

MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN PRACTICANTES
UNIVERSITARIOS DEL PROGRAMA SEMILLERO TQ DE LA EMPRESA
TECNOQUIMICAS S.A.

CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI

2018

MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN PRACTICANTES
UNIVERSITARIOS DEL PROGRAMA SEMILLERO TQ DE LA EMPRESA
TECNOQUIMICAS S.A.

CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO

Trabajo de grado para optar al título de
Administrador de Empresas

Director

OSCAR IVAN VAZQUEZ RIVERA
Magister en Ciencias de la Organización

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI

2018

Nota de Aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Santiago de Cali, 10/09/2018

DEDICATORIA

La culminación de este trabajo no hubiera sido posible sin la ayuda y apoyo de muchas personas, con las cuales estoy inmensamente agradecido y queda dedicarles este logro:

A Dios por permitirme culminar este proceso, por llenarme de paciencia, disciplina, perseverancia y en brindarme las fuerzas para cumplir los objetivos que me propongo.

A mis padres agradecerles primeramente por traerme a la vida, por apoyarme en este sueño de optar por un título universitario y por formarme como una persona íntegra y con buenos valores para el servicio a la sociedad.

A mi director de trabajo de grado por la paciencia y compromiso, ya que sin su ayuda no hubiera sido posible lograr culminar este trabajo en el tiempo y con la calidad suficiente que lo amerita.

A la empresa Tecnoquímicas S.A por haberme dado la oportunidad de ser parte de su personal y por ofrecerme todo el apoyo y disposición para llevar a cabo este trabajo.

A la Universidad del Valle por formarme y brindarme miles de experiencias gratificantes para mi vida personal y profesional.

Mil gracias a todos.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
2. JUSTIFICACIÓN.....	14
3. OBJETIVOS.....	16
3.1 OBJETIVO GENERAL	16
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
4. METODOLOGÍA	17
4.1 TIPO DE ESTUDIO.....	17
4.2 POBLACIÓN DE ESTUDIO	17
4.3 PROCESO DETERMINACIÓN DIMENSIONES Y VARIABLES.....	18
4.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	18
4.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	18
5. MARCO REFERENCIAL.....	20
5.1 MARCO TEÓRICO	20
5.1.1 Comportamiento Organizacional.....	20
5.1.2 Satisfacción Laboral.....	23
5.1.3 Modelos Base para Medición de la Satisfacción Laboral	24
5.1.3.1 Modelo de Medición Hernán Álvarez Londoño	25
5.1.3.2 Modelo de Litwin y Stringer	29
5.2 MARCO CONTEXTUAL	31
5.2.1 Organización Tecnoquímicas S.A.....	31
5.2.1.1 Misión.....	31
5.2.1.2 Visión	32

5.2.1.3 Credo	32
5.2.1.4 Organigrama	32
5.2.1.5 Caracterización Tecnoquímicas S.A.	34
5.2.1.6 Practicante Universitario (Semillo)	39
6. RESULTADOS.....	40
6.1 DETERMINACIÓN DE DIMENSIONES Y VARIABLES	40
6.2 RESULTADOS POR DIMENSIÓN.....	46
6.3 RESULTADOS DE VARIABLES POR DIMENSIÓN	47
6.4 RESULTADOS DIMENSIÓN POR GÉNERO	54
6.5 RESULTADOS VARIABLES DIMENSIÓN POR GÉNERO	55
6.6 RESULTADOS DIMENSIÓN POR EDAD.....	62
6.7 RESULTADOS VARIABLES DIMENSIÓN POR EDAD	64
6.8 ANÁLISIS RESULTADOS PREGUNTA ABIERTA	72
7. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	75
8. CONCLUSIONES	90
9. RECOMENDACIONES.....	99
BIBLIOGRAFÍA.....	101
ANEXOS.....	104

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Definiciones de Comportamiento Organizacional	21
Tabla 2. Definiciones de Dimensiones y Variables	41
Tabla 3. Total Practicantes Universitarios y Carreras	42
Tabla 4. Resultados Pregunta Abierta	43
Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ.....	44

