

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
DIRECCIÓN DE PERSONAS**



**Propuesta de mejora hacia la satisfacción laboral en los
colaboradores de la empresa Aromcolor S.A.S. de la ciudad de
Guayaquil, año 2022.**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Dirección de Personas

Autor:

Bach. Espinoza Quiroz, Lissette Yuliana

Docente Director:

Mg. Acevedo Velazco, Christopher George

TACNA – PERÚ

2023

“El texto final datos expresiones opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Índice

Índice.....	3
Índice de tablas	6
Índice de figuras	7
Resumen ejecutivo	8
Introducción.....	9
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO.....	11
1.1 Título del tema.....	11
1.2 Planteamiento del problema.....	11
1.3 Objetivos	12
1.3.1 Objetivo general.....	12
1.3.2 Objetivos específicos	12
1.4 Metodología.....	12
1.4.1 Tipos y diseño de la investigación	13
1.4.2 Técnica e instrumento.....	13
1.4.3 Población y muestra	14
1.5 Justificación.....	14
1.5.1 Práctica.....	14
1.5.2 Teórica.....	15
1.5.3 Metodológica.....	15
1.6 Principales definiciones	15
1.6.1 Satisfacción laboral.....	15
1.6.2 Cultura organizacional	15
1.6.3 Ambiente laboral.....	16
1.6.4 Motivación laboral	16

1.6.5	Empatía	16
1.6.6	Liderazgo	16
1.6.7	Dimensiones de la satisfacción.....	16
1.6.8	Productividad	17
1.6.9	Recompensas extrínsecas.....	17
1.6.10	Clima laboral saludable	17
1.6.11	Recompensas intrínsecas	17
1.7	Alcances y limitaciones	18
1.7.1	Alcances	18
1.7.2	Limitaciones.....	18
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO		19
2.1	Bases teóricas de la variable y/o tópicos.....	19
2.1.1	Satisfacción laboral.....	19
2.1.2	Determinantes de la satisfacción laboral en los colaboradores	22
2.1.2	Indicadores de satisfacción laboral.....	30
2.1.3	Efectos de la satisfacción laboral.....	32
2.2	Importancia de la variable	34
2.3	Análisis comparativo de las bases teóricas	36
2.4	Análisis crítico de las bases teóricas	37
CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL		39
3.1	Reseña Histórica	39
3.1.1	Quiénes somos	39
3.2	Filosofía organizacional.....	40
3.2.1	Misión	40
3.2.2	Visión	40

	5
3.2.3	Valores corporativos 40
3.2.4	Política integrada de gestión..... 41
3.2.5	Código de ética 42
3.2.6	Principios y políticas ética 42
3.3	Diseño organizacional 43
3.4	Productos y/o servicios..... 45
3.4.1	Productos..... 45
3.4.2	Servicios 46
3.5	Diagnóstico organizacional..... 48
3.5.1	Análisis FODA..... 48
CAPITULO IV RESULTADOS 50	
4.1.	Diagnóstico de la satisfacción laboral..... 50
4.1.1.	Análisis externo de la satisfacción laboral 50
4.1.2.	Análisis interno de la satisfacción laboral 52
4.1.3.	Presentación estadística y gráfica del cuestionario 54
4.1.4.	Resultados generales del levantamiento de información 69
4.1.5.	Presentación del problema y causas probables por medio del diagrama de Ishikawa 71
4.2.	Presentación de la propuesta de mejora para la satisfacción laboral..... 75
4.3.	Métodos de control a las estrategias de mejora para la satisfacción laboral82
4.4.	Determinación del costo y el beneficio de las estrategias de mejora 89
CAPITULO V SUGERENCIAS 90	
Conclusiones 93	
Bibliografía..... 95	
Anexos 101	

Índice de tablas

Tabla 1 Satisfacción laboral.....	36
Tabla 2 Matriz FODA.....	48
Tabla 3 Satisfacción de desarrollo de actividades.....	54
Tabla 4 oportunidades de ascenso.....	55
Tabla 5 Opinión y participación	56
Tabla 6 Trato personal y profesional	57
Tabla 7 Clima laboral.....	58
Tabla 8 Conformidad de espacio físico	59
Tabla 9 Condiciones laborales	60
Tabla 10 Abuso de poder	61
Tabla 11 Remuneración salarial.....	62
Tabla 12 Conformidad salarial.....	63
Tabla 13 Rotación de trabajadores.....	64
Tabla 14 Compromiso laboral.....	65
Tabla 15 Comunicación interna.....	66
Tabla 16 Nuevas oportunidades laborales	67
Tabla 17 Mejoras en la satisfacción laboral.....	68
Tabla 18 Presentación de la propuesta de mejora para la satisfacción laboral	75
Tabla 19 Métodos de control a las estrategias de mejora para la satisfacción laboral	82
Tabla 20 Determinación del costo y el beneficio de las estrategias de mejora.....	89

Índice de figuras

Figura 1 Etapas para lograr la satisfacción laboral.....	28
Figura 2 Indicadores de la satisfacción laboral.....	30
Figura 3 Organigrama funcional de Aromcolor.....	43
Figura 4 Aplicaciones alimenticias.....	46
Figura 5 Aplicaciones de productos de cuidado personal	46
Figura 6 Pruebas de laboratorio de productos varios	47
Figura 7 Aplicaciones de colorantes textil	47
Figura 8 Principales factores generales de la satisfacción laboral	51
Figura 10 Satisfacción de desarrollo de actividades.....	54
Figura 11 oportunidades de ascenso	55
Figura 12 Opinión y participación	56
Figura 13 Trato personal y profesional	57
Figura 14 Clima laboral	58
Figura 15 Conformidad de espacio físico	59
Figura 16 Condiciones laborales	60
Figura 17 Abuso de poder	61
Figura 18 Remuneración salarial.....	62
Figura 19 Conformidad salarial.....	63
Figura 20 Rotación de trabajadores	64
Figura 21 Compromiso laboral	65
Figura 22 Comunicación interna.....	66
Figura 23 Nuevas oportunidades laborales	67
Figura 24 Mejoras.....	68
Figura 24 Diagrama de Ishikawa.....	71

Resumen ejecutivo

El trabajo de investigación detalla los aspectos relacionados con la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Aromcolor S.A.S. de la ciudad de Guayaquil con la finalidad de plantear alternativas de mejora que sirvan de guía para los directivos fomentando un ambiente laboral agradable y motivando a los colaboradores para que incrementen su desempeño laboral.

Para el actual trabajo se usó la investigación aplicada bajo un enfoque cuantitativo para el análisis de datos numéricos y cualitativo que permitió la búsqueda de información y recopilación de datos. Así mismo el tipo de investigación utilizado es de carácter explicativo y descriptivo. La población de estudio estuvo conformada por 50 trabajadores de la empresa a los que se les aplicó la encuesta de tipo cerrada con 12 preguntas, esta permitió conocer las percepciones, sentimientos y tener una visión mucho más clara de las condiciones que inciden en la satisfacción laboral. La encuesta se basó bajo las dimensiones de respeto, supervisión, comunicación, relación entre compañeros esto dio a conocer la situación actual con lo cual nace la importancia de plantear mejoras para un desenvolvimiento mucho mejor de la empresa Aromcolor S.A.S.

Así mismo se consideró indicadores de control que permitan verificar y comprobar el cumplimiento de las estrategias de mejora y finalmente se determinó cual es el costo de poner en práctica las estrategias y cuál es el beneficio que recibe la empresa Aromcolor S.A.S. al momento de implementarlas.

Palabras clave: Aromcolor S.A.S., satisfacción laboral, estrategias de mejora para la satisfacción laboral, mejoras de desenvolvimiento, desempeño laboral.

Introducción

La satisfacción y el bienestar laboral son componentes de gran importancia en la búsqueda de la felicidad en el trabajo. Las empresas que emplean adecuadas prácticas para lograr satisfacer a los trabajadores generan condiciones de optimismo y fidelidad en donde un gran porcentaje de ellos se comprometen e involucran con el trabajo, crea un impacto trascendental para el cumplimiento de objetivos y metas para la empresa, por lo tanto se extiende su vida productiva con un rendimiento adecuado y genera una ventaja competitiva a la empresa.

Es importante considerar la satisfacción laboral y compromiso organizacional dentro de las organizaciones. Las actitudes de descontento pueden generar ausentismo, lentitud, bajo desempeño laboral, entregar un servicio deficiente al cliente y en circunstancias extremas problemas disciplinarios. Estas actitudes indeseables pueden generar para la empresa costes que reducen la competitividad por ello es de gran importancia saber cuál es la relación entre el compromiso y la satisfacción laboral en los colaboradores.

En la actualidad los empleadores deben comprender las actitudes y comportamientos de los colaboradores al mismo tiempo sus causas y motivantes, con esta información se tome los correctivos y acciones necesarias que permitan mejorar la satisfacción laboral logrando niveles óptimos de productividad. Bajo estos antecedentes el trabajo de investigación tiene como objetivo plantear estrategias de mejora a la satisfacción laboral para ello se ha dividido el trabajo de investigación en los siguientes capítulos:

Capítulo 1: *Antecedentes del estudio* este capítulo describe la problemática evidenciada en la empresa objeto de estudio para luego plantear los objetivos tanto general como específicos, seguido de la metodología, tipos de investigación que se usa, cuáles son los instrumentos de recolección de datos que se emplea, luego se plantea en la justificación, definiciones de tópicos claves para cerrar con el alcance y las limitaciones del trabajo.

Capítulo 2: *Marco teórico* aquí se conceptualiza la variable de estudio, así como tópicos claves que ayuden a comprender adecuadamente la misma, una vez conceptualizada las bases teóricas se plasma la importancia de la variable para luego realizar el análisis comparativo de la satisfacción laboral finalmente, establecer el análisis crítico de la variable.

Capítulo 3: *Marco Referencial* en este capítulo se describe todo lo concerniente a la empresa, el análisis inicia con la reseña histórica, se describe cuál es su filosofía, diseño y diagnóstico organizacional.

Capítulo 4: *Resultados* consiste en desarrollar y dar cumplimiento a los objetivos planteados iniciando con el diagnóstico, diseño, mecanismos de control y el costo beneficio de la propuesta.

Capítulo 5: *Conclusiones y sugerencias* se describe brevemente los resultados encontrados en la investigación, se muestra los anexos que contribuyen al desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO

1.1 Título del tema

Propuesta de mejora hacia la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Aromcolor S.A.S. de la ciudad de Guayaquil, año 2022.

1.2 Planteamiento del problema

La satisfacción laboral según Lee y Chang (2008) “es una actitud general que el individuo tiene hacia su trabajo” (p. 733), las organizaciones son mucho más que únicamente medios para proveer de servicios y bienes a la sociedad. Por otra parte, el individuo que asiste a una organización lo hace porque tiene una serie de perspectivas que espera cumplir a través de esta.

Se ha evidenciado que la empresa Aromcolor S.A.S. presenta problemas en la satisfacción laboral por la constante rotación de los trabajadores, falta de compromiso en las actividades laborales observándose que no existe un adecuado trabajo en equipo en los distintos niveles. Al no tener un tipo de liderazgo por parte de los jefes, estos imponen su autoridad y no aceptan sugerencias, opiniones o aportaciones de subordinados lo que ocasiona que la empresa no tenga un buen clima laboral.

Por lo tanto, el no mantener una comunicación interpersonal fluida entre los colaboradores afecta al bienestar en el trabajo y la satisfacción laboral, incluso esta falta de comunicación impide a los trabajadores su crecimiento profesional por lo tanto se halle en la búsqueda de nuevas oportunidades laborales fuera de la empresa lo que generaría una pérdida tanto de tiempo como de recursos económicos para el área de reclutamiento viéndose afectados sus procesos.

En este sentido la propuesta de mejora va a definir estrategias que permitan corregir la satisfacción laboral que se presenta en la empresa Aromcolor. Por lo tanto, el rendimiento y la efectividad laboral va a incrementar de manera significativa en los trabajadores afianzando su compromiso con la empresa.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Realizar una propuesta de mejora en la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Aromcolor S.A.S. de la ciudad de Guayaquil, año 2022.

1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Diagnosticar cómo se encuentra la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Aromcolor S.A.S.
- ✓ Diseñar estrategias de mejora para la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Aromcolor S.A.S.
- ✓ Proponer métodos de control a las estrategias de mejora para la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Aromcolor S.A.S.
- ✓ Determinar el costo y el beneficio de las estrategias de mejora previamente propuestas para la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa.

1.4 Metodología

Para el presente trabajo se hace uso de la investigación aplicada bajo un enfoque cuantitativo que nos permite la tabulación y análisis de datos numéricos y cualitativo permite la búsqueda de información y recopilación de datos utilizando métodos de recolección de información. Para el procesamiento de la información recolectada se utilizará el programa Microsoft Excel, esta una herramienta muy utilizada hoy en día en las oficinas para tabular los datos mediante tablas y gráficos

junto a la estadística descriptiva la cual nos permitirá extraer conclusiones de la información obtenida. (Baena, 2017)

1.4.1 Tipos y diseño de la investigación

1.4.1.1 Explicativa

Para el autor Borja, (2016) “Buscan las causas que originan ciertos fenómenos físicos o sociales. Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o porqué se relaciona entre dos o más variables” (p. 14). Se usa para detallar como se encuentra la satisfacción laboral y cuál es la percepción de los trabajadores en la empresa objeto de estudio.

1.4.1.2 Descriptiva

Con los resultados obtenidos de la encuesta, la investigación nos va a permitir describir como se desarrolla la satisfacción laboral en la empresa. “La investigación descriptiva es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio” (Mejía, 2021).

1.4.2 Técnica e instrumento

1.4.2.1 Técnica

1.4.2.1.1 Encuesta

La encuesta se la aplica a los trabajadores de la empresa esperando obtener resultados que determinen las causas de la problemática evidenciada en la empresa. “La encuesta permite mantener la objetividad en la recolección de datos, se cuenta con información diversa de varias personas, de múltiples características que pertenecen a un mismo estudio” (Ramos, 2015).

1.4.2.2 Instrumento

1.4.2.2.1 Cuestionario

Este instrumento va a estar estructurado por doce preguntas cerradas. “El cuestionario es un instrumento que se puede aplicar tanto para los estudios experimentales como para los no experimentales y en todos los alcances de la investigación” (Arias, 2020, p. 54).

1.4.3 Población y muestra

1.4.3.1 Población

La población va a estar constituida por los trabajadores de la empresa Aromcolor S.A.S constituida por 50 personas tomados como población finita. “Se refiere al conjunto de elementos que se quiere investigar, estos elementos pueden ser objetos, acontecimientos, situaciones o grupo de personas” (Chile, INE, 2022).

1.4.3.2 Muestra

Se va a realizar un muestreo “no probabilístico por conveniencia” al tener un valor de población pequeño, manejable donde no se requiere demasiados recursos se toma este valor de 50 personas para aplicar el instrumento de recolección de información y de esta manera tener información de primera mano sobre el problema.

1.5 Justificación

1.5.1 Práctica

Según el autor (Baena, 2017) “manifiestan que una investigación puede generar aportes prácticos directos o indirectos relacionados a la problemática real estudiada”, el aporte directo va a ser para la empresa objeto de estudio, así como para otros estudios de características similares al tema de investigación.

1.5.2 Teórica

Para el autor (Baena, 2017) “va ligada a la inquietud del investigador por profundizar los enfoques teóricos que tratan el problema que se explica, a fin de avanzar en el conocimiento en una línea de investigación”. Como bases nos apoyaremos del libro “Satisfacción y motivación en el trabajo” del autor Gonzales (2001) y estudios sobre cómo lograr un buen clima laboral del autor Pérez Ricardo.

1.5.3 Metodológica

Según el autor (Bernal, 2010) “una investigación se justifica metodológicamente cuando se propone o desarrolla un nuevo método o estrategia que permita obtener conocimiento válido o confiable”. Para lograr los objetivos el uso de la encuesta como instrumentos para el levantamiento de información va a permitir medir factores que afecten la satisfacción laboral y con los resultados se establecerán las estrategias para la propuesta de mejora.

1.6 Principales definiciones

1.6.1 Satisfacción laboral

“Representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben” (Wrightm & Bonnett, 2007, p. 70).

1.6.2 Cultura organizacional

“La cultura organizacional es el conjunto de ideas, prácticas y valores que tienen en común los diversos agentes de una misma empresa. Esto involucra aspectos que engloban la ética, las creencias, los valores, la experiencia y la psicología del grupo” (UNADE, 2019)

1.6.3 Ambiente laboral

“El Ambiente laboral está relacionado con la percepción de los colaboradores en cuanto a los factores que determinan la calidad de su experiencia en los lugares de trabajo. Dichos factores pueden ser tangibles o intangibles” (Vargas, 2021)

1.6.4 Motivación laboral

“Es un factor determinante dentro de la sociedad, es donde el hombre puede interactuar y obtener satisfacción propia, es donde el mismo descubre retos y pone en juego sus capacidades para mostrar su intelecto” (Galván, 2021)

1.6.5 Empatía

Para el autor Prieto (2011) define como la “capacidad de una persona para ponerse en el lugar de otro y poder así comprender su punto de vista, sus reacciones, sus sentimientos. Es un estado emocional basado en sentir como el otro siente y pensar como el otro piensa” (Prieto, 2011).

1.6.6 Liderazgo

“El liderazgo comienza cuando surge una visión. Cuando un grupo se encuentra bajo la dirección de una persona que no posee visión, aparecerá como resultado la confusión y el desorden. Este principio es la clave para comprender el liderazgo” (Alfonso et al., 2022).

1.6.7 Dimensiones de la satisfacción

De acuerdo con los autores Kotler & Armstrong (2013) en las organizaciones o empresas se presenta dimensiones laborales que difieren: interés constructivo/destructivo y actividad/pasiva que se conceptualizan de la siguiente manera: Abandono, Expresión, Lealtad, Negligencia.

