jiménez – Docente tutor

Noviembre de 2023



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Contenido

Índice de Figuras 3

Resumen 5

Introducción 6

Método 8

Objetivo general 9

Objetivos específicos 9

Marco Teórico 11

Discusión 51

Referencias 56

Anexo 1 60

Anexo 2 Cuestionario de Satisfacción Laboral 66

Anexo 3. Evidencias de aplicación al Cuestionario de Satisfacción Laboral 72

Índice de Figuras

Figura 1 *Comportamientos que genera la insatisfacción con la retribución* 19

Figura 2 *Colombia, el cuarto país con más personas que sufren estrés laboral a nivel global* .. 22

Figura 3 *Los Componentes del talento humano* 25

Figura 4 *Estrategias de Aprendizaje* 26

Figura 5 *Análisis FODA cruzado, área de servicios generales de los colegios de la vereda Fusca – Chía 2023* 28

Figura 6 *Las Necesidades Adquiridas de David McClelland* 30

Figura 7 *¿Cuál es su rango de edad?* 31

Figura 8 *¿Dónde vive? (Bogotá, Chía, Cajicá)* 32

Figura 9 *¿Estado Civil?* 33

Figura 10 *¿Cuántos hijos tiene?* 33

Figura 11 *¿Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco?* 34

Figura 12 *¿Estoy satisfecho con mi trabajo, porque me permite hacer cosas que me gustan en mi faceta personal?* 35

Figura 13 *¿Mi salario me satisface?* 35

Figura 14 *¿Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen?* 36

Figura 15 *¿Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa?* 37

Figura 16 *¿Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes?* 37

Figura 17 *¿Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple el convenio y las leyes laborales?* 38

Figura 18 *¿Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección?* 39

Figura 19 *¿Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo?* 39

Figura 20 *¿Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo?*.....40

Figura 21 *La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales ¿me satisface?* 41

Figura 22 *¿La supervisión que recibo en mi trabajo es satisfactoria?*.....41

Figura 23 *¿El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios?* 42

Figura 24 *¿Estoy satisfecho con la forma en que mis jefes evalúan mis tareas?* 43

Figura 25 *¿Estoy satisfecho con las oportunidades de promoción y ascenso que tengo en mi empresa?*.....43

Figura 26 *¿Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad?* 44

Figura 27 *¿Estoy a gusto con el apoyo que recibo de mis superiores?*.....45

Figura 28 *¿La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena?*.....45

Figura 29 *¿Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros?* 46

Figura 30 *¿Estoy satisfecho de los incentivos, premios y recompensas que recibo por mi labor?* 47

Figura 31 *¿Estoy satisfecho con los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo?*.....47

Figura 32 *¿Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea?*.....48

Figura 33 *En general ¿Cómo calificaría usted el nivel de gusto con su trabajo?*.....49

Figura 34 *Usted ¿Qué tanto le recomendaría a una amiga (o) o familiar trabajar en esta empresa?*.....49

Resumen

Este trabajo de investigación busca identificar las causas que generan la insatisfacción laboral de un colegio ubicado en la vereda Fusca en Chía – Cundinamarca, para este estudio se empleó el método descriptivo con medición de variables cuantitativas, mediante la aplicación de un instrumento tipo encuesta, aplicada a 39 colaboradores que conforman el equipo de servicios generales, cuyas edades se encuentran entre 18 y 40 años, con un nivel escolar básico, ubicación geográfica en su mayoría en la ciudad de Bogotá.

Según los resultados obtenidos de este estudio, se concluye que la insatisfacción laboral afecta actualmente al equipo de servicios generales, son ocasionados por falta de un buen direccionamiento y motivación laboral, lo que influye en el comportamiento de algunos colaboradores.

Este resultado permitió el diseño de herramientas y estrategias, que contribuirán favorablemente a la reducción de rotación del personal, incrementando la estabilidad laboral y consolidación del equipo de colaboradores del área de servicios generales, impactando positivamente la calidad del servicio prestado, mejorando el bienestar de cada persona, clima laboral y comunicación bidireccional.

Palabras clave: Clima, renuncias, motivación, bienestar, satisfacción.

Introducción

La insatisfacción laboral, es un problema que afecta el desarrollo normal de las tareas diarias en un equipo de trabajo, siendo indiferente el tamaño de la organización a la que pertenezcan, pues este fenómeno al presentarse recurrentemente, ocasiona incremento de costos administrativos para la organización, insatisfacción para los colaboradores que cumplen su jornada laboral con compromiso y frustración para los líderes dentro de la organización, al ver que las tareas desempeñadas por el colaborador ausente, no se podrán llevar a cabo en el tiempo establecido y es necesario sobre cargar al personal presente, provocando frustración y desinterés por su trabajo.

La alta rotación que se viene presentado durante los últimos meses del año 2023 en un colegio privado ubicado en la vereda Fusca en Chía - Cundinamarca, a través de excusas individuales no justificadas, incapacidades médicas y motivos personales de los trabajadores que conforman el equipo de servicios generales, teniendo en cuenta que luego de la pandemia las prioridades de los seres humanos cambiaron, inicialmente al llegar a la organización se busca estabilidad laboral, pero también es de gran importancia la tranquilidad que genera un buen clima laboral, compañerismo y colaboración, algunas veces a pesar de las necesidades de cada individuo, el no sentirse a gusto o cómodo con las tareas o liderazgo, es uno de los motivos que los lleva a renunciar.

Lo anterior ha afectado notablemente al grupo de trabajadores de servicios generales que lo conforman, por lo que es importante identificar las variables de análisis que permitirán mitigar e impactar positivamente el equipo de trabajo, brindando las herramientas necesarias para conseguir un mayor compromiso, satisfacción y alcanzar los objetivos comunes, tanto de los colaboradores como de la organización.

En la primera parte de este documento, se evidencia un análisis gráfico de los resultados de cada una de las preguntas aplicadas a los 39 colaboradores, para determinar las variables obtenidas por medio de la encuesta, que sirvieron como insumo inicial para el planteamiento de las acciones y estrategias que

se plantearan, para favorecer la calidad de vida del equipo de personas que conforman el departamento de servicios generales y la de cada uno de sus familiares.

Teniendo en cuenta que la administración del talento humano en el transcurso del tiempo ha tenido cambios positivos donde anteriormente el trabajador hacia parte solo del área productiva, siendo poco visible tanto él, como sus necesidades. Actualmente los colaboradores son parte fundamental dentro de la organización, basando el éxito de la compañía y el logro de los objetivos, a través de las actividades desarrolladas por cada uno de ellos y las estrategias que se implementan dentro de la organización para el bienestar de los colaboradores y la satisfacción de sus necesidades, como expone (Chiavenato, 2011) el termino de motivación hace referencia al reconocimiento profesional que se recibe al realizar una labor o una tarea especifica, elevando la satisfacción del colaborador.

Conforme a lo anterior, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal brindar las herramientas necesarias, para que todo el equipo de trabajo de servicios generales del colegio privado que se encuentra ubicado en la vereda Fusca en Chía – Cundinamarca, cuente con un plan de estrategias de bienestar laboral como hace referencia (Seguros Bolivar, 2023), cuando el bienestar laboral está presente dentro de la organización, también lo está la satisfacción, felicidad y pasión de cada colaborador al desempeñar sus funciones, generando eficiencia y productividad en cada una de las labores.

Método

Mediante esta investigación se busca plantear estrategias de mejora continua para minimizar la insatisfacción laboral que se ha presentado en el área de servicios generales en el Colegio Ubicado en la vereda Fusca en Chía - Cundinamarca durante el último bimestre 2023 (julio y agosto), teniendo en cuenta que se han presentado ausencias laborales, alta rotación de personal, incapacidades recurrentes, ocasionando inestabilidad en el equipo de trabajo, sobrecostos para la organización en temas de dotación, capacitación y contratación (exámenes de ingreso y egreso). Por lo anterior, en esta investigación se llevará a cabo la aplicación del método descriptivo con variables cuantitativas, que permiten medir el porcentaje de percepción de satisfacción de los treinta y nueve colaboradores que pertenecen al área de servicios generales de un colegio privado ubicado en la vereda Fusca en Chía - Cundinamarca siendo esta la población total del área. El instrumento diagnóstico de investigación que será aplicado a la población de servicios generales del Colegio consiste en una encuesta tipo cuestionario, de 28 preguntas de las cuales, las cuatro primeras son de selección múltiple con única respuesta, para segmentar la población y veinticuatro siguientes permitieron evaluar la opinión y percepción de cada colaborador a través de la escala de Likert, diseñado mediante la herramienta de Microsoft Forms (Anexo 2). Esta encuesta fue aplicada durante la jornada laboral con ayuda de varios dispositivos electrónicos (tables y celulares) (ver Anexo 3), estos resultados fueron utilizados para materia de investigación y plantear herramientas que ayuden a disminuir la problemática actual que presenta el grupo de servicios de generales.

En ocasiones las organizaciones se preocupan por la satisfacción del cliente dejando de lado a sus colaboradores, sin tener en cuenta que ellos son el activo más importante de la organización y ellos son los que representan la marca institucional, así como lo afirma (Branson, 2023) “Los clientes no son lo primero, lo primero son los empleados. Si cuidas de tus empleados, ellos cuidarán de tus clientes”. De igual forma en el desarrollo de la historia autores como (Chiavenato, 2011) plantean que el ausentismo no siempre depende del colaborador, algunas veces depende de condiciones deficientes de la organización, como falta de liderazgo, motivación, falta de comprensión en las actividades a desarrollar, entre otras. En

cuanto a la insatisfacción laboral, lo que más impacta a la organización, es el alto costo administrativo que esto conlleva, pues se genera un nuevo proceso de capacitación y perdida de experiencia con el personal que se desvincula de la organización.

Lo expuesto anteriormente dará claridad a la identificación de factores claves como: la motivación laboral, las condiciones y clima laboral eficientes.

Pregunta de investigación

¿Qué factores influyen al fortalecimiento de la satisfacción laboral en los colaboradores del área de servicios generales para fidelizarlos dentro del colegio privado ubicado en la vereda Fusca en Chía - Cundinamarca, en el año 2023?

Objetivo general

Diseñar estrategias que fortalezcan la satisfacción laboral del personal del área de servicios generales de un colegio privado ubicado en la vereda Fusca en Chía - Cundinamarca, como factor clave de éxito en su fidelización y estabilidad laboral.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del ambiente y condición laboral del personal del área de servicios generales de un colegio de la vereda Fusca-Chía - Cundinamarca, mediante la aplicación de un instrumento de medición tipo encuesta.
- Identificar el porcentaje de satisfacción laboral de los colaboradores, para fidelizarlos en el colegio de la vereda Fusca-Chía – Cundinamarca.
- Diseñar un plan de intervención para trabajar con el personal del área de servicios generales de un colegio de la vereda Fusca-Chía - Cundinamarca, para la mejora del ambiente laboral, condición laboral logrando su fidelización y estabilidad laboral.

Tipo de investigación

Por medio de esta investigación cuantitativa se obtendrán datos numéricos medibles, que ayudaran a reducir el riesgo de obtener datos sesgados y aumentaran la probabilidad de establecer las causas que llevan a la insatisfacción laboral de los treinta y nueve colaboradores de servicios generales de un colegio de la vereda Fusca-Chía - Cundinamarca, tal como lo indica, “el enfoque cuantitativo pretende intencionalmente “acotar” la información (medir con precisión las variables del estudio, tener “foco”) (Hernández Sampieri et al, 2010)

Se realizó la encuesta a través de la aplicación del método de investigación descriptivo con variables cuantitativas, que permiten medir el porcentaje de percepción de satisfacción de cada uno de los colaboradores que forman parte del equipo de servicios generales de un colegio privado ubicado en la vereda Fusca en Chía - Cundinamarca.

Fuente información inicial

- Colaboradores del Equipo de servicios generales de un colegio privado ubicado en la vereda Fusca en Chía – Cundinamarca identificados como la población.

Marco Teórico

La administración en las organizaciones ha venido cambiando en el tiempo de acuerdo con la globalización, la apertura de nuevos mercados y demás que aspectos que interfieren en esta. Para administrar adecuadamente el talento humano de una empresa, no solo es necesario estar actualizados en aspectos legales, sino que es primordial darle importancia al activo más preciado todas las organizaciones, el personal de trabajo. Según (Hernández y Rodríguez, 2011) la teoría de sistemas involucra al trabajador con sus habilidades, capacidades y miedos, que son expuestos en el desarrollo de sus actividades como lo menciona la teoría del modelo de Kast y Kant donde afirman que es determinante establecer la salud emocional del individuo, para determinar sus capacidades respecto a las actividades a desempeñar teniendo en cuenta que las personas son el motor de la organización. Por consiguiente, es importante que en el reclutamiento de personal se tengan en cuenta los factores expuestos anteriormente.

De allí que se deba tener en cuenta la rotación de personal entendida como la entrada y salida de personal dentro de la organización de acuerdo con (Chiavenato, 2011), Sin embargo, se debe contemplar que existen varias causas para este fenómeno ya que algunas veces es una rotación voluntaria y otra involuntaria. Cuando se presenta la rotación de personal involuntaria es que se presenta una salida de la organización por motivos ajenos siendo un problema en el mecanismo de selección. Mientras que la rotación voluntaria aparece como una decisión consiente que donde evalúa factores como el salario, el ambiente laboral y la estructura de la organización. Dando paso a evaluar otros problemas tales como el agotamiento laboral, así como la afirma la (Clinica Mayo, 2023) en donde indica que este factor genera estrés asociado a la falta de compromiso y entrega, pues el agotamiento no es solo físico, también es emocional, lo que afecta notablemente el desarrollo de las labores diarias y recurre la mayoría del tiempo a enfermedades asociadas.

Las dinámicas organizacionales, generan en el equipo cansancio constante, pero cuando se presenta el ausentismo por causas injustificadas, es un signo de alarma, pues algunas veces la experiencia confirma que es porque se está realizando proceso laboral en otra organización, (Los empleadores

verdes, 2022) plantea que se puede reducir el ausentismo laboral, creando y comunicando la política de asistencia clara, que informe las consecuencias que acarrea el no asistir; establecer de forma clara las expectativas de asistencia y recompensar la asistencia de los colaboradores que cumplen; apoyo a los colaboradores que requieran motivación o solución con algún inconveniente familiar o personal; dialogo con el equipo, con respecto a las actividades desarrolladas por cada uno, y solucionar los inconvenientes en caso que surjan. La falta de acompañamiento constante o liderazgo puede generar que los colaboradores luego de estar por varios días con sobre carga laboral, terminen por renunciar y buscar un lugar, con un volumen de trabajo menor, un mejor clima laboral y un buen liderazgo y direccionamiento, es aquí donde se da inicio al proceso de selección de personal para auxiliar de servicios generales.

En el momento de la entrevista inicial, se da claridad al aspirante, de las actividades a en primer lugar, es de vital importancia aclarar que al hablar del equipo que conforma el área de servicios generales de la institución educativa, se hace referencia a los colaboradores que realizan las labores de aseo y limpieza de los espacios del colegio como salones, oficinas, baños, cocina y zonas verdes, atención de cafetería y tiendas escolares, manipulación y preparación de los alimentos que se ofrecen en el colegio panadería, pastelería y refrigerio para 500 personas diariamente (solo estudiantes de preescolar y la sección de primaria) y almuerzo para aproximadamente 1.700 personas diariamente (entre estudiantes, profesores, administrativos, conductores y personal de servicios generales). El proceso de selección no debería terminar con la entrevista inicial, como lo asegura (Castaño et al, 2011) el proceso de evaluación debe garantizar que el colaborador es el indicado para ocupar la vacante que está aplicando, se debe realizar una evaluación de comportamiento laboral, además de tener la seguridad que el candidato está motivado e interesado en formar parte del equipo, confirmar si la vacante se ajusta a sus necesidades y cumple con las expectativas tanto personales, como laborales, la contratación laboral es directamente por la organización y el salario de acuerdo como lo demanda la Ley Colombiana (Co Sustantivo, 2023) SMLV para el 2023, es de $1.160.000 y un auxilio de transporte $140.606, en algunas organizaciones se presenta la renuncia por sobre carga laboral, estrés, inconformismo, un mal clima laboral, la falta de

colaboración de sus pares, la ausencia de comunicación asertiva, falta de crecimiento personal y falta de potencialización de talento, falta de liderazgo o simplemente no se encuentra a gusto con las actividades desarrolladas, está claro, que los tiempos actuales son diferentes y la simple “necesidad” ya no son motivo para permanecer en una organización en la que no se está a gusto, por lo tanto es trabajo de la organización y de cada líder enamorar a sus colaboradores y hacerlos mejores cada día.