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama empresa Tecnoquímicas S.A.	33
Figura 2. Resultado General de Dimensiones	46
Figura 3. Variables Dimensión Aprendizaje	48
Figura 4. Variables Dimensión Gestión y Administración del Programa	49
Figura 5. Variables Dimensión Gestión del Conocimiento	50
Figura 6. Variables Dimensión Liderazgo	51
Figura 7. Variables Dimensión Claridad Organizacional	52
Figura 8. Variables Dimensión Presión	53
Figura 9. Dimensión por Género	54
Figura 10. Variables por Género Dimensión Aprendizaje	56
Figura 11. Variables por Género Dimensión Gestión y Administración del Programa	57
Figura 12. Variables por Género Dimensión Gestión del Conocimiento	58
Figura 13. Variables por Género Dimensión Liderazgo	59
Figura 14. Variables por Género Dimensión Claridad Organizacional	60
Figura 15. Variables por Género Dimensión Presión	61
Figura 16. Dimensión por Edad	63
Figura 17. Variables por Edad Dimensión Aprendizaje	65
Figura 18. Variables por Edad Dimensión Gestión y Administración del Programa	66
Figura 19. Variables por Edad Dimensión Gestión del Conocimiento	68
Figura 20. Variables por Edad Dimensión Liderazgo	69
Figura 21. Variables por Edad Dimensión Claridad Organizacional	70
Figura 22. Variables por Edad Dimensión Presión	71

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Formulario Encuesta Satisfacción Laboral Semillos TQ	104
---	-----

RESUMEN

En el presente trabajo se examina el nivel de satisfacción laboral en los practicantes universitarios del periodo Enero-Junio del 2018 del programa semillero TQ de la empresa Tecnoquímicas S.A. Que se llevó a cabo por medio de la aplicación de una encuesta, en la que se midieron situaciones por medio de variables comprendidas en las dimensiones: aprendizaje, gestión y administración del programa semillero TQ, gestión del conocimiento, liderazgo de los jefes, claridad organizacional y presión en el trabajo. Diferenciando los resultados por el total de los participantes, por género y rangos de edad. Donde se encontró que las dimensiones mejor percibidas fueron: aprendizaje, liderazgo y claridad organizacional y las no tan bien percibidas como: gestión y administración del programa semillero TQ, gestión del conocimiento y presión en el trabajo. Finalizando con una propuesta de plan de mejoramiento orientada a mejorar el proceso de evaluación de Satisfacción Laboral en los practicantes universitarios de la empresa Tecnoquímicas S.A.

Palabras claves: satisfacción laboral, comportamiento organizacional, practicante universitario, programa semillero TQ.

INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral está muy ligada a los sentimientos y percepciones de las personas en relación a su entorno laboral. Aspectos tales como las condiciones laborales, el salario, y las acciones y mecanismos que emplea una organización para sus mismos miembros puedan influir tanto en forma positiva o negativa a dicha satisfacción (Robbins y Judge, 2017). La problemática se enfoca en que la organización debe identificar y corregir dichos aspectos que no permitan su personal se encuentre totalmente satisfecho, donde además se tenga en cuenta las percepciones y sugerencias brindadas por su personal.

Hoy día las organizaciones que desean crecer deben prestar gran atención en mantener su personal satisfecho, y por ende en enfocar sus esfuerzos primeramente en su fuerza de trabajo antes que en sus clientes. Robbins y Judge (2017) plantean que aunque una fuerza de trabajo satisfecha no sea una garantía de un desempeño organizacional exitoso; los gerentes deben hacer lo que puedan para mejorar las actitudes de los colaboradores ya que probablemente esto dará resultados positivos, incluyendo un incremento en la eficacia de la organización, clientes más satisfechos y mayores utilidades.