1.6.8 Productividad

Una primera visión de la relación entre satisfacción y productividad se puede resumir de la siguiente manera: los empleados felices son empleados productivos. Existen investigación en donde muestran que, de hecho, existe una correlación positiva entre la satisfacción y la productividad.

1.6.9 Recompensas extrínsecas

Estas recompensas con entregadas con la organización en base a los esfuerzos realizados por los colaboradores en el desarrollo de sus funciones, generalmente este tipo de recompensas involucra un sistema de incremento en los salarios o reconocimiento por parte de las altas gerencias de la empresa quienes reconocen y premian el desempeño del colaborador. (Vega, 2019)

1.6.10 Clima laboral saludable

La relación y comportamiento entre compañeros de trabajo en su área laboral crea un clima laboral saludable permitiendo a los colaboradores realizar y desempeñar sus funciones de manera óptima, esto permite que los colaboradores sientan su lugar de trabajo como un espacio seguro y confiable. (Chiang et al., 2021)

1.6.11 Recompensas intrínsecas

Son recompensas que los colaboradores experimentan de manera interna, es decir los sentimientos que genera al realizar un trabajo efectivo, donde se siente conforme y orgulloso de sus logros, se considera que este tipo de recompensa es considerado justo por los colaboradores y sienten gran satisfacción y orgullos de sí mismos. (Eisenberg, 2021)

1.7 Alcances y limitaciones

1.7.1 Alcances

El alcance de investigación está enfocado en plantear estrategias de mejora a la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Aromcolor S.A.S. de la ciudad de Guayaquil, año 2022.

1.7.2 Limitaciones

- ✓ La poca aceptabilidad y disponibilidad por parte de los trabajadores para realizar las encuestas es su principal limitación.
- ✓ Limita la información de los trabajadores no este actualizada.
- ✓ La fidelidad y veracidad en los datos que se van a recopilar es otra limitante.
- ✓ Por la emergencia sanitaria que se mantiene puede presentar dificultades para la realización de las encuestas directas.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas de la variable y/o tópicos

2.1.1 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral juega un papel importante para las empresas pues al existir mayor felicidad en los trabajadores estos tienen mayor rendimiento, además son más proactivos en el desarrollo de sus actividades lo que genera que se incremente la productividad. Sin duda alguna para cualquier empresa debe prestar especial atención a la satisfacción laboral por lo que las estrategias y planes que desarrolla la empresa se deben enfocar en los trabajadores y su entorno laboral. Por lo tanto, la satisfacción laboral hace referencia al estado de ánimo que tiene los trabajadores y su influencia en las empresas. (Quiroa, 2022)

Para los autores Gibson, Ivancevich, & Donnelly (2001) la satisfacción laboral es “una actitud que los individuos tienen sobre su trabajo” (pág. 170). En esta definición, los autores piensan que la satisfacción laboral es un criterio más largo que un sentimiento o una emoción, pues lo piensan como una reacción, por consiguiente, posee un elemento cognitivo y uno afectivo frente al trabajo.

Según los autores Davis & Newstrom (2003) plantean “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales” (pág. 432). La cual está relacionada con el contenido del puesto; es decir, la naturaleza del trabajo y con los que conforman el entorno laboral, composición organizativa, entre otros. La satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, y de las intenciones del comportamiento; estas reacciones ayudan a la gerencia a comprender las actitudes de los empleados frente a sus labores.

Finalmente, según el autor Robbins (2004) “Un personal satisfecho traslada su satisfacción a su vida y a su salud. Estas satisfacciones se traducen en una mayor productividad, en menos faltas al trabajo y en la disminución de los niveles de rotación” (pág. 247). Ignorar la investigación de satisfacción laboral puede conducir a situaciones adversas que dificulten la identificación, el compromiso, la responsabilidad y la participación de los empleados en la empresa.

2.1.1.1 Dimensiones de la satisfacción

De acuerdo con los autores Kotler & Armstrong (2013) en las organizaciones o empresas se presenta dimensiones laborales que difieren: interés constructivo/destructivo y actividad/pasiva que se conceptualizan de la siguiente manera:

- ✓ **Abandono.**– se presenta cuando un trabajador se siente insatisfecho en su trabajo por lo tanto lo abandona.
- ✓ **Expresión.**– se basa en las estrategias que permiten mejorar a la empresa aportando ideas y sugerencias.
- ✓ **Lealtad.**– busca defender a la empresa ante eventuales críticas externas y defender las decisiones de la administración.
- ✓ **Negligencia.**– son actitudes que permiten que la situación empeore esto incluye el ausentismo,
- ✓ **Basados en las necesidades.**– estos buscan un servicio por la necesidad.

Las dimensiones de la satisfacción laboral se enfocan en la realización de actividades en la empresa y sus colaboradores, es por ello que al no considerar dichas dimensiones pueden existir disminución de la satisfacción en los colaboradores, lo cual repercute en la evolución y desarrollo empresarial poniendo en riesgo las actividades laborales en la empresa.

2.1.1.2 Importancia de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral es un aspecto de fundamental importancia en las organizaciones empresariales, cumple la función esencial de fortalecer y desarrollar las habilidades y conocimientos de los colaboradores en beneficio de sus intereses y de la empresa, ya que al existir una óptima satisfacción laboral en los colaboradores se eleva el enfoque positivo y saludable de trabajo en el entorno general de la organización.

De acuerdo con los autores (Aguilar y otros, 2020) describen los principales beneficios o aportes de la óptima satisfacción laboral:

- ✓ Aporta e incrementa al clima laboral positivo de la empresa.
- ✓ Incremento en el nivel productivo de los colaboradores.
- ✓ Motivación, desarrollo y mejora de relaciones laborales.
- ✓ Incremento de confianza entre colaboradores/empresa.

2.1.2 Determinantes de la satisfacción laboral en los colaboradores

Para el autor Sánchez (2018) “la preferencia de los trabajadores está enfocada en plazas de trabajos donde estos puedan aplicar y explotar sus conocimientos, capacidades y habilidades en el cual puedan realizar sus funciones con libertad y determinar el nivel de efectividad con que desempeña sus funciones”. Los trabajos que no implican un alto nivel de desafío para los empleados reducen la satisfacción laboral, lo que hace que los empleados se desinteresen y se sientan insatisfechos, lo que en la mayoría de los casos se manifiesta como un fracaso.

A todos los trabajadores los motivan las acciones y remuneraciones justas y acordes a sus funciones. Los autores Lamb, Hair, & McDaniel (2011) “La remuneración salarial es un factor básico e indispensable que logra la satisfacción laboral del colaborador, siendo que la remuneración representa el grado de validez que se da a las capacidades y profesionalismos de los trabajadores” (pág. 5).

Los autores Demarquet, Chendraui, & Lorraine (2021) “hace referencia a qué los empleados de una organización empresarial requieren un ambiente laboral que genere bienestar personal y que cuenten con todas las herramientas y facilidades para desarrollar un excelente trabajo” (pág. 96).

En la actualidad para las empresas, la satisfacción laboral busca otorgar más allá que fuentes de empleos con salarios acordes y justos, también se enfoca en brindar oportunidades a los colaboradores de crecimiento y logros personales y profesionales que incremente el interés y compromiso por parte de su equipo de trabajo en general, lo que le permite mejorar el cumplimiento de sus metas.

Por otra parte las personas o trabajadores buscan empresas que brinden un modelo empresarial de apoyo y amistad, ya que estos inciden en el nivel de satisfacción que puedan generar en una organización, sin olvidar que los enfoques salariales y de crecimiento laboral también forman parte de las necesidades que requieren los colaboradores para sentirse satisfechos en su lugar de trabajo.

2.1.1.3 Determinantes de satisfacción laboral

Los puntos determinantes que influyen en los niveles de satisfacción laboral en los trabajadores se pueden abordar desde un punto de vista individual o grupal, en donde también se podría abordar desde el punto de vista de la organización, al tratarse de la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa el enfoque que se debe mantener será determinante desde el punto de vista individual donde los más importantes o con mayor relación son:

- ✓ **Años de carrera profesional:** con el pasar de los años y edad de los colaboradores su nivel de satisfacción laboral, su nivel de exigencias y necesidades laborales se hacen cada vez más altos, es entonces hasta la aproximación a la jubilación de un trabajador donde dichos niveles se reducen drásticamente. Por otro lado, existen casos donde a partir del sexto mes hasta los dos años de trabajo también se da una reducción en el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores, esto se debe a que los trabajadores se han dado cuenta que la empresa no podrá cumplir sus niveles de satisfacción en el tiempo que lo requieren.

- ✓ **Expectativas laborales:** sin excepción en el ámbito laboral todas las personas crean expectativas en relación a sus puestos de trabajo, un factor que determina las expectativas laborales es la influencia de los comentarios e información que obtiene de sus compañeros del área de selección de personal entre otros, este tipo de expectativas se mantiene hasta que el colaborador forma parte de la empresa y tiene un panorama claro y específico del alcance de satisfacción que le brinda la empresa, en caso que la empresa no logre el cumplimiento de las expectativas laborales esperadas por el colaborador este experimenta bajos niveles de satisfacción.

En conclusión, la organización que cumpla con la satisfacción laboral obtendrá como ventajas primero la lealtad de los colaboradores, segundo el incremento productivo y tercero mayor rentabilidad económica, por consiguiente, se puede identificar que la satisfacción laboral incide en la evolución de una empresa.

2.1.1.4 Agentes que determinan la satisfacción laboral

De acuerdo con el autor Gamboa (2021) está conformado por cinco factores:

- ✓ Alto nivel de retos laborales.
- ✓ Programa de recompensas afectivas.
- ✓ Óptimas condiciones de trabajo.
- ✓ Clima laboral saludable.
- ✓ Compatibilidad entre conocimientos y funciones laborales.

2.1.1.4.1 Alto nivel de retos laborales

La naturaleza del desempeño laboral es determinante para la óptima satisfacción laboral de los colaboradores, los retos existentes en las funciones laborales despiertan mayor interés y profesionalismo en los colaboradores, ya que requiere realizar las actividades empleando todas sus habilidades. (Segura, 2020)

Al iniciar la contratación y designación de las funciones laborales de un colaborador se establecen las actividades y tareas a realizar, siempre existen retos a los que se deben afrontar y mostrar sus conocimientos y manejo por lo que los retos muestran la efectividad y eficiencia con la que es desarrollada sus funciones laborales.

2.1.1.4.2 Programa de recompensas afectivas

Recompensas extrínsecas: estas recompensas con entregadas con la organización en base a los esfuerzos realizados por los colaboradores en el desarrollo de sus funciones, generalmente este tipo de recompensas involucra un sistema de incremento en los salarios o reconocimiento por parte de las altas gerencias de la empresa quienes reconocen y premian el desempeño del colaborador. (Vega, 2019)

Recompensas intrínsecas: son recompensas que los colaboradores experimentan de manera interna, es decir los sentimientos que generar al realizar un efectivo trabajo, donde se siente conforme y orgulloso de sus logros, se considera que este tipo de recompensa es considerado justo por los colaboradores y sienten gran satisfacción y orgullos de sí mismos. (Eisenberg, 2021)

2.1.1.4.3 Óptimas condiciones de trabajo

Los colaboradores buscan ambientes de trabajo que se interesen por sus necesidades y que les brinden bienestar personal y laboral, en este incide un espacio físico cómodo donde pueda desarrollar sus actividades sin preocupación alguna o carencia de herramientas que retrasen o estancuen sus actividades.

2.1.1.5 Clima laboral saludable

La relación y comportamiento entre compañeros de trabajo en su área laboral crea un clima laboral saludable que permite a los colaboradores realizar y desempeñar sus funciones de manera óptima, esto también permite que los colaboradores sientan su lugar de trabajo un espacio seguro y confiable y por ende su nivel de satisfacción laboral se incrementa positivamente.

2.1.1.6 Compatibilidad entre conocimientos y funciones laborales

Existen estudios que demuestran que al existir compatibilidad entre el conocimiento que tienen los colaboradores y las funciones laborales que realizan genera mayor productividad y optimación de recursos para la empresa, además aporta favorablemente al incremento de la satisfacción laboral, puesto que al desempeñar sus funciones en base a sus conocimientos la seguridad y confianza del colaborador incrementa logrando mayor efectividad y eficacia en sus funciones.

2.1.1.7 Elementos que influyen en la satisfacción laboral

Dentro de los elementos tenemos:

- ✓ Clima laboral
- ✓ La cultura de la organización empresarial
- ✓ Puestos y salarios
- ✓ Posibilidades de crecimiento personal y profesional
- ✓ El estrés

2.1.1.8 Medios para enfrentar la insatisfacción laboral

- ✓ Identificación de causas de insatisfacción
- ✓ Implementar cambios en las condiciones de trabajo para los colaboradores
- ✓ Rediseño de puestos de trabajo
- ✓ Asignación de puesto de trabajo en función de las capacidades
- ✓ Realizar un cambio de expectativas en los colaboradores insatisfechos

2.1.1.9 Pasos para lograr la satisfacción laboral

Sea una empresa pequeña, mediana o grande para lograr conservar la satisfacción laboral de sus colaboradores debe proporcionar mucha atención a todos los comentarios y requerimientos de estos, con la finalidad de tomar medidas que permitan incrementar su nivel de satisfacción y con este lograr mayores resultados positivos en la gestión de la empresa.

- ✓ **Etapas de homeostasis**

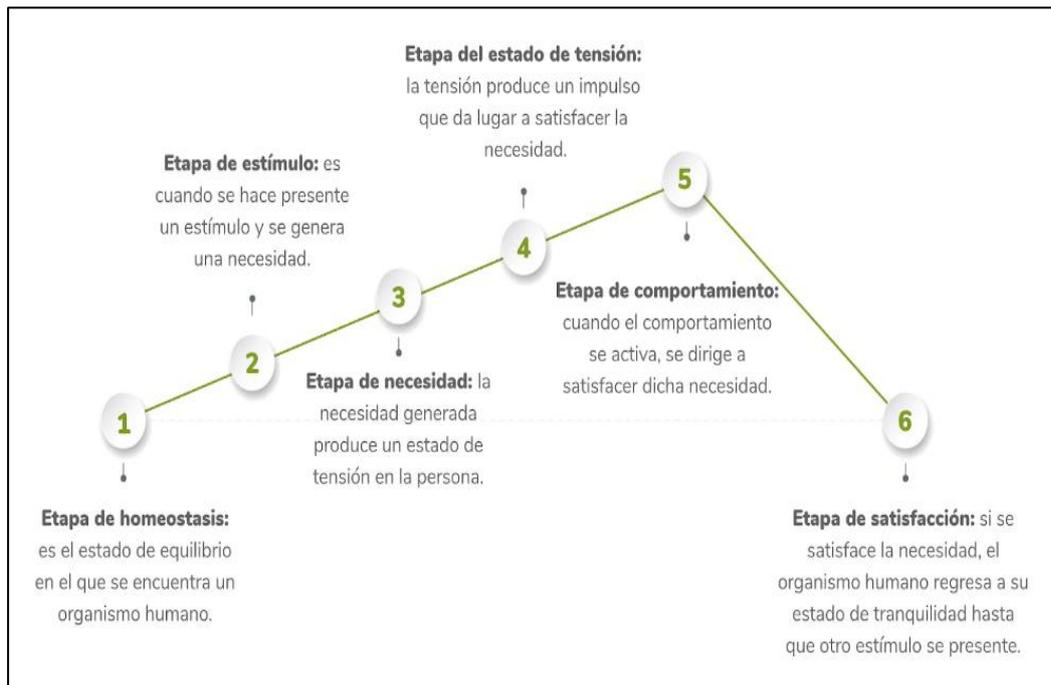
Esta etapa se refiere al estado de equilibrio que se presenta en un organismo humano con el desarrollo de sus funciones laborales.

✓ **Etapa de estímulo**

Esto consiste en presentar un estímulo de cualquier tipo con el que se logre generar una necesidad en los colaboradores.

Figura 1

Etapas para lograr la satisfacción laboral



Nota: Adaptado de *Etapas de Satisfacción laboral*, por (QuestionPro, 2022)

✓ **Etapa de necesidad**

Al existir una necesidad, esto crea un cuadro de tensión en las personas que busca satisfacer la necesidad presentada.

✓ **Etapa del estado de tensión**

Esta etapa crea impulsos en las personas y esto da lugar a buscar la satisfacción de la necesidad que se tiene.

✓ **Estaba de comportamiento**

El comportamiento es activado y esto genera que la persona se dirija a la búsqueda de la satisfacción de las necesidades.

✓ **Etapas de satisfacción**

Esta etapa se da cuando la persona logra cumplir y satisfacer su necesidad, lo que permite que el organismo humano regrese al estado de tranquilidad y confort hasta encontrar un nuevo estímulo.

2.1.1.10 Técnicas para mejorar la insatisfacción laboral

Según el autor Rojas (2019) “se dan cuando el empleado siente un impacto negativo por el simple hecho de trabajar. Para una parte bastante importante de personas el trabajo aporta un gran sentido a sus vidas”. Por lo tanto, es importante tomar la iniciativa y crear un lugar de trabajo saludable desde todos los aspectos.

A continuación, se describe los siguientes parámetros:

- ✓ Diseño de programas de ascensos laborales.
- ✓ Crecimiento profesional en la empresa.
- ✓ Agradable ambiente de trabajo.
- ✓ Flexibilidad en los horarios.
- ✓ Posibilitar jornadas laborales.
- ✓ Flexibilidad en permisos.
- ✓ Conocimiento de la opinión de los colaboradores por parte de los directivos.
- ✓ Utilidades laborales.
- ✓ Reconocimiento y agradecimiento de sus funciones laborales.

La empresa podrá visualizar el nivel de satisfacción de sus colaboradores mediante sus resultados en las ganancias, utilidad, productividad y gestión empresarial en general, al obtener resultados positivos la satisfacción es adecuada y efectiva, al presentarse resultados negativos la insatisfacción laboral tiene niveles altos en los colaboradores de la empresa.

2.1.2 Indicadores de satisfacción laboral

Figura 2

Indicadores de la satisfacción laboral



Nota: Adaptado de satisfacción laboral, por (Cofide, 2022).