La sobrecarga laboral en el ámbito de los servicios generales en un colegio es un tema que merece una atención seria y reflexiva. Los trabajadores de servicios generales desempeñan un papel fundamental en el funcionamiento cotidiano de una institución educativa, debido a que son responsables de mantener las instalaciones limpias y seguras, gestionar el suministro de materiales y realizar una serie de tareas esenciales, para garantizar un entorno propicio para el aprendizaje.

Sin embargo, como lo expresa la (Revista Empresarial & Laboral, 2022) en muchos casos, estos empleados enfrentan una sobrecarga laboral que puede tener consecuencias negativas tanto para su salud como para la calidad de los servicios que prestan.

El estrés laboral en el área de servicios generales en el colegio puede ser un desafío significativo debido a la naturaleza de las responsabilidades y las demandas de este trabajo. Aquí hay algunas razones según (Función Publica, 2023) por las cuales los colaboradores pueden experimentar estrés laboral:

1. En carga de trabajo, ya que los colaboradores de servicios generales a menudo tienen múltiples tareas que realizar, como limpieza, mantenimiento, gestión de suministros y más. La carga de trabajo puede ser abrumadora, especialmente en colegios con un gran número de estudiantes.
2. Que no cuenten con un liderazgo en el área, para así mismo llegar a un orden en sus labores cotidianas.
3. Horarios extensos de trabajo.
4. Falta de personal, para disminuir la sobrecarga laboral.

En relación con la problemática expuesta (Economía de Interés, 2017) El inconformismo laboral puede surgir debido a diversas razones. Es importante abordar este problema de manera constructiva para

mejorar la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores en esta área, la falta de reconocimiento en las actividades desarrolladas por los colaboradores de servicios generales puede ocasionar desmotivación. Para abordar esto, es esencial reconocer y celebrar los logros del arduo trabajo de estos empleados. Los programas de reconocimiento y los elogios públicos pueden ayudar a mejorar la moral.

Una de las manifestaciones de (Saenz, 2022) “el talento de una organización es la parte más valiosa de la misma”. Según Sanz, en la actualidad el bienestar es prioridad para las organizaciones, pues los colaboradores buscan un trabajo donde puedan desarrollarse a nivel personal y organizacional. De allí que el área de Recursos Humanos dirija sus esfuerzos a potencializar el talento dentro de la organización, a través de la identificación del tipo de talento que posee cada colaborador. Dentro de los tipos de talentos encontramos:

- El talento evidente, en donde el empleador conoce las aptitudes que tiene el trabajador con el fin de iniciar proyectos.
- El talento potencial que no es evidente, pero podría ser desarrollado por el colaborador si esta estimulado adecuadamente y, por último
- El talento oculto que no se ha identificado aún.

Lo anterior se puede evidenciar en las evaluaciones de desempeño; ayuda a descubrir las capacidades de cada persona.

Sin embargo, en algunas organizaciones no es tan sencilla la labor de conocer a los colaboradores, razón por la cual es necesario tener un acercamiento con el trabajador para identificar sus fortalezas. Para Sanz, medir y evaluar el rendimiento periódicamente es importante; permite analizar si los planes implementados están dando el resultado esperado. Por último, destaca siete formas de potencializar el talento: escuchar y atender las necesidades de los trabajadores, plan carrera, formación, talleres de “team building”, pertenencia, flexibilidad y construir cultura empresarial. Una vez se ha

identificado el potencial de cada colaborador se hace necesario motivarlo, entendiendo que la motivación según (García et al, 2016) hace referencia a Abraham Maslow “la motivación es un aspecto intrínseco del ser, el cual está basado en el interés del individuo, quien solo se motiva cuando recibe un beneficio. Así mismo menciona que las acciones del bien común están basadas en el propio interés de la persona”. De allí que la organización debe conocer que hay factores internos y externos que mantienen el grado compromiso del individuo hacia la organización. La motivación laboral destaca tres conceptos de acuerdo con (García et al, 2016) “la necesidad de logro, poder y afiliación”. En donde la necesidad logro está caracterizada por la búsqueda de metas o la necesidad de generar un cambio. La Necesidad de poder, se evidencia en la búsqueda del control. La necesidad de afiliación es el comportamiento que se busca obtener, restaurar o conservar con otra persona. Se precisa que un trabajador motivado es un trabajador competitivo, así lo afirma (Sanz, 2022). Motivar al personal de trabajo mejora el rendimiento laboral, genera fidelización a la organización, aumenta la productividad y reduce los costos de contratación. De igual forma a parte de la motivación el liderazgo es fundamental dentro de la organización, “como una relación de influencia entre los líderes y los seguidores, quienes persiguen cambios reales que reflejan sus mutuos propósitos” afirma (Alcover et al., 2012, pág. 109). Dentro de la sicología los lideres tienen una relación basada en la influencia bidireccional, en donde encontramos actores activos que no se limitan a obedecer, lideres que buscan cambios reales con propósitos que se convierten en mutuos. Actualmente, el liderazgo está enfocado en persuadir, generar, motivar y empoderar en todos los niveles a partir del acompañamiento y supervisión.

Para (Alcover et al., 2012), el nuevo modelo de liderazgo es llamado transformacional que agrupa el liderazgo carismático. Este tipo de liderazgo ofrece una visión relacionada con el propósito del líder y los seguidores, reformulando los problemas a través de soluciones que sean beneficiosas para todas las partes. Este tipo de liderazgo genera en los seguidores justicia, lealtad, igualdad entre otras, elevando de esta forma el sentido moral hacia la organización. De igual forma el liderazgo carismático es un generador cambios, busca nuevas oportunidades y actúa, a partir de la implementación de nuevas

estrategias y su proyección hacia la resolución de problemas futuros y actuales. Se caracteriza por la visión, siendo este pilar la fortaleza más importante.

Este liderazgo se basa en las percepciones que tienes los colaboradores de su líder, este tipo de comportamiento es interpretado y aceptado como carisma, siendo esta característica una de las más importante para hacer la diferencia entre otro de liderazgo. Seguidamente, es necesario abordar el clima organizacional; es lo que perciben los colaboradores como bueno o mal en su entorno laboral. Según (Alcover et al., 2012), el clima es "hace referencia a las percepciones que los individuos tienen del ambiente o contexto social del que forman parte." De esta forma se entiende que el clima es la percepción de las practicas, procedimientos, procesos y demás componentes, compartido por los colaboradores de la organización. De igual forma, que en los anteriores conceptos se evidencian distintas tipologías de clima dentro de la organización tales como el clima psicológico, el clima agregado y el clima colectivo compuestos por algunas variables que intervienen en su percepción. (Alcover et al., 2012), afirma que la autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, imparcialidad e innovación, son variables que orientan la favorabilidad o no del clima organizacional.

El clima organizacional es uno de los avances más importantes a nivel de la psicología organizacional ya que es considerado como una disciplina al estudiar este tipo de comportamientos.

Según habla (Chiavenato I. , 2001) en el capítulo 12 de su libro, uno de los aspectos más sobresalientes para tener calidad de vida en el trabajo es que al colaborador se le brinde un ambiente laboral amigable y agradable, y parte desde la higiene laboral en las que se brinde la seguridad a los colaboradores de encontrarse vinculados a un sistema de seguridad social, unos correctos procesos en los exámenes de ingreso y periódicos de seguimiento, planes de prevención de riesgos para la salud correctamente implementados, estos aspectos son importantes para el personal de servicios generales que labora en el colegio ya que por la naturaleza de su funciones deben exponerse a químicos de limpieza, a manipular elementos corto punzantes en la preparación de alimentos entre otras situaciones, y la

implementación de un plan de higiene laboral y seguridad laboral ayuda a que sus colaboradores se lleguen a sentir más a gusto.

En cuanto a la seguridad laboral (Chiavenato I. , 2001) resalta aspectos importantes como la importancia de este es el medio por el cual se previenen accidentes, aplicando técnicas médicas, educativas y psicológica, ahora bien, estos planes deben ser liderados por los jefes de área para que se pueda alcanzar un mayor seguimiento y cumpla su objetivo de prevenir accidentes aplicando las medidas adecuadas de seguridad, así mismo, indica lo valioso que es contar con el apoyo de la administración para realizar esta implementación por parte de las áreas.

Hay ciertas habilidades importantes que se deben desarrollar desde la organización para mantener buenas relaciones y un ambiente laboral adecuado, y algo que impacta son los factores de comunicación organizacional como indica (Madrigal, 2009) ya que son actividades naturales en el ser humano y que requiere para relacionarse, y tanto la comunicación verbal y no verbal son sumamente necesarias para que se suplan necesidades fundamentales en el ser humano, que parte desde relacionarse con otros, como el sentirse aprobado.

Por lo anterior, cuán importante es mantener este factor de la comunicación asertiva dentro de las organizaciones como una prioridad para mantener buenas relaciones, saber escuchar y transmitir a la vez mensajes claros y amables

Para el mejoramiento del clima laboral y las relaciones dentro de una organización, la importancia que se le dé a las buenas relaciones dentro de los parámetros de la comunicación organizacional son un factor para tener en cuenta para la aplicación de los instrumentos de medición dentro del colegio en el que se va a tomar la encuesta.

Un agente adicional que es importante resaltar es el trabajo en equipo el cual trae muchos beneficios como asegura (Madrigal, 2009) en cuanto a la organización el trabajo en equipo ayuda con el mejoramiento de la calidad y la productividad, dentro de las áreas es un excelente elemento para

minimizar los conflictos, hay mayor compromiso para alcanzar metas y para los colaboradores se logra aumento en la autoestima y su satisfacción a nivel laboral.

Razón por la cual es muy importante que las organizaciones vean a sus colaboradores como individuos, con necesidades particulares y según (Chiavenato, 2011) estas necesidades individuales también generan unos patrones de conducta propios de cada persona, y a su vez valores sociales y capacidades, los cuales son cambiantes con el pasar del tiempo, así mismo, los patrones de comportamiento pueden variar, aunque los que dan origen a estos pueden ser las situaciones que siempre los han detonado.

La desmotivación que pueden generar diversas situaciones laborales según (Dolan et al, 2007) generan estrés y agotamiento físico, mental y emocional, lo que produce en el trabajador ineficiencia para cumplir a cabalidad con las responsabilidades de sus labores cotidianas en el trabajo a la vez una fatiga y afectación emocional de manera constante. Los horarios extenuantes de trabajo y acompañados de una intensa actividad física pueden producir en los colaboradores una sensación de que tienen poco control de sus vidas, el agotamiento los consume y aun en algunos casos les impide tener tiempos de calidad con sus seres queridos.

> Por otro lado (Chiavenato, 2011) indica que los niveles de cansancio generados por el trabajo pueden reducir la eficiencia en las labores asignadas a los colaboradores, de la misma forma, las tareas sencillas, operativas o repetitivas generan un cansancio psicológico, desinterés y carencia de propósito de su trabajo.

Lo anterior es un problema para las organizaciones y un impacto negativo, ya que afecta el compromiso de los colaboradores con la organización y por ende su rendimiento laboral. Al detectar está problemática las empresas debe tomar acción para frenar sus efectos y aplicar las medidas y estrategias necesarias para que el significado del trabajo sea restaurado en sus colaboradores.

(Dolan et al, 2007) indica que para reducir el ausentismo y la rotación de personal uno de los aspectos que las organizaciones deben tener presente es que sus colaboradores estén satisfechos con sus salarios.

En su libro (Dolan et al, 2007) comparte los comportamientos que generan insatisfacción en los colaboradores con respecto al aspecto salarial, los que más resalta son la alta rotación, alto ausentismo, actividad sindical y quejas.

Figura 1

Comportamientos que genera la insatisfacción con la retribución



Nota En la figura se destacan los comportamientos generados por la insatisfacción causada por la remuneración salarial. Tomado de (Dolan et al, 2007).

- **Objetivos desconectados**, área de servicios generales no tiene claridad de sus objetivos, no puede generar un lineamiento correcto hacia sus empleados para definir las actividades principales y termina pareciendo que cualquier tarea es de máxima prioridad. Cuando los colaboradores comprenden cómo su trabajo contribuye a las iniciativas del equipo, se definirán mejor las prioridades y las fechas de entrega.
- **Mala comunicación,** Cuando el Equipo de trabajo no tienen claridad sobre lo que están

haciendo los miembros del equipo, no pueden hacer su trabajo de manera efectiva. Esto sin contar el tiempo que los empleados gastan haciendo trabajo que ya está hecho.

- **Desconexión laboral**, a raíz de la pandemia y el incremento del teletrabajo, algunos países ya están tomando cartas en el asunto para definir las leyes de la “desconexión laboral”. En otras palabras, es el derecho que tienen los trabajadores a no tener contacto, por cualquier medio o herramienta, para cuestiones relacionadas con su ámbito o actividad laboral, en horarios por fuera de la jornada.

Encontrar un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, es clave para que los colaboradores del área de servicios generales logren mantener una buena salud mental y una mayor sensación de bienestar en los colaboradores.

Según (Función Publica, 2023) el estrés laboral "es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación".

Conforme al informe de la (Organización Panamericana de la Salud, 2023), el estrés puede afectar de forma diferente a cada colaborador del área de servicios generales, Pero generalmente cuando los colaboradores se encuentran estresados por el trabajo pueden estar cada vez más angustiadas e irritables, son incapaces de relajarse o concentrarse, tienen dificultades para pensar con lógica y tomar decisiones, disfrutan cada vez menos de su trabajo y se sienten cada vez menos comprometido con este, se sienten cansados, deprimidos e intranquilos, tienen dificultades para dormir y son propensos a sufrir problemas físicos graves como: cardiopatías, trastornos digestivos, aumento de la tensión arterial y dolor de cabeza, entre otros.

Uno de los componentes a resaltar es el estrés laboral que amenaza el buen funcionamiento y el cumplimiento de los resultados de la organización. Una organización que no goce de un buen ambiente de trabajo no puede obtener lo mejor de sus empleados, y esto, en un mercado cada vez más competitivo, puede afectar no sólo los resultados, sino, en última instancia, la supervivencia de la propia organización,

al presentarse aumento del ausentismo, menor dedicación al trabajo, deterioro del rendimiento y la productividad, aumento de las prácticas laborales poco seguras y de las tasas de accidentes, etc.

Según la (Organización Panamericana de la Salud, 2023), en el seminario de 28 de abril de 2016, afirma que:

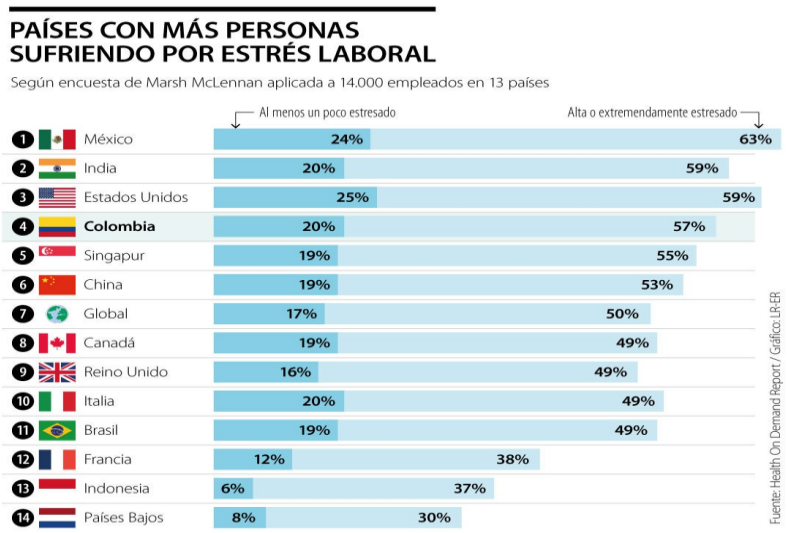
> "El estrés laboral no es extraño para ninguno de nosotros. Hoy el mundo del trabajo — con sus avances industriales, la globalización, el desarrollo tecnológico y las comunicaciones virtuales — nos impone retos y condiciones que con frecuencia exceden los límites de nuestras habilidades y capacidades. Su resultado es el estrés, que puede conducirnos a disfunciones físicas, mentales y sociales; incluso dañar nuestra salud, mermar nuestra productividad y afectar nuestros círculos familiares y sociales".

Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo y el título de un nuevo informe de la OIT es "Estrés laboral: un reto colectivo para todos." Dicho informe destaca que no hay datos globales disponibles sobre la prevalencia y el impacto del estrés laboral en el trabajo, lo que puede impactar a cualquier organización sin tener en cuenta el sector económico.