Este trabajo lo que busca es tomar dichas afirmaciones sobre la importancia de la satisfacción laboral y sus beneficios para las organizaciones, y aplicar un proceso de medición de la satisfacción laboral en la empresa Tecnoquímicas S.A, más específicamente en sus practicantes universitarios del periodo Enero-Junio del 2018 que hacen parte del programa semillero TQ. Contando con una explicación metodológica del estudio, un marco teórico referido a la satisfacción laboral, un marco contextual de las partes involucradas, un diseño, aplicación y análisis de los resultados de la medición en los participantes, y una propuesta de mejoramiento del proceso de evaluación de la satisfacción laboral para la organización de aquellos aspectos o dimensiones que se encuentran mal percibidas, además de unas conclusiones del estudio y recomendaciones generales para la organización.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente en Tecnoquímicas S.A se realiza una serie de encuestas que evalúan la adaptabilidad de los practicantes universitarios que ingresan a la organización, donde se le consulta a los participantes su adaptabilidad en aspectos tales como el entorno, el clima y la cultura de la organización, como su percepción frente a su desempeño, capacidades y habilidades relacionadas al puesto ocupado y al desarrollo del proyecto a cargo, en las cuales intercede igualmente las opiniones y comentarios del jefe formador directo.

Pero que de igual forma, se evidencia son muchas las dimensiones o variables que no entran en dichos diagnósticos o que no se analizan con un grado mayor de profundidad y se relacionan directamente con la satisfacción laboral de los participantes, como el conocimiento de las percepciones por género y rango de edad, aspectos que son determinantes para identificar los grupos que requieren una intervención directa. Además de que se encuentra un interés por parte de la organización en identificar dimensiones específicas que no se evalúan en la actualidad y donde su desconocimiento puede estar causando diversas consecuencias negativas para la organización.

Muestra de lo anterior, se exhiben las dimensiones a abordar en la propuesta de medición de la satisfacción laboral en la empresa Tecnoquímicas S.A, y algunos de los efectos negativos posibles para la organización por cada dimensión mal percibida por los participantes: Aprendizaje: Percepción por parte de los practicantes de poca importancia en la generación de aprendizaje para su desarrollo personal y profesional. Gestión y Administración del Programa: Sentimiento de los practicantes de abandono por parte de la organización en su proceso. Gestión del Conocimiento: Pensamiento de falta de capacidad de la organización en transferir el conocimiento. Liderazgo: Inconformidad de los practicantes frente a su jefe formador, lo que puede causar mala comunicación, poca colaboración y falta de creatividad. Claridad Organizacional: Falta de compromiso por parte de los practicantes con los objetivos y metas de la

organización. Presión: Riesgo de tener una alta rotación laboral, o la generación de un clima laboral negativo, consecuencia de un colaborador estresado.

Es por lo cual, que se propone realizar una medición de la satisfacción laboral en la que se tenga en cuenta las dimensiones mencionas en el párrafo anterior a los practicantes universitarios que se encuentran en el programa semillero TQ, del periodo Enero-Junio del 2018, con excepción de los practicantes universitarios de psicología, donde su periodo de práctica es de un año. Fundamentándolo en que la no realización de este tipo de medición podría traer consigo implicaciones tales como la falta de motivación, y consigo ineficiencia e improductividad, consecuencias del desconocimiento por parte de la organización sobre las percepciones de su personal.

¿Cómo mejorar el proceso de evaluación de satisfacción laboral de los practicantes universitarios que hacen parte del programa semillero TQ de la empresa Tecnoquímicas S.A.?