“Los indicadores son herramientas con los que se miden el nivel específico de las cosas o situaciones, en la satisfacción laboral existen varios tipos de esta, que se dan en los colaboradores dentro de las organizaciones empresariales y se denominan de tipo aspiracional” (Soledispa y otros, 2022). Por lo tanto, la satisfacción laboral de tipo aspiracional presenta los siguientes indicadores:

- ✓ **Satisfacción progresiva:** es aquella que se incrementa dependiendo el nivel de aspiraciones de los colaboradores.
- ✓ **Satisfacción estabilizada:** es conocida ya que se refiere a el tipo de satisfacción que mantiene estable y permanente el nivel de aspiraciones de los colaboradores.
- ✓ **Satisfacción resignada:** es aquella se encarga de reducir de manera constante el nivel de aspiraciones que presentan los colaboradores.
- ✓ **Satisfacción constructiva:** en este tipo de satisfacción se involucra las mejorar que son realizadas con la finalidad de incrementar el nivel de satisfacción laboral, es decir que de manera constante se incentiva a incrementar las aspiraciones.
- ✓ **Satisfacción fija:** se da cuando el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores se mantiene estable por un lapso prolongado de tiempo, generalmente se da por la falta de cumplimiento de necesidades por parte de la empresa hacia sus colaboradores.
- ✓ **Satisfacción resignada:** en este caso se refiere cuando no se toma medidas que cambien el panorama y den cumplimiento a las necesidades de los colaboradores para mejorar su satisfacción es decir que el nivel de este se mantiene permanentemente.

2.1.3 Efectos de la satisfacción laboral

El autor (Robbins, 2004, p. 37) señala que “el interés de los administradores tiende a centrarse en su efecto en el desempeño del empleado. Los investigadores han reconocido este interés, de modo que encontraron un gran número de estudios que se han diseñado para evaluar el impacto”.

2.1.3.1 Productividad

Una primera visión de la relación entre satisfacción y productividad se puede resumir de la siguiente manera: los empleados felices son empleados productivos. La investigación muestra que, de hecho, existe una correlación positiva entre la satisfacción y la productividad. Otro punto importante de la cuestión satisfacción-productividad es la dirección de la flecha de la causalidad.

La mayoría de los estudios de estas relaciones han utilizado diseños de investigación que no pueden probar causa y efecto. La investigación que examina esta posibilidad sugiere que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción, y no al revés. (Chiang y otros, 2021)

Las organizaciones con una mayor satisfacción de los empleados tienden a ser más eficientes que las organizaciones con una menor satisfacción de los empleados, la investigación se centra en los individuos más que en las organizaciones y las medidas de productividad a nivel individual no tienen en cuenta todas las interacciones y complejidades del proceso de trabajo.

2.1.3.2 Ausentismo

La enfermedad es la principal causa de ausentismo en las organizaciones. Existe una relación negativa constante entre la satisfacción y el ausentismo, lo que significa que los empleados insatisfechos tienen más posibilidades de abandonar el trabajo, lo que obliga a los empleados satisfechos a seguir el mismo patrón para disfrutar de los beneficios de los colaboradores insatisfechos y no generar ausentismo laboral. (Pizarro, 2019)

De igual manera la insatisfacción de los empleados con las condiciones de trabajo a menudo se manifiesta en el ausentismo, en cada caso hasta algunas horas, que es otra forma en que los empleados pueden renunciar a la participación en la empresa. (Pizarro, 2019)

2.1.3.3 Rotación

La satisfacción se correlacionó negativamente con la rotación y fue más fuerte que la correlación demostrada con los retrasos. Factores tales como las situaciones del mercado laboral, las expectativas de oportunidades laborales alternativas y la pertenencia a una organización son limitaciones significativas en la decisión real de dejar el trabajo existente. La evidencia sugiere que un moderador importante de la relación entre satisfacción y rotación es el nivel de desempeño de los empleados.

Las organizaciones rara vez intentan mantenerlos, e incluso puede haber una presión sutil para que se vayan. Por lo tanto, uno esperaría que la satisfacción laboral sea más importante para influir en la retención de los mejores colaboradores en la organización. (Lozano, 2019)

2.2 Importancia de la variable

Hoy en día para las organizaciones se ha convertido en un requisito indispensable el lograr la satisfacción de los colaboradores, porque esto incide de manera directa en la gestión que realiza la organización, por tal razón las empresas buscan dar cumplimiento a las necesidades que generan sus trabajadores con el fin de aportar al incremento del nivel de satisfacción y con ello la mejora de productividad y resultados del desarrollo de las funciones laborales de su equipo de trabajo. Por este motivo es de gran importancia tanto para los directivos como para todo el personal de la empresa u organización conocer cuáles son los beneficios que se obtienen al lograr la satisfacción laboral, cómo medirla y trabajar conjuntamente en todas las áreas que brinden y ayuden a cumplir la anhelada satisfacción.

Al implementar tácticas que permitan resolver e incrementar los niveles de satisfacción de los colaboradores es primordial recordar que un trabajador satisfecho en su lugar de trabajo mostrará cumplimiento y compromiso en el desarrollo de sus funciones. De hecho, contar con un colaborador que ha tenido una experiencia positiva con la satisfacción laboral en la empresa, que se encarga de comunicar a los demás compañeros lo que se traduce en una cadena comunicativa asertiva y positiva en beneficio de la empresa y su gestión.

Entonces la importancia de la satisfacción laboral es vital para las organizaciones dado que estimulan la energía positiva en los colaboradores al mismo tiempo que se incrementa la creatividad y mayor motivación al alcance de sus objetivos laborales y metas personales, una efectiva satisfacción laboral implica al colaborador el cual será realizado con mayor compromiso y efectividad.

La satisfacción laboral aporta grandes beneficios en los colaboradores tales como, la mejora de ánimo posibilita mayores oportunidades laborales, fomenta la efectiva comunicación organizacional, mejora el intercambio de conocimientos entre compañeros, entre otras. Así también un alto nivel de satisfacción laboral crea beneficios a la empresa principalmente en el desarrollo de las actividades de manera continua y productiva, con lo que se incrementa notablemente la imagen corporativa.

Otra de las razones que generan importancia en la variable satisfacción laboral en las empresas es que ayuda a generar mayores ingresos económicos, al contar con colaboradores satisfechos ayudan de manera voluntaria a sus compañeros en cualquier problema o dificultad que se presente en la empresa de esta manera colaboran con la empresa generando un mayor esfuerzo de su parte para afrontar una crisis, una adecuada satisfacción laboral genera en los colaboradores el compromiso personal con la empresa es decir que estos no acuden a laborar únicamente por la remuneración económica sino también porque creen en las metas de la empresa y se sienten partícipes de su fiel cumplimiento.

Como se ha mostrado anteriormente la variable de estudio es de vital importancia en la gestión y desarrollo de las organizaciones empresariales, por ello es fundamental recordar que los trabajadores satisfechos perciben de mejor manera las situaciones presentes en la empresa con la mejor actitud y con el mayor de sus esfuerzos con el fin de aportar y brindar soluciones y resultados positivos que beneficien a la empresa y su crecimiento.

2.3 Análisis comparativo de las bases teóricas

Tabla 1

Satisfacción laboral

Concepto	Autor	Definición	Comentario
Satisfacción laboral	(Quiroa, 2022)	“La satisfacción laboral juega un papel de gran importancia para las empresas pues al existir mayor felicidad en los trabajadores estos tienen mayor rendimiento en el desarrollo de sus actividades, se incrementa la productividad”	En esta definición, los autores consideran la satisfacción laboral como un criterio más extenso que los sentimientos y/o emociones porque la consideran una respuesta y por tanto tienen un factor cognitivo, afectivo y un factor conductual relacionado con ir a trabajar. Al mismo tiempo, este término es equivalente y no cabe duda de que toda empresa debe tomarlo en serio, por lo que las estrategias y planes desarrollados por la empresa deben enfocarse en ellos.
	(Gibson y otros, 2001, pág. 170)	“Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”	Así, la satisfacción laboral se refiere al estado mental del empleado.
	(Robbins, 2004, pág. 247)	“Un personal satisfecho traslada su satisfacción a su vida y a su salud. Estas satisfacciones se traducen en una mayor productividad, en menos faltas al trabajo y en la disminución de los niveles de rotación”	

2.4 Análisis crítico de las bases teóricas

Como se he descrito en la literatura analizada para mantener a un colaborador satisfecho es importante conocer qué espera de la organización, es decir, que la empresa le de mayor valor e importancia a sus necesidades. Los colaboradores satisfechos mantienen el compromiso y fidelidad con la empresa realizan comentarios positivos, recomiendan a la empresa como posibilidades de empleos, evidentemente estos son factores importantes y decisivos.

Por lo tanto, revisar habitualmente cómo se sienten los colaboradores respecto a su ambiente y condiciones laborales es fundamental para conocer y detectar a tiempo posibles reducciones en el nivel de satisfacción, en este caso es indispensable que la empresa realice encuestas de satisfacción interna a sus colaboradores y con ello conocer la situación actualizada y requerimientos que soliciten sus trabajadores en cuanto a las necesidades que se presenta con la finalidad de mejorar la satisfacción laboral de sus colaboradores.

Una particularidad importante que se debe considerar es no conformarse solo con saber cuál es el grado de satisfacción por ello es importante considerar las causas de la insatisfacción que presente los colaboradores, descubrir las expectativas que el colaborador tiene, saber todo el esfuerzo que se realiza por él, comparar el nivel frente a la competencia laboral existente, verificar el nivel de fidelización y compromiso con la empresa, entre otras.

En este sentido, se evidencia que el análisis de la satisfacción de los colaboradores se ha convertido hoy en día en un aspecto diferenciador para las empresas pues se debe enfocar los esfuerzos por parte de la empresa en los trabajadores leales para que la empresa u organización prospere sin embargo, los otros tipos de colaboradores que presenta niveles bajos de satisfacción laboral, no se los debe dejar de lado o ignorarlos, frente a esto es necesario tomar medidas correctivas que fomente un efectivo nivel de satisfacción laboral.

Los factores que inciden en la insatisfacción laboral de los colaboradores de una empresa están directamente relacionadas con el desarrollo y evolución de la organización, esto debido a que carecen de beneficios para los trabajadores como lo son, un plan de carrera laboral, ascensos por méritos, estímulo y consideración entre la vida personal y laboral de los colaboradores, la ausencia de estos factores limitan el desarrollo laboral de los trabajadores y no permiten una alineación adecuada entre sus necesidades y las necesidades de la empresa.

Por consiguiente, la relación entre colaboradores y la empresa son el lazo de conexión a la efectividad y desarrollo del adecuado y excelente nivel de satisfacción laboral, la clave principal es generar un alto grado de confianza entre los trabajadores y los directivos de la empresa principalmente con los jefes inmediatos en cada área, esto debe ser primordial para la empresa por lo que una de las herramientas con las que puede llegar a conocer sus niveles de satisfacción es la aplicación de encuestas que a más de mejorar la relación e interés entre ambas partes, permite conocer cuáles son las causas de insatisfacción laboral y entender las posibles soluciones que se puedan presentar con el fin de mejorar dicha insatisfacción y con ello tener mejores resultados en el desempeño.

CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1 Reseña Histórica

Aromcolor S.A.S. “fue fundada el 28 de mayo de 1963, como una empresa familiar con administración y capital suizo. Desde ese entonces ha estado al servicio de la industria ecuatoriana, especialmente la alimenticia, farmacéutica, textil, cuidado personal y del hogar” (Aromcolor, 2022).

“Representamos a importantes y prestigiosas firmas internacionales, líderes en su ramo, formamos parte de un selecto grupo de proveedores aprobados por la industria ecuatoriana y de manera constante participamos en los desarrollos de nuestros clientes” (Aromcolor, 2022).

3.1.1 Quienes somos

Para (Aromcolor, 2022) cita:

AROMCOLOR S.A.S. es una empresa dedicada a la importación y comercialización de materias primas para la industria alimenticia, textil, de cuidado personal y del hogar. Se compromete a gestionar la Seguridad, Salud de sus empleados, el cuidado al Ambiente y la Calidad de sus productos y a dar cumplimiento a todas las disposiciones legales vigentes aplicables en estos ámbitos. Con el fin de garantizar una adecuada y oportuna prevención de riesgos, accidentes, enfermedades ocupacionales, uso y consumo de drogas en el ámbito laboral, impactos al ambiente y control de calidad, se incluirá la mejora continua de sus metodologías y procesos de trabajo.

3.2 Filosofía organizacional

3.2.1 Misión

“Ser una empresa destinada a la importación, comercialización y distribución de materia prima. Atendemos los requerimientos de la industria de alimentos, farmacéutica, textil, cuidado personal y del hogar” (Aromcolor, 2022).

“Contamos con personal altamente capacitado y comprometido, el cual está siempre buscando innovación en los productos y servicios que ofrecemos” (Aromcolor, 2022).

3.2.2 Visión

“Ser una empresa líder en la comercialización de materias primas; distinguirnos por un alto compromiso con los clientes, ofreciendo productos de calidad a un precio justo, excelente servicio y abastecimiento garantizado” (Aromcolor, 2022).

3.2.3 Valores corporativos

Aromcolor (2022) se identifica con los siguientes valores:

✓ Enfoque en el cliente

Cumplimos con las promesas adquiridas con los clientes y trabajamos agregando valor a la empresa, creando una cultura de servicio.

✓ Compromiso

Estamos comprometidos con nuestra organización, brindado lo mejor de nosotros para el cumplimiento de los objetivos.

✓ Calidad

Damos lo mejor en nuestro trabajo, tratando de superar siempre las expectativas de nuestros clientes.

✓ **Trabajo en equipo**

Trabajamos en equipo con rapidez y eficacia, buscando siempre la satisfacción de nuestros clientes.

3.2.4 Política integrada de gestión

AROMCOLOR está plenamente comprometido con el desarrollo de su actividad económica en un sistema sostenible y responsable con el medio ambiente y con la minimización de cualquier impacto ambiental. Con este fin, la empresa se compromete a:

Usar eficientemente el recurso hídrico, priorizando el ahorro y reducción.

Usar eficientemente la energía eléctrica, maximizando el ahorro y uso responsable.

Minimizar la generación de desechos sólidos, reutilizando, recuperando y reciclando donde ello sea factible.

AROMCOLOR se caracteriza por su alta lealtad a los clientes, brindando productos de calidad, excelente servicio y entregas garantizadas a precios justos. Para ello “trabaja bajo lineamientos de buenas prácticas de almacenamiento y distribución, cuenta con personal altamente capacitado y comprometido, siempre buscando innovación en los productos y servicios que ofrece” (Aromcolor, 2022).

AROMCOLOR “aseguraré la disponibilidad de los recursos tanto económicos, humanos y técnicos necesarios para la consecución de resultados dentro de la gestión de seguridad, salud, medio ambiente y calidad” (Aromcolor, 2022).

3.2.5 Código de ética

“Tiene como objetivos establecer las normas, valores y políticas éticas que rigen nuestro comportamiento cotidiano y las relaciones con nuestros clientes, proveedores y distintos grupos de interés. De esta forma se garantiza la aplicación colectiva de los compromisos de Aromcolor” (Aromcolor, 2022). El ámbito de aplicación vincula a todo el personal que desempeña su trabajo en Aromcolor.

3.2.6 Principios y políticas ética

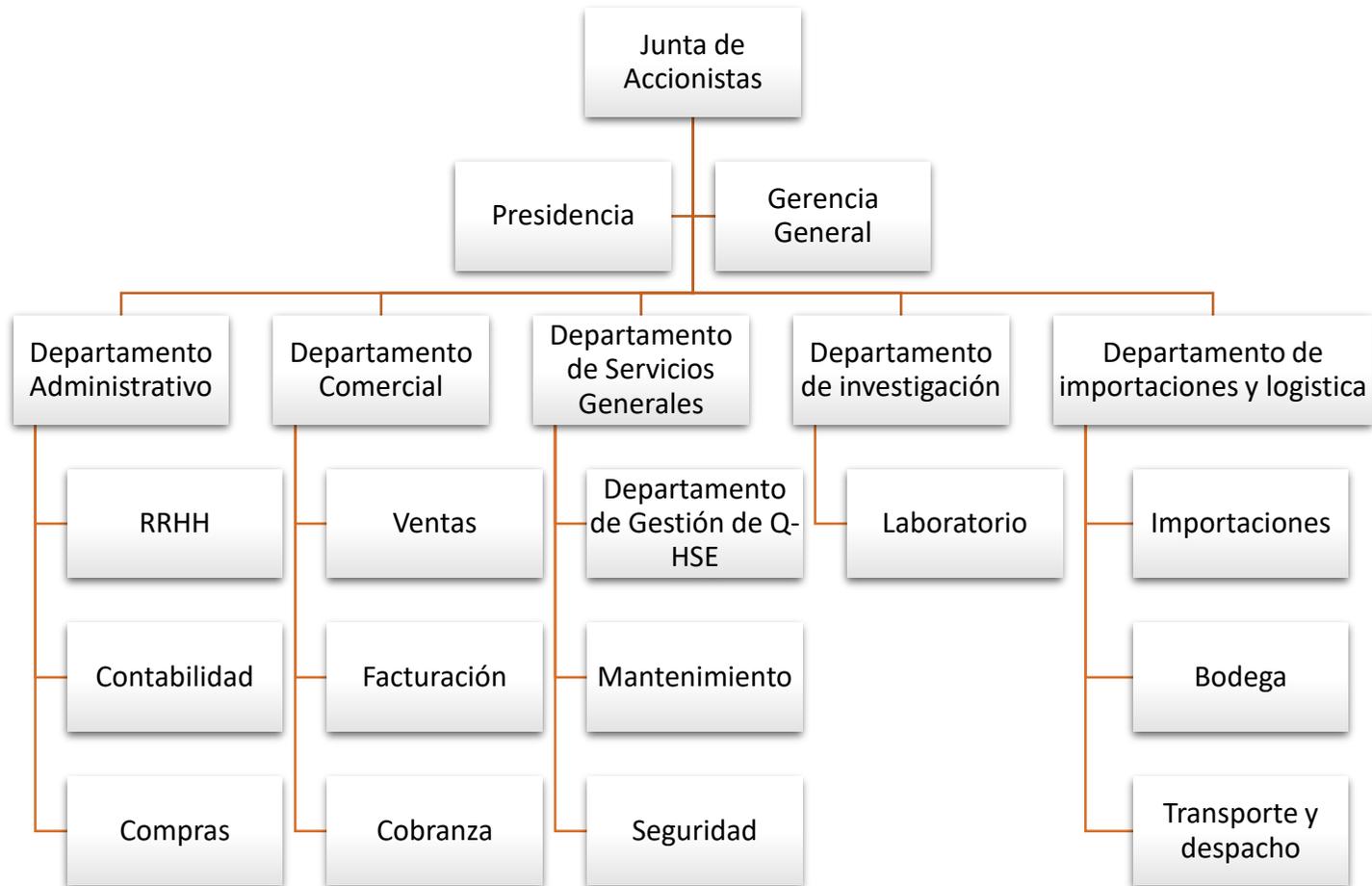
Aromcolor (2022) cita:

- ✓ Las actividades se llevan a cabo con estricto cumplimiento de la normativa.
- ✓ Principios de honestidad evitando prácticas de corrupción.
- ✓ Su entorno es de plena transparencia y control interno.
- ✓ No existe trabajos forzosos ni involuntarios.
- ✓ Se respetará la libertad de afiliarse o constituir sindicatos.
- ✓ Proporcionar un ambiente seguro y entorno laboral adecuado.
- ✓ No contratar mano de obra infantil.
- ✓ Conservar un ambiente equitativo y libre de discriminación.
- ✓ Respetar las disposiciones en cuanto a leyes laborales.
- ✓ Minimizar los impactos negativos al ambiente.
- ✓ Respetar las costumbres y diversidad cultural.

3.3 Diseño organizacional

Figura 3

Organigrama funcional de Aromcolor



Nota: Adaptado de Aromcolor S.A.S. (2022).

Entre sus funciones se pueden describir las siguientes:

Presidencia

- ✓ Toma de decisiones comerciales y administrativas en empresa matriz y sucursal.
- ✓ Negociaciones comerciales con proveedores del exterior.
- ✓ Análisis comercial del mercado.
- ✓ Diseñar estrategias de negocio.

Gerente General

- ✓ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- ✓ Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo
- ✓ Desarrollar objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas.
- ✓ Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores.
- ✓ Mantener el buen funcionamiento de la empresa.

Departamento Comercial

- ✓ Encargado de ventas y distribución
- ✓ Realizar plan de marketing
- ✓ Gestión de cobranzas

Departamento de investigación y desarrollo

- ✓ Desarrollo de nuevos productos con los clientes para la introducción al mercado, o la mejora de algún producto del mercado.
- ✓ Control de calidad de los productos que ofrece la empresa.

Departamento administrativo

- ✓ Llevar la contabilidad y presentar estados financieros a la gerencia.
- ✓ Control de los procesos internos.
- ✓ Compras de suministros de oficina, cafetería y servicios generales
- ✓ Pago a proveedores.
- ✓ Pago de nómina.

Departamento de importaciones

- ✓ Control de calidad de los productos
- ✓ Almacenamiento en bodega

Departamento de servicios generales

- ✓ Limpieza general
- ✓ Mantenimiento del edificio
- ✓ Control, monitoreo y resguardo de las instalaciones.

3.4 Productos y/o servicios**3.4.1 Productos**

Aromcolor (2022) cita:

- ✓ Sabores
 - Sabores líquidos: esencias concentradas
 - Sabores en polvo
- ✓ Fragancias
 - Aromas para perfumes, cremas, desinfectantes de piso, jabonería.
- ✓ Colorantes alimenticios en polvo y líquidos
 - Sintéticos: certificados por la "FDA" (USA)
 - Naturales: con el uso de ingredientes naturales.

- ✓ Envases de vidrio.
- ✓ Materia prima farmacéutica.
- ✓ Químicos y colorantes textiles.
- ✓ Maquinara textil.

3.4.2 Servicios

- ✓ Laboratorio de aplicaciones alimenticias. – desarrollo en productos alimenticios como bebidas, yogurt, snacks, confitería, etc.

Figura 4

Aplicaciones alimenticias



Nota: Adaptado de laboratorio de aplicaciones alimenticias, (Aromcolor, 2022).

- ✓ Laboratorio de aplicaciones de fragancias y colorantes industriales en desinfectantes. – desarrollo para productos del cuidado personal y del hogar.

Figura 5

Aplicaciones de productos de cuidado personal

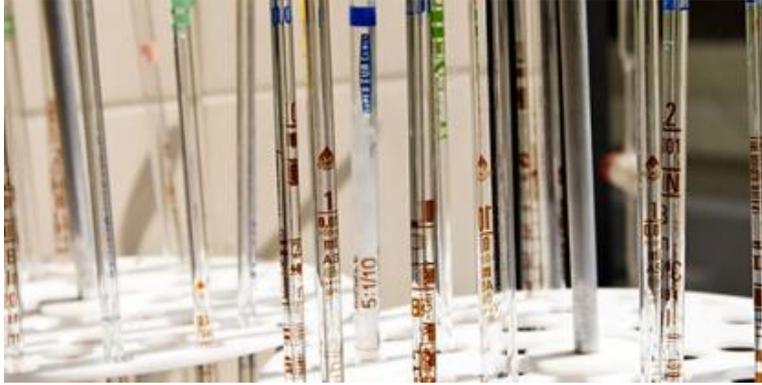


Nota: Adaptado de laboratorio de fragancias, (Aromcolor, 2022)

- ✓ Laboratorio de control de calidad. – con cumplimiento de buenas prácticas y normativas de almacenamiento y distribución.

Figura 6

Pruebas de laboratorio de productos varios



Nota: Adaptado de las pruebas de los diferentes laboratorios (Aromcolor, 2022)

- ✓ Laboratorio de aplicaciones textiles como:
 - Desarrollo de colores en todo tipo de fibras
 - Fórmulas de estampación entre otras

Figura 7

Aplicaciones de colorantes textil



Nota: Adaptado del Lab de tintes y colorantes, de estampados, tinturados y serigrafía, (Aromcolor, 2022)

3.5 Diagnóstico organizacional

Tabla 2

Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 La empresa cuenta con personal con valores éticos.	D1 No mantener una comunicación interpersonal fluida entre los colaboradores.
F2 La estructura organizacional está muy bien gestionada.	D2 Constante rotación de los trabajadores.
F3 Los empleados hacen buen uso de la tecnología para comunicación entre departamentos.	D3 Falta de compromiso en las actividades laborales.
F3 Variedad en portafolio de productos.	D4 No existe un adecuado trabajo en equipo en los distintos niveles
F4 Los trabajadores tienen ganas de superación.	
F5: Experiencia respecto al conocimiento del mercado.	
F6 Dispone de maquinaria e implementos para sus labores.	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Crecimiento de la empresa.	A1 Inestabilidad de liderazgo por la falta de participación con los colaboradores.
O2 Mejora continua en aptitudes técnicas.	A2 Conflictos de remuneración.
O3 Participación de los trabajadores para tomar decisiones.	A3 Problemas por opiniones por las actividades que se demanda.
O4 Cambios y posibilidades de mejorar en la organización.	A4 Competitividad entre empresas.
O5 Incrementar la comunicación en todos los niveles de la organización.	

3.5.1 Análisis FODA

3.5.1.1. Fortalezas

Son los factores internos que se producen de manera eficiente y eficaz entre ellas se destaca contar con personal con valores éticos pues estos le entregan identidad y personalidad a las actividades que desarrolla la empresa. Contar con amplia experiencia en el mercado permite incrementar las ventas y lealtad con los

clientes apoyado con variedad en los productos y maquinaria para mejorar las labores cotidianas de la empresa.

3.5.1.2. Oportunidades

Las oportunidades son factores externos que le entregan un panorama positivo para impulsar a la empresa, entre ellas se debe aprovechar la posibilidad de mejorar en la organización e incrementa la comunicación en la empresa pues permitirá lograr los resultados y éxito en las actividades que desarrolla, permitiéndole crece adecuadamente a la empresa.

3.5.1.3. Debilidades

Son factores internos, estas por su parte le da desventaja a la empresa frente a los competidores. Las debilidades que sobresalen es la insatisfacción laboral por la constante rotación de los trabajadores, falta de compromiso en las actividades laborales observándose que no existe un adecuado trabajo en equipo en los distintos niveles. Por lo tanto, el no mantener una comunicación interpersonal fluida entre los colaboradores afecta al clima y satisfacción laboral.

3.5.1.4. Amenazas

Son factores negativos para el crecimiento de la empresa entre ellas están los conflictos de remuneración pues esta afecta directamente, la inestabilidad de liderazgo por la falta de participación consultiva de los niveles jerárquicos superiores son factores que influyen en la satisfacción laboral y los trabajadores deciden buscar mejores ofertas laborables en otras empresas.

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1. Diagnóstico de la satisfacción laboral

4.1.1. Análisis externo de la satisfacción laboral

Concerniente a la satisfacción laboral que se da en las empresas u organizaciones de cualquier giro de negocios o industrias, la satisfacción laboral es un factor de gran importancia para llevar a cabo una óptima gestión empresarial y lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos; la fuerza de trabajo de una empresa son sus colaboradores por lo tanto el tener un equipo de trabajo calificado y capacitado para el desarrollo de sus actividades garantiza una correcta gestión, sin embargo si los colaboradores pese a su profesionalismo no generan una satisfacción laboral su nivel de productividad se verá comprometido generando procesos negativos y deficientes en el desarrollo de sus actividades, en base a esto se determina que la satisfacción laboral es fundamental para el desempeño de los trabajadores de la empresa Aromcolor S.A.S.

No obstante, pese a la importancia y beneficios que genera para la empresa una adecuada satisfacción laboral en sus colaboradores y que en la actualidad a nivel general existe índice de insatisfacción laboral en los colaboradores debido principalmente a la falta de dirección y liderazgo por parte de los directivos empresariales quiénes no prestan atención a las necesidades y requerimientos de tipo personal y laboral de sus colaboradores por lo tanto se manifiesta está como la principal razón que incide en generar un alto nivel de insatisfacción laboral dentro de un equipo de trabajo.

El factor de satisfacción laboral en los colaboradores es la principal incidencia para la toma de decisiones cuándo se trata de seleccionar un puesto de trabajo. Los trabajadores buscan un ambiente seguro y confortable para realizar sus actividades por lo tanto contar con estrategias y gestiones que generen una efectiva satisfacción laboral en la empresa es la principal razón de elección de los trabajadores para ejercer sus prácticas laborales.

Figura 8

Principales factores generales de la satisfacción laboral



A nivel general existen cuatro factores que intervienen en la satisfacción laboral por lo tanto estos factores inciden en mantener dentro de una organización los niveles estables o altos de la satisfacción laboral en los colaboradores. El liderazgo, compromiso, desarrollo personal y el trabajo en equipo son los factores que garantizan y predicen hasta el 94% de la satisfacción laboral idónea en los equipos de trabajo.

4.1.2. Análisis interno de la satisfacción laboral

4.1.2.1. Factores de incidencia en la insatisfacción laboral

Los factores que inciden en la insatisfacción laboral dentro de la empresa Aromcolor S.A.S. a raíz de la problemática presentada son:

- ✓ Falta de motivación a los colaboradores
- ✓ Falta de compromiso por parte de las autoridades de la empresa
- ✓ Falta de compromiso por parte de los colaboradores
- ✓ Estrés ocasionado por la carga laboral
- ✓ Deseado ineficiente trabajo en equipo
- ✓ Falta de herramientas para el cumplimiento de objetivos
- ✓ Inefectivo clima laboral
- ✓ Remuneraciones económicas bajas
- ✓ Condiciones laborales inadecuadas a las necesidades del personal
- ✓ Falta de oportunidad de crecimiento profesional
- ✓ Falta de planes de formación
- ✓ Falta de programas de adaptación e integración

Los factores mencionados que inciden en una insatisfacción laboral en los colaboradores de la empresa se contemplan como factores manejables y correctivos ya que frente a estas incidencias se pueden implementar acciones que subsanen de una manera efectiva el nivel de satisfacción en los colaboradores, por lo tanto para la elaboración de las estrategias de mejora se tomará en consideración dichos factores para lograr una implementación de actividades que mejoren y cambien la apreciación de los colaboradores.

La importancia de los factores mencionados en la satisfacción laboral recae en su manejo efectivo, por lo que se manifiesta que la responsabilidad de crear un ambiente laboral acorde y en función a las necesidades de los colaboradores está en los directivos y jefes de la empresa, el personal administrativo o dirigente es el encargado de fomentar prácticas y actividades constantes que generan mayor motivación e integración en su equipo de trabajo creando posibilidades de crecimiento y efectiva retribución salarial según las funciones laborales.

En este sentido se establece que si bien existen muchos factores que inciden en determinar la satisfacción laboral de la empresa son las acciones realizadas por los directivos y personal correspondiente la que generan los resultados de una correcta satisfacción laboral en el personal o a su vez de una insatisfacción laboral, todo depende del enfoque e importancia que se de en la empresa a las necesidades y aspiraciones de su equipo de trabajo.

El efecto que genera la insatisfacción laboral dentro de la empresa es realmente negativo para su crecimiento y desarrollo, el mismo que se evidencia en la deserción laboral de los colaboradores quienes a causa de su insatisfacción se ven obligados a buscar nuevas oportunidades laborales, al existir una insatisfacción laboral y una constante rotación de trabajadores representa pérdidas de recursos económicos para la empresa a causa de los procedimientos de reclutamiento.

4.1.3. Presentación estadística y gráfica del cuestionario

- 1) *¿Actualmente le gusta las actividades y funciones laborales que desempeña en la empresa Aromcolor S.A.S.?*

Tabla 3

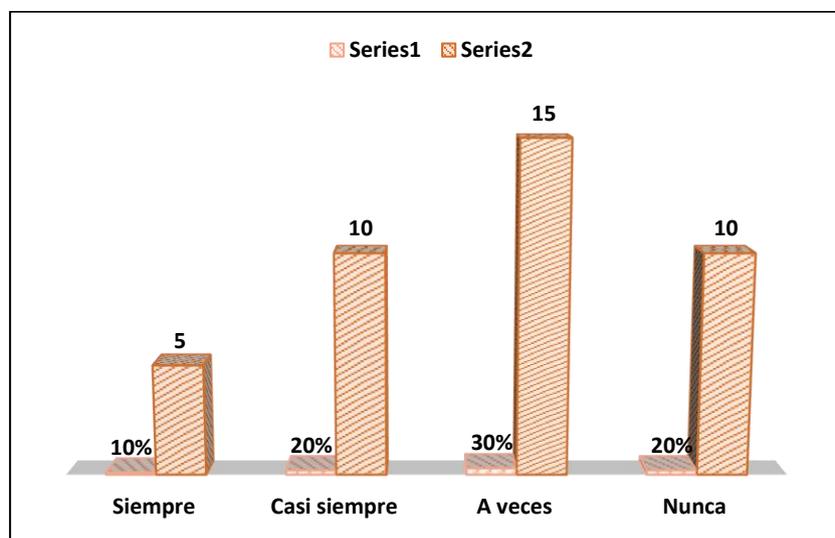
Satisfacción de desarrollo de actividades

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	10%	20%	30%	20%	100%
CASOS	5	10	15	10	50

Cómo se muestra una representación gráfica el 30% de los colaboradores que corresponde al porcentaje mayoritario de la encuesta a mencionado qué a veces le gusta las actividades y las funciones laborales que desempeñan en la empresa por su parte existen dos grupos cada uno del 20% que uno indica que nunca está a gusto con las actividades y sus funciones y el otro 20% menciona que casi siempre está a gusto y únicamente el 10% indica sentirse a gusto con sus funciones.

Figura 9

Satisfacción de desarrollo de actividades



2) ¿La empresa Aromcolor S.A le brinda oportunidades de ascenso y crecimiento laboral dentro de la organización?

Tabla 4

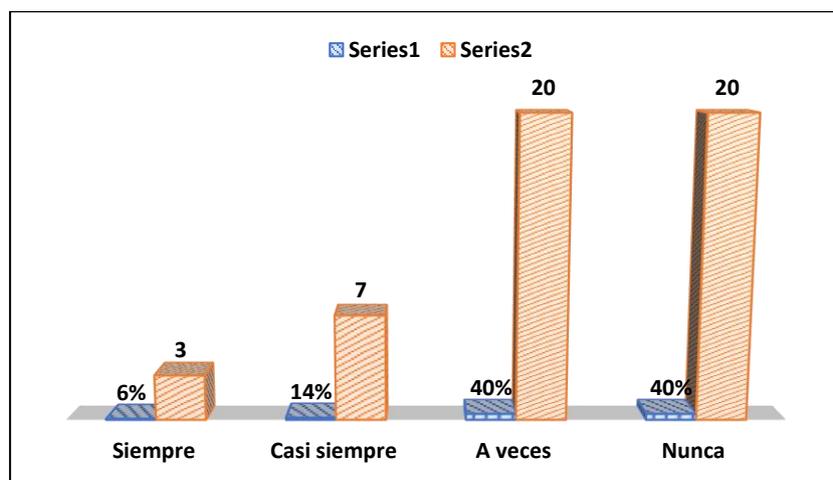
oportunidades de ascenso

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	6%	14%	40%	40%	100%
CASOS	3	7	20	20	50

Cómo se muestra la representación gráfica el resultado obtenido acerca de las oportunidades de ascenso y crecimiento que genera la empresa hacia sus colaboradores se tiene como respuesta que el 6% de los colaboradores ha indicado que siempre tienen este tipo de oportunidad el 14% muestra que casi siempre tiene este tipo de oportunidad el 40% únicamente que a veces y el restante 40% mencione que nunca tiene posibilidades de ascensos y crecimiento en la empresa.

Figura 10

oportunidades de ascenso



3) ¿La empresa y sus directivos le permiten dar su opinión y participación en la toma de decisiones con respecto al ambiente y desarrollo laboral?

Tabla 5

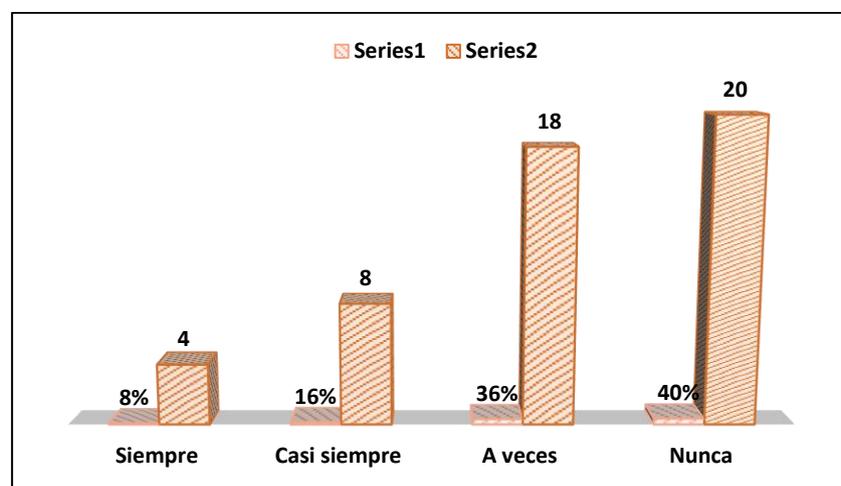
Opinión y participación

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	8%	16%	36%	40%	100%
CASOS	4	8	18	20	50

El gráfico muestra los resultados obtenidos acerca de si los directivos le permiten dar opinión y participación en la toma de decisiones en relación al ambiente y desarrollo laboral de los colaboradores y frente a esto se tiene como resultado que el 8% de ellos ha manifestado que siempre tienen este tipo de apertura el 16% que casi siempre el 36% menciona que a veces y un porcentaje de 40% menciona que nunca tiene la apertura para emitir sus opiniones o requerimientos laborales dentro de la empresa Aromcolor S.A.S.

Figura 11

Opinión y participación



4) ¿Se siente conforme con el trato profesional y personal que recibe en la empresa por parte de los jefes inmediatos y sus compañeros?

Tabla 6

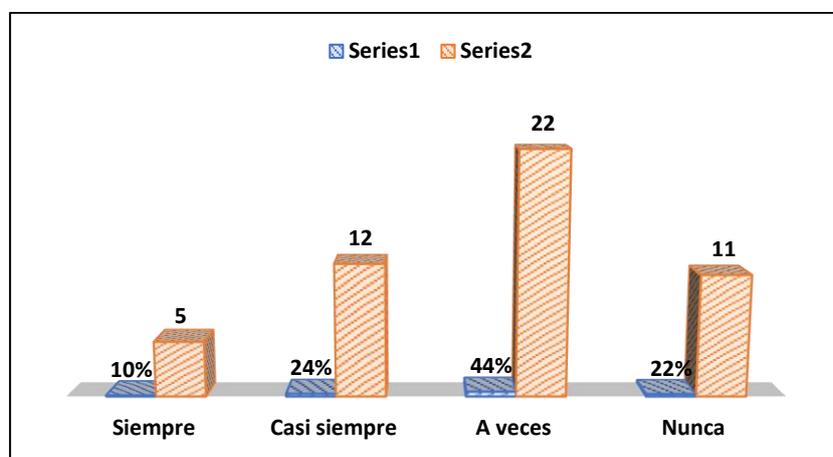
Trato personal y profesional

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	10%	24%	44%	22%	100%
CASOS	5	12	22	11	50

Cómo se muestra en la imagen se pudo apreciar si los colaboradores se sienten conforme con el trato personal y profesional recibido por parte de las autoridades de la empresa de lo cual se tiene como resultado que el 10% de los colaboradores mencionan que siempre tienen un buen trato personal y profesional por parte de los directivos un 24% ha manifestado que casi siempre tienen este buen trato un 44% indican que a veces está conforme con el trato recibido y un 22% menciona que no se encuentra conforme con el trato recibido por parte de las autoridades institucionales.

Figura 12

Trato personal y profesional



5) ¿El clima laboral de la empresa es el acorde para el desarrollo de las actividades y su tranquilidad personal?

Tabla 7

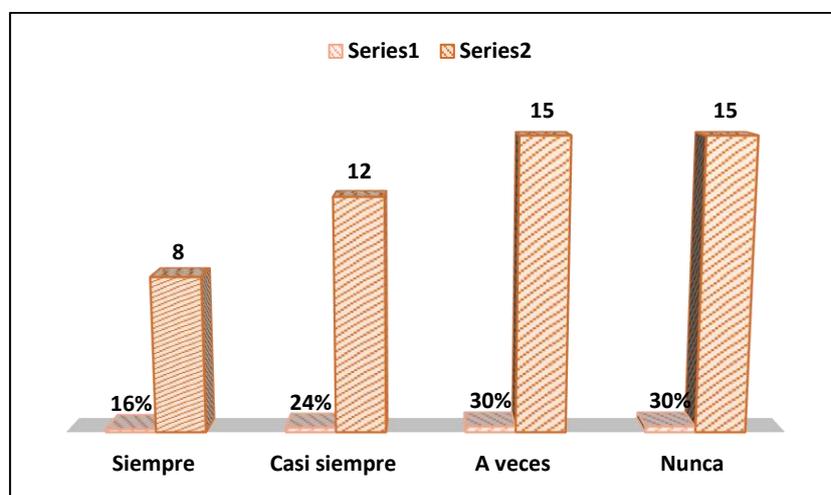
Clima laboral

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	16%	24%	30%	30%	100%
CASOS	8	12	15	15	50

La imagen a continuación muestra los resultados obtenidos en relación a si el clima laboral de la empresa es acorde para el desarrollo de las actividades y la tranquilidad de los colaboradores dando como resultado que el 16% de los colaboradores mencionan que siempre tienen un clima laboral acorde el 24% mencionan que casi siempre tienen este tipo de clima laboral el 30% menciona que a veces existe un buen clima laboral y un 30% menciona que nunca tienen un buen clima laboral para el desarrollo sus actividades.

Figura 13

Clima laboral



6) ¿Se encuentra cómodo y conforme con el área y espacio físico en el cual desarrolla sus actividades laborales dentro de la empresa?

Tabla 8

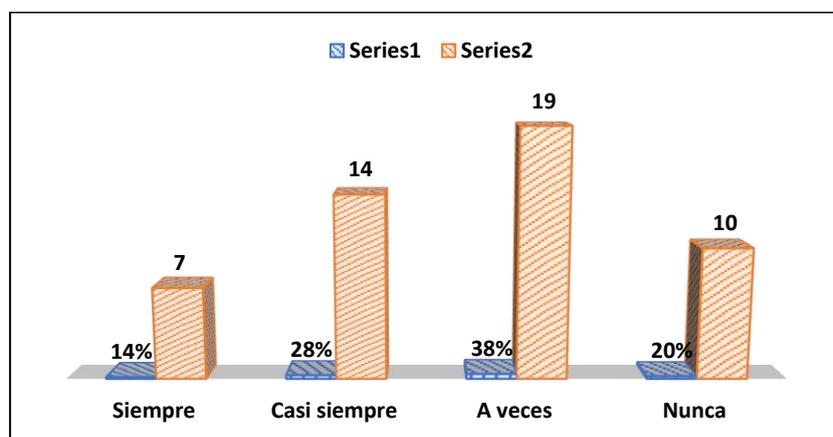
Conformidad de espacio físico

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	14%	28%	38%	20%	100%
CASOS	7	14	19	10	50

La imagen muestra los resultados obtenidos en la consulta realizada acerca de si los colaboradores se encuentran cómodos y conformes en el área y espacio físico en donde desarrollan actualmente sus actividades laborales obteniendo como resultado que el 14% de los colaboradores ha mencionado que siempre se encuentra conforme el 28% menciona que casi siempre está conforme con este espacio físico el 38% menciona que a veces se siente conforme con este espacio físico y el 20% manifiesta no estar conforme con el espacio físico donde se desarrolla sus actividades.

Figura 14

Conformidad de espacio físico



7) ¿Las actuales condiciones laborales que ofrece la empresa le generan satisfacción y tranquilidad?

Tabla 9

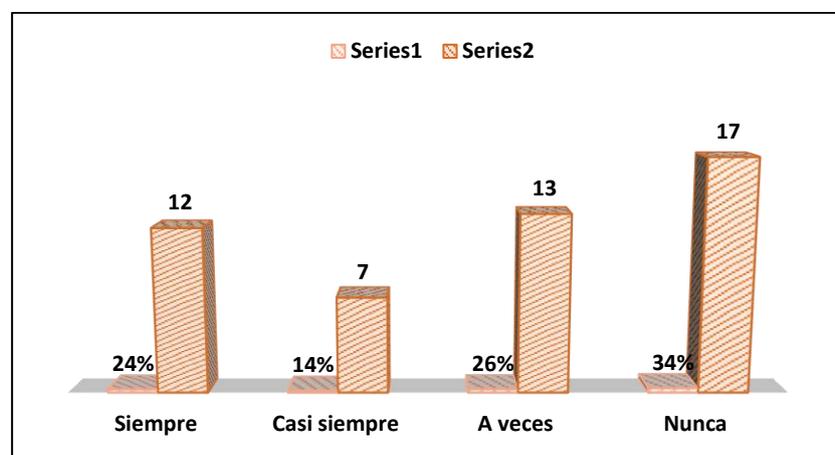
Condiciones laborales

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	24%	14%	26%	34%	100%
CASOS	12	7	13	17	50

La imagen muestra las actuales condiciones laborales que ofrece la empresa y si esto le genera satisfacción y tranquilidad a sus colaboradores, obteniendo como resultado que el 24% de los colaboradores manifiesta que siempre le generan tranquilidad y satisfacción el 14% menciona que casi siempre el 26% ha mencionado que a veces siente satisfacción y tranquilidad en sus condiciones laborales y el 34% manifiesta que nunca está conforme y satisfecho con las condiciones laborales en la que desempeñan sus actividades.

Figura 15

Condiciones laborales



8) ¿Podría indicar actualmente dentro de la institución existen acciones de abuso de poder por parte de las autoridades y directivos de la empresa?

Tabla 10

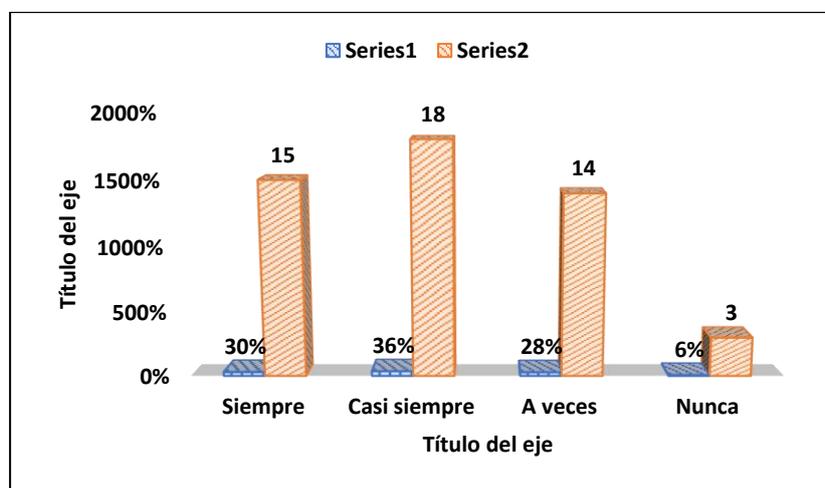
Abuso de poder

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	30%	36%	28%	6%	100%
CASOS	15	18	14	3	50

La imagen a continuación muestra los resultados obtenidos de la encuesta realizada referente a si los colaboradores pueden indicar que actualmente dentro de la empresa existen acciones de abuso de poder por parte de las autoridades y directivos reflejando que el 30% de los colaboradores menciona que siempre existe este tipo de abuso de autoridad el 36% de los colaboradores ha mencionado que casi siempre existe este abuso de autoridad el 28% menciona que a veces sí existe este tipo de acciones y el 6% muestra que nunca existe este tipo de acciones por parte de las autoridades de la empresa.

Figura 16

Abuso de poder



9) ¿Su remuneración salarial retribuye las actividades laborales y la jornada de trabajo que realiza?

Tabla 11

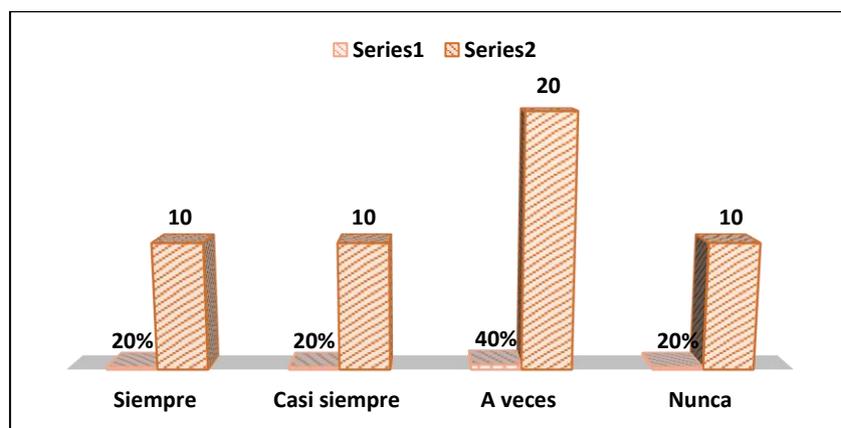
Remuneración salarial

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	20%	20%	40%	20%	100%
CASOS	10	10	20	10	50

Referente a la remuneración salarial la imagen muestra los resultados de si esta remuneración retribuye a las actividades realizadas por los colaboradores dando como resultado que el 20% de ellos han manifestado que siempre retribuye el salario en función de sus actividades el 20% manifiesta que casi siempre el 40% ha mencionado que a veces sí retribuye sus actividades laborales y el 20% menciona que la remuneración salarial que percibe no retribuye sus funciones laborales realizadas.

Figura 17

Remuneración salarial



10) ¿Se encuentra conforme con la remuneración salarial que percibe por el desarrollo de sus actividades laborales?

Tabla 12

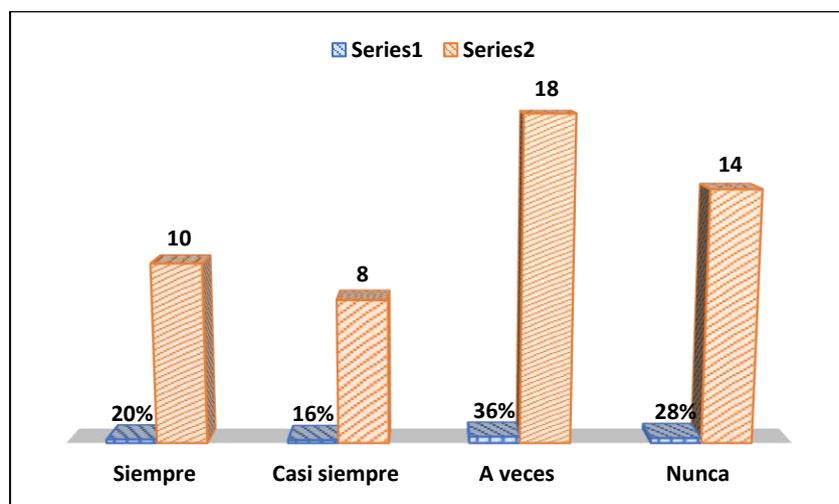
Conformidad salarial

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	20%	16%	36%	28%	100%
CASOS	10	8	18	14	50

La imagen a continuación muestra los resultados de si los colaboradores se encuentran conforme con la remuneración salarial que percibe actualmente y de esto si tiene como resultado que el 20% de los colaboradores indican siempre estar conforme con la remuneración el 16% que casi siempre el 36% ha mencionado que a veces está conforme con su remuneración salarial y un 28% indica que no se siente conforme con la remuneración salarial que percibe.

Figura 18

Conformidad salarial



11) ¿Podría indicar si actualmente en la empresa existe una constante rotación de los trabajadores?

Tabla 13

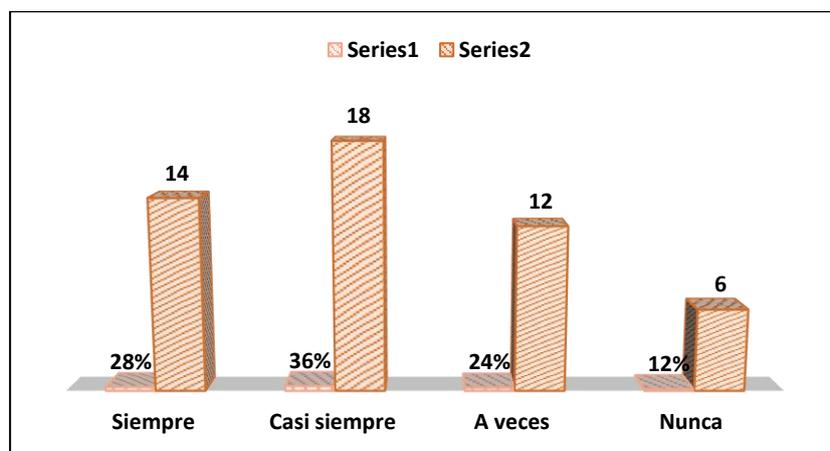
Rotación de trabajadores

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	28%	36%	24%	12%	100%
CASOS	14	18	12	6	50

Los resultados mostrados en la gráfica a continuación indican si actualmente en la empresa existe una constante rotación de los trabajadores a nivel porcentual, se muestra que el 28% de los colaboradores manifestaron que siempre existe una rotación de trabajadores el 36% indican que casi siempre el 24% que a veces y el 12% menciona que nunca se da este tipo de rotación constante de trabajadores dentro de la empresa.

Figura 19

Rotación de trabajadores



12) ¿Cree usted que existe falta de compromiso por parte de las autoridades y directivos de la empresa hacia sus colaboradores?

Tabla 14

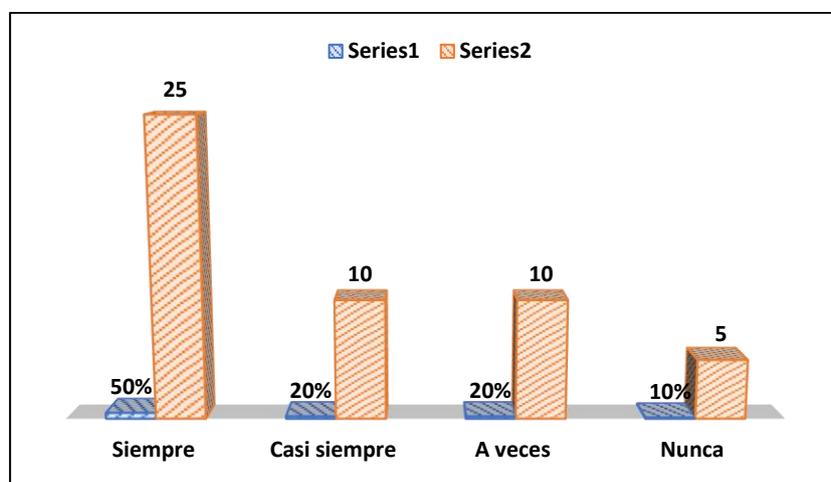
Compromiso laboral

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	50%	20%	20%	10%	100%
CASOS	25	10	10	5	50

La imagen a continuación muestra si los colaboradores consideran que existe falta de compromiso por parte de las autoridades y directivos con los trabajadores y frente a esto se obtuvo el resultado porcentual que el 50% de los colaboradores manifiestan que siempre existe la falta de compromiso por parte de las autoridades el 20% manifiesta que casi siempre el 20% manifiesta que a veces y un 10% de los colaboradores indican que no existe la falta de compromiso por parte de las autoridades de la empresa.

Figura 20

Compromiso laboral



13) ¿La comunicación interna de la empresa es adecuada para la interacción e integración y desarrollo de actividades?

Tabla 15

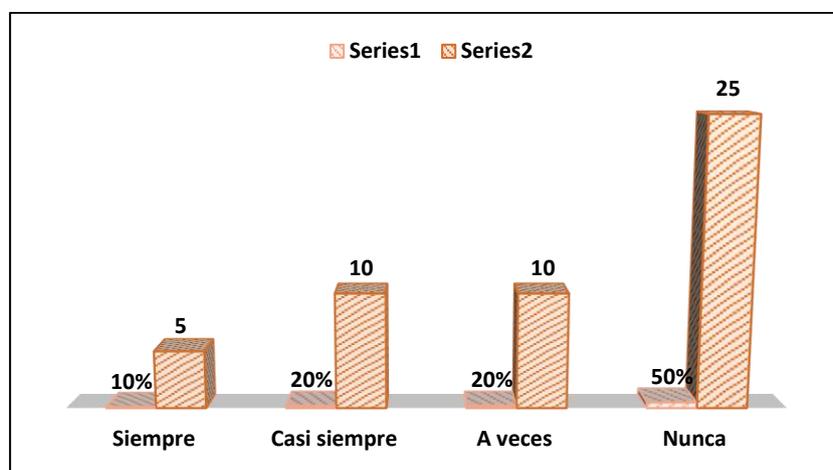
Comunicación interna

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	10%	20%	20%	50%	100%
CASOS	5	10	10	25	50

En relación a la comunicación interna que se da en la empresa se consultó si está es adecuada para la interacción e integración del desarrollo de sus actividades obteniendo como resultado que el 10% de los colaboradores menciona que siempre es adecuada el 20% menciona que casi siempre el 20% también menciona que a veces y un 50% de los colaboradores ha mencionado que no consideran la existencia de una comunicación interna adecuada que permita la interacción e integración en el desarrollo de las actividades.

Figura 21

Comunicación interna



14) ¿Ha considerado realizar la búsqueda de nuevas oportunidades laborales?

Tabla 16

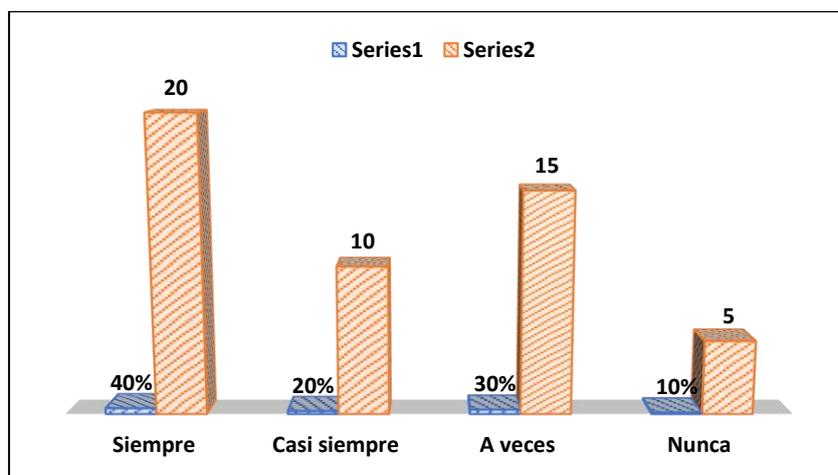
Nuevas oportunidades laborales

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	40%	20%	30%	10%	100%
CASOS	20	10	15	5	50

En relación a la satisfacción laboral de los colaboradores se tiene como resultado que los trabajadores en un 40% manifestaron que han considerado la posibilidad de buscar nuevas oportunidades de empleo el 20% menciona que casi siempre tiene tendencia a considerar nuevas oportunidades de empleo el 30% indica que a veces y el 10% menciona que nunca, tanto se establece que el mayor porcentaje de los colaboradores siempre tienden a considerar nuevas oportunidades laborales esto debido a la insatisfacción laboral que generan dentro de la empresa.

Figura 22

Nuevas oportunidades laborales



15) *¿Considera necesario que la empresa realice actividades de mejoras que beneficien a su satisfacción laboral?*

Tabla 17

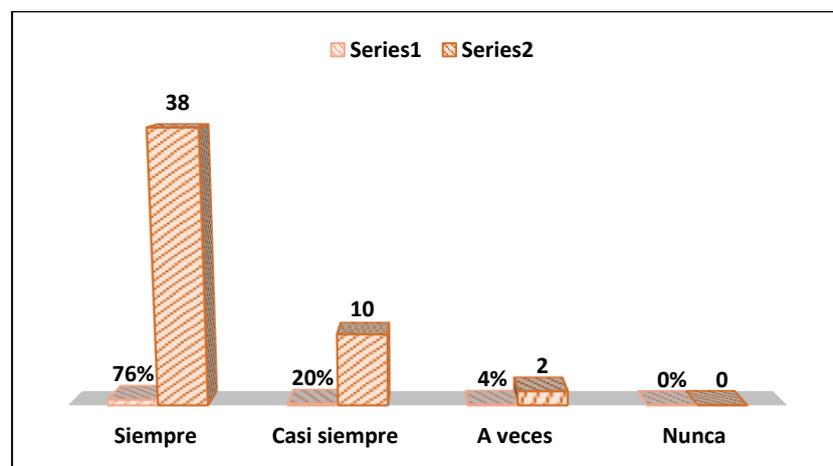
Mejoras en la satisfacción laboral

INFORMACIÓN DEL CUESTIONARIO					
ESCALA	1	2	3	4	TOTAL
PARÁMETROS	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
PORCENTAJE	76%	20%	4%	0%	100%
CASOS	38	10	2	0	50

Como resultado de la encuesta realizada a los colaboradores se muestra que el mayor porcentaje de ellos en un 76% han manifestado que considera necesario la implementación de actividades que generen mejoras y beneficios hacia la satisfacción laboral en un 20% se ha manifestado que casi siempre debería aplicarse este tipo de actividades en un 4% que a veces es necesario el desarrollo de actividades que logre mejorar la satisfacción laboral.

Figura 23

Mejoras



4.1.4. Resultados generales del levantamiento de información

✓ Remuneración económica

Ausencia de bonificaciones o incentivos económicos, el análisis de observación muestra que existe un nivel bajo de condiciones remuneradas, se considera que las responsabilidades y funciones laborales no se encuentran ajustadas con la remuneración salarial.

✓ Ambiente y espacio físico de trabajo

El espacio físico es fundamental para el desarrollo óptimo de las actividades laborales, el análisis de observación muestra que las instalaciones de la empresa son reducidas para el número de personal que labora, consideran necesaria la readecuación de los espacios físicos de la empresa.

✓ Capacitación

Ausencias de programas de capacitación, desinterés por el nivel de conocimientos y desarrollo de los colaboradores de la empresa, lo que genera mayor desconformidad y reducción de la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Aromcolor S.A.S.

✓ Tecnología

El factor tecnológico hoy en día se ha convertido en una herramienta indispensable en la gestión empresarial pues esto permite que los colaboradores mejoren su desempeño y rendimiento productivo gracias al uso e interacción con los medios tecnológicos, se ha podido observar dentro de la empresa Aromcolor el factor tecnológico juega en contra en la realización de actividades por parte de los

colaboradores pues estos no cuentan con las debidas herramientas que le permitan desempeñar sus funciones.

✓ ***Integración y compañerismo***

La falta de integración y compañerismo en la empresa es evidente puesto que existen casos evidenciados de fricción laboral y personal entre compañeros de trabajo e incluso entre colaboradores y jefes, de aquí se evidencia la falta total de programas de integración para todo el equipo de trabajo.

✓ ***Comunicación***

Mantener una comunicación asertiva entre colaboradores y directivos de la empresa es fundamental puesto que esto permite el desempeño correcto de la gestión interna, sin embargo dentro de la institución empresarial se ha podido evidenciar la falta de comunicación entre compañeros de trabajo y más aún entre colaboradores y jefes inmediatos, dicha comunicación o diálogo es inexistente y esto acarrea serios problemas en el desempeño de las funciones laborales e intereses de ambas partes la empresa Aromcolor S.A.S.

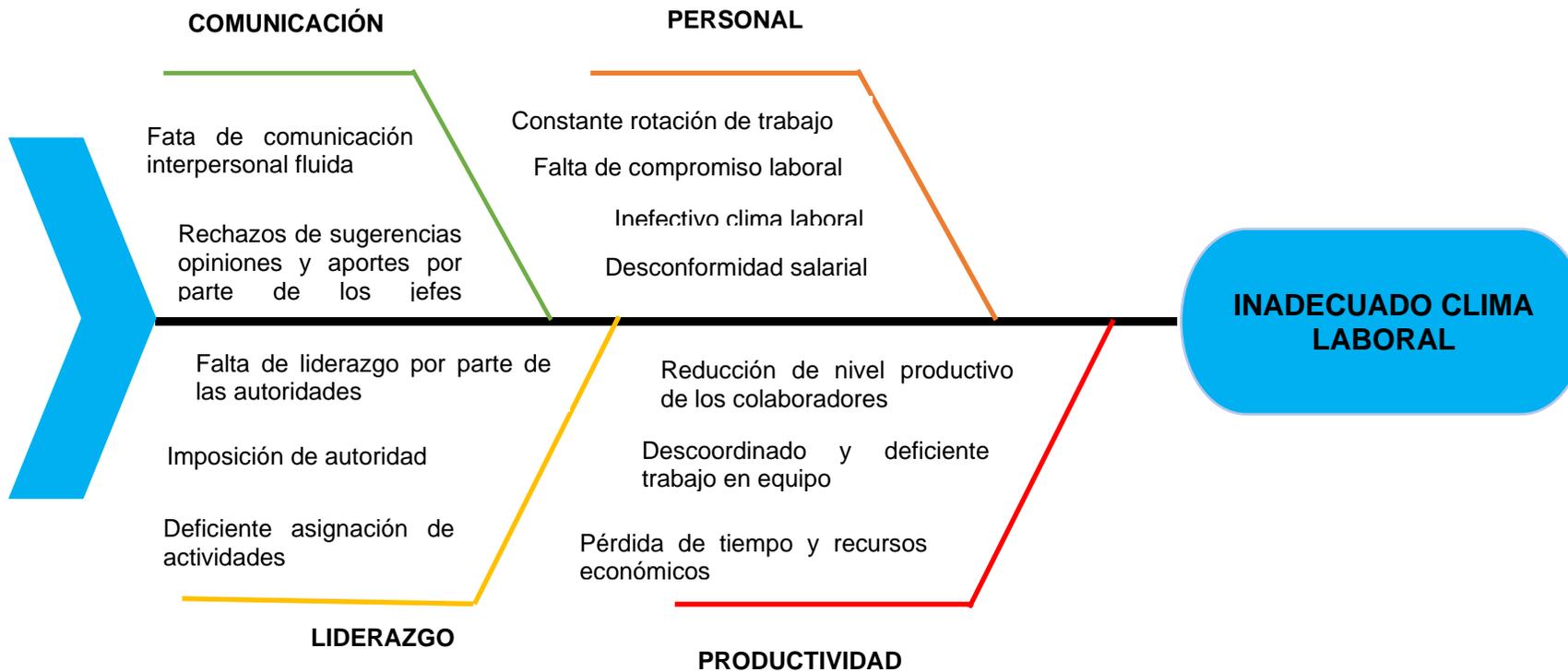
✓ ***Trato y jerarquía***

El trato y la jerarquía es ineficiente e inadecuado pues se ha podido observar que por parte de los directivos o jefes de inmediato de las áreas existe un abuso de poder, al igual que la imposición de autoridad estos factor afecta indiscutiblemente el clima laboral de la empresa y como tal la insatisfacción de los colaboradores.

4.1.5. Presentación del problema y causas probables por medio del diagrama de Ishikawa

Figura 24

Diagrama de Ishikawa



El tema de la investigación referente al inadecuado clima laboral existente en la empresa Aromcolor requiere de un análisis específico para determinar los factores que inciden cómo causa de las problemáticas, a razón de esto se utilizó el diagrama de Ishikawa mediante el cual se determinaron las posibles causas que existen internamente y que generan mayor insatisfacción laboral en los colaboradores, se encontraron cuatro factores principales que son:

- ✓ Comunicación
- ✓ El personal colaborador
- ✓ El liderazgo
- ✓ Productividad

Analizando el factor del asociado al personal de la empresa se pudieron determinar que existe actividades que no se relacionan a un efectivo clima y satisfacción laboral, como parte de ello es la constante rotación de trabajadores que existe en la empresa debido a su inconformidad laboral los colaboradores se ven obligados a realizar la búsqueda de nuevas oportunidades laborales en otras empresas y esto genera que de manera constante los trabajadores renuncian a sus posiciones laborales creando vacíos en sus posiciones de trabajo y esto dificulta el desarrollo y evolución de las actividades internas.

Continuando con los aspectos del personal se atribuye también la falta de compromiso laboral por parte de los trabajadores, quienes a no generar un sentido de pertenencia en la empresa no se comprometen con el desarrollo de sus actividades y esto no le permite generar una conectividad o fidelización con la empresa para su continuidad laboral y por ende se ve afectada su satisfacción.

Se ha considerado como otro de los factores incidentes es el inefectivo clima laboral existente entre colaboradores lo que se atribuye a varios aspectos en general siendo el principal la inefectiva integración, participación y trabajo en equipo lo que no permite generar los colaboradores un correcto clima laboral que se adapte a sus necesidades y le permita realizar sus funciones laborales en un entorno sano y confortable por lo que se evidencia la necesaria aplicación de una mejora.

Continuando con los factores se menciona la productividad en dónde se evidenció que existe una reducción del nivel productivo de los colaboradores debido a la falta de herramientas y definición de los procesos a realizar, el no contar con las herramientas necesarias ni la tecnología correspondiente para sus funciones laborales dificulta que los colaboradores generen un nivel productivo adecuado en relación a sus actividades por lo tanto este se considera otro de los motivos que incrementan la insatisfacción laboral de sus colaboradores.

En relación a la productividad se puede mencionar que se pudo analizar que al tener una constante rotación de trabajadores el nivel productivo de la empresa disminuye completamente lo que acarrea serias pérdidas de tiempo y pérdidas económicas para la empresa por lo tanto al no desarrollar una productividad acorde a las funciones de los trabajadores y a los objetivos de la empresa la situación financiera se ve afectada y esto repercute en los salarios o remuneración económica de los colaboradores, aspecto que es sumamente importante para la motivación y satisfacción laboral.

El factor de comunicación sin duda es uno de los que mayor influencia genera en una insatisfacción laboral puesto que al no existir una comunicación interpersonal fluida entre colaboradores y jefes inmediatos dentro de la institución empresarial el desarrollo de las actividades presentan varias falencias e inconsistencias debido a la falta de comunicación y organización, por lo tanto el factor de comunicación dentro de la empresa presenta niveles críticos que afectan a la conformidad y satisfacción laboral de los trabajadores.

En relación al aspecto de comunicación se evidenció también que por parte de las autoridades y jefes inmediatos de la empresa existe un rechazo hacia las sugerencias, opiniones y aportes de los colaboradores, esto repercute de manera importante en la satisfacción de los colaboradores, pues al no ser escuchados ni tener la libertad para expresar sus necesidades ideas o cualquier tipo de información que requiera realizar a sus jefes se siente limitado y poco apreciado por lo tanto causa en ellos la necesidad de un cambio laboral.

Culminando con los factores analizados encuentra el aspecto de liderazgo en donde se ha podido evidenciar que por parte de los líderes o autoridades competentes de la empresa no existe un nivel de liderazgo apropiado para la dirección y acompañamiento de los colaboradores, todo lo contrario, por parte de las autoridades competentes se muestra una imposición autoritaria y la ausencia de la asignación de actividades en función de los perfiles u ocupaciones laborales, es decir que actualmente la empresa no tiene líderes que le permitan apuntar hacia el desarrollo y la mejora continua para el interés y bienestar de los colaboradores así como también para el desarrollo y productividad de la empresa.

4.2. Presentación de la propuesta de mejora para la satisfacción laboral

Tabla 18

Presentación de la propuesta de mejora para la satisfacción laboral

ENFOQUE DE LA PROPUESTA	ESTRATEGIAS DE MEJORA	ACTIVIDADES DE MEJORA A APLICAR
Compensación salarial y laboral	Programa de compensación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Valoración de puestos de trabajo ✓ Análisis de productividad ✓ Puestos de trabajo acorde a conocimientos y perfiles ✓ Adecuación del área física de trabajo ✓ Incremento salarial
	Plan de ascensos para el personal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programa de incentivos ✓ Objetivos académicos ✓ Comunicación y supervisión ✓ Apertura de cargos superiores
Formación y capacitación	Programa de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructurar y diseñar un plan de capacitaciones ✓ Identificar necesidades de los colaboradores ✓ Evaluación de desempeño ✓ Colaborador del mes ✓ Herramientas tecnológicas
	Involucramiento al colaborador	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Talleres de coaching ✓ Apertura al dialogo ✓ Meeting ✓ Buzón de sugerencia
Diálogos opiniones		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reuniones semanales

Comunicación interna	Programa de comunicación	de	✓ Chat interno ✓ Eventos de integración mensual ✓ Equipo de trabajos ✓ Coordinación y cumplimiento de objetivos
Políticas y normas laborales	Manual corporativo		✓ Normas de convivencias ✓ Derechos del trabajador ✓ Procesos ✓ Funciones
Retención colaborador	Programa de fidelización	de	✓ Flexibilidad de horarios ✓ Afiliaciones y descuentos en empresas ✓ Cobertura de salud

La propuesta de mejora realizada hacia la empresa sujeto de estudio busca mejorar el nivel de satisfacción laboral en sus colaboradores ya que actualmente se ha evidenciado la existencia un alto índice de inconformidad e insatisfacción laboral, dentro de la problemática se evidenció que existe una constante rotación de los trabajadores, adicional a ello se pudo analizar que existe un bajo compromiso en las actividades realizadas por los colaboradores.

Es decir que el nivel de motivación también se ve afectado por la insatisfacción laboral entre otros factores que han incidido en una problemática constante de insatisfacción que repercute en la productividad y eficiencia de las actividades laborales de los colaboradores y del desarrollo oportuno de la empresa, por lo tanto se estableció una serie de estrategias que permitirán mejorar el nivel de satisfacción en los colaboradores.

Para definir las estrategias que mejoraran la satisfacción laboral de los colaboradores se establecieron los enfoques a los que están direccionados en este caso se presenta el enfoque de compensación salarial y laboral del equipo de trabajo de la empresa en dónde se establece como estrategia un programa de compensación y un plan de ascensos para el personal.

Dentro del programa de compensación se establecieron varias actividades como la valoración de puestos de trabajo, el análisis de la productividad, asignación de puestos de trabajo acorde a los conocimientos y el perfil profesional de los colaboradores, adecuaciones del área física de trabajo y un incremento salarial para los colaboradores.

Todas las actividades planteadas dentro de esa estrategia permitirán que los colaboradores sean valorados por el desarrollo de sus actividades y su remuneración salarial sea justificada frente a las actividades que realizan, así también las actividades planteadas como lo son la adecuación del área física de trabajo y la valoración de los puestos de trabajo permitirán generar un clima laboral acorde a las necesidades de los trabajadores logrando de esta manera mejorar su nivel de motivación y satisfacción en el desarrollo de sus actividades por lo tanto esto se verá reflejado en su nivel productivo y de eficiencia que genera con sus actividades laborales cotidianas.

Es decir que el programa de compensación busca como objetivo principal crear herramientas de motivación y satisfacción laboral en sus trabajadores con ello solventar y subsanar todos los problemas que se ocasionan debido a la falta de compensación por las actividades realizadas o equidad entre sus funciones y la remuneración salarial que existe.

Con el plan de ascensos para el personal se establecen las actividades como programa de incentivos, objetivos académicos con la comunicación y supervisión, apertura de cargos superiores habilitados para la aplicación de los colaboradores internos, con este plan se pretende tener en consideración como fuente primordial a los colaboradores de distintas áreas en caso de existir vacantes en posiciones con un nivel jerárquico mayor al cual pueden aplicar los colaboradores que cumplan el perfil profesional que la empresa requiera.

Para lo cual también es importante una de las actividades que se va a realizar cómo lo es los objetivos académicos cuyo desarrollo consiste en apoyar y brindar facilidades a los colaboradores para puedan continuar estudiando y que pueden continuar con su formación académica dentro de este proceso se dará facilidades de horarios permisos entre otros.

Entonces el objetivo del plan de ascensos para el personal busca incentivar a los trabajadores a fomentar su preparación académica y generar un desarrollo constante dentro de la empresa, de esta manera los colaboradores puedan escalar jerárquicamente mejorando su posición laboral de manera continua en la empresa.

Continuando con los enfoques del diseño de la propuesta se tiene la formación y capacitación del personal para lo cual se implementa un programa de capacitación como estrategia principal en dónde se busca estructurar y diseñar un plan de capacitaciones que permita identificar las necesidades de los colaboradores, realizar evaluaciones de desempeño, implementar el reconocimiento en los colaboradores mediante el trabajador del mes y por supuesto implementar herramientas para el desarrollo de sus actividades principalmente herramientas tecnológicas que efectiviza en sus actividades laborales.

El objetivo principal del programa de capacitación es formar y fomentar un equipo de trabajo capacitado y calificado para el desempeño de sus actividades además que los colaboradores se sientan apoyados por parte de la empresa en mejorar sus conocimientos y adquirir nuevas destrezas con las cuales sus actividades laborales le serán más productivas y crearán un mayor nivel de satisfacción laboral y desempeño, por lo tanto las capacitaciones deben estar enfocadas a mejorar las falencias y generar un proceso de retroalimentación existente en los colaboradores de esta manera ambas de mejorar su satisfacción laboral se contribuye y aporta a un desarrollo efectivo de la gestión laboral lo que repercute en un aspecto positivo para la empresa como organización.

El enfoque a continuación es hacia los diálogos y opiniones de los colaboradores para esto se ha implementado como estrategia primordial el involucramiento del colaborador cuyo objetivo es permitir que todo el equipo de trabajo de la empresa tenga apertura para generar sus opiniones, ideas, aportaciones y sugerencias a nivel interno en su área o directamente con las autoridades competentes de la empresa logrando una mejor comunicación con todo el personal en general y además este tipo de estrategia permitirá conocer las necesidades principales de tipo profesional de los colaboradores.

Las principales actividades a desarrollar dentro de la estrategia de involucramiento al colaborador son, talleres de coaching en donde un profesional a cargo realice talleres de integración y valoración del colaborador en este tipo de talleres de concientizar a los directivos y autoridades a tener en consideración las necesidades de su equipo de trabajo hice sensibilizar al personal en general con

respecto a temas importantes que se desarrollan dentro de la empresa como lo son el clima laboral y la satisfacción del trabajador.

También se plantea actividades como la apertura al diálogo desarrollo de meeting y la implementación de un buzón de sugerencias el cual estará disponible para que los colaboradores realicen sus peticiones y solicitudes así como también las ideas y aportaciones de manera anónima si lo requiere o también de manera directa, por lo tanto estas actividades mejoraran el nivel de comunicación entre colaboradores y autoridades competentes de la empresa y además creará una mejor integración y relación laboral entre todos los colaboradores.

El enfoque de comunicación interna bajo un programa de comunicación como estrategia primordial busca mejorar el nivel de comunicación del personal de la empresa, la idea principal es que los colaboradores tengan nivel de comunicación interpersonal fluida entre colaboradores y una efectiva comunicación entre colaboradores y autoridades o jefes inmediatos de la empresa.

Las actividades a desarrollar dentro del programa de comunicación serán reuniones semanales, chat internos, eventos de integración mensual o trimestral, desarrollo de trabajos en equipo y la coordinación y cumplimiento de objetivos de los colaboradores con estas actividades se logrará un nivel asertivo y adecuado de comunicación además que se logrará trabajar en sincronización para el cumplimiento de objetivos de la empresa, por lo tanto el factor de comunicación aportará a que la satisfacción laboral de los colaboradores incrementa de manera positiva.

Continuando con los enfoque se menciona las políticas y normas laborales para lo cual como estrategias se ha planteado el desarrollo de un manual corporativo en dónde se establezca las normas de convivencia, derechos del trabajador, procesos y funciones a realizar por los colaboradores, el objetivo principal de esta actividad es que los trabajadores de la empresa conozcan sus derechos y sus funciones como trabajadores y además cuentan con un manual que les permita manejar las situaciones que se puedan presentar en el entorno laboral de una manera adecuada logrando un óptimo nivel de convivencia entre sus compañeros.

Finalmente y no menos importante el último enfoque es la retención del colaborador para esto se ha planteado como estrategia la implementación de un programa de fidelización de colaboradores en dónde se implementarán actividades que generen mayor motivación y sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la empresa fomentando su nivel de satisfacción laboral, entre las principales actividades que se incrementarán dentro del programa de fidelización será la flexibilidad de horarios, afiliaciones y descuentos en empresas externas, cobertura de salud médica entre otros aspectos que pueden ser analizados por las autoridades correspondientes he incrementarlo en el programa de fidelización.

4.3. Métodos de control a las estrategias de mejora para la satisfacción laboral

Tabla 19

Métodos de control a las estrategias de mejora para la satisfacción laboral

ESTRATEGIAS DE MEJORA	ACTIVIDADES DE MEJORA A APLICAR	MÉTODO DE CONTROL PROPUESTO	AGENTE RESPONSABLE	VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO
Programa de compensación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Valoración de puestos de trabajo ✓ Análisis de productividad ✓ Puestos de trabajo acorde a conocimientos y perfiles ✓ Adecuación del área física de trabajo ✓ Incremento salarial 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicadores ✓ Productividad ✓ Perfil profesional ✓ Sentido de pertenencia 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jefe de talento humano 	<p>Porcentaje Satisfacción laboral</p>
Plan de ascensos para el personal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programa de incentivos ✓ Objetivos académicos ✓ Comunicación y supervisión ✓ Apertura de cargos superiores 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de desempeño ✓ Responsabilidad ✓ Sentido de pertenencia 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinación de talento 	
Programa de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructurar y diseñar un plan de capacitaciones ✓ Identificar necesidades de los colaboradores ✓ Evaluación de desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de conocimiento ✓ Productividad ✓ Desempeño grupal 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisor de área ✓ Supervisor de RRHH 	<p>Porcentaje Formación y conocimientos</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colaborador del mes ✓ Herramientas tecnológicas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conformidad de funciones 		
Involucramiento al colaborador	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Talleres de coaching ✓ Apertura al dialogo ✓ Meeting ✓ Buzón de sugerencia 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Número de reuniones mensuales ✓ Productividad ✓ Confianza 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jefe de talento humano 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje Participación
Programa de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reuniones semanales ✓ Chat interno ✓ Eventos de integración mensual ✓ Equipo de trabajos ✓ Coordinación y cumplimiento de objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de comunicación ✓ Número de sugerencias mensuales ✓ Margen de integración 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisor de área ✓ Supervisor de RRHH 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje Interacción y comunicación
Manual corporativo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Normas de convivencias ✓ Derechos del trabajador ✓ Procesos ✓ Funciones 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Índice de clima laboral ✓ Desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerencia 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje Profesionalismo
Programa de fidelización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Flexibilidad de horarios ✓ Afiliaciones y descuentos en empresas ✓ Cobertura de salud 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rotación de colaboradores ✓ Nivel de disertación laboral ✓ Encuesta de satisfacción 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ RRHH 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de fidelización de colaboradores

El proceso de seguimiento y control designado para la propuesta de mejora hacia la satisfacción laboral tiene como objetivo principal designar mecanismos de control que permitan verificar el cumplimiento y desarrollo de las actividades y además analizar los resultados obtenidos con cada una de ellas por lo tanto para este proceso es indispensable designar un agente responsable de llevar a cabo este proceso a razón de esto en la matriz de control se establecen los siguientes indicadores o métodos de control:

- ✓ La estrategia de implementación de programas de compensación se ha designado como método de control a los indicadores de productividad perfil profesional y sentido de pertenencia mediante los cuales el agente responsable que será el jefe de talento humano deberá llevar a cabo los análisis correspondientes que indiquen el nivel porcentual de la productividad generada en los colaboradores a partir del desarrollo de las actividades, también se deberá analizar el perfil profesional de los colaboradores y controlar que esté concuerde con las actividades designadas en sus funciones laborales, posteriormente también se hará uso del indicador sentido de pertenencia que es el indicador que permitirá medir la relación y conectividad que generan los trabajadores con la empresa y el desempeño de sus funciones.

- ✓ Como tal se manifiesta que el jefe de talento humano deberá realizar la verificación de estos indicadores y de manera mensual generar un informe que le permita comparar los avances obtenidos mes a mes por lo que esta actividad requiere como verificación de cumplimiento la estimación de un porcentaje de satisfacción laboral en los colaboradores.

- ✓ Para el plan de ascensos enfocados al personal de la empresa se ha implementado como método de control el análisis y verificación de los niveles de desempeño de los colaboradores en su función laboral, el indicador de responsabilidad ya que este indicador es esencial para determinar si la responsabilidad que genera cada colaborador lo hace candidato para nuevos cargos laborales con rangos jerárquicos superiores, finalmente dentro del plan de ascensos también es importante verificar el sentido de pertenencia ya que se busca que los colaboradores crezcan profesionalmente en la empresa pero que generen un sentido de pertenencia hacia ella es decir que su crecimiento no sea solamente por la retribución económica sino también por la mejora de la empresa.

- ✓ El agente responsable de realizar el proceso de seguimiento y control de esta estrategia será el coordinador de talento humano quién utilizará como verificación del cumplimiento el nivel de porcentaje de satisfacción laboral en sus colaboradores.

- ✓ Con la estrategia del programa de capacitación se designó como método de control el uso del nivel de conocimiento de los colaboradores que determinen que las capacitaciones han generado una retroalimentación de conocimientos en cada uno de ellos y esto se vea reflejado en el desempeño laboral y desarrollo de sus actividades, el indicador de productividad que mostrará el incremento productivo que se tiene a nivel individual y como equipo de trabajo en la empresa, el siguiente indicador es el de conformidad de funciones es decir que este indicador permitirá

identificar si los trabajadores se sienten conformes con las actividades designadas según su perfil profesional y sus necesidades laborales.

- ✓ El agente de responsable del proceso de seguimiento y control del programa de capacitación será el supervisor de área juntamente con el supervisor de recursos humanos quién es como método de verificación de cumplimiento harán el análisis porcentual de la formación y conocimiento de manera individual y grupal del equipo de trabajo.
- ✓ En la estrategia de innovación al colaborador se ha definido como método de control el analizar y determinar el número de reuniones mensuales realizadas en función de los intereses y satisfacción laboral de los colaboradores el nivel de productividad y confianza que se genera en los colaboradores con las reuniones implementadas y los talleres de apertura al diálogo que se implementarán corre con esto se logrará tener mayor conocimiento de las necesidades requerimientos y opiniones que puedan generar los colaboradores en función de las actividades laborales y de sus requerimientos como satisfacción laboral.
- ✓ El agente responsable del proceso de seguimiento y control del involucramiento al colaborador será el jefe de talento humano quién se encargará de analizar el cumplimiento de las actividades y los resultados obtenidos con cada una de ellas por ello el método de verificación de cumplimiento será el porcentaje de participación e integración.

- ✓ Con el programa de comunicación se estableció como método de control el nivel de comunicación existente en la empresa a nivel general es decir que este indicador permitirá identificar si existe una comunicación eficiente y asertiva entre colaboradores y autoridades de la empresa, continuando con los indicadores se menciona el número de sugerencias mensuales emitidos por los colaboradores y el análisis del margen de integración que se tiene es decir que estos indicadores permiten controlar el nivel de sugerencias y seleccionar además las opiniones o ideas entregadas por los colaboradores que aporten al beneficio de la satisfacción laboral y la gestión empresarial.

- ✓ El agente responsable del proceso de seguimiento y control del programa de comunicación será el supervisor de área y el supervisor de recursos humanos quién es para verificar los resultados obtenidos con el desarrollo de las actividades deberán realizar la verificación del cumplimiento mediante la determinación del porcentaje de interacción y comunicación entre colaboradores e involucrados en general.

- ✓ Con relación al manual corporativo se tiene como método de control el índice de clima laboral existente en las áreas y empresa en general es decir que este indicador permitirá conocer si el clima laboral ha mejorado a partir de la implementación de las normas de convivencia y las mejoras que se realizaron con las actividades pertinentes de la estrategia, también se utilizará el indicador de desempeño esto con el fin de corroborar que los colaboradores tengan pleno conocimiento de sus procesos y funciones a realizar en la empresa.

- ✓ El agente responsable a cargo de la verificación del control de la estrategia de manual corporativo estará cargo de la gerencia general de la institución pues desde la gerencia parte la formación corporativa y la implementación de las normas de convivencia que efectiviza en los procesos de satisfacción laboral y la gestión empresarial la verificación de cumplimiento de esta estrategia será el porcentaje de profesionalismo que reflejen a manera individual los colaboradores.

- ✓ Culminando con las estrategias se tiene el programa de fidelización el cual se estableció como método de control al indicador de rotación de colaboradores el nivel de disertación laboral y las encuestas de satisfacción, es decir qué el indicador de rotación de colaboradores permitirá identificar si a partir del programa de fidelización la problemática existente por las constantes rotaciones de trabajadores se disminuyen generando mayor estabilidad y fidelización de los colaboradores con la empresa, el nivel de disertación laboral permitirá identificar el número exacto de colaboradores que presentan su renuncia al mes y verificarlas razones por las que se da la disertación laboral.

- ✓ Puesto que el objetivo principal es lograr una correcta satisfacción laboral en los colaboradores es necesario que como método de control se emplea en las encuestas de satisfacción de manera trimestral y estas actividades de seguimiento y control estarán a cargo del departamento de recursos humanos quiénes para la verificación de cumplimiento de las actividades presentarán el informe de los porcentajes de fidelización de los colaboradores de manera trimestral.

4.4. Determinación del costo y el beneficio de las estrategias de mejora

Tabla 20

Determinación del costo y el beneficio de las estrategias de mejora

ENFOQUE DE LA PROPUESTA	ESTRATEGIAS DE MEJORA	COSTO DE LA MEJORA
<i>Compensación salarial y laboral</i>	Programa de compensación	\$2.200,00
<i>Formación y capacitación</i>	Programa de capacitación	\$1.500,00
<i>Diálogos y opiniones</i>	Involucramiento al colaborador	\$1.000,00
<i>Comunicación interna</i>	Programa de comunicación	\$1.100,00
<i>Políticas y normas laborales</i>	Manual corporativo	\$500,00
<i>Retención de colaborador</i>	Programa de fidelización	\$1.200,00

La propuesta de mejora fue diseñada con la finalidad de crear niveles adecuados de satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Aromcolor S.A.S. en la ciudad de Guayaquil, por lo que fue necesario analizar y constatar de manera precisa la existencia de la problemática y las causas que la generan una vez determinado el análisis correspondiente del diagnóstico situacional de la empresa se procedió a realizar el diseño de las estrategias de mejora y con ello se establece el valor económico que representa el desarrollo implementación de cada una de ellas dando como resultado que el costo total de la propuesta es de \$7.500,00

✓ **Principales beneficios de obtener de la propuesta de mejora**

- Nivel adecuado de satisfacción laboral
- Motivación para el desarrollo de actividades
- Incremento del nivel productivo
- Rentabilidad económica
- Optimización de recursos materiales y tiempo
- Mejora de la comunicación
- Mejora del clima laboral

CAPITULO V SUGERENCIAS

A los directivos y gerencias correspondientes de la empresa se sugiere abordar de manera enfática y puntual los abusos de autoridad que existen de los jefes inmediatos en las áreas de la empresa, de no tener medidas correctivas frente a este aspecto los inconvenientes entre los jefes y los colaboradores seguirán desarrollándose constantemente creando un inefectivo clima laboral y más aun generando a la contribución de la insatisfacción laboral de los trabajadores por lo tanto es importante que como autoridades tengan pleno conocimiento de las acciones y métodos de trabajo de los jefes establecidos por cada área y generen un mayor control para evitar el abuso de autoridad.

Es necesario sugerir que se realicen charlas motivacionales y de liderazgo con los jefes inmediatos de cada área pues ha quedado en evidencia que no existe un nivel adecuado de liderazgo por parte de los jefes designados en las áreas y con esto es importante enfatizar que se requiere una persona específica de guía, dirección y constantemente a su equipo de trabajo, realizando actividades que le permitan crear lazos de confianza entre sus colaboradores; con esto la dirección y desarrollo de actividades tendrá un proceso efectivo que genera una gestión positiva y adecuada para el crecimiento y evolución de la empresa.

La integración entre colaboradores y jefes de la empresa es fundamental para mejorar el nivel de satisfacción laboral, por esta razón se sugiere realizar eventos de integración de manera constante con la finalidad de interactuar en ambientes diferentes a laboral con el personal, lo que permitirá crear un lazo de confianza entre el equipo de trabajo de la empresa y además mejorar a la comunicación interna.

En muchos de los casos la insatisfacción laboral de los colaboradores se da por la falta de interés personal por parte de la empresa, pues es importante rescatar que los colaboradores tienen situaciones personales que sobrepasan sus actividades laborales y en muchas de las ocasiones su tiempo empleado es por ello que se sugiere realizar dentro de los cronogramas de trabajo horarios flexibles que permitan a los colaboradores atender sus situaciones personales en caso de suscitarse una emergencia o requerimiento esporádico, al tener esta libertad o apoyo de contar con horarios flexibles el colaborador se sentirá conectado con la empresa y mejorará su nivel de satisfacción laboral.

Con la finalidad de mejorar la comunicación interna de la empresa se sugiere establecer nuevos canales de comunicación entre colaboradores para esto es necesario realizar la implementación de plataformas digitales o medios tecnológicos en donde se creen aplicaciones de mensajería instantánea o bases de datos consolidadas para la recopilación de información que aporte al desarrollo de las funciones laborales de todo el equipo de trabajo es decir que mediante estos medios los colaboradores cuenten con la información procesos necesarios para agilizar y mejorar su nivel productivo.

Se sugiere realizar reuniones periódicas entre colaboradores y jefes de las áreas correspondientes con el fin de determinar los objetivos que se requieren cumplir con el desarrollo de las actividades de esta manera se trabaja de una forma sincronizada y en función al logro y cumplimiento de objetivos, por lo que la motivación y satisfacción laboral de los clientes se verán incrementadas en un margen positivo.

Con la finalidad de disminuir los abandonos de las posiciones laborales se sugiere realizar los análisis correspondientes de los perfiles profesionales de los colaboradores y designar las funciones laborales en función a sus conocimientos y perfil profesional destacando sus habilidades y destreza para el desarrollo de actividades que le permitan potenciar aún más su conocimiento y poner en práctica su formación académica.

Con el fin de mejorar la motivación laboral se sugiere implementar reuniones semanales de motivación las cuáles deben ser realizadas y dadas por el jefe inmediato de cada área quién dé a conocer a sus colaboradores los objetivos planteados las estrategias con las que cuentan y principalmente muestre su apoyo y acompañamiento en el desarrollo de sus funciones, con esto los colaboradores se sentirán respaldados por sus jefes inmediatos y generarán un incremento en su nivel productivo realizando sus actividades de manera eficiente y por ende su satisfacción laboral incrementará positivamente.

Conclusiones

Concluyendo con la investigación se menciona que el nivel de satisfacción laboral en cualquier empresa organización es el pilar fundamental para un continuo crecimiento y desarrollo productivo, ya que el personal de una empresa es el encargado de llevar a cabo las actividades que dan cumplimiento a los objetivos empresariales, por lo tanto la propuesta de mejora enfocada hacia la satisfacción laboral de la empresa Aromcolor busca de manera general establecer actividades que le permitan lograr una mejora de la satisfacción a nivel individual y grupal de su equipo de trabajo ya que actualmente enfrentan dificultades por varios factores que inciden de manera negativa en la satisfacción de sus colaboradores.

Continuando con el diagnóstico se concluye que el levantamiento de información realizada a mostrado la existencia de un bajo nivel de satisfacción laboral por el equipo de trabajo de la empresa Aromcolor, a razón de esto fue necesario determinar las causas que inciden en la insatisfacción laboral y se determinó que varios de los factores incidentes son la falta de comunicación, la falta de liderazgos por los jefes de área, falta de estrategias, mayor interés por los colaboradores y la generación de oportunidades laborales y económicas a beneficio de los trabajadores, estos factores han generado una inefectiva satisfacción laboral en la empresa.

En conclusión, el diseño de una propuesta para mejorar la satisfacción laboral en Aromcolor S.A.S implicó la selección de diversas estrategias que se enfocan en aspectos clave como la compensación salarial y laboral, la formación y capacitación de los colaboradores, entre otros, estas estrategias se proponen con el objetivo de lograr una mejora significativa en la satisfacción de los trabajadores, lo que, a su vez,

debería beneficiar a la empresa en términos de productividad y rendimiento, es importante destacar que la implementación de estas estrategias debe ser considerada como una inversión en el capital humano de la empresa y no como un gasto, ya que a largo plazo puede generar importantes retornos en términos de lealtad y compromiso por parte de los colaboradores.

Posterior al diseño de la propuesta se puede concluir que se realizó la implementación y designación del método de control y seguimiento para las actividades diseñadas como estrategia de mejora hacia la satisfacción laboral de los colaboradores, dentro de los indicadores prevalecen aquellos que permitirán evaluar el nivel de satisfacción laboral continuamente a modo individual y grupal del equipo de trabajo de la empresa, así también se establece el indicador de productividad que muestre que al mejorar la satisfacción laboral se incrementa los niveles productivos con el desarrollo de las actividades de los colaboradores.

Con la inversión económica se puede concluir que la implementación de la propuesta de mejora será del total de \$7500 cantidad económica que representa una inversión como se mencionó ya que su implementación se retribuirá mediante varios beneficios que aportarán de manera general a la empresa tanto para incrementar la satisfacción laboral de sus trabajadores así como también retribuir a su nivel de productividad e ingresos económicos.

Bibliografía

- Aguilar, N., Mangaña, D., & Pérez, E. (2020). *Importancia de la satisfacción laboral*.
https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no69/38-importancia_de_la_satisfaccion_laboral_investigacion_ocubre_2010x.pdf
- Alfonso, I., Alvero, Y., & Tillán, S. (2022). Liderazgo: un concepto que perdura. *ACIMED*, 132-135.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008
- Arias, J. (2020). *Proyecto de tesis Guía para la elaboración*. Agoscursos.
- Aromcolor. (2022). *Código de Ética*. Objetivos del Código de Ética:
<https://www.aromcolor.com.ec/codigo-de-etica/>
- Aromcolor. (2022). *Historia*. aromcolor: <https://www.aromcolor.com.ec/historia/>
- Aromcolor. (2022). *Laboratorio de aplicaciones alimenticias*. Aromcolor:
<https://www.aromcolor.com.ec/laboratorio-de-aplicaciones-alimenticias/>
- Aromcolor. (2022). *Laboratorio de aplicaciones textiles*. Aromcolor:
<https://www.aromcolor.com.ec/laboratorio-de-aplicaciones-textiles/>
- Aromcolor. (2022). *Laboratorio de control de calidad*. Aromcolor:
<https://www.aromcolor.com.ec/laboratorio-de-control-de-calidad/>
- Aromcolor. (2022). *Laboratorio de detergentes, jabones y cosméticos*. Aromcolor:
<https://www.aromcolor.com.ec/laboratorio-de-detergentes-jabones-y-cosmeticos/>
- Aromcolor. (2022). *Misión, visión y valores corporativos*. aromcolor:
<https://www.aromcolor.com.ec/mision-vision-y-valores-corporativos/>
- Aromcolor. (2022). *Política Integrada de Gestión de Q-HSE*. Aromcolor:
<https://www.aromcolor.com.ec/politica-integrada-de-gestion-de-q-hse/>

- Aromcolor. (2022). *Sabores y Fragancias*. Aromcolor:
<https://www.aromcolor.com.ec/sabores-y-fragancias/>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). México: Grupo Editorial Patria.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ed.). Bogotá: Pearson.
- Borja, M. (2016). *Metodología de la investigación científica para ingenieros*. Chiclayo.
- Chiang, M., Hidalgo, J., & Gómez, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 347-362.
<https://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/22.2021.10/4703>
- Chile, INE. (2022). *¿Qué es población?* Chile, INE: <https://www.ine.cl/ine-ciudadano/definiciones-estadisticas/poblacion/que-es-poblacion>
- Cofide. (2022). *Satisfacción laboral: guía para mejorarla*. Satisfacción laboral: guía para mejorarla
- Davis, E., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento Humano en el trabajo* (Primera ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Demarquet, M., Chendraui, & Lorraine. (2021). Percepción de la Calidad de Servicio y Satisfacción del Consumidor en la Cámara de Comercio de Guayaquil. *RES NON VERBA Revista Científica*, 12(1), 90-106.
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/677/418>

- Eisenberg, S. (3 de septiembre de 2021). *Motivación intrínseca vs. extrínseca: cómo motivar a tus empleados*. Wrike: <https://www.wrike.com/es/blog/motivacion-intrinseca-vs-extrinseca-como-motivar-a-tus-empleados/>
- Galván, M. (2021). *Motivación laboral*. Boletines : <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n7/r3.html>
- Gamboa, E. (2 de noviembre de 2021). *Factores que influyen en la satisfacción laboral*. Profesto: <https://profesto.io/factores-influyen-satisfaccion-laboral>
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones comportamiento, estructura, procesos* (13a ed.). Santiago de Chile: McGrawHill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson Educación.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (11 e ed.). Canada: South-Western. https://fir.bsu.by/images/departments/ee/ee-materials/ee-materials/drozd/drazd_Lamb.Marketing%2011%20edition.pdf
- Lee, Y.-D., & Chang, H.-M. (2008). Relations between Team Work and Innovation in Organizations and the Job Satisfaction of Employees: A Factor Analytic Study. *International Journal of Management*, 25(3), 732-739. Relations between Team Work and Innovation in Organizations and the Job Satisfaction of Employees: A Factor Analytic Study
- Lozano, A. (2019). *Incidencia de la satisfacción laboral en la rotación de personal del Registro Nacional de Avaluadores R.N.A.* Tesis de Maestría. Universidad Externado de Colombia.

<https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/83f5ce9e-b46d-4378-b482-99c41e2523b7/content>

Mejía, T. (2021). *Investigación descriptiva*. <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

Pizarro, P. (2019). *El absentismo laboral y su impacto con la satisfacción laboral en el área de producción de empresas industriales de Lima Metropolitana*. Tesis de Grado. Lima: Universidad de Piura. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4212/TSP_AE-L_024.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Prieto, M. (2011). Empatía, Asertividad y Comunicación. *Innovación y experiencias educativas*(41), 1-8. https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_41/MIGUEL_ANGEL_PRIETO_BASCON_02.pdf

QuestionPro. (2022). *Satisfacción al cliente*. <https://www.questionpro.com/es/satisfaccion-al-cliente.html>

Quiroa, M. (2022). *Satisfacción*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/bienestar-laboral.html>

Ramos, C. A. (31 de diciembre de 2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Unife*, 9-17. Retrieved 23 de agosto de 2022, from <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/avancesenpsicologia/article/view/167>

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ª. Edición ed.). México DF: Pearson Educación. https://www.academia.edu/28633644/Comportamiento_Organizacional_10ma_ed_St

- Rojas, N. (11 de diciembre de 2019). *Las causas de insatisfacción laboral: ¿cómo abordar esta situación?* Revista Digital INESEM: <https://www.inesem.es/revistadigital/orientacion-laboral/causas-insatisfaccion-laboral/>
- Sánchez, M. (2018). Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel: estudio en España y hallazgos en otros países. *Maderas. Ciencia y tecnología*, 20(4), 641-660. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-221X2018000400641
- Segura, O. (1 de mayo de 2020). *Los 6 retos y oportunidades del trabajo a distancia*. Expansion: <https://expansion.mx/opinion/2020/05/01/los-6-retos-y-oportunidades-del-trabajo-a-distancia>
- Soledispa, X., Balladares, M., & Barco, M. (2022). Satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la compañía limitada Walter Landeta "Buseta" importadora de banano. *FIPCAEC*, 7(1), 48-64. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/582/1018/>
- UNADE. (15 de agosto de 2019). *Cultura organizacional en una empresa*. UNADE: <https://unade.edu.mx/cultura-organizacional/>
- Vargas, M. (1 de julio de 2021). *¿Qué es el Ambiente Laboral?* Great Place: <https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/que-es-ambiente-laboral#:~:text=El%20Ambiente%20Laboral%20est%C3%A1%20relacionado,pueden%20ser%20tangibles%20o%20intangibles.>
- Vega, J. (2019). *Importancia de los factores extrínsecos en la motivación de los trabajadores*. Tesis de Grado. Universidad de Piura.

https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4252/TSP_AE_1901.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Wrightm, T., & Bonnett, D. (2007). Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover. *Journal of Management*, 33, 141-160.

https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/200130344_Job_Satisfaction_and_Psychological_Well-Being_as_Nonadditive_Predictors_of_Workplace_Turnover

Anexos

✓ Cuestionario aplicado a los colaboradores

1 → ¿Actualmente le gusta las actividades y funciones laborales que desempeña en la empresa Aromcolor S.A?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

2 → ¿La empresa Aromcolor S.A le brinda oportunidades de ascenso y crecimiento laboral dentro de la organización?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

3 → ¿La empresa y sus directivos le permiten dar su opinión y participación en la toma de decisiones con respecto al ambiente y desarrollo laboral?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

4 → ¿Se siente conforme con el trato profesional y personal que recibe en la empresa por parte de los jefes inmediatos y sus compañeros?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

5 → ¿El clima laboral de la empresa es el acorde para el desarrollo de las actividades y su tranquilidad personal?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

6 → ¿Se encuentra cómodo y conforme con el área y espacio físico en el cual desarrolla sus actividades laborales dentro de la empresa?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

7 → ¿Las actuales condiciones laborales que ofrece la empresa le generan satisfacción y tranquilidad?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

8 → ¿Podría indicar actualmente dentro de la institución existen acciones de abuso de poder por parte de las autoridades y directivos de la empresa?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

9 → ¿Su remuneración salarial retribuye las actividades laborales y la jornada de trabajo que realiza?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

10 → 10) ¿Se encuentra conforme con la remuneración salarial que percibe por el desarrollo de sus actividades laborales?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

11 → ¿Podría indicar sí actualmente en la empresa existe una constante rotación de los trabajadores?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

12 → ¿Cree usted que existe falta de compromiso por parte de las autoridades y directivos de la empresa hacia sus colaboradores?

A Siempre

B Casi siempre

C A veces

D Nunca

13 → 13) ¿La comunicación interna de la empresa es adecuada para la interacción e integración y desarrollo de actividades?

- A Siempre
- B Casi siempre
- C A veces
- D Nunca

14 → ¿Ha considerado realizar la búsqueda de nuevas oportunidades laborales?

- A Siempre
- B Casi siempre
- C A veces
- D Nunca

15 → ¿Considera necesario que la empresa realiza actividades de mejoras que beneficien a su satisfacción laboral?

- A Siempre
- B Casi siempre
- C A veces
- D Nunca