Según un artículo de (La Republica, 2022), en medio de una serie de eventos sin precedentes como la pandemia, la capacidad de los empleadores para tener un impacto positivo en la salud y resiliencia de sus empleados se ha vuelto crucial tanto para su bienestar como para la productividad de la empresa. Sin embargo, en el caso de Colombia, no parece estar obteniendo buenos resultados en este aspecto.

Figura 2

Colombia, el cuarto país con más personas que sufren estrés laboral a nivel global



Nota: En la ilustración se destaca Colombia posición Número 4 entre el Top 14 de todos los países a nivel internacional. Tomado de Health Of Demand Report (2022). Ilustración se destaca Colombia posición Número 4 entre el Top 14 de todos los países a nivel. [Figura 2] Recuperado de (La Republica, 2022).

Ana María Herazo, directora en Talento Humano, explica que el estrés laboral es la respuesta a la alta carga laboral, la poca independencia y autonomía en las labores diseñadas para el cargo, el salario no acorde con las responsabilidades, la falta de comunicación entre compañeros de trabajo, la injusticia o falta de respeto, la falta de coincidencia entre el lugar de trabajo y los valores personales, y una de las más importantes, la presión laboral.

Entendemos que el área de servicios generales tiene múltiples elementos que componen el clima laboral, como el estilo de dirección, las relaciones entre las y los colaboradores, el tipo de comunicación, las posibilidades de desarrollo profesional, la flexibilidad laboral o el espacio físico en el que desarrollan las tareas diarias, entre otros.

En cuanto a la importancia de un buen clima laboral el autor afirma

> “importancia del clima laboral como elemento motivador, las consecuencias de contar con un ambiente de trabajo negativo son enormes para la empresa, llegando a influir de manera directa en los resultados económicos de la misma, ya que se ha demostrado que las y los trabajadores desmotivados presentan entre otros, niveles bajos de productividad” (Pozuelo, 2021).

Los efectos del clima laboral negativo expuesto por (Pozuelo, 2021), muestran tanto en la empresa como en las personas trabajadoras, como toda política a poner en marcha en la gestión del talento, el análisis del clima laboral debe partir de un diagnóstico claro del mismo. Así, a partir de la experiencia en departamentos de gestión del talento, las principales causas de un ambiente de trabajo negativo son:

- La falta de liderazgo puede tener consecuencias negativas en los trabajadores. Para lograr el éxito del equipo, es fundamental contar con un líder que sea capaz de orientar, establecer metas y delegar responsabilidades de manera inspiradora.
- Es fundamental asegurar una comunicación efectiva en todos los niveles de la organización para lograrlo, es esencial que los canales de comunicación sean claros y conocidos por todos los miembros de la organización. Adicionalmente, los colaboradores tendrán las habilidades necesarias para plantear interrogantes o sugerencias para mejorar sus actividades diarias.
- Contar con buenas condiciones de trabajo, ya que esto ayuda a evitar la desmotivación y el malestar de los trabajadores, es fundamental ofrecer horarios flexibles y ayudas para conciliar la vida laboral y personal.

El liderazgo es algo que no se debe tomar a la ligera, teniendo en cuenta que como lo expresa el autor “El liderazgo no consiste en tener una personalidad magnética, lo cual podría ser sólo demagogia. No significa “ganar amigos e influir en las personas”, eso es adulación. El liderazgo implica elevar la visión de una persona hacia lugares más altos, incrementar el desempeño de alguien, edificar la personalidad de un individuo más allá de sus limitaciones normales” (Fred, 2013).

Así mismo, se debe tomar en cuenta la comparación que realiza la teoría de Mc Gregor de acuerdo con (Vadillo, 2013, pág. 32) quien afirma y hace un comparativo entre la teoría X y Y, donde indica que la teoría X es una vista tradicional del liderazgo donde la persona no está a gusto con la labor que realiza, es poco ambicioso y busca seguridad. Mientras que la teoría Y de acuerdo con (Vadillo, 2013, pág. 33) afirma "las personas trabajarán y asumirán responsabilidades si tienen la oportunidad de satisfacer sus necesidades personales al tiempo que consiguen los objetivos organizacionales".

Ahora bien, se puede determinar que sin comunicación asertiva no hay buena dirección hacia los colaboradores, por eso importante conocer como comunicarse; a veces se presenta el error de asumir que lo que se dice está bien, pero no es así. Todas las personas tienen una educación diferente por lo que es necesario tener una expresión clara y sencilla que permita ser entendida por cualquier persona.

Sin embargo, no son solo los temas que se han abordado anteriormente, sino que es importante conocer que es lo que realmente quiere el colaborador, que espera de la organización en la que esta y que expectativas de crecimiento tiene. Razón por la cual se abordará el tema de salario emocional entendido como lo afirma (Gay, 2006), "compensación, no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su aportación laboral". El autor manifiesta que hay cuatro componentes que se deben tener en cuenta para que se dé un salario emocional optimo: tener unas condiciones suficientes para que se trabaje a gusto, tener un ambiente adecuado para el desarrollo de las actividades, presentar una buena relación con los compañeros y tener un equilibrio entre la vida familiar y laboral. Este último ítem es indispensable para cualquier persona hoy en día. Presentar y mantener un equilibrio entre esos pilares es fundamental para el desarrollo de las personas

Como se mencionaba anteriormente, para que el equipo de servicios este completamente compenetrado, es necesario definir y potencializar los talentos de cada uno de los colaboradores, teniendo en claro la definición de talento, como lo define la (RAE, 2023) talento, "es la capacidad que posee una persona para desempeñar un actividad especifica", todas las personas poseen conocimientos diferentes, habilidades para desarrollar la misma actividad pero de diferentes formas, ya sea por experiencia o

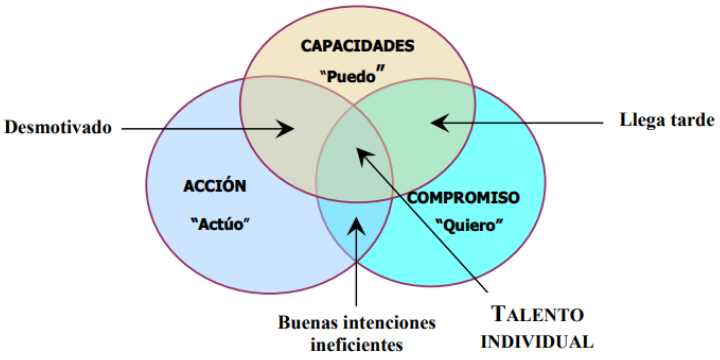
inexperiencia, por conocimiento o falta de él; pero eso es claro, que cada persona tiene diferentes habilidades.

A través de la experiencia se adquieren diferentes talentos día a día, se mejoran y perfecciona la manera de desarrollar las tareas diarias, ya sean labores domésticas o actividades laborales, pero es de vital importancia señalar que a través del desarrollo sistemático de ciertas actividades se llega a perfeccionar, con el direccionamiento adecuado, es aquí donde se requiere un seguimiento a las labores diarias y un Feedback para cada colaborador, al sumergirse en los roles de cada uno y en sus vivencias, es posible establecer acciones de mejora que favorecerán a alcanzar los objetivos de la prestación del servicio.

(Jericó, 2001) expone algunas características para consolidar un buen equipo de trabajo, como lo es la comunicación asertiva, el acompañamiento continuo, brindar indicaciones claras que fomenten el desarrollo de destrezas, que permitirán minimizar la dificultad en el momento que sea necesario, es importante que se trabaje la alta adaptabilidad y flexibilidad al cambio.

Figura 3

Los Componentes del talento humano



Nota. El gráfico anterior representa el resultado que se obtiene al tener cada uno de estos componentes, para llevar a cabo y a satisfacción las tareas propuestas; la ausencia de un solo componente no permitirá que se alcancen los objetivos propuestos. Tomado de (Jericó, 2001) pág. 67.

(Alles, 2007) afirma que las competencias son producto de experiencias buscadas y explotada activamente en las personas, a través de las actividades o experiencias desarrolladas por cada persona, tomando una posición crítica frente a como se realizan las actividades diarias y la resolución de conflictos que se puedan presentar durante el desarrollo de estas tareas, es decir se trata de empoderar a cada uno de los colaboradores en cada labor asignada, darles esa oportunidad que sean ellos quienes den solución a los imprevistos que surjan, teniendo la oportunidad de aprender cosas nuevas cada día.

El buen desarrollo de competencias en los colaboradores, permitirá que se tenga un desarrollo adecuado de las tareas asignadas diariamente, requiriendo menor tiempo de supervisión, permitirá que cada colaborador tenga autonomía, se sienta involucrado positivamente y como directo responsable de cada uno de los procesos que están a su cargo, esto generará un impacto en cuanto al compromiso y tiempos de ejecución de las tareas asignadas, en pocas palabras, se debe conseguir que cada uno de los colaboradores se sienta competente o el más adecuado para llevar a cabo esa función; generando en ellos una competencia sana que puede ayudar a optimizar los tiempos de ejecución.

Figura 4

Estrategias de Aprendizaje



Nota: En esta ilustración se enumeran los pasos que se deben seguir para lograr un ambiente propicio para el aprendizaje individual. Tomado de (Alles, 2007) Pág. 74

En efecto, todas las personas adquieren conocimiento de formas diferentes especialmente los adultos, como lo menciona (Alles, 2007) cuando cita a Spencer y Spencer, en "la teoría del aprendizaje social", las personas adquieren mayores habilidades cuando observan o imitan a otras personas desarrollando cierta actividad, a través de lo que se ve, se desarrollan imágenes mentales de cierto comportamiento en el aprendiz, que lo lleva a imitar esta conducta, lo que realmente es necesario repetir como buenas prácticas.

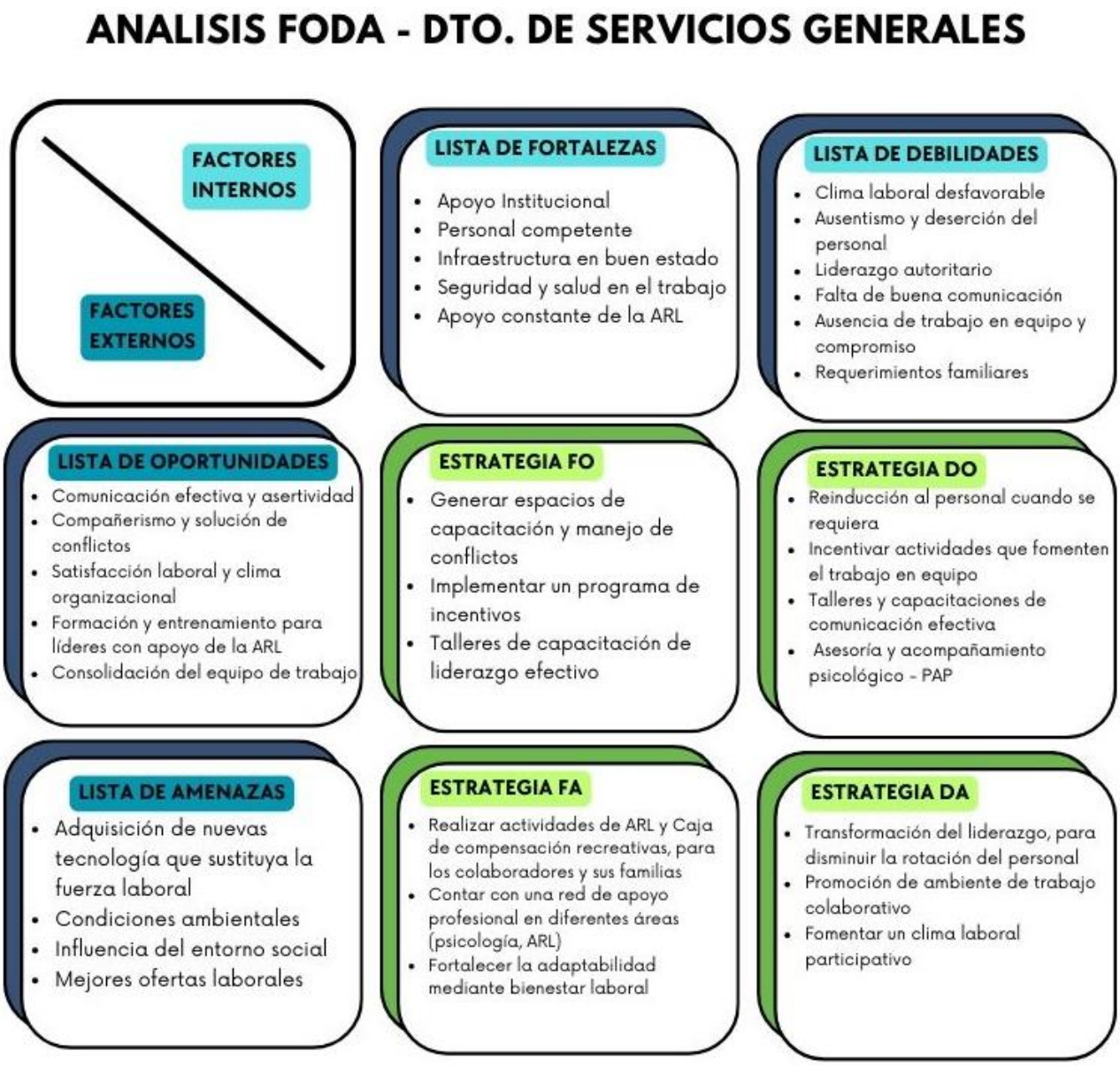
Como lo afirma (Chiavenato, 2011) la capacitación es una inversión que permite eliminar de los colaboradores la diferencia del desempeño de una labor y alcanzar los objetivos propuestos, es decir es un ganar-ganar para la compañía, pues al capacitar al colaborador, se logra obtener mayor rendimiento en el desempeño y aparte se consigue mejorar las aptitudes del trabajador.

Resultados

Con el fin de establecer las condiciones actuales del área de servicios generales del Colegio se elaboró la matriz FODA, para realizar un análisis externo respecto a las condiciones de la organización en el área de estudio. En la gráfica se presenta la situación actual del área de investigación ya que refleja las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades que se pueden aprovechar.

Figura 5

Análisis FODA cruzado, área de servicios generales de los colegios de la vereda Fusca – Chía 2023



Nota. En la matriz anterior se presenta el análisis actual del entorno, el cual que permite identificar el impacto que genera, tanto interno como externo del contexto organizacional. Elaboración propia.

(Vidal, 2004) menciona que a través de los modelos Inductivos como el Modelo tradicional DOFA, se pueden identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de un entorno organizacional tanto internos como externos, generando un estudio profundo de los problemas que se presentan en la organización o en un entorno organizacional determinado.

Este análisis son el suministro base para diseñar estrategias o planes de acción para plantear alternativas de solución, a través de este cruce, pues no se trata solo de identificar los problemas que se están presentando y están ocasionando alguna afectación dentro de la organización, se trata también de dar la importancia necesaria y establecer soluciones o planes de acción frente a estas situaciones que de no ser abordadas a tiempo, se pueden convertir en un estado de discordia, malestar o generación de un clima laboral poco agradable o beneficioso para los colaboradores. La matriz permite generar estrategias teniendo en cuenta puntos clave para reducir la alta rotación de personal en el área de servicios generales del colegio generales de los colegios de la vereda Fusca, Chía Cundinamarca, en el año 2023. Al realizar el cruce entre los factores se evidencia que hace falta implementar programas de capacitación, incentivar el desempeño de los colaboradores entre otros, que permitan atacar la problemática actual. Para esto la organización cuenta con aliados importantes como los son la ARL y la Caja de Compensación Familiar que ayudaran al proceso de implementación de las estrategias planteadas anteriormente.

Seguidamente afirma (Chiavenato, 2011) es complejo conocer a las personas y mucho más complicado conocer lo que los motiva, también dice que motivo, es todo aquello que mueve a una persona a hacer algo, y que este impulso para accionar puede venir tanto de factores externos como de factores internos, básicamente de su sistema cognitivo donde se encuentran sus valores, el ambiente que le rodea, sus necesidades y experiencias vividas.

Según el estudio de las Necesidades Adquiridas de (McClelland, 1989), en el que se centra en las necesidades psicológicas y en las experiencias que pueden influir en el desarrollo de estas para las

personas a una escala tanto laboral como personal. Las Necesidades Adquiridas mencionadas por (McClelland, 1989) se refieren a las siguientes:

- Necesidad de Logro: está necesidad se basa en un deseo de alcanzar el éxito en tareas que generan desafíos, y aún superar las metas a nivel personal. Cuando una persona tiene una alta necesidad de logro se fija metas altas con un propósito claro de alcanzarla y recibir reconocimiento por ello.
- Necesidad de Afiliación: las personas con esta necesidad de afiliación, busca el establecer relaciones cercanas, tanto con sus compañeros de trabajo como con sus superiores.
- Necesidad de Poder: está necesidad se perfila en dos categorías, el poder personal, que es un deseo de tener influencia o autoridad sobre otras personas con el propósito de alcanzar metas personales; y el poder social que busca alcanzar un beneficio a nivel de grupo y no tan solo personal, es donde la persona tiene una necesidad de ser influencia en el grupo con el fin de alcanzar logros colectivos.