2. JUSTIFICACIÓN

La satisfacción laboral es un problemática a la que día a día las organizaciones está presentado mayor importancia. Esto debido a los muchos beneficios que se obtienen cuando el personal de una organización se encuentra satisfecha, desde la alta productividad denominada como desempeño laboral, la generación de un entorno o clima agradable entre los colaboradores que contribuye a un buen comportamiento organizacional, a la satisfacción misma de los clientes, ya que serán atendidos de la mejor manera posible generando fidelización, y un último pero muy importante, la satisfacción de vida, en donde los colaboradores a nivel personal se consideran satisfechos y realizados, lo que afecta positivamente su vida familiar y en sociedad (Robbins y Judge, 2017). Y el caso en que una organización pase desapercibido esta problemática de la satisfacción laboral en sus colaboradores, la organización corre el riesgo de que su personal insatisfecho abandone la organización, perdiendo así la organización conocimiento, capacidades, habilidades. Además de que un personal insatisfecho puede generar mala imagen de la organización con la posible generación de críticas o mala atención a los clientes, como también la negligencia en el trabajo, ausentismo, impuntualidad e improductividad (Robbins y Judge, 2017).

Es así como la empresa Tecnoquímicas S.A y en especial el programa semillero TQ (programa encargado de los practicantes en la organización), identifican la necesidad e interés en conocer la percepción de sus colaboradores y en específico de sus practicantes universitarios. Esto debido a que la modalidad de practicantes o semillos, es una de las principales fuentes de contratación de personal para la organización, tanto para cargos fijos, como para los cargos denominados profesionales en formación que se especializan en el desarrollo de proyectos de gran importancia e impacto para la organización y quienes cuentan con la oportunidad de obtener cargos estratégicos dentro de la empresa. Es por esto, que la responsabilidad que tiene el programa semillero TQ frente a la organización, es conseguir el mejor esfuerzo de los practicantes universitarios a su

cargo, para lo que uno de los pasos necesarios y primordiales es saber qué es lo que a los practicantes les genera satisfacción como también lo que les causa insatisfacción dentro de la organización. Como también la importancia en conocer la percepción de los practicantes frente al programa semillero TQ que permita llevar a cabo un proceso de retroalimentación y así, el programa pueda conocer que es lo que piensan o perciben los practicantes de los procesos de gestión y acompañamiento en general que desarrolla el programa, aspecto evaluado y analizado en la medición de satisfacción laboral realizada en el presente trabajo.

Por otro lado, se considera interesante indagar el efecto de las diferencias por género y rango edad en la satisfacción laboral de los practicantes universitarios. En donde trabajos como los de Sloane y Williams (2000) concluyen la satisfacción laboral es mayor en las mujeres, por aspectos tales como el poco énfasis o preocupación por el salario en comparación que los hombres, y en su mayor facilidad en la toma de decisión de abandono de un puesto de trabajo. Como en rango de edad con referencia en un estudio realizado por Ballesteros (1997), que encuentra que las personas con mayor edad presentan una satisfacción en el trabajo y en su vida en general más baja que los de menor edad y con una tendencia negativa con el pasar de los años, lo que busca analizar en el presente estudio con los participantes y sus efectos en los resultados obtenidos en la medición.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un plan que permita mejorar el proceso de evaluación de la satisfacción laboral de los practicantes universitarios pertenecientes al programa semillero TQ de la empresa Tecnoquímicas S.A.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las dimensiones y variables para el proceso de medición de satisfacción laboral.
- Diseñar un proceso de medición de satisfacción laboral.
- Aplicar el proceso de medición de satisfacción laboral a los practicantes universitarios de la empresa Tecnoquímicas S.A.
- Analizar los resultados obtenidos de la aplicación del proceso de medición de satisfacción laboral.
- Plantear una propuesta de mejoramiento a partir de los resultados obtenidos en el proceso de medición de la satisfacción laboral en los practicantes universitarios de la empresa Tecnoquímicas S.A.

4. METODOLOGÍA

4.1 TIPO DE ESTUDIO

Para el presente estudio se optó por aplicar el tipo de investigación descriptiva, tomando como referencia la definición planteada por Hernández, Fernández, Baptista (2010). La investigación descriptiva consiste en la descripción y especificación de las propiedades y características propias de los individuos sometidos al análisis, sin ahondar en la explicación propia del porqué de las posibles variaciones existentes en una o varias dimensiones o variables. Se obtiene la tendencia y frecuencia en términos de las respuestas recibidas por la población de estudio frente a las dimensiones y variables determinadas.

Por otro lado, es importante indicar que la presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, debido al tipo y características de la información requerida, ya que este enfoque cuenta con distintivos ideales para el estudio, tales como, su utilización en cuestiones específicas, la recolección de la información fundamentada en la medición de variables y la utilización de métodos estadísticos para el análisis de los resultados con particularidades numéricas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

4.2 POBLACIÓN DE ESTUDIO

La población de estudio son aquellos practicantes universitarios que ingresaron el 25 de enero del año 2018, con un periodo de práctica de duración de seis (6) meses, con excepción en la duración de los psicólogos, que su periodo de práctica es de un (1) año. En donde se contó con un total de treinta y uno (31) participantes incluyendo los practicantes de psicología, de los cuales se obtuvo respuesta de veintinueve (29), quince (15) hombres y catorce (14) mujeres, con un rango de edad de nueve (9) entre los 18 y 21 años y de veinte (20) entre los 22 a 25 años.

4.3 PROCESO DETERMINACIÓN DIMENSIONES Y VARIABLES

El proceso para la determinación de las dimensiones y variables consistió en la presentación inicial de una propuesta de dimensiones y variables a evaluar en la medición de la satisfacción laboral al programa semillero TQ siendo este el área a nivel organizacional encargada de la gestión y acompañamiento de los practicantes universitarios. De la cual se recibió una retroalimentación inicial de los intereses particulares del programa como de la organización, rescatando la utilización de dimensiones de la propuesta inicial tales como la gestión del conocimiento, el liderazgo y la presión, como también el planteamiento de aquellas a buscar y determinar que cumplieran con los requerimientos e intereses manifestado, de las que resultó las dimensiones de aprendizaje, la gestión y administración del programa y la claridad organizacional. Llegando así a una propuesta final, que contó con el aval por parte de la organización y del programa semillero TQ, que dieron como resultado la determinación de las dimensiones y variables observadas en el apartado número 5.2 del presente trabajo.

4.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de la información se utilizaron encuestas; un instrumento muy útil y comúnmente aplicado en los muestreos con particularidades cuantitativas. Así mismo, el cuestionario (ver anexo 1) se diseñó por medio de la plataforma Google Formularios debido a sus beneficios en términos de tiempo y distancia, ya que gran parte de los participantes se encuentran laborando en diferentes sedes. Las dimensiones que se abordaron en dicha encuesta son: aprendizaje, gestión y administración del programa, gestión del conocimiento, liderazgo, claridad organizacional y presión.

4.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Partiendo de la recolección de las encuestas aplicadas se realiza, en primer lugar, la verificación y validación manual de cada uno de los cuestionarios para determinar aspectos tales como: la claridad de la información suministrada por los

participantes, como lo es el entendimiento de las ideas en mención, el cercioramiento de preguntas sin respuesta a pesar de la obligatoriedad de las mismas (fallas de la herramienta), y la comparación del número de cuestionarios entregados frente al número total de la población previamente establecida.

Posteriormente y en segunda lugar se pasa a transcribir los datos en el programa informático IBM SPSS® Statistics, con el fin de codificarlos y hacer uso de sus herramientas de tablas y figuras, para obtener así ilustraciones claras de los resultados de las dimensiones evaluadas en la medición.

En tercer lugar, se realiza un análisis de la información obtenida en la medición de la Satisfacción Laboral, a través de promedios, frecuencias y gráficos de barras, usando una escala de medición en donde de (0) a (2,5) se denomina “Muy Malo”, de (2,6) a (3,3) “Por Mejorar” y de (3,4) a (4) como “Bien”. Además, en los figuras de barras se dibuja una línea continua en el punto (3,3) que indica el límite mínimo permitido para ser considerado como un reactivo positivo, las barras que estén por debajo de esa línea entrarán automáticamente a ser parte del plan de mejoramiento, presentado en el apartado número (7) del plan de mejoramiento, del presente trabajo.

Finalmente en cuarto lugar, se utiliza como procesador de textos el programa informático Microsoft Word® para la transcripción e ilustración de todos los datos e información, como del planteamiento de la propuesta de mejoramiento de las dimensiones percibidas de forma negativa en los participantes del estudio de la empresa Tecnoquímicas S.A.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEÓRICO

En el presente apartado se expone el contenido teórico que se utiliza como base fundamental de conocimiento para el desarrollo del estudio y el análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de la medición de satisfacción laboral en los practicantes universitarios de la empresa Tecnoquímicas S.A. Además de brindar un panorama general acerca de lo que rodea y refiere el termino satisfacción laboral y las demás teorías que se encuentran relacionadas a la misma, como lo es el campo del comportamiento organizacional. Esto por medio de la búsqueda y referencia de autores reconocidos y/o con un aporte significativo en las temáticas mencionadas de comportamiento organizacional y satisfacción laboral.

5.1.1 Comportamiento Organizacional

El psicólogo Lewin (1936) logra comprobar hace muchos años atrás que el comportamiento humano está en función del ambiente que rodea a una persona, o como él lo denomina, del campo psicológico de un individuo. Como también el afirmar que los cambios o posibles eventos que le suceden a una persona en su vida laboral y laboral, pueden causar una serie de comportamientos nunca antes vistos, o hallar simplemente un patrón común de conducta al experimentar dichos eventos o ambientes.

Comportamientos en los colaboradores tales como la frustración, la apatía, el desinterés en el trabajo y el conflicto, son comportamientos que se atribuyen al ambiente laboral y por ende a la organización a la que hacen parte dichos colaboradores, esto según Argyris (1957) en su estudio sobre la personalidad y la organización. Comportamientos que podrían ser evitados si la organización le prestara la importancia suficiente a la satisfacción de su personal, donde se tenga en cuenta la diversidad, las personalidades y la cultura de cada individuo.

Es aquí, donde se trae a colación el comportamiento organizacional, ya que como se evidencia, la satisfacción laboral está muy relacionada con el comportamiento que presenta un colaborador frente al entorno en el que se encuentra y en el caso presente en el entorno organizacional. Ejemplo Barón y Greenberg (1990) quienes mencionan que el comportamiento organizacional busca en sí mismo conocer inicialmente todos los aspectos que afectan o infieren de los ambientes organizacionales en los colaboradores mediante el estudio de procesos individuales, grupales y organizacionales en los que interactúa dentro de la organización, y su objetivo fundamental consiste en aumentar la efectividad y el bienestar del individuo.

El comportamiento de un individuo está ligado no solo a su cultura, sino también a sus interacciones con otros, donde la calidad o tipo de interacciones que se efectúen, determinan si sus comportamientos son los adecuados o no para la organización. Además se demuestra que el estudio del comportamiento organizacional no es algo nuevo, por el contrario son muchos los autores de este siglo que han brindado una definición propia sobre esta temática que toma fuerza cada día en las organizaciones. A continuación se presenta en la tabla 1 un resumen teórico de definiciones sobre el comportamiento organizacional.

Tabla 1. Definiciones de Comportamiento Organizacional

Autor	Definición de Comportamiento Organizacional
Davis y Newstrom (2002, p.11).	"Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones".

Tabla 2. Definiciones de Comportamiento Organizacional (Continuación)

Autor	Definición de Comportamiento Organizacional
Robbins (2004, p.8).	"Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización".
Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konospake (2007, p.6).	"Campo de estudio que se sustenta en la teoría, métodos y principios de diversas disciplinas para aprender acerca de las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje de los individuos mientras trabajan en grupos y dentro de la organización y para analizar el efecto del ambiente de la organización y sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias".
Hellriegel y Slocum (2009, p.4).	"Estudio de individuos y grupos en el contexto de una organización y el estudio de los procesos y prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y la organización".
Chiavenato (2009, p.6).	"Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones". "El Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones".

Fuente: Elaboración propia.

El comportamiento organizacional se identifica con un campo de gran importancia para cualquier tipo de organización, y sobre todo para las áreas de gestión del talento humano dentro de estas, ya que son las responsables directas de integrar

los intereses de la organización con sus colaboradores, y por ende de generar una percepción favorable de la organización en su personal. Promoviendo un comportamiento que se considere adecuado para la organización y de la misma manera construya un bienestar general del personal manifestado por una satisfacción laboral positiva.

5.1.2 Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral aunque siendo una de las variables que componen el comportamiento organizacional, representa un gran valor para las organizaciones manifestado por todos los esfuerzos y estrategias que implementan en sus procesos organizacionales, con el fin de generar una satisfacción laboral en sus colaboradores para que estos den lo mejor de ellos mismos en su puesto de trabajo, que tengan una buena actitud que al final contribuyan en la generación de una percepción general positiva sobre lo que la organización les brinda y construyan un entorno de trabajo favorable para todos.

Dicho lo anterior, se menciona a Morillo Iraiza (2006) que define la satisfacción laboral como: “la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo, expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial” (p.43). En donde se resalta la existencia de expectativas e interés propios en los colaboradores sobre su trabajo y sobre la organización y que en el cumplimiento u obtención de dichas expectativas e interés se determinan si su satisfacción laboral es favorable o no. Asimismo, de las recompensas o beneficios que le brinda la organización, que interfiere la percepción del colaborador sobre si dichas recompensas o beneficios son de su agrado o si por el contrario no contribuyen a su satisfacción laboral. También las relaciones interpersonales, en la que interviene las interacciones entre compañeros y directivos. Como también el estilo gerencial, en el que el liderazgo, la actitud y el trato que tiene un directivo, ya sea un jefe o

gerente con un colaborador, influye inmensamente en la satisfacción de este último en su trabajo y en la organización.

De manera semejante se citan a Wright y Davis (2003) que señalan que la satisfacción laboral es consecuencia de la interacción entre los colaboradores y su ambiente de trabajo, en donde lo que se busca es la congruencia o coherencia entre lo que los colaboradores quieren de su trabajo, es decir, lo que esperan que la organización les brinde ya sea en aspectos materiales o no materiales, frente a lo que estos sienten que están recibiendo por parte de la organización. Por lo que se identifica que la organización debe conocer lo que cada colaborador anhela o espera de ella, para así direccionar sus esfuerzos en tratar de suplir dichas necesidades o expectativas existentes.

Por último, se trae a colación a Andresen, Domsch y Cascorbi (2007) quienes plantean que la satisfacción laboral es un estado emocional, en el que dicho estado puede variar entre positivo o negativo, y lo que define en cuál de estos estados un colaborador se encuentra es su experiencia misma en el trabajo, y en el cumplimiento o satisfacción de requerimientos individuales que considera puede obtener del mismo. En donde el caso en el que un colaborador no logre cumplir sus requerimientos individuales (intereses materiales o inmateriales) en la organización, su estado de satisfacción laboral sería negativo, lo que afectaría notoriamente su comportamiento y actitud en su entorno de trabajo. Conclusión generalmente compartida sobre la satisfacción de los colaboradores en el trabajo que soporta la preocupación existente en las organizaciones de generarla y mantenerla.

5.1.3 Modelos Base para Medición de la Satisfacción Laboral

Con el propósito de profundizar aún más en las concepciones teóricas planteadas por los autores referente a la temática de Satisfacción Laboral, se dispone a presentar un resumen de dos modelos principales que sirvieron como referencia para el desarrollo del presente trabajo y que se son reconocidos en el campo del

estudio de las percepciones de los colaboradores sobre su ambiente de trabajo y su organización en general.

5.1.3.1 Modelo de Medición Hernán Álvarez Londoño

Para Hernán Álvarez Londoño (1993) el ambiente de trabajo influye notoriamente en la satisfacción y comportamiento de los colaboradores, y por ende en su capacidad de ser creativos y productivos dentro de la organización. Asimismo manifiesta que son los llamados factores de carácter interpersonal, físico y organizacional los que determinan si el ambiente de trabajo es el adecuado para generar dicha satisfacción y comportamiento favorable.

Dichos factores son considerados como variables, las cuales pueden variar de situaciones excesivamente negativas o nada gratificantes a altamente positiva o plenamente gratificantes. Frente a estas últimas situaciones altamente positivas se encuentran según Álvarez (1993):

- La satisfacción de las personas.
- Excelente creatividad y productividad.
- Formación Integral.
- Calidad y buen servicio a nivel individual y grupal.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Integración de todos, personas y áreas, en búsqueda de alcanzar una misión y objetivos comunes con la organización.

Y es en búsqueda de medir estas situaciones en la organización, que el autor propone el análisis de un banco de “Factores Determinantes”, un total de veinticuatro (24), en donde se presenta una pregunta por situación común dentro de la organización, con una escala de evaluación que va de cero (0) que corresponde a “No los conozco” a diez (10) que representa “Los conozco profundamente”. Al mismo tiempo que requiere de una explicación por medio de ejemplos ya ofrecidos, cuando la calificación no corresponde al valor más alto diez

(10). A continuación se presentan los “Factores Determinantes” propuesto en el modelo y sus respectivos supuestos (Álvarez, 1993):

- **Claridad Organizacional:** Mientras más conocimiento haya de la misión, los objetivos, las políticas y las estrategias por las personas integrantes de la organización, más adecuadas serán sus decisiones y acciones, mejor será la comunicación habrá menos lugar a conflictos y mejor será el clima organizacional.
- **Estructura Organizacional:** Si la estructura es realmente un medio ágil y flexible, que permita la integración de individuos y grupos, así como la agilización e integración de los diversos procesos, en función de la misión y los objetivos, mejor será el clima organizacional.
- **Participación:** Si en todo lo relacionado directamente con su trabajo, todos los miembros de la organización tienen la posibilidad de informarse en forma oportuna y objetiva, opinar libremente y tomar parte en las decisiones, mejor será el clima organizacional.
- **Instalaciones:** Si el ambiente físico, en el cual se desenvuelve la vida diaria de la organización, es agradable, estético, seguro funcional y con las comodidades necesarias para sentirse a gusto, mejor será el clima organizacional.
- **Comportamiento Sistemático:** Si las personas y las diversas áreas de la organización tienen clara conciencia de que la misión y los objetivos de la organización están por encima de cualquier interés personal o sectorial, e interactúan positivamente y siempre como un todo, en aras de alcanzarlos, mejor será el clima organizacional.
- **Relación Simbiótica:** Si empresarios y empleados no se perciben como “enemigos”, a la manera tradicional, sino como amigos, que mediante diferentes aportes y funciones buscan sacar provecho de su vida común, con más y mejores beneficios para todos, mejor será el clima organizacional.

- **Liderazgo:** Si quienes tienen cargos administrativos o de dirección, en los diferentes niveles, son personas motivadas, receptivas, asequibles, creativas, orientadoras e impulsadoras de las decisiones y acciones individuales y grupales, mejor será el clima organizacional.
- **Consenso:** Si las diferentes decisiones que se toman en los diversos grupos se hacen mediante el consenso, que los mantiene unidos, en lugar de la votación o de la imposición de quienes tienen el poder, que puede dividirlos, mejor será el clima organizacional.
- **Trabajo Gratificante:** Si la organización procura ubicar a las personas en el cargo que más les guste (siempre y cuando estén debidamente capacitadas para ejercerlo) y con funciones realmente enriquecidas, de tal manera que les represente un desafío interesante, encontrarán la mejor posibilidad de realización personal, disfrutarán más de su trabajo, lo realizarán con amor y calidad, serán más creativas y productivas y mejor será el clima organizacional.
- **Desarrollo Personal:** Si todas las personas tienen posibilidades reales y permