

# Evaluación de los niveles de satisfacción de los colaboradores y su relación con el cumplimiento del plan de acción: El caso de una caja de compensación familiar

Evaluation of employee satisfaction levels and their relationship with compliance with the action plan: The case of a family compensation fund

Marvin Katherine Acho Martínez\* / Martha Stella Araujo Andrade\*\* / Ena Luz Pertuz Mestre\*\*\*

Recibido: 07 - 09 - 2020 / Aceptado: 19 - 11 - 2020 / Publicado: 18 - 12 - 2020

## Resumen

Este estudio tiene como objetivo evaluar el nivel de satisfacción y su relación a nivel de cumplimiento de los Planes de Acción de las áreas de Servicio Social y Mercadeo, Subsidio y Crédito Social para la vigencia 2019. Para ello, la investigación aplicó un enfoque cuantitativo y desarrolló como instrumento encuestas a 25 colaboradores internos de la Caja de Compensación Familiar del Amazonas con el objetivo de determinar el nivel de satisfacción laboral a partir de la significación de la tarea, las condiciones de trabajo, el reconocimiento personal y social, los beneficios económicos, la percepción global de la satisfacción laboral y la proyección a nivel laboral de los encuestados. Uno de los principales resultados es que la organización tiene como reto promover un sistema de apertura que permita a sus colaboradores madurar su experiencia y capacidad de incidencia en la organización mediante estrategias de liderazgo y de rol activo.

## Abstract

This study aims to assess the level of satisfaction and its relationship to the level of compliance with the Action Plans of the areas of Social Service and Marketing, Subsidy and Social Credit for the 2019 period. To do this, the research applied a quantitative approach and, as a tool, surveys were applied to 25 internal collaborators of the *Amazon Family Compensation Fund* (Caja de Compensación Familiar del Amazonas), in order to determine the level of job satisfaction, the significance factors of the task, working conditions, personal and social recognition, economic benefits, overall perception of job satisfaction and projection at the job level of respondents were used as

> **Palabras clave:** gestión organizacional, planes de acción, satisfacción laboral, talento humano

### Cómo citar este artículo

(APA): Acho, M., Araujo, M. y Pertuz, E. (2020). Evaluación de los niveles de satisfacción de los colaboradores y su relación con el cumplimiento del plan de acción: El caso de una caja de compensación familiar. *Negonotas Docentes*, (16), 11 - 23

> **Keywords:** Action Plans, Human Talent, Job Satisfaction, Organizational Management

**Autores:** Todos los autores contribuyeron sustancialmente a la elaboración del manuscrito y a la investigación de la que se deriva. Todos los autores declaran no tener conflicto de intereses.

\* Trabajadora Social. Universidad Nacional de Colombia. Especialista en Gerencia del Talento Humano de la Universidad de la Amazonia. Contacto: marka.acma@gmail.com

\*\* Fisioterapeuta. Especialista en Gerencia en Salud Ocupacional de Universidad Nacional de Colombia; Especialista en Gerencia del Talento Humano de la Universidad de la Amazonia. Contacto: msaraujoan@unal.edu.co

\*\*\* Psicóloga de la Universidad San Buenaventura Sec. Cartagena; Especialista en Gerencia del Talento Humano de la Universidad de la Amazonia. Contacto: enaluzpertuzmestre@gmail.com

reference. One of the main results is the organization's challenge is to promote an openness system that allows its collaborators to grow their experience and capacity to influence the organization through leadership and active role strategies.

## Introducción

**E**n la actualidad para las organizaciones, independientemente del tamaño y/o actividad económica que realicen, el talento humano se convierte en un recurso determinante para alcanzar los objetivos trazados. Es por eso que surge como interés académico conocer ¿cuál es el nivel de satisfacción en los colaboradores internos de la Caja de Compensación Familiar del Amazonas y la relación con el nivel de cumplimiento de los planes de acción de las áreas Servicio Social y Mercadeo, Subsidios y Crédito Social para la vigencia 2019?

Esta investigación tiene como objetivo evaluar el nivel de satisfacción de colaboradores internos de una Caja de Compensación, a partir del instrumento encuesta, enfocado a aspectos tales como significación en la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social, beneficios económicos, satisfacción y proyección a 5 años. Con ello se buscó conocer cómo estos factores fortalecen y propician un ambiente laboral a los colaboradores en el que se preserve una reciprocidad entre la exigencia objetiva que orienta la existencia de la Caja y el nivel subjetivo, en el que se posicionan los procesos que se enfocan al crecimiento del individuo en el desarrollo de su trabajo. Para ello, se propone el concepto de satisfacción de Alonso (2008), quien resalta que esta es una categoría de estudio y reto representado no solo para los niveles de dirección en las organizaciones, sino para el conjunto de los actores involucrados, pues determina la realización personal. Así mismo, Gómez, Hernández y Méndez (2014) complementan que el posicionamiento de la organización frente a dinámicas de

cambio socioeconómico y el estado de bienestar del ser humano hacen parte de la satisfacción laboral.

La Caja de Compensación Familiar del Amazonas, Cafamaz, establece como misión: “mejorar la calidad de vida de nuestros afiliados y sus familias, con servicios sociales integrales de calidad a partir del manejo eficiente y eficaz de los recursos, con el compromiso de los empleados en consonancia con la filosofía corporativa” (Cafamaz, 2019). Esta se convierte en un reto central dado que es la única caja de compensación con presencia en el municipio de Leticia, lo que demanda que el conjunto de sus procesos continuamente generen una oferta acorde a las necesidades de las familias de la región a partir de un trabajo efectivo por parte de los colaboradores internos. No obstante, pese a la trayectoria de la caja por más de 30 años, no existen estudios en los que se identifiquen y diagnostiquen los niveles de satisfacción y su incidencia en el cumplimiento de los planes de acción en las áreas de servicio social y mercadeo, subsidios y crédito social.

Por esto, centrar la mirada sobre los niveles de satisfacción de los colaboradores internos de Cafamaz permite situar lo planteado por Maslow (como cita Dos Reis, 2009), quien a través de su teoría motivacional sostiene que el desarrollo organizacional está ligado a la forma en que los colaboradores internos satisfacen sus necesidades fisiológicas, de seguridad, de pertenencia y amor, estima, deseo de saber y entender, autorrealización y necesidades estéticas. Paralelo a

esto, el empleo se convierte en una dimensión esencial en el desarrollo del ser humano. En ese sentido, Chiang, Salazar, Martín y Nuñez (2011) señalan que “la satisfacción laboral, entendida como un factor determinante del bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, se está convirtiendo en un problema central para la investigación de la organización” (p.7), lo que exige que a nivel empresarial se mantenga una medición de la satisfacción para luego generar acciones preventivas y de mejoras, que garanticen el sostenimiento de dichas acciones.

Esta investigación constituye un aporte significativo para al área de Talento Humano de Cafam, ya que le permite conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores de los procesos

## Fundamento teórico

En esta sección se presentan las bases teóricas que se tuvieron en cuenta para analizar el nivel de satisfacción laboral, a partir de la significación de la tarea, las condiciones de trabajo, el reconocimiento personal y social y los beneficios económicos.

Inicialmente, la investigación se enfocó en analizar los distintos planteamientos teóricos con respecto a la satisfacción laboral. De esta manera, Alcon (2014) argumenta que las relaciones humanas son muy importantes en el escenario central para configurar el orden laboral, ya que así se orienta a una mayor productividad. Del mismo modo, Chiang *et al.* (2011) señalan que “la satisfacción laboral es un factor determinante para el trabajador, ya que es el bienestar que experimenta el empleado en su trabajo” (p.7).

Por otro lado, el acercamiento a los ambientes laborales de las organizaciones permite establecer la manera en cómo el trabajo, entendido como una necesidad humana (Seijas-Solano, 2019),

evaluados y su relación con el cumplimiento de las metas trazadas, y así acceder a información real para la toma de decisiones y potencializar el desempeño en la consecución y superación de las metas planteadas.

Siguiendo este orden de ideas, el estudio presenta los fundamentos teóricos que se tuvieron en cuenta para analizar la satisfacción laboral. Luego se presenta la ruta metodológica que se siguió en el estudio. Los resultados que se obtuvieron a partir de 25 encuestas a colaboradores internos de la Caja. En la discusión se expone la relación entre la satisfacción laboral y el nivel de cumplimiento de los planes de acción vigencia 2019 y, por último, se presentan algunas conclusiones.

se convierte en un proceso social y, al mismo tiempo, implica una interdependencia del individuo con las áreas de producción, es decir, así como genera intercambios para la satisfacción de sus necesidades también responde a las exigencias de los modelos económicos en que se inserta (Gómez *et al.*, 2014). Así pues, en las empresas los trabajadores se conviertan en fuente clave (Cruz, 2018) y por ende se genera una cultura organizacional para ampliar los niveles de satisfacción laboral en cada uno de los agentes (Alonso, 2008). También es importante resaltar el término ‘calidad de vida laboral’ (CVL) propuesto por Da Silva (2006), que hace referencia a una categoría que se convierte en un estado organizacional a partir de procesos que buscan ampliar las condiciones de vida dentro de una empresa.

A partir de esto, Campos (2016) plantea los factores de satisfacción: la significación de la tarea, las condiciones de trabajo, el reconocimiento personal y social y los beneficios económicos. En cuanto a la significación de la tarea resalta que

es “la disposición al trabajo en función a atribuciones personales que logra sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte mental” (p. 23).

En cuanto a las condiciones de trabajo, Rodríguez (2016) establece que la efectividad está ligada a cuatro condiciones: condiciones de empleo (contratación, nivel salarial, estabilidad laboral, prestaciones sociales); condiciones ambientales (ambiente físico y condiciones del espacio geográfico, diseño del puesto de trabajo, equipamiento del puesto); características de la tarea (grado de autonomía, toma de decisiones, participación en la organización, complejidad en las tareas) y, procesos de trabajo (aspectos propios de la producción, exigencias, calidad de los productos, servicios e interdependencia con otros procesos).

Así mismo, Montoya (2014) y Lombana y Muñoz (2017) exponen que la satisfacción laboral, a través del reconocimiento personal y social, condensa los recursos con los que cuenta una organización para alcanzar resultados; se unen lo individual y colectivo en el desarrollo óptimo de la capacidad laboral. Además, con la dedicación

al trabajo, el compromiso organizacional y el estado de ánimo del trabajo se identifican la entrega y esfuerzo de los agentes. Paralelo a esto, Maslow plantea la teoría de la motivación humana, que trata sobre “cinco categorías de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel” (Quintero, 2011, p. 2).

Por último, Abrajan, Contreras y Montoya (2009) expresan que los beneficios económicos están mediados por la teoría bifactorial de Herzberg, que trata acerca de “factores de motivación intrínsecos y extrínsecos, tales como los logros y reconocimientos recibidos por su desempeño, las relaciones satisfactorias con sus compañeros, la responsabilidad en el trabajo y el salario” (p. 109); es decir, el término económico hace referencia a otros aspectos, además del monetario. Además, Campos (2016) argumenta que los beneficios económicos básicamente “tiene que ver con el salario, remuneraciones, entre otros” (p. 23).

## Metodología

### Localización

Cafamaz cuenta con una sede administrativa localizada en la Carrera 11 No. 6-89, municipio de Leticia, Amazonas. Fue creada mediante Resolución No. 0016 de enero 20 de 1987 de la Superintendencia del Subsidio Familiar, con 33 años de experiencia. En la sede administrativa funcionan las dependencias de Subsidio Familiar, Financiera (tesorería, contabilidad y presupuesto), Servicio Social (capacitación, programas especiales), Dirección Administrativa, Revisoría Fiscal, Agencias de Viajes, desde el año 2006, y un Centro Recreacional ubicado en el kilómetro 1.8, vía Los Lagos.

### Población

La población encuestada corresponde al 100%, es decir, 25 funcionarios vinculados a las áreas de Servicio Social, Crédito Social y Subsidio Familiar de la Caja de Compensación Familiar del Amazonas. Se tomaron estas áreas para la investigación ya que son servicios directos para la comunidad amazonense, es decir, son procesos misionales de la organización que cumplen una importante labor social. Además, al ser una población pequeña no se tomó una muestra.

## Método

Este estudio se enmarca dentro del enfoque cuantitativo, que usa la encuesta como principal instrumento para la recolección de información. Al respecto, Trespalacios, Vázquez y Bello (como se citó en Campos, 2016) plantean que la encuesta es una técnica usada en investigaciones descriptivas que necesitan identificar las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y establecer el método empleado para recoger la información.

Sumado a esto, para reconocer la importancia de la satisfacción en la gestión de las organizaciones, se recurrió, según criterios establecidos por Estrada, Sánchez y Gómez (2018), a la revisión documental selectiva (tesis de grado, artículos y libros) dentro de la base de datos Google Académico. Para establecer la relación entre el nivel de satisfacción y el cumplimiento de los planes de acción, Cafamaz proporcionó los registros de las mediciones de gestión de los procesos de interés para el estudio, mediante fichas técnicas de los indicadores de gestión propuestas para los procesos de las áreas de Recreación y Deporte, Crédito Social, Subsidio y Aporte y Turismo Social durante la vigencia 2019.

## Resultados

En el siguiente apartado, se presentan los resultados de las encuestas realizadas para analizar los niveles de satisfacción en los colaboradores adscritos a las áreas de servicio social y mercadeo, subsidio y crédito social para la vigencia 2020 y los resultados de los planes de acción de las mismas áreas para la vigencia 2019.

La organización de datos se realizó mediante la escala de Likert. Cada colaborador puntuó de 1 a 3 una serie de afirmaciones, que consta de 20 ítems con opción de respuesta “de acuerdo”, “prefiero no responder” y “en desacuerdo”, sobre el nivel de satisfacción en la organización. Se tuvieron en cuenta los factores de satisfacción tales como significación en la tarea (ítems del 1 al 6); condiciones de trabajo (ítems del 7 al 10); reconocimiento personal y/o social (ítems del 11 al 15) y beneficios económicos (ítems del 16 al 18).

En el ítem 19, se evaluó el nivel de satisfacción en la organización de 1 a 5, donde 1 equivalía a “no satisfecho” y 5 a “totalmente satisfecho”; en el ítem 20, relacionado a la proyección dentro de la organización en 5 años, se evaluó de 1 a 3 con opción de respuesta “vinculado en otro cargo (ascenso)”, “vinculado en el mismo cargo” y “no vinculado”. Por último, para la sistematización de los resultados se utilizó el programa Excel.

En cuanto al análisis de información, se realizó en función de cada una de las dimensiones propuestas mencionadas y el cruce de las variables según los resultados obtenidos con el instrumento, donde, tal y como lo detallan, prevaleció la discusión selectiva de los hallazgos de la investigación.

### **Niveles de satisfacción en los colaboradores adscritos a las áreas de servicio social y mercadeo, subsidio y crédito social para la vigencia 2020**

#### ***Dimensión de satisfacción con la tarea***

Aun cuando sólo el 68 % de los colaboradores desarrollan una labor relacionada con la formación académica que adelantaron, se mantiene una alta tendencia en lo que refiere a la auto realización con la tarea, lo que se ve contenido en que el 100 % estableció que le gustaba el trabajo

que realizaba y un 92 % se encontró complacido con los resultados de su trabajo.

Se comprende el hecho de que los agentes aumentan su disposición hacia la tarea, al entenderla como un mecanismo que les permite su realización personal y profesional, lo cual estaría ligado a la posibilidad de haber accedido a espacios de capacitación, según afirmó el 72 %; de contar con la probabilidad de escalonamiento, según afirmó un 52 %; y, de su continuidad en el mismo cargo por 36 %. Al contemplar esto, se da viabilidad a la incidencia que tienen en los trabajadores, las relaciones de confianza y transparencia que construyen sobre los procesos de crecimiento que llegarían a obtener dentro de la organización; el 84 % de los colaboradores estableció que accedió a espacios en donde lograban aspirar a retos para su crecimiento personal y adquirir mayores habilidades y conocimientos.

### ***Condiciones de trabajo***

Según la aplicación de la encuesta, el 68 % de los colaboradores indicó que accedió al desarrollo de su labor bajo condiciones seguras y en ambientes confortables, lo que exige una revisión minuciosa, a fin de evaluar los parámetros que se vienen implementando para asegurar el bienestar del personal y disminuir la probabilidad de riesgo desde el sistema de seguridad y salud en el trabajo. Se determinó que un 72 % de los colaboradores reconoció que hizo uso de herramientas que facilitaron su labor y aseguraron su protección. Desde este panorama, se establece que la satisfacción de las demandas de seguridad y el acceso a herramientas se convierte en un factor que permite ampliar la productividad y la satisfacción, aumentando con ello, el índice de colaboradores que consideró gozar de un equilibrio entre su trabajo y su vida familiar, que, a la fecha de la aplicación, correspondió a un 72 %; se indica que un 20 % de los colaboradores optó por no contestar y un 8 % estableció no estar de

acuerdo con mantener un equilibrio entre dichas dimensiones del desarrollo humano.

### ***Reconocimiento personal y social***

De acuerdo a las encuestas, el 96 % de los colaboradores consideró que participó de un ambiente laboral en el que recibió un trato adecuado por los agentes de su institución. El 92 % identificó que era un factor determinante gozar de una buena relación con el jefe para obtener mejores resultados en el trabajo.

La canalización de las experiencias ante los retos en la gestión se convierte en una experiencia de doble impacto agente-organización, que creará la posibilidad de hacer público el conocimiento de los colaboradores en función del crecimiento de la organización y de condiciones laborales. Solo un 36 % expresó que sus ideas eran tenidas en cuenta en la toma de decisiones, pero es importante abrir canales para la planificación estratégica en los que se permita visibilizar el rol y las experiencias de los agentes.

### ***Beneficios económicos***

El 100 % de los colaboradores coincidió con experimentar una identificación positiva con su rol, en referencia al ítem "Me gusta el trabajo que realizo" y en afirmarse por un 92 % que llevarse bien con el jefe es un factor clave que beneficia la calidad del trabajo. Se destaca que en referencia a la variable "mi salario es acorde con las responsabilidades", se obtuvo que un 40 % de los actores manifestó acceder a ingresos conforme a sus responsabilidades; mientras que un 28 % afirmó no estar de acuerdo con su salario y un 32 % optó por no responder, lo que permite identificar que menos de la mitad de los colaboradores considera estar recibiendo un salario apropiado con relación a sus actividades. Sin embargo, se presenta que al 100 % le gusta el trabajo que realiza. Esta satisfacción laboral estaría relacionada con los factores intrínsecos.

Aun cuando el menor grado de experimentación correspondió a la dimensión de beneficios económicos, en la que el nivel porcentual estableció que el 40 % de los agentes consideró que “accedió a un salario acorde con sus responsabilidades”; el 36 % indicó que “su trabajo permitió cubrir

sus expectativas económicas” y el 32 % planteó que su “esfuerzo adicional era reconocido y recompensado económicamente”, dichos resultados no mantuvieron una incidencia directa en la proyección que construyeron los colaboradores dentro de la organización.

## Resultados de los planes de acción de las áreas de servicio social y mercadeo, subsidios y crédito social para la vigencia 2019

Parte de la investigación es poder ofrecer a los colaboradores un ambiente laboral capaz de preservar una reciprocidad entre la exigencia objetiva que orienta la existencia de la Caja y el nivel subjetivo, en el que se posicionan los procesos enfocados al crecimiento del individuo en el desarrollo de su trabajo.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la vigencia 2019 de los procesos recreación y deportes, turismo social, subsidio y aporte con relación a los indicadores, la meta, el período por trimestres y el cumplimiento.

**Tabla 1.** Resultados de gestión por recreación y deportes

PROCESO	INDICADOR	META	PERIODO POR TRIMESTRES	CUMPLIMIENTO
RECREACIÓN Y DEPORTES	Cumplimiento de actividades	80%	I	87%
			II	114%
			III	168%
			IV	131%
	Seguimiento usos entradas	90%	I	111%
			II	71%
			III	97%
			IV	79%
	Seguimiento a ingresos-entradas programas deportivos y culturales	90%	I	128%
			II	143%
			III	241%
			IV	226%
	Seguimiento a inscritos de las EFD- fútbol y natación	80%	I	30%
			II	116%
			III	101%
			IV	70%

Fuente: Caja de Compensación Familiar Cafamaz, 2019.

En la Tabla 1 se presentan de los resultados del proceso recreación y deportes, en la que se desglosan cuatro indicadores: cumplimiento de actividades, seguimiento usos de entradas, seguimiento a ingresos-entradas a programas deportivos y culturales; y seguimiento a inscritos de las EFD-fútbol y natación. A partir de ello, se puede identificar que la meta de estos indicadores alcanzó un 80-90 % de cumplimiento.

Además, desglosando estos indicadores por período trimestral, se resalta que, en el primer indicador, el tercer período registra el número más alto con 168 % de cumplimiento; en el segundo indicador, el primer período registra 111 %; en el tercer indicador, el tercer período registra 241 % y, por último, el cuarto indicador, en el segundo período registra 116 % de cumplimiento.

**Tabla 2.** Resultados de gestión por turismo social

PROCESO	INDICADOR	META	PERIODO POR TRIMESTRES	CUMPLIMIENTO
TURISMO SOCIAL	Seguimiento comisión por venta de tiquetes	90%	I	39%
			II	141%
			III	119%
			IV	188%
	Seguimiento ventas efectivas de planes locales y nacionales	90%	I	63%
			II	25%
			III	58%
			IV	69%

Fuente: Caja de Compensación Familiar, 2019.

En la tabla 2, se presenta el proceso turismo social que cuenta con dos indicadores: el seguimiento a comisión por venta de tiquetes y el seguimiento a ventas efectivas de planes locales y nacionales. Ambos presentan un 90 % de

la meta. Sin embargo, en el primer indicador se muestra que en el primer periodo sólo se obtuvo un 39 % de cumplimiento; para el segundo indicador, en el segundo período se plantea un 25 % de cumplimiento.



**Tabla 3.** Resultados de gestión por subsidio y aporte

PROCESO	INDICADOR	META	PERIODO POR TRIMESTRES	CUMPLIMIENTO
SUBSIDIO Y APORTE	Cantidad empresas nuevas afiliadas	95%	I	94%
			II	95%
			III	114%
			IV	106%
	Cantidad trabajadores afiliados	95%	I	61%
			II	91%
			III	82%
			IV	110%
	Subsidio liquidados	90%	I	85%
			II	86%
			III	89%
			IV	75%
	Recaudo	95%	I	87%
			II	96%
			III	107%
			IV	105%

Fuente: Caja de Compensación Familiar, 2019.

En la Tabla 3, se presentan el proceso de subsidio y aporte, que contiene los siguientes indicadores: cantidad de empresas nuevas afiliadas, cantidad de trabajadores afiliados, subsidios liquidados y recaudo. De este modo, se presenta que los indicadores 1,2 y 4 tienen una meta del 95 %, a diferencia del 3, que alcanza sólo el 90 %. Además, se presenta que, del primer indicador, en el primer período alcanzó el 94 % de cumplimiento mientras que en el tercer

período alcanzó el 114 %. Respecto al segundo indicador, en el primer período presenta solo un 61 % a diferencia del cuarto período que obtuvo 110 % de cumplimiento; en el tercer indicador, en el cuarto periodo resultó un 75 % y los anteriores períodos variaron entre el 85 % y 89 % de cumplimiento. Por último, el cuarto indicador presenta que en el primer período se obtuvo un 87 % y en el tercer período se obtuvo un 107 % de cumplimiento.

## Discusión

En el siguiente apartado, se presenta la discusión entre el nivel de satisfacción, a partir de las categorías ya mencionadas, y el nivel de

cumplimiento de los planes de acción de la vigencia 2019.

Al analizar los fundamentos teóricos y los resultados sobre el nivel de satisfacción laboral en estos procesos dentro de la Caja, se observa la importancia de recurrir constantemente a la evaluación de los factores que inciden en el empleado y su desempeño laboral, pues se debe dar importancia al rol que cumple un agente dentro de la empresa. En ese contexto, la organización tendría que velar por el bienestar de sus empleados, de modo que a medida que lo anterior se realice, los colaboradores también respondan a las exigencias de los modelos económicos en los que se inserta. A propósito de esto, Seijas-Solano (2019) y Gómez *et al.* (2014) reconocen que el ambiente laboral está determinado por una necesidad humana que hace parte del proceso social y que al mismo tiempo que genera satisfacción de necesidades que también responden a las exigencias en las áreas de producción.

Por otro lado, los resultados de las encuestas permiten identificar que la dimensión referente a la satisfacción con la tarea conecta y valida lo que expone Campos (2016), al indicar que la capacidad de disposición hacia la labor se encuentra mediada por el alcance y la percepción que llega a construir el colaborador sobre el impacto que genera su esfuerzo dentro de la organización. En otras palabras, los espacios de capacitación, la probabilidad de escalonamiento y la continuidad en el mismo cargo son aspectos importantes que se deben mejorar en la organización para aumentar la disposición hacia la tarea, y para la realización personal y profesional de cada colaborador.

Paralelo a esto, Montoya (2014) plantea que el aspecto de mayor incidencia para el crecimiento de una organización es la satisfacción laboral, que está mediada a partir de la reinversión y afianzamiento de cada agente. Esto se ve reflejado en el colaborador por un constante cambio a nivel personal, laboral y académico en pro al mejoramiento de la organización.

Uno de los factores de la satisfacción laboral, las condiciones de trabajo, resulta ser muy importante dentro de una empresa. Entre los resultados, el 8 % que expresó no estar de acuerdo con gozar de un equilibrio entre su trabajo y su vida familiar presenta insatisfacción laboral, por no contar con óptimas condiciones de trabajo, lo que podría afectar de manera indirecta el rendimiento en las actividades laborales. Por ello, para las organizaciones la calidad de vida laboral de los agentes debe ser una prioridad. Como lo expresa Cruz (2018) “la solución de conflictos, la influencia laboral, el control de supervisión, la apertura social y las recompensas intrínsecas se reflejan en formas específicas en situaciones y condiciones de trabajo determinadas” (p. 62). Además, las organizaciones deben identificar que el crecimiento de una empresa está relacionado en la capacidad de representar, situar y valorar el talento humano (Abrajan *et al.*, 2009).

En cuanto al reconocimiento personal y social, se observa que la posibilidad de acceder a un reconocimiento por parte del jefe inmediato indica la centralidad que ocupa el fortalecimiento de las habilidades de liderazgo para el ejercicio de los roles de dirección y de estrategia, quienes, además, tendrán como responsabilidad canalizar la capacidad de transformación y de construcción generada por los colaboradores. De esta manera, Quintero (2011) expone que una de las necesidades propuestas por Maslow es la de estima y esta, a la vez, está “orientada hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás” (p. 2). Lo anterior presenta lo importante que es la relación jefe-colaborador, dada la jerarquización dentro de una empresa; el colaborador siempre tiene la necesidad de estima con el jefe inmediato, ya que representa un proceso de auto-realización.

La comprensión de los beneficios económicos extiende mayores retos para la organización, ya que el abordaje de la satisfacción laboral no se

reduce a dar una lectura lineal de los beneficios económicos. En el sentido estricto de la retribución económica que se da a partir del desarrollo de la labor, limitarse a ello dejaría de lado la conversación continua que estructuran los colaboradores internos con lo que se denomina como factores de motivación intrínsecos y extrínsecos de Herzberg (Hannoun, 2011). Estos llegan a determinar la mirada que construye cada colaborador sobre su satisfacción y los beneficios de pertenecer a la organización. Se presentan factores de motivación intrínsecos cuando los colaboradores expresan estar a gusto con el trabajo, debido a los intereses, curiosidades, necesidades y reacciones (Valderrama, 2018) de cada colaborador en relación a su trabajo.

La revisión de los instrumentos de medición propuestos por Cafamaz para el año 2019 permitió establecer la tendencia a la implementación de indicadores orientados a la medición, control y seguimiento de la eficacia en cada uno de los

## Conclusiones

Por medio de este estudio, se reconoció la importancia de la satisfacción para la gestión en la organización. Por ello, es importante que Cafamaz realice la medición de la satisfacción laboral en todos los procesos internos de forma periódica para alinear los cumplimientos misionales de la organización y los desempeños de los colaboradores.

Se logró la identificación del nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de Cafamaz, acorde a las dimensiones de significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y social; beneficios económicos, de los cuales el 92 % otorgaron una puntuación global de la satisfacción laboral entre 4 y 5, lo cual representó una percepción subjetiva apropiada de la satisfacción laboral por parte de los colaboradores de la organización. Al mismo tiempo, la proyección de los

procesos. Así pues, la relación entre la satisfacción y el nivel de cumplimiento en la vigencia 2019 surge cuando se abordan las miradas de los colaboradores frente a la satisfacción como un estado que, ligado a las experiencias y los factores intrínsecos, se convierten en un aspecto equilibrado que ha venido determinando la respuesta de los agentes frente a las metas objetivas (Hannoun, 2011). Siempre que en la ejecución de los objetivos los actores logren resolver de manera progresiva sus aspiraciones subjetivas, generan a su vez mayores índices de confianza, transparencia y credibilidad en liderazgo gerencial. Lo anterior tiene que ver con la necesidad de auto realización, propuesta por Maslow (Quintero, 2011), relacionada al crecimiento personal. Cuando un colaborador satisface sus necesidades fisiológicas, de seguridad, de amor, pertenencia y estima en el entorno laboral, aumenta significativamente el nivel de desempeño.

colaboradores a 5 años ratifica la satisfacción que perciben del desarrollo de sus labores y la estabilidad que brinda la organización, lo que permite a Cafamaz proyectar la inversión en el desarrollo técnico y tecnológico para alinear los esfuerzos en el logro de los objetivos a largo plazo.

Se analizó el nivel de satisfacción en los colaboradores internos y en la relación de cumplimiento de los planes de acción de vigencia 2019. Sin embargo, Cafamaz no tiene definidos instrumentos de medición de desempeño para la evaluación del cumplimiento de los planes de acción, lo que ocasiona que la relación entre el nivel de satisfacción y cumplimiento de los planes de acción no se presente de forma concluyente, lo que permite tener sólo un registro parcial del cumplimiento de los indicadores.

## Referencias

- Abrajan, M., Contreras, J. y Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa, *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14 (1), 105-118.
- Alonso, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24 (1), 25-40.
- Alcon, N. (2014). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, estado Cojedes* (tesis de maestría) Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de la Educación, Valencia.
- Caja de Compensación Familiar del Amazonas. (2019). Quiénes somos. Cafamaz. Recuperado de <http://www.cafamaz.com/inicio/nosotros/>
- Campos, R. (2016). *Nivel Satisfacción Laboral en los trabajadores de una empresa agrícola. Distrito de Illimo* (tesis de pregrado). Universidad privada UMB, Juan Mejía Baca, Chiclayo, Perú.
- Chiang, M., Salazar, C., Martín, M., y Núñez, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad, *Salud de los Trabajadores*, 19(1), 5-16.
- Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales, *Pensamiento y gestión*, 45, 60-82.
- Da Silva, M. (2006). *Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficiencia organizacional* (tesis de doctorado). Universidad de Barcelona, Departamento de Psicología social, Barcelona.
- Dos Reis, J. (2009). O Maslow desconhecido: uma revisão de seus principais trabalhos sobre motivação, *Revista de Administração - RAUSP*, 44 (1), 5-16.
- Estrada, G., Sánchez, V., & Gómez, C. (2019). Bioética y desarrollo sostenible: entre el biocentrismo y el antropocentrismo y su sesgo economicista. *Clío América*, 12(24), 219-231. <https://doi.org/10.21676/23897848.2999>
- Gómez, P., Hernández, J. y Méndez, M. (2014). Psychosocial Risk Factors and Job Satisfaction in a Chilean Company Mining Area, *Ciencia & trabajo*, 16 (49), 9-16.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción laboral* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina.
- Lombana, C. y Muñoz, S. (2017). Competitividad, educación y empleabilidad: consideraciones para el desarrollo de los países. *Clío América*, 11(22), 169-176. <https://doi.org/10.21676/23897848.2437>

- Montoya, J. (2014). *Evaluación de la satisfacción laboral y valor percibido por el empleado en la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal* (tesis de pregrado), Universidad Tecnológica de Pereira, Risaralda, Pereira.
- Rodríguez, B. (2016). *Condiciones de trabajo, satisfacción laboral y calidad de vida laboral en educación y sanidad* (tesis doctoral). Universidad Miguel Hernández de Elche, Elche, España.
- Seijas-Solano, D. (2019). Riesgos psicosociales, estrés laboral y síndrome burnout en trabajadores universitarios de una escuela de bioanálisis, *Revista de Salud Pública*, 21(1), 102-108. DOI: 10.15446/rsap.v21n1.71907
- Quintero, J. (2011). Teoría de las necesidades de Maslow. Recuperado de <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com/>
- Valderrama, L. (2018). *Factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos en 4 trabajadores de organizaciones de la salud en la ciudad de Medellín* (tesis de pregrado). Universidad EAFIT, Medellín, Colombia.