Figura 6

Las Necesidades Adquiridas de David McClelland

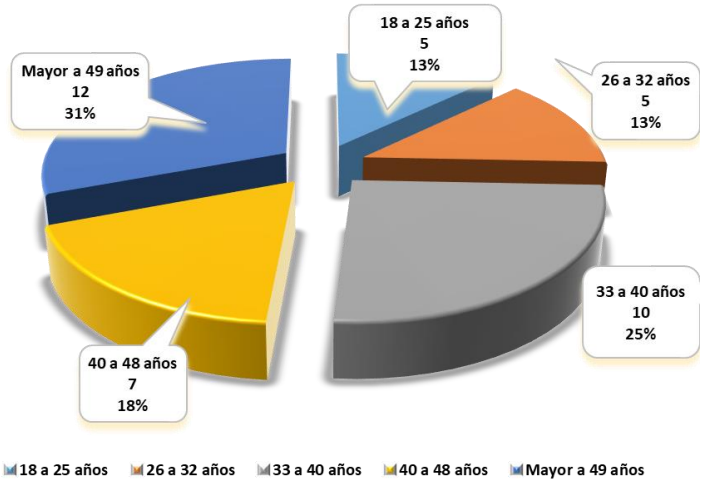


Nota. En la ilustración se destacan las 3 Necesidades Adquiridas según David McClelland. Elaboración propia, basada en: (McClelland, 1989) cap 7-8.

Al realizar la segmentación del perfil demográfico de la población sujeta a estudio, se evidencia, de los 39 colaboradores encuestados se hallaron los siguientes resultados:

Figura 7

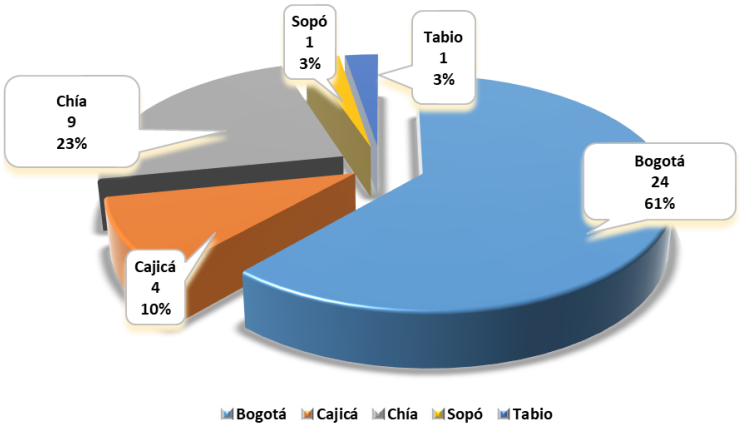
¿Cuál es su rango de edad?



Nota. Se puede concluir que la fuerza laboral del personal de servicios generales presenta una distribución variada en cuanto a edades. En su mayoría hacen parte del rango de edad de 33 a 40 años siendo un 25% del grupo y los mayores de 49 años que son el 31%, lo que sugiere que el equipo cuenta con una combinación de experiencia y juventud. Esta diversidad puede influir de forma positiva en el entorno laboral al contar con diferentes perspectivas y habilidades.

Figura 8

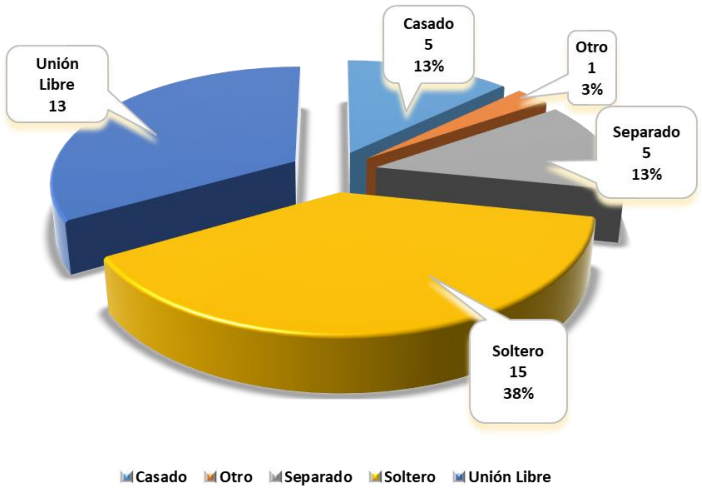
¿Dónde vive? (Bogotá, Chía, Cajicá)



Nota. La mayoría de la población se encuentra residiendo en Bogotá, lo que puede indicar un desplazamiento diario hasta la vereda Fusca en Chía donde se encuentran ubicadas las locaciones del colegio. Esto podría influir en la satisfacción laboral en términos de tiempos de desplazamiento y logística. Por otra parte, es significativo el porcentaje de los colaboradores que residen en Chía lo que puede ser favorable para su trabajo en el colegio. Conocer la distribución geográfica de los colaboradores da una información valiosa para la gestión y planificación, permitiendo comprender un poco más las necesidades y dinámicas en función de su ubicación de residencia.

Figura 9

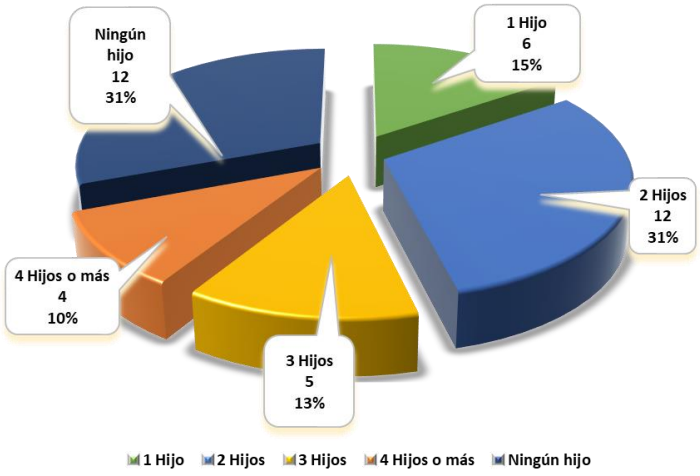
¿Estado Civil?



Nota. Se evidencia que el 38% del personal es soltero y un 13% está separado, lo que muestra una mayoría que no vive en pareja, y otro 46 % repartido entre unión libre y casados. Estos resultados pueden ser útiles para que el área de gestión humana tenga en cuenta las necesidades y expectativas en cuanto a beneficios que se encuentren relacionados de acuerdo con cada situación. Hay otro factor a nivel financiero, ya que los que viven con sus parejas pueden percibir dos ingresos, mientras que el que no vive en pareja solo puede percibir un ingreso.

Figura 10

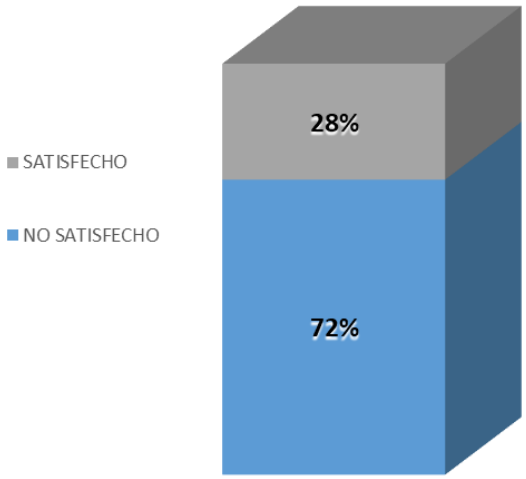
¿Cuántos hiios tiene?



Nota. Se puede concluir a partir de estos resultados que el 31% de los encuestados no tiene hijos, el 44% tiene de uno a dos hijos, mientras que un 23% tiene más de tres hijos. A partir de esta información la empresa puede proporcionar a sus colaboradores políticas, beneficios y planes de bienestar que se adapten a ambos grupos, tanto los que tienen hijos como para los que no los tienen.

Figura 11

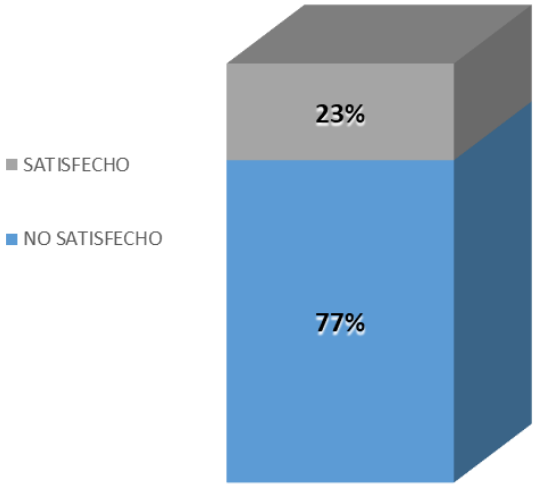
¿Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco?



Nota. Se evidencia que el 28% de los encuestados están satisfechos con las posibilidades que les da el trabajo de hacer las cosas en las que se destacan, sin embargo, es necesario abordar el 72% que manifiesta un nivel de insatisfacción, a partir de la generación de estrategias de comunicación y relacionamiento que ayuden a desarrollar las habilidades, capacidades y actitudes de cada uno de los colaboradores.

Figura 12

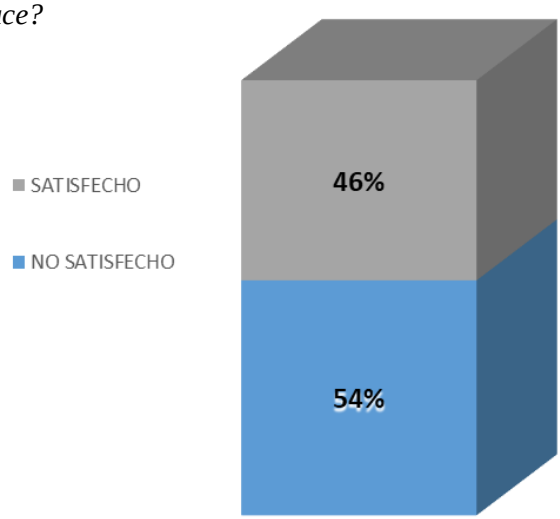
¿Estoy satisfecho con mi trabajo, porque me permite hacer cosas que me gustan en mi faceta personal?



Nota. El 23% de los colaboradores se encuentra satisfecho frente a la posibilidad de realizar actividades que le gustan en la faceta personal, indicando un equilibrio entre lo laboral y personal; es necesario realizar un análisis que logre identificar, como el trabajo está afectando la calidad de vida del equipo de servicios generales, puesto que la gran mayoría se encuentran insatisfechos por el trabajo no pueden dedicar tiempo a sus actividades.

Figura 13

¿Mi salario me satisface?

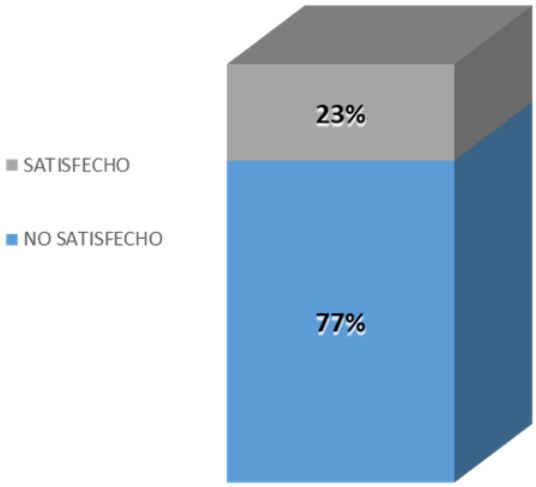


Nota. El 46% de los colaboradores manifiestan estar satisfechos con su remuneración actual frente a las labores diarias realizadas, es necesario considerar, si el salario asignado para los colaboradores es el

adecuado según sus funciones y responsabilidades. Según indica (Chiavenato, 2011) el salario es un factor motivador para que los colaboradores y produce un efecto para que se mantengan sus niveles de productividad. La remuneración es vista como una recompensa la cual se intercambia por las tareas realizadas por el colaborador y por el que recibe una remuneración económica y extraeconómica. Es fundamental que para la retención y la satisfacción de los colaboradores se compensen de una manera justa por sus labores realizadas, y se implementen estrategias para abordar el manejo de finanzas personales y mejorar la satisfacción laboral.

Figura 14

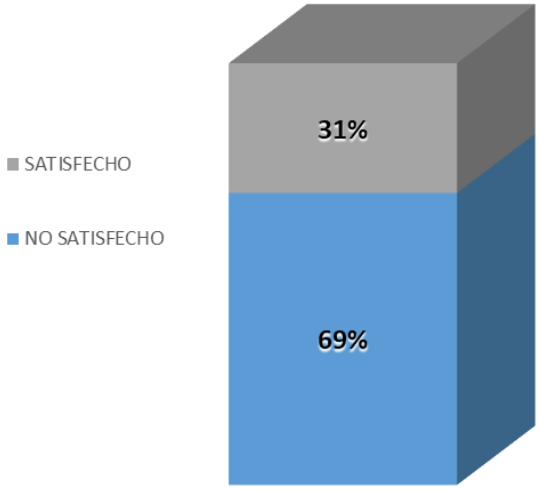
¿Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen?



Nota: El 23% de los colaboradores indican que se encuentra satisfechos con la cantidad de trabajo exigido, por lo tanto, se identifica que la mayoría percibe tener una alta cantidad de trabajo, donde esto nos lleva a implementar estrategias de mejora, proponer talleres y actividades que ayuden a la optimización del tiempo para los colaboradores. El líder recibirá talleres que le permitan desarrollar habilidades para lograr un liderazgo idóneo, con el fin de delegar las tareas de manera efectiva al equipo de trabajo y de esta manera mejorar la satisfacción laboral.

Figura 15

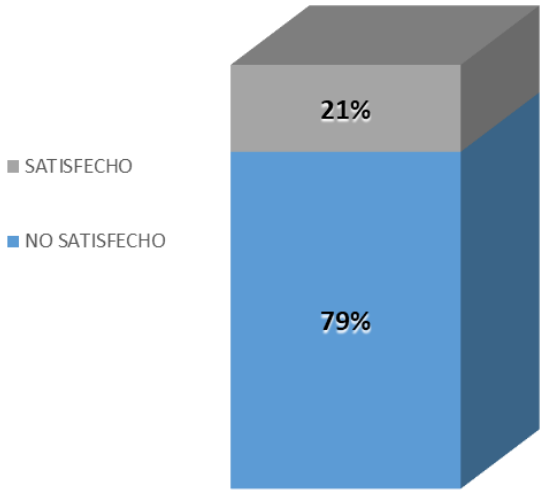
¿Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa?



Nota: El 31% de los colaboradores manifiestan sentirse satisfechos respecto a la formación que brinda el colegio, es necesario internamente fortalecer los planes de formación ofrecida, que permitan aumentar el grado de satisfacción, mediante programas de formación de interés general a los colaboradores, para así mismo generar la satisfacción laboral frente a la formación brindada por el colegio e identificar áreas de mejora.

Figura 16

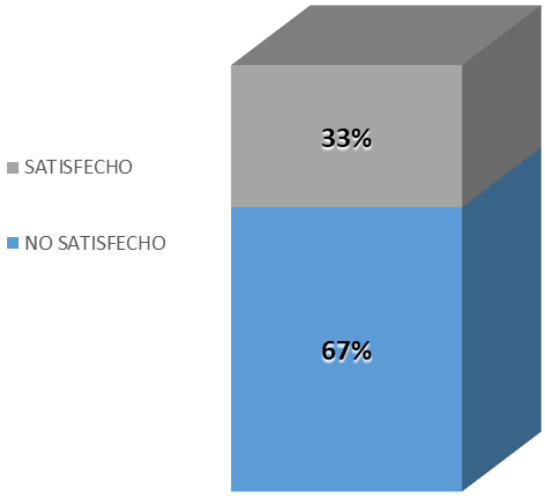
¿Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes?



Nota: El 21% se encuentran satisfechos con la relación que tiene con su jefe, teniendo en cuanto que una buena relación es indispensable para la eficacia y el bienestar laboral, es necesario generar estrategias enfocadas en el liderazgo a partir de talleres, capacitaciones y actividades dirigidas a los coordinadores o lideres de área que ayuden a mejorar los canales de comunicación, teniendo en cuenta el impacto significativo en la satisfacción y bienestar laboral.

Figura 17

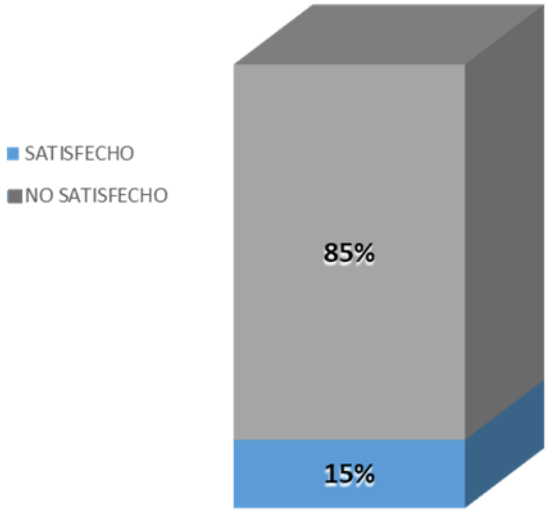
¿Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple el convenio y las leyes laborales?



Nota: En la gráfica se observa que el 33% de los encuestados se encuentra satisfecho con el convenio y las leyes laborales que tiene el colegio, es necesario darle a conocer a los colaboradores la normatividad vigente, sus derechos y responsabilidades relacionadas, esto para disminuir la rotación de personal por desconocimiento a la ley y aumentar el porcentaje de satisfacción, al conocer sus beneficios como colaboradores.

Figura 18

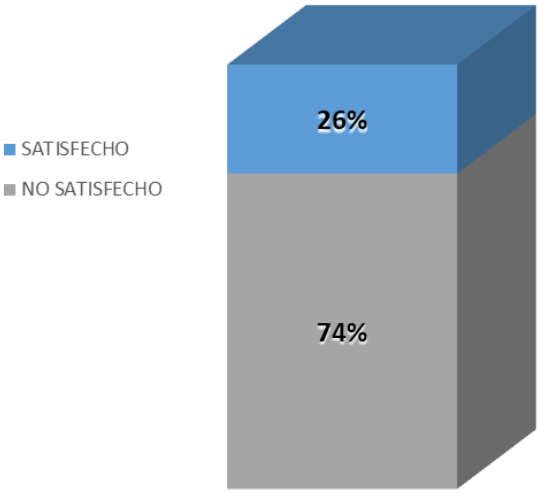
¿Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección?



Nota: El 15% de los colaboradores actualmente presenta un grado de satisfacción respecto a la participación en las decisiones de su departamento de trabajo; no obstante, es preciso generar estrategias que permitan mediar el involucramiento e interacción del equipo de trabajo en el departamento, para mejorar la participación efectiva entre el área para así generar un buen clima laboral.

Figura 19

¿Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo?

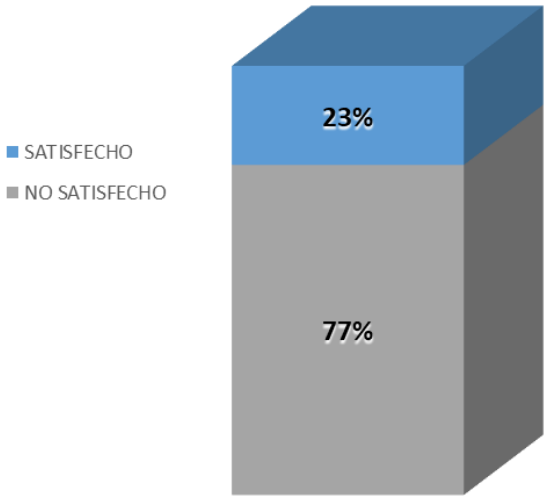


Nota: respecto a la satisfacción actual para decidir por aspectos laborales, el 26% de los encuestados manifiestan su satisfacción laboral; sin embargo, es pertinente crear estrategias que ayuden a fomentar la

autonomía y el empoderamiento en los colaboradores, para minimizar la insatisfacción en cada uno de los miembros del equipo, implementando talleres y capacitaciones que ayuden a reducir esta problemática.

Figura 20

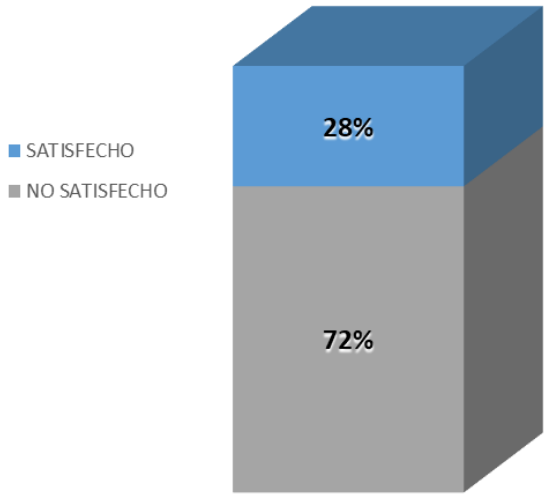
¿Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo?



Nota: En la gráfica se evidencia que el 23% de los colaboradores actualmente presenta un grado de satisfacción respecto a la participación en las decisiones de su grupo de trabajo; no obstante, es preciso generar estrategias que permitan mediar el involucramiento e interacción en el grupo de trabajo, para mejorar la participación efectiva entre el equipo de trabajo para así generar un buen clima laboral.

Figura 21

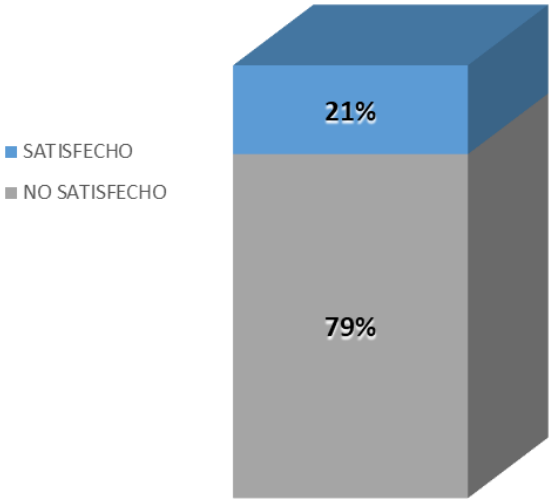
La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales ¿me satisface?



Nota: En la gráfica se evidencia que el 28% de los colaboradores actualmente presenta un grado de satisfacción respecto a la negociación en la empresa sobre aspectos laborales; evidenciamos que se debe mejorar la comunicación que tiene la organización hacia los colaboradores para poder tener conocimiento acerca de los beneficios y demás aspectos que favorecen su relación laboral.

Figura 22

¿La supervisión que recibo en mi trabajo es satisfactoria?

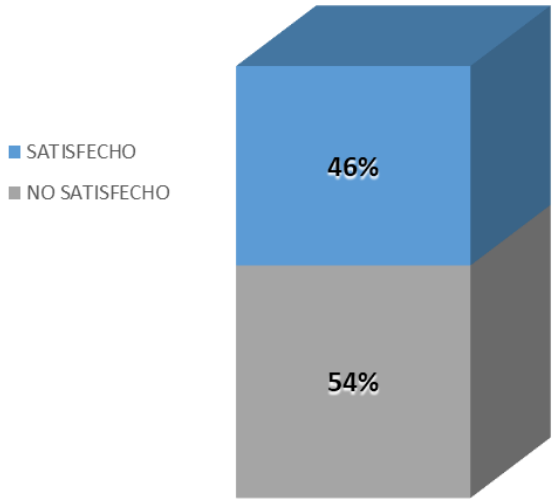


Nota. El 21% de los colaboradores indican sentirse satisfechos con los canales de comunicación, orientación y apoyo realizado por su líder; es necesario realizar una evaluación critica frente a los canales

de comunicación efectiva utilizados dentro del equipo de trabajo, ya que se evidencia un alto porcentaje de insatisfacción en la manera que se está presentando la comunicación actualmente. Es necesario abordar esta insatisfacción de manera rápida y oportuna, mediante estrategias que permitan mejorar el liderazgo y hacerlo efectivo para lograr una comunicación asertiva y un buen clima laboral.

Figura 23

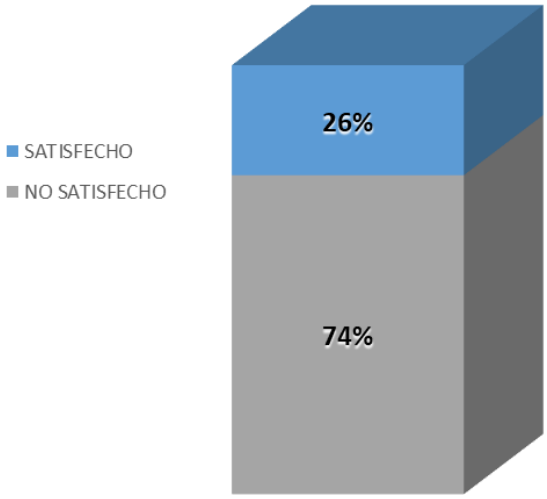
¿El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios?



Nota. El 46% de los encuestados manifiestan estar satisfechos, con los diferentes aspectos del ambiente laboral, lo que nos lleva a plantear estrategias que permitan la mejora del ambiente físico, comodidad, eficiencia y satisfacción laboral, promoviendo un lugar agradable a los colaboradores.

Figura 24

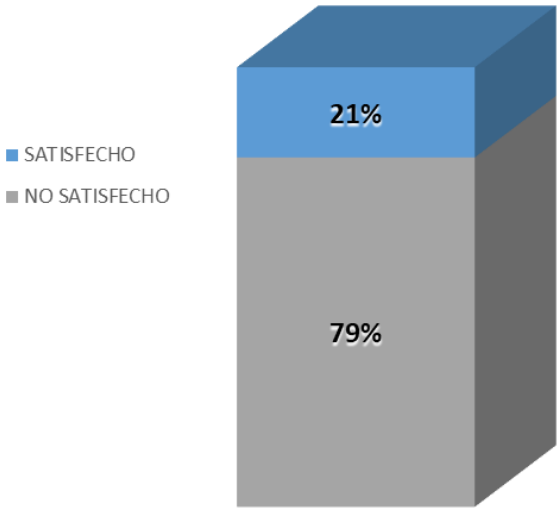
¿Estoy satisfecho con la forma en que mis jefes evalúan mis tareas?



Nota. El 26% de los colaboradores indican sentirse satisfechos frente a la forma que sus superiores evalúan su desempeño, esto permite mejorar la comunicación que hay entre el líder y el equipo de trabajo, considerando lo más importante para un proceso de evaluación exitoso y satisfacción laboral.

Figura 25

¿Estoy satisfecho con las oportunidades de promoción y ascenso que tengo en mi empresa?

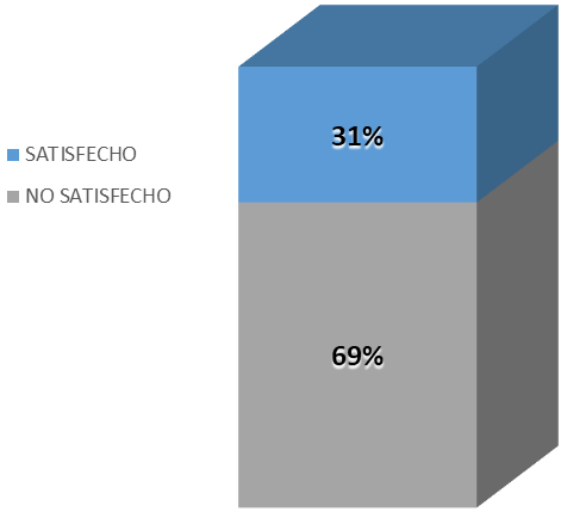


Nota. El 21% de los empleados se encuentra satisfecho con las oportunidades brindadas por el colegio con relación a las oportunidades de ascenso, teniendo en cuenta que este equipo de trabajo no tiene la motivación necesaria, para prepararse y de esta manera conseguir un ascenso; es necesario implementar

en la organización programas para el desarrollo profesional en los colaboradores. Esto permitirá incrementar la satisfacción y motivación laboral dentro del equipo.

Figura 26

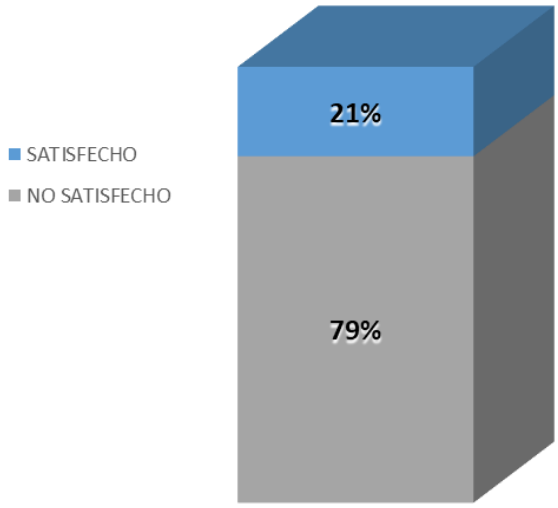
¿Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad?



Nota *El 31% de los encuestados consideran ser tratados con justicia e igualdad en el colegio, se considera necesario informar a los colaboradores sobre las políticas, oportunidades y trato laboral; permitiendo equidad en el ambiente de trabajo, haciéndolo justo y equitativo dentro del equipo.*

Figura 27

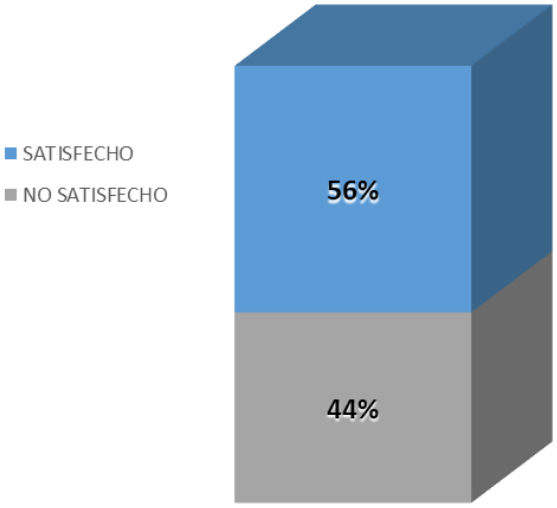
¿Estoy a gusto con el apoyo que recibo de mis superiores?



Nota Al analizar la gráfica anterior, el 21% de los colaboradores manifiestan estar satisfechos con el apoyo recibido de sus superiores; se considera necesario realizar evaluaciones periódicas, que permitan verificar la calidad y eficacia del liderazgo establecido en el área, para así fortalecer la buena comunicación, bienestar y motivación laboral.

Figura 28

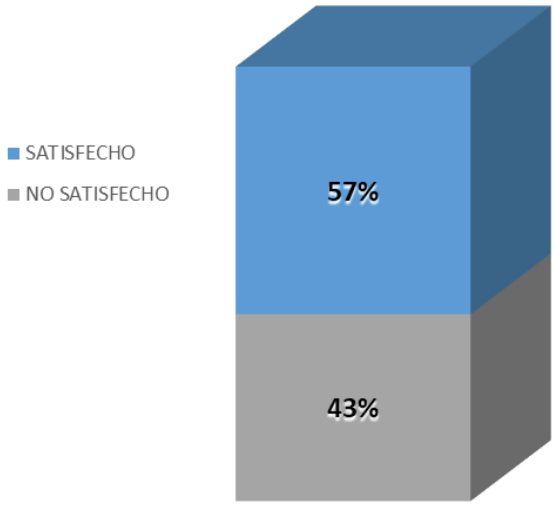
¿La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena?



Nota. Se evidencia un 56% de los colaboradores consideran estar satisfechos con la limpieza e higiene del lugar de trabajo, ya que son esenciales para garantizar un ambiente saludable y seguro para toda el área, fortaleciendo el bienestar y productividad en el entorno laboral.

Figura 29

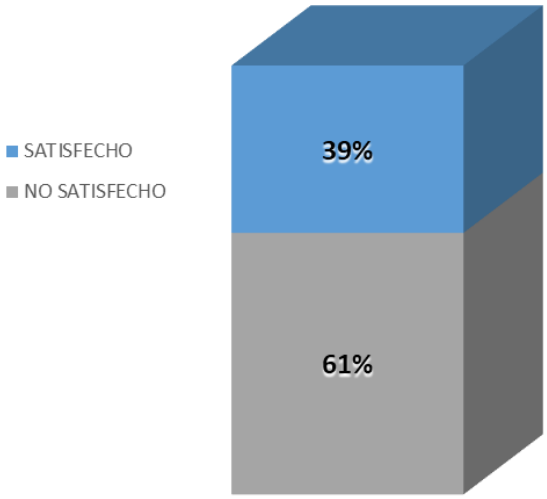
¿Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros?



Nota. El 57% del equipo de trabajo presenta buenas relaciones interpersonales con sus pares; lo que deduce que es necesario realizar una evaluación que permita medir la comunicación y el clima laboral entre los colaboradores, esto será el insumo para plantear estrategias que lleven a mejorar la satisfacción y motivación laboral.

Figura 30

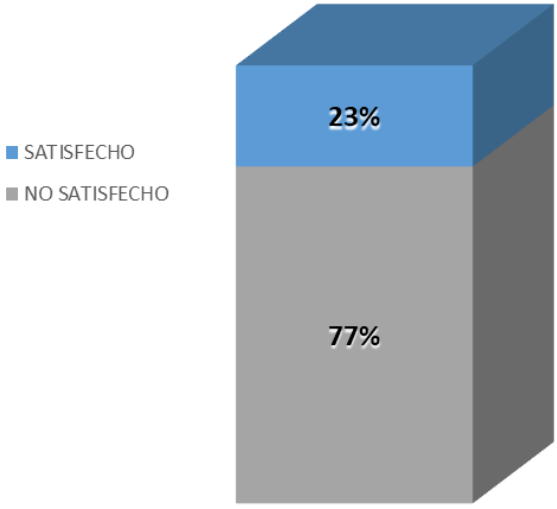
¿Estoy satisfecho de los incentivos, premios y recompensas que recibo por mi labor?



Nota. El 39% de los colaboradores consideran que reciben una recompensa, como reconocimiento de sus labores diarias; lo que permite determinar que es necesario evaluar la efectividad de los incentivos que se están manejando actualmente dentro del equipo, con el fin de aumentar la satisfacción y motivación laboral.

Figura 31

¿Estoy satisfecho con los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo?

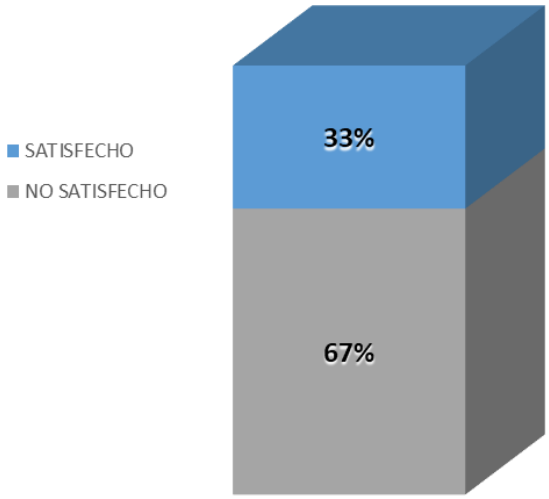


Nota. El 23% de los colaboradores manifiesta satisfacción con los medios materiales suministrados por el colegio, para la realización de sus tareas diarias; es necesario realizar una evaluación de insumos

disponibles para el equipo de servicios generales, con el fin de evitar que se afecten sus labores diarias y lograr incrementar la satisfacción laboral.

Figura 32

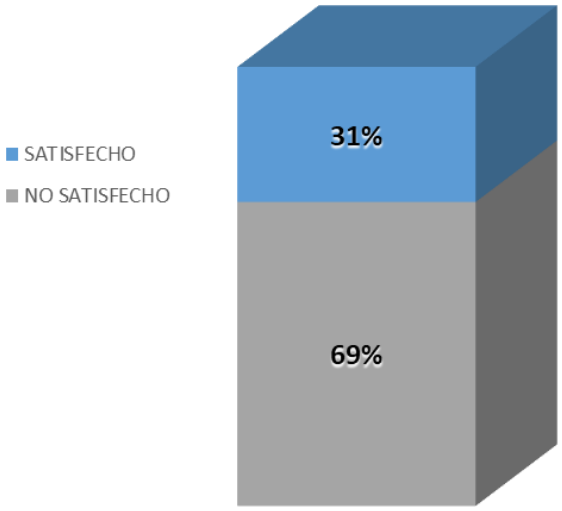
¿Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea?



Nota. El 33% de los encuestados se sienten satisfechos con el ritmo que deben seguir para completar sus responsabilidades diarias, dar cumplimiento a los plazos, expectativas y solicitudes de su jefe inmediato, esta pregunta nos ayuda a evaluar el tiempo en el que se lleva a cabo las diferentes tareas, y los ajustes que se deben realizar para lograr la optimización del rendimiento del equipo y la satisfacción laboral.

Figura 33

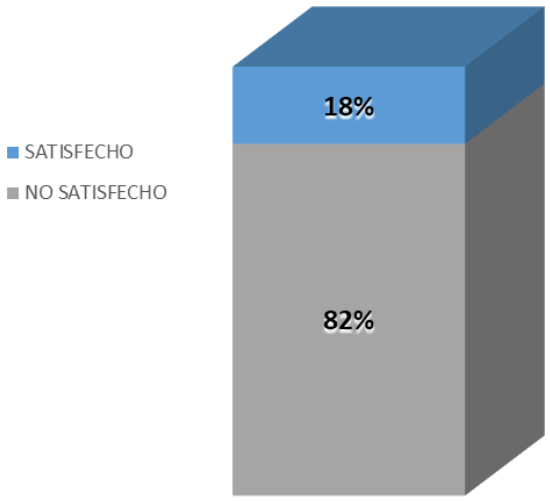
En general ¿Cómo calificaría usted el nivel de gusto con su trabajo?



Nota. Frente a la pregunta realizada, el 31% de los colaboradores se encuentran satisfechos, el análisis de estos resultados da a conocer la relación que tiene cada colaborador con las tareas realizadas, lo que permite identificar que es necesario realizar cambios en algunas áreas y una constante evaluación para incrementar el porcentaje de satisfacción laboral.

Figura 34

Usted ¿Qué tanto le recomendaría a una amiga (o) o familiar trabajar en esta empresa?



Nota. El 18 % de los encuestados, recomendarían a familiares y/o amigos trabajar en el colegio, cabe resaltar que la experiencia laboral varia en cada persona, pero este porcentaje obtenido es un insumo para evaluar diferentes aspectos clave dentro de la visión integral que tienen los colaboradores, como el entorno laboral, la cultura organizacional y las oportunidades profesionales que se ofrecen dentro del equipo.

Discusión

Al observar lo arrojado por la encuesta los índices de desmotivación laboral son marcados en los 39 colaboradores encuestados en el desarrollo de investigación, lo que puede indicar que presentan falencias frente a los métodos utilizados para brindar una motivación efectiva a sus colaboradores.

Tomando como base los resultados obtenidos en la etapa de investigación realizada al equipo de trabajo de servicios generales de un colegio privado ubicado en la vereda Fusca en Chía - Cundinamarca, se evidencia en el análisis de la información recibida, el sentir de los colaboradores donde se demuestra la falta de motivación, mal clima laboral, falta de incentivos, sobrecarga laboral, liderazgo negativo, ausencia de salario emocional, entre otros, lo cual se ha confirmado por medio de entrevistas informales a miembros del área en estudio.

Lo que más impacta es la falta de claridad y precisión en las indicaciones que recibe el equipo, pues no hay una figura líder de autoridad, si no por el contrario hay un liderazgo autoritario.

Como lo afirma (Chiavenato, 2011) la cultura organizacional refleja seis características principales:

1. Regularidad en los comportamientos observados, lenguaje común.
2. Normas y conductas propias de un equipo, patrones que indican como realizar las cosas.
3. Valores predominantes, calidad del servicio prestado, bajo porcentaje de ausencias, alta eficiencia.
4. Filosofía, como tratar a los empleados y los clientes
5. Reglas, son los lineamientos establecidos dentro de la organización y se enseñan a los nuevos miembros del equipo
6. Clima organizacional, el trato entre los compañeros, atención al cliente y proveedores.

Teniendo en cuenta el clima organizacional en el entorno de trabajo, se presentan retrocesos en las labores, impactando negativamente el estado de ánimo a cada miembro del equipo, lo que genera sobre carga, estrés y mal clima laboral, alimentado por la falta de compañerismo.

Correspondiendo a lo anterior, es necesario plantear estrategias para satisfacción laboral de los colaboradores, promoviendo un clima laboral sano, donde se trabaje en equipo, con una supervisión correcta, con la pericia técnica adecuada para poder realizar el control de las tareas que se ejecutan diariamente.

Planteamiento y diseño de la estrategia de intervención:

Para tratar el problema que se presenta dentro del equipo de trabajo frente a la satisfacción laboral, se plantean estrategias que permitan mejorar el entorno laboral del área de servicios generales de un colegio privado ubicado en la vereda Fusca en Chía – Cundinamarca, con el fin de promover bienestar y calidad de vida a los colaboradores a través de un clima laboral favorable.

Objetivo General:

Proponer un conjunto de estrategias diseñadas para disminuir el problema de insatisfacción laboral en el equipo de trabajo.

Objetivos Específicos:

1. Incrementar la satisfacción laboral para disminuir la rotación de personal y así fidelizar el equipo de trabajo.

2. Establecer una comunicación clara y efectiva dentro del equipo, que contribuya al bienestar laboral.

3.Fomentar la colaboración entre los miembros del equipo del área para lograr un buen clima laboral.

4. Mejorar el ambiente laboral por medio de actividades lúdicas que mejoren la motivación en el equipo de trabajo.

Estrategia 1. Sesiones de liderazgo.

Acción: resolución de conflictos, administración del tiempo, comunicación efectiva y liderazgo transformacional.

Detalle: El taller de liderazgo va dirigido al chef y coordinador del equipo de servicios generales, con el fin de generar un liderazgo efectivo, contribuyendo significativamente a la satisfacción laboral del área de servicios.

Responsable: en alianza con la ARL Seguros Bolívar, se desarrollarán sesiones periódicas de talleres de manera presencial en la que pueden participar todos los colaboradores del grupo de trabajo y líderes del área.

Tiempo: mensual

Medición: realizar encuestas de satisfacción a los colaboradores frente al liderazgo que se maneja del área de servicios generales.

Estrategia 2. Establecer reuniones periódicas de seguimiento y retroalimentación individual, para mantener una comunicación abierta, evaluación de desempeño y solución de inquietudes que pueda presentar cada colaborador del equipo de servicios generales.

Acción: el coordinador del área promoverá la comunicación con cada colaborador fortaleciendo los espacios para el análisis, valoración de sus actitudes, habilidades y puntos de mejora.

Detalle: programar reuniones de seguimiento individual con el fin de dar a conocer el progreso de cada uno de los colaboradores y aclarar dudas frente al desarrollo de las labores, buscando la mejora continua en el equipo de trabajo.

Responsable: Coordinador del área de servicios generales.

Tiempo: bimestral

Medición: aplicar encuestas de pertinencia al seguimiento realizado posterior a las reuniones.

Estrategia 3. Programa de reconocimiento y recompensas.

Detalle: Implementar un programa de reconocimiento para el equipo de colaboradores del área de servicios generales, que permita destacar y premiar públicamente los logros y contribuciones del personal. Los reconocimientos pueden ser certificados, trofeos o días libres adicionales, por su buen desempeño que no afecten el desarrollo normal de las actividades del colegio.

Tiempo: mensual

Responsable: Líder de área de servicios generales.

Medición: se establecerán los parámetros de cumplimiento de objetivos y metas establecidas para acceder al programa de premios. La elección del colaborador del mes en el área de servicios generales se realizará de acuerdo con los indicadores claves de rendimiento, como colaboración, puntualidad, cumplimento de labores asignadas, presentación personal y compañerismo, parámetros que se tienen en cuenta para la elección. Los resultados serán publicados en el boletín del mes del colegio, pizarra del área de economato y reconocidos en la reunión del equipo públicamente en el colegio.

Estrategia 4. Sesiones de formación efectiva para el equipo de colaboradores, abordando las necesidades específicas identificadas en habilidades blandas.

Acción: fortalecer la confianza en el grupo y lograr una comunicación efectiva entre los colaboradores, fomentando el trabajo en equipo, para obtener buenos resultados.

Detalle: realizar talleres dinámicos y capacitaciones en comunicación efectiva, trabajo en equipo, manejo de emociones, higiene del sueño, finanzas personales,

Responsable: Seguridad y Salud en el Trabajo, ARL (Seguros Bolivar, 2023)

Tiempo: mensual (programar sesiones regulares).

Medición: reuniones mensuales, por parte del área de Gestión del Talento Humano.

Estrategia 5. Fomentar actividades de integración y compañerismo al área de servicios generales.

Acción: fomentar espacio de recreación, mediante la implementación de jornadas de Yoga, Zumba, días libres, espacios de relajación y demás actividades que permitan la desconexión laboral.

Detalle: organizar actividades de recreación, deporte y pausas activas dentro del colegio privado ubicado en la vereda Fusca en Chía – Cundinamarca.

Responsable: Colsubsidio caja de compensación, ARL (Seguros Bolivar, 2023)

Tiempo: realización de pausas activas dirigidas semanalmente, programación de actividades de esparcimiento trimestrales.

Medición: participación en las actividades.

Medidas de Efectividad

Por consecuencia a lo anterior, y según los resultados recibidos se abordan todos los posibles causales que pueden estar generando la insatisfacción laboral dentro del equipo, a través de un trabajo conjunto y acompañamiento continuo de Seguridad y Salud en el Trabajo, Caja de compensación familiar Colsubsidio, ARL Seguros Bolívar, con apoyo y supervisión del departamento de Gestión del Talento Humano, promoviendo hábitos de vida saludables, prevención de riesgos y bienestar dentro del grupo de colaboradores. A continuación, se mencionan los cambios que se podrán visualizar dentro del equipo si se implementan las estrategias planteadas:

- Incremento en la satisfacción y compromiso de los empleados del área de servicios generales, según encuestas de clima laboral.

- Mejora en la comunicación asertiva y colaboración del equipo de trabajo con el apoyo de los departamentos: Caja de compensación Colsubsidio, seguridad y salud en el trabajo, ARL.

- Disminución de los conflictos internos entre los colaboradores.

- Mejora de la calidad de vida de los colaboradores, mediante el bienestar organizacional empleado con apoyo del ARL (Seguros Bolivar, 2023) favoreciendo al salario emocional.

Retroalimentación y Ajuste: regularmente se realizarán encuestas de satisfacción a los colaboradores, y reuniones periódicas entre el Líder y el equipo del área servicios generales para la medición e impacto de las estrategias ejecutadas.

Referencias

Alcover et al. (2012). *PSICOLOGIA DEL TRABAJO.* MADRID: LIBRERIA UNED. Obtenido de https://www.latecnicalf.com.ar/descargas/material/higieneyseguridad/Psicología%20del%20Trabajo%20-%20Carlos%20María%20Alcover%20de%20la%20Hera.pdf

Alles, M. (2007). *Desarrollo del Talento humano Basado en competencias.* Buenos Aires: Granica. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/1Wt1ad1e1M8kJBnBZJqK6yGUNPgth50H4/view

Branson, R. C. (01 de 09 de 2023). Obtenido de https://www.linkedin.com/in/rbranson/

Castaño et al. (2011). *Guía Técnica y de buenas prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal.* Madrid: Colegio oficial de Psicólogos de Madrid. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/1TEex-ZMYTRvU6K4xOBuY472Hxl11UhXq/view

Chiavenato. (2011). *Administración de recursos humanos - El capital humano de las organizaciones* (Novena Edición ed.). México, D.F., México: Mc Graw Hill. Recuperado el 02 de 09 de 2023

Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso administrativo.* Bogotá: McGRAW-HILL. Recuperado el 02 de 09 de 2023

Clinica Mayo. (02 de 09 de 2023). *Clinic Personal de Mayo*. Obtenido de https://www.mayoclinic.org/es/healthy-lifestyle/adult-health/in-depth/burnout/art-20046642#:~:text=El%20agotamiento%20laboral%20es%20un,p%C3%A9rdida%20de%20la%20identidad%20personal.

Co Sustantivo, T. (12 de 10 de 2023). Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html#1

Dolan et al. (2007). *La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación.* Madrid: Mc Graw Hill.

Economía de Interés. (07 de 05 de 2017). *Inconformismo laboral o motivación: factores clave.* Obtenido de Inconformismo laboral o motivación: factores clave.: https://carmenabell.wordpress.com/2017/05/07/inconformismo-laboral-o-motivacion-factores-clave/

Fred, R. D. (2013). *Conceptos de ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA* (Cuarta ed.). Mexico: Pearson Educación. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://laurabatres.files.wordpress.com/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf

Función Publica. (15 de 09 de 2023). *El estrés laboral - función pública*. Recuperado el 2023, de El estrés laboral - función pública: https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/el-estres-laboral/28585938#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20Organizaci%C3%B3n%20Mundial%20de,capacidad%20para%20afrontar%20la%20situaci%C3%B3n%22.

Función Publica. (15 de 09 de 2023). *El estrés laboral - función pública*. Obtenido de El estrés laboral - función pública: https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/el-estres-laboral/28585938#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20Organizaci%C3%B3n%20Mundial%20de,capacidad%20para%20afrontar%20la%20situaci%C3%B3n%22.

García et al. (2016). Universidad de Antioquia FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INCIDEN EN LA MOTIVACIÓN LABORAL. *8*. Medellin, Colombia. Obtenido de https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/326981/20784207

Gay, P. F. (2006). El salario Emocional Clave para reducir el estrés. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://pdfs.wke.es/8/5/5/6/pd0000018556.pdf

Hernández Sampieri et al. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta Edición ed.). Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf

Hernández y Rodríguez, S. (2011). *Introduccion a la administracion, teoria general administrativa, origen, evolucion y vanguardia* (Quinta edición ed.). Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://santic.cl/mt-content/uploads/2022/09/hernandez_introduccion_a_la_admin.pdf

Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento.* Madrid: Prentice Hall, Pearson Educación.

La Republica. (06 de 10 de 2022). Colombia, el cuarto país con más personas que sufren estrés laboral a nivel global. *La Republica*, pág. 1. Recuperado el 01 de 10 de 2023, de Colombia, el cuarto país con más personas que sufren estrés laboral a nivel global: https://www.larepublica.co/salud-ejecutiva/colombia-el-cuarto-pais-con-mas-personas-que-sufren-estres-laboral-a-nivel-global-3462464

Los empleadores verdes. (20 de julio de 2022). *www.linkedin.com*. Obtenido de El absentismo laboral ¿Qué es y cómo controlarlo?: https://www.linkedin.com/pulse/el-absentismo-laboral-qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-controlarlo-/

Madrigal, T. B. (2009). *Habilidades Directivas.* Mexico: Mc Graw Hill.

McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la Motivación Humana.* Narcea Ediciones.

Normas APA. (11 de mayo de 2021). *Guia Normas APA 7a Edición.* Obtenido de https://normas-apa.org/wp-content/uploads/Guia-Normas-APA-7ma-edicion.pdf

Organización Panamericana de la Salud. (15 de 9 de 2023). *Estrés laboral es una carga para los individuos, los trabajadores y las sociedades*. Obtenido de Estrés laboral es una carga para los individuos, los trabajadores y las sociedades:

https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=11973:workplace-stress-takes-a-toll-on-individuals-employers-and-societies&Itemid=0&lang=es#gsc.tab=0

Pozuelo, M. R. (20 de 06 de 2021). *CONSECUENCIAS DE UN MAL CLIMA LABORAL PARA LA EMPRESA y TRABAJADORAS/ES*. (linkedin, Editor) Recuperado el 01 de 10 de 2023, de CONSECUENCIAS DE UN MAL CLIMA LABORAL PARA LA EMPRESA y TRABAJADORAS/ES: https://www.linkedin.com/pulse/consecuencias-de-un-mal-clima-laboral-para-la-empresa-manuel-romero/?originalSubdomain=es

RAE. (28 de 09 de 2023). *REAL ACADEMIA ESPAÑOLA*. Obtenido de https://dle.rae.es/diccionario

Revista Empresarial & Laboral. (25 de 11 de 2022). *Revista Empresarial & Laboral*. Obtenido de Revista Empresarial & Laboral: https://revistaempresarial.com/gestion-humana/sobrecarga-laboral-que-es-la-carga-de-trabajo-y-como-medirla/

Saenz, E. V. (17 de 11 de 2022). *¿Cómo identificar y potenciar el talento de tu compañía?* Obtenido de https://www.endalia.com/news/como-identificar-y-potenciar-el-talento-de-tu-compania/

Sanz, V. E. (17 de 11 de 2022). *¿Cómo identificar y potenciar el talento de tu compañía?* Obtenido de https://www.endalia.com/news/como-identificar-y-potenciar-el-talento-de-tu-compania/

Seguros Bolivar, A. (01 de 03 de 2023). *ARL, Seguros Bolivar*. Obtenido de segurosbolivar.com: https://www.segurosbolivar.com/blog/bienestar-laboral/

Vadillo, M. T. (2013). *Liderago y motivacion de equipos de trabajo.* Madrid: ESIC. Obtenido de https://www.academia.edu/29817781/Liderazgo_y_motivacion_de_equipos_de_trabajo

Vidal, A. E. (2004). *Diagnóstico Organizacional Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital.* Bogotá: ECOE EDICIONES.

Anexo 1

FORMATO DE EVALUACIÓN POR JUECES

SEÑOR EVALUADOR:

Conocedores de su experiencia en el campo de aplicación de métodos y técnicas de análisis de datos a través de la estadística, le solicitamos nos colabore como juez para validar los contenidos del siguiente instrumento de recolección de información, en el marco **del porcentaje de Satisfacción y motivación laboral de los colaboradores.**

El instrumento se construye con el objetivo de tener un método de recolección de información estandarizado, que no dé lugar a omisión de información y que permita la practicidad en el momento de la entrevista con el participante. La aplicación del instrumento se llevará a cabo en **el área de Servicios generales de uno de los colegios ubicados en la Vereda Fusca al Norte de Bogotá** que hace parte de la **segunda** fase del proyecto.

A continuación, encontrará una serie de criterios mediante los cuales podrá valorar cada uno de los reactivos del instrumento. Favor marcar con una (X) en el ESPACIO correspondiente en la tabla de valoración, según la evaluación que haga de cada uno de los reactivos. Sus observaciones generales puede hacerlas al final de la evaluación. Los siguientes son los criterios a tener en cuenta:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño de estrategias para mitigar la alta rotación y ausentismo del personal adscrito al área de servicios generales en los colegios de la vereda Fusca – norte de Bogotá para 2023.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar una estrategia que permita mitigar la alta rotación y ausentismo del personal del área de servicios generales de los colegios de la vereda Fusca-Bogotá, como factor clave de éxito en su fidelización y estabilidad laboral.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico del ambiente y condición laboral del personal del área de servicios generales de los colegios de la vereda Fusca-Bogotá, mediante la aplicación de un instrumento de medición tipo encuesta.
- Identificar las causas del ambiente y condición laboral del personal del área de servicios generales de los colegios de la vereda Fusca-Bogotá, que generan su alta rotación y ausentismo, para la toma de decisiones.
- Diseñar un plan de intervención para trabajar con el personal del área de servicios generales de los colegios de la vereda Fusca-Bogotá, para la mejora del ambiente y condición laboral y lograr su fidelización y estabilidad laboral.

Pertinencia: se refiere a la adecuación del contenido del ítem para la medición del atributo que se pretende medir. Evalúe el contenido del ítem así:

- Esencial (E): el ítem mide el atributo que se pretende. Además, el contenido del ítem es esencial para la medición del atributo. El ítem definitivamente debe estar en la versión final de la prueba
- Útil pero no esencial (U): el ítem mide algún aspecto del atributo, sin embargo, aunque el contenido del ítem es útil, no es esencial para la medición del atributo. El ítem podría obviarse para la versión final de la prueba
- No necesario (NN): el ítem **NO** mide el atributo, o es completamente irrelevante para su medición. El ítem no debe aparecer en la versión final de la prueba

Estructura: se refiere a la adecuación de la estructura interna del ítem, al grado de coherencia y claridad del contenido del ítem. Reflexione si el ítem es comprensible para la población en la que será aplicado y marque:

- Adecuado (A): el ítem sigue los parámetros de enunciado y opciones de respuesta según su tipo, y no evidencia problemas de construcción. El ítem es claro, coherente y comprensible
- No adecuado (NA): el ítem no sigue los parámetros de enunciado y opciones de respuesta según su tipo. El ítem es confuso e incoherente.

Con las siguientes preguntas se utilizará la escala de Likert, la cual favorecerá la recolección de información respecto a las reacciones, actitudes y comportamientos de la población que está conformada por treinta y nueve (39) colaboradores entre el personal de cocina y servicios generales, facilitando la comprensión de las preguntas a la población que se aplicará.

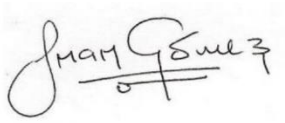
Categoría	Preguntas	Pertinencia			Estructura		Observaciones
Demográfica	Edad	E			A		Uso para análisis de resultados en función de demográficos
	Lugar de vivienda (Bogotá, Chía, Cajicá)	E			A		Uso para análisis de resultados en función de demográficos
	Estado Civil	E			A		Uso para análisis de resultados en función de demográficos
	¿Cuántos hijos tiene?	E			A		Uso para análisis de resultados en función de demográficos
Pregunta Directa	Me gusta mi trabajo	E				NA	Se sugiere dejar para el final, ejemplo: En general cómo calificaría usted el nivel de gusto con su trabajo
	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo me destaco	E			A		
	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan	E				NA	Hacer cosas que le gustan ¿en qué ámbito? Laboral, en su faceta personal, etc
	Mi salario me satisface	E			A		
	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen	E			A		
	Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa	E			A		
	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes	E			A		
	Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple el convenio, y las leyes laborales	E			A		

	Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección.	E			A		
	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo	E			A		
	Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo	E			A		
	La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface	E			A		
	La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria	E				NA	Se sugiere: La supervisión que recibo en mi trabajo es satisfactoria
	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas		U		A		Se sugiere omitir en la versión final
	Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen			N N			Está contemplada en ítems previos.
	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios	E			A		
	Me gusta la forma en que mis jefes juzgan mi tarea	E				NA	Se sugiere: Estoy satisfecho con la forma en que mis jefes evalúan mis tareas.
	En mi empresa tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso	E				NA	Se sugiere: Estoy satisfecho con las oportunidades de promoción y ascenso que tengo en mi empresa.

	Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad	E			A		
	Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores	E			A		
	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena	E			A		
	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros	E			A		
	Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan	E				NA	Se sugiere: Estoy satisfecho de los incentivos, premios y recompensas que recibo por mi labor.
	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios	E				NA	Se sugiere: Estoy satisfecho con los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo.
	Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos			N N		NA	No es clara
	Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea	E			A		
	En general cómo calificaría usted la satisfacción de su trabajo	E			A		
	Usted que tanto le recomendaría a una amiga (o) o familiar trabajar en este colegio	E			A		

Señor evaluador, su labor fue muy importante en el proceso de diseño y construcción de esta prueba. La fase de valoración por jueces expertos nos permite

ofrecer instrumentos con adecuados estándares de validez de contenido. Este es un ejercicio académico que fortalece nuestra formación en el uso y desarrollo de test psicométricos. Agradecemos su participación y sus valiosas observaciones.



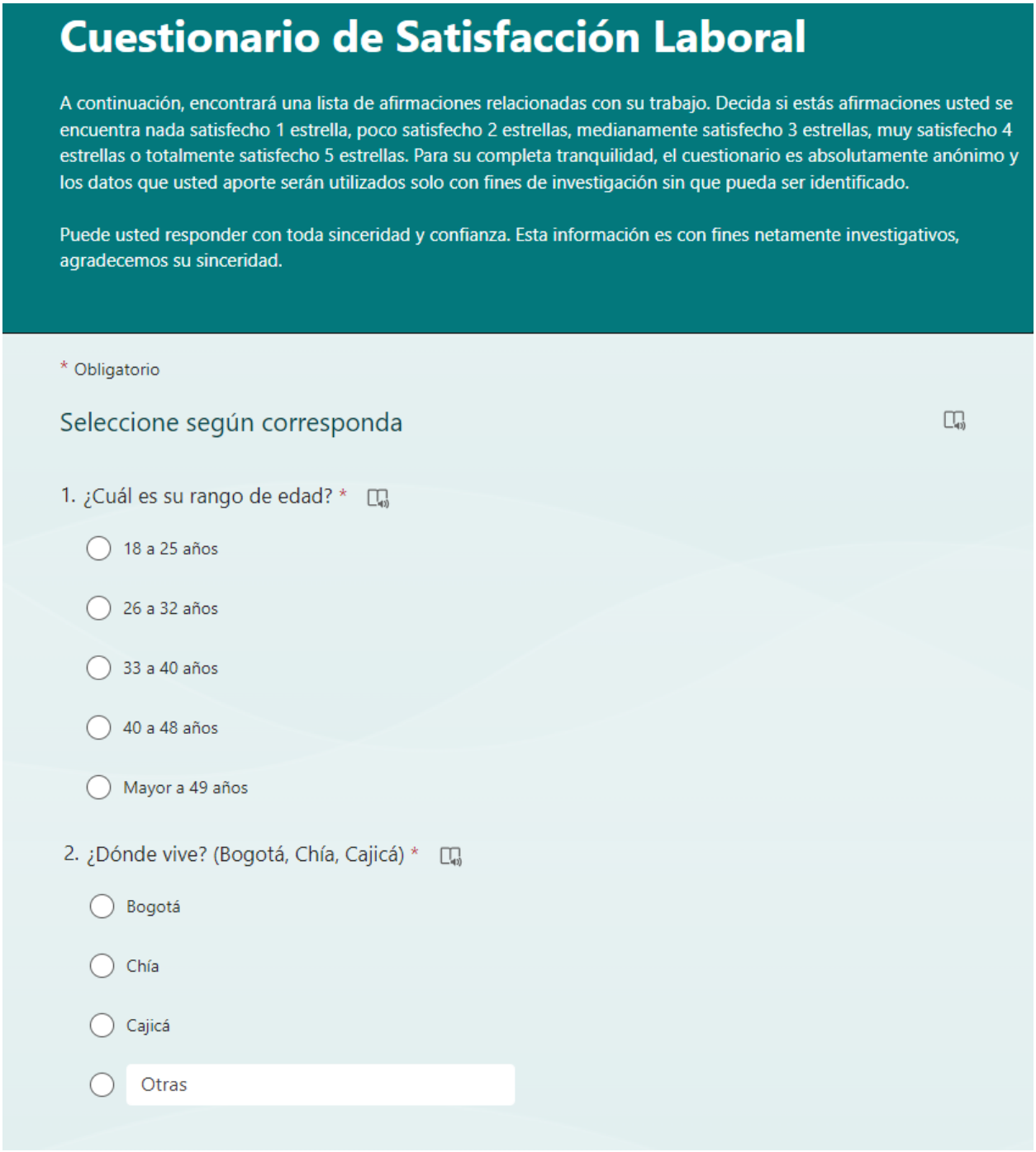
Juan Pablo Gómez Bravo
CC 1032402668
Magister Ciencia de Datos

Cuestionario de SatisfacciónLaboral

Anexo 2 Cuestionario de Satisfacción Laboral

Enlace de formulario en línea:

https://forms.office.com/r/HXFP7kYdth



Cuestionario de Satisfacción Laboral

A continuación, encontrará una lista de afirmaciones relacionadas con su trabajo. Decida si estás afirmaciones usted se encuentra nada satisfecho 1 estrella, poco satisfecho 2 estrellas, medianamente satisfecho 3 estrellas, muy satisfecho 4 estrellas o totalmente satisfecho 5 estrellas. Para su completa tranquilidad, el cuestionario es absolutamente anónimo y los datos que usted aporte serán utilizados solo con fines de investigación sin que pueda ser identificado.

Puede usted responder con toda sinceridad y confianza. Esta información es con fines netamente investigativos, agradecemos su sinceridad.

* Obligatorio

Seleccione según corresponda

1. ¿Cuál es su rango de edad? *

- 18 a 25 años
- 26 a 32 años
- 33 a 40 años
- 40 a 48 años
- Mayor a 49 años

2. ¿Dónde vive? (Bogotá, Chía, Cajicá) *

- Bogotá
- Chía
- Cajicá
- Otras

3. Estado civil *

- ◯ Soltero
- ◯ Casado
- ◯ Unión Libre
- ◯ Separado
- ◯ Otro

4. ¿Cuántos hijos tiene? *

- ◯ 1
- ◯ 2
- ◯ 3
- ◯ 4 o más
- ◯ Ninguno

Siguiente

Microsoft 365

Este contenido lo creó el propietario del formulario. Los datos que envíes se enviarán al propietario del formulario. Microsoft no es responsable de las prácticas de privacidad o seguridad de sus clientes, incluidas las que adopte el propietario de este formulario. Nunca des tu contraseña.

Microsoft Forms | Encuestas, cuestionarios y sondeos con tecnología de inteligencia artificial Crear mi propio formulario

El propietario de este formulario no ha proporcionado una declaración de privacidad sobre cómo utilizarán los datos de tus respuestas. No proporciones información personal o confidencial. | Términos de uso

Cuestionario de Satisfacción Laboral

* Obligatorio

Nivel de satisfacción

A continuación seleccione la cantidad de estrellas según su criterio, siendo las siguientes opciones:

Nada Satisfecho: 1 Estrella
Poco Satisfecho : 2 Estrellas
Medianamente Satisfecho: 3 Estrellas
Muy Satisfecho: 4 Estrellas
Totalmente Satisfecho: 5 Estrellas

5. ¿Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo Destaco? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

6. ¿Estoy satisfecho con mi trabajo, porque me permite hacer cosas que me gustan en mi faceta personal? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

7. ¿Mi salario me satisface? *

- ◯ Si
- ◯ No

8. ¿Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

9. ¿Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

10. ¿Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

11. ¿Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple el convenio y las leyes laborales? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

12. ¿Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

13. ¿Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

14. ¿Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

15. La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales ¿me satisface? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

16. ¿La supervisión que recibo en mi trabajo es satisfactoria? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

17. ¿El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

18. ¿Estoy satisfecho con la forma en que mis jefes evalúan mis tareas? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

19. ¿Estoy satisfecho con las oportunidades de promoción y ascenso que tengo en mi empresa? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

20. ¿Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

21. ¿Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

22. ¿La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena? *

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

23. ¿Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros? *

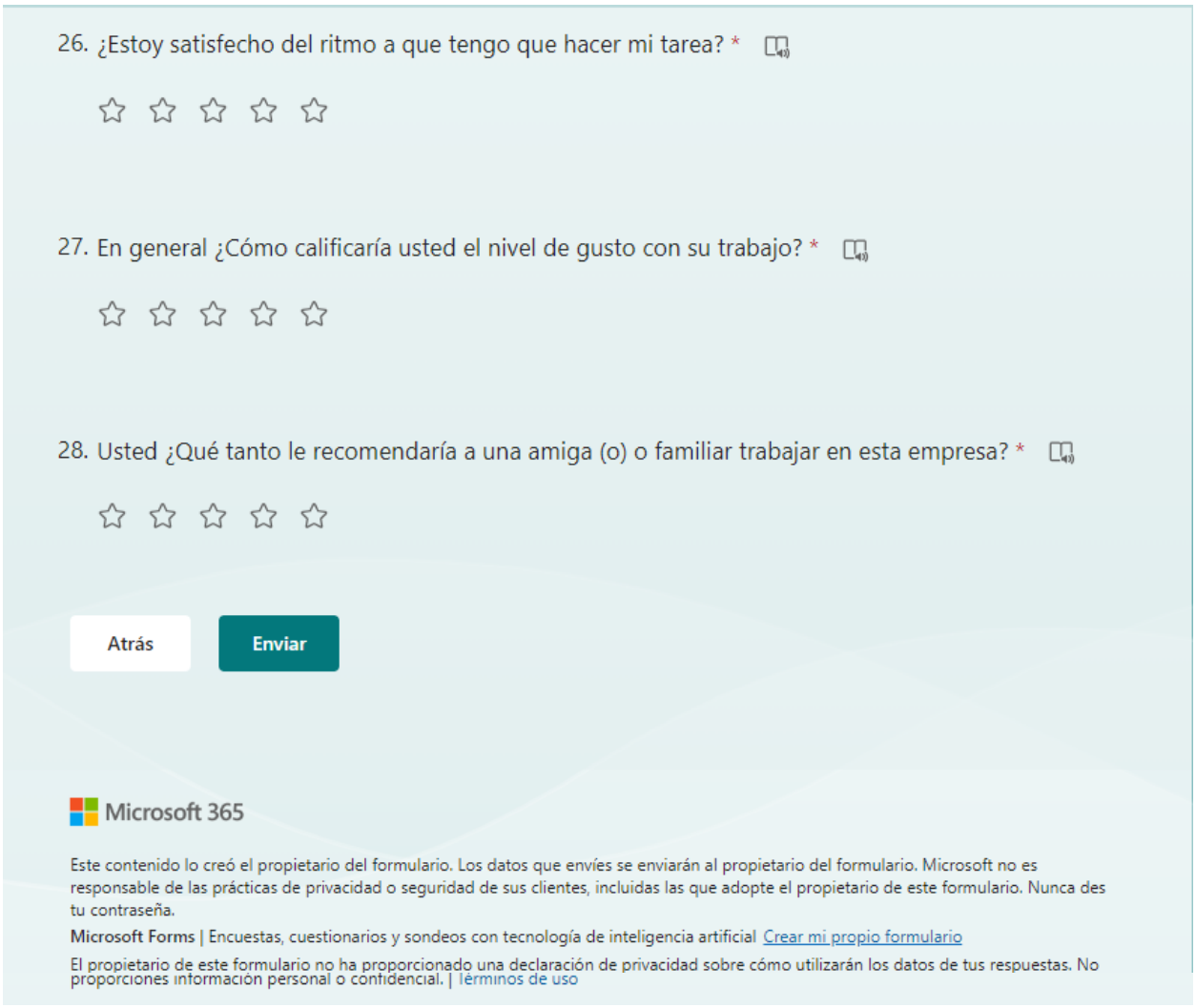
☆ ☆ ☆ ☆ ☆

24. ¿Estoy satisfecho de los incentivos, premios y recompensas que recibo por mi labor? *

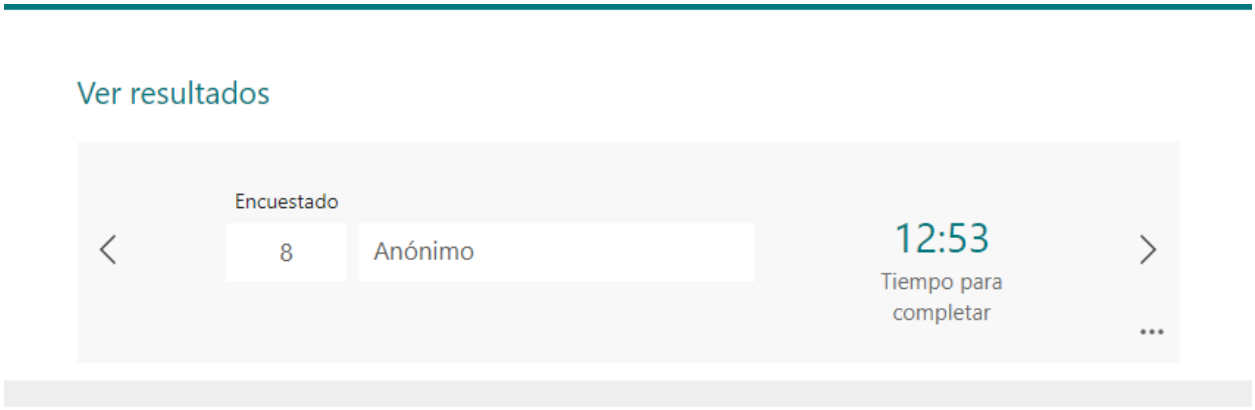
☆ ☆ ☆ ☆ ☆

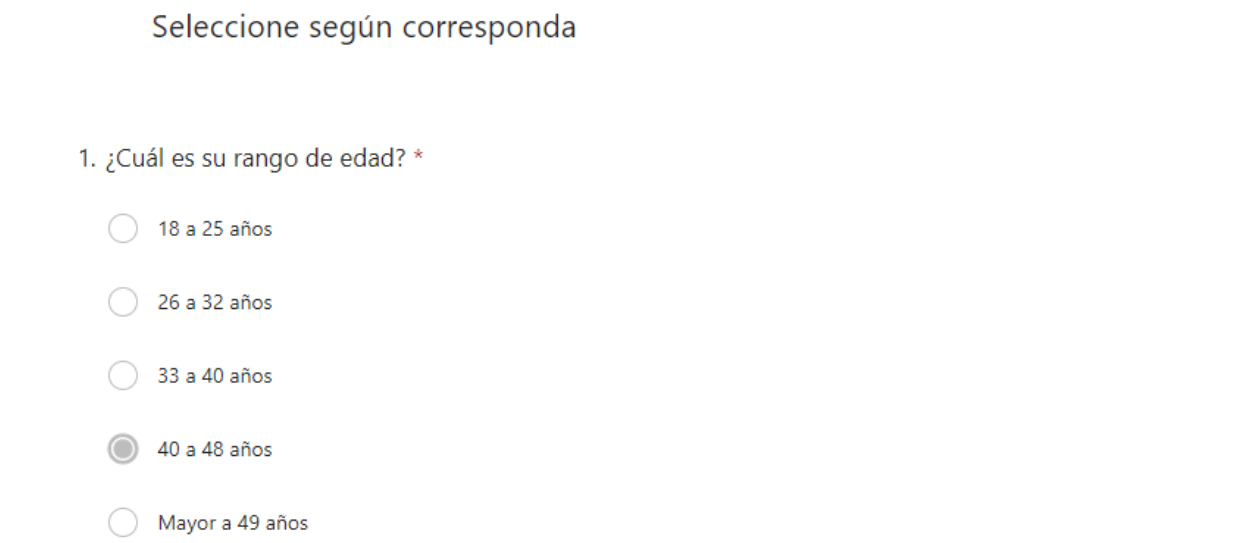
25. ¿Estoy satisfecho con los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo? *

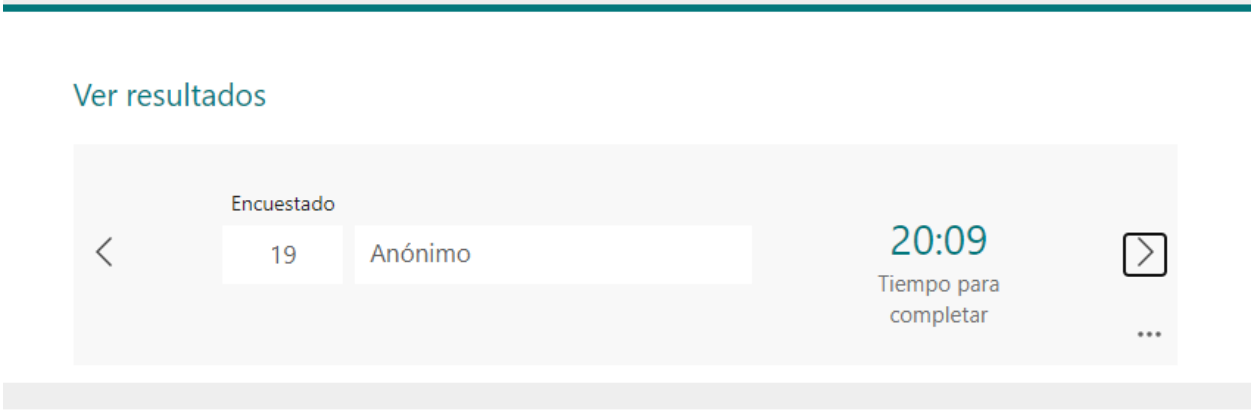
☆ ☆ ☆ ☆ ☆


26. ¿Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea? *
27. En general ¿Cómo calificaría usted el nivel de gusto con su trabajo? *
28. Usted ¿Qué tanto le recomendaría a una amiga (o) o familiar trabajar en esta empresa? *
Atrás
Enviar
Microsoft 365
Este contenido lo creó el propietario del formulario. Los datos que envíes se enviarán al propietario del formulario. Microsoft no es responsable de las prácticas de privacidad o seguridad de sus clientes, incluidas las que adopte el propietario de este formulario. Nunca des tu contraseña.
Microsoft Forms | Encuestas, cuestionarios y sondeos con tecnología de inteligencia artificial Crear mi propio formulario
El propietario de este formulario no ha proporcionado una declaración de privacidad sobre cómo utilizarán los datos de tus respuestas. No proporciones información personal o confidencial. | Términos de uso

Anexo 3. Evidencias de aplicación al Cuestionario de Satisfacción Laboral







Seleccione según corresponda

1. ¿Cuál es su rango de edad? *

- 18 a 25 años
- 26 a 32 años
- 33 a 40 años
- 40 a 48 años
- Mayor a 49 años

Ver resultados

Encuestado

27 Anónimo

02:53
Tiempo para completar

Seleccione según corresponda

1. ¿Cuál es su rango de edad? *

- 18 a 25 años
- 26 a 32 años
- 33 a 40 años
- 40 a 48 años
- Mayor a 49 años

Ver resultados

Encuestado

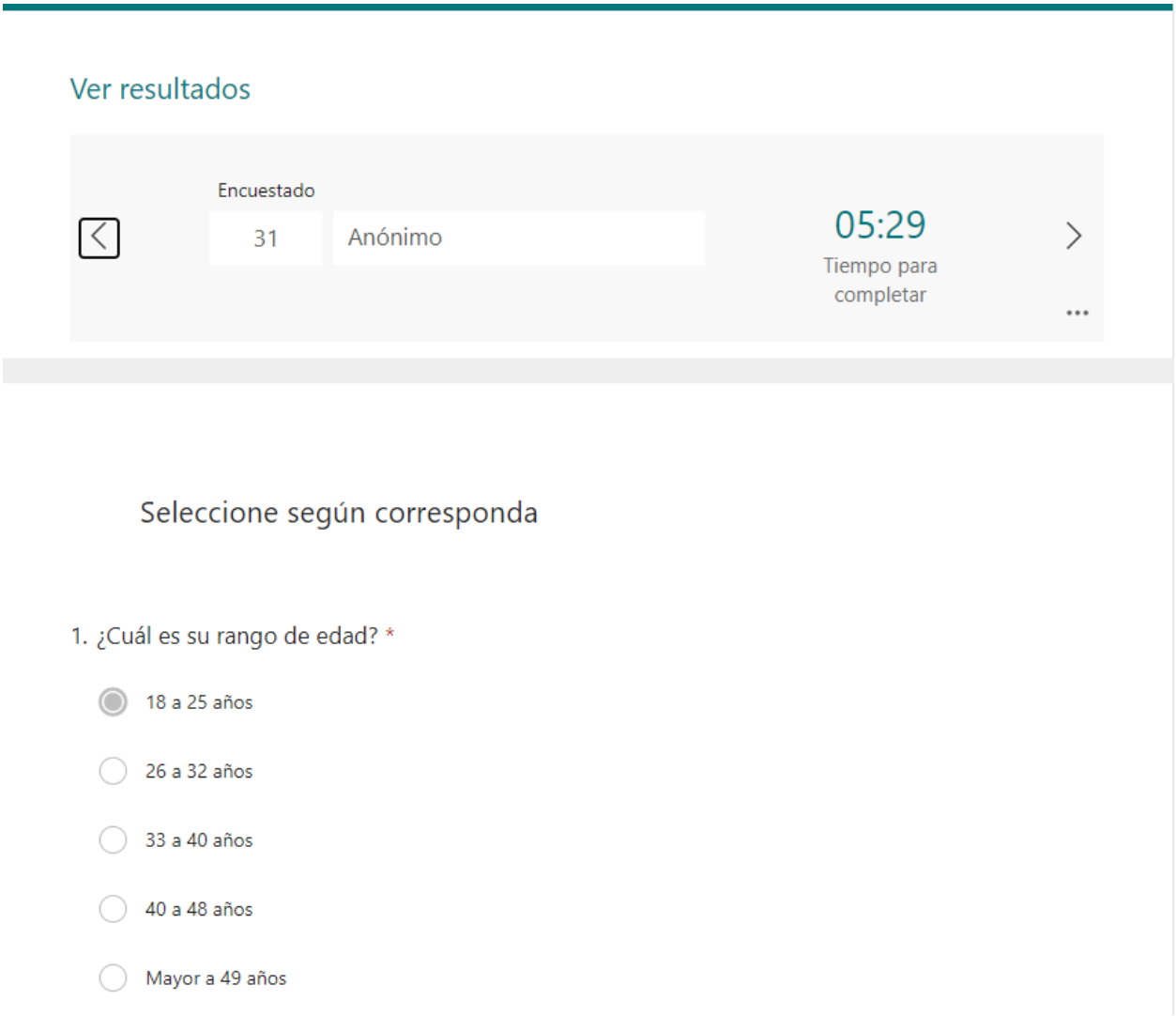
21 Anónimo

03:27
Tiempo para completar

Seleccione según corresponda

1. ¿Cuál es su rango de edad? *

- 18 a 25 años
- 26 a 32 años
- 33 a 40 años
- 40 a 48 años
- Mayor a 49 años


Ver resultados
Encuestado
31
Anónimo
05:29
Tiempo para completar
Seleccione según corresponda
1. ¿Cuál es su rango de edad? *
18 a 25 años
26 a 32 años
33 a 40 años
40 a 48 años
Mayor a 49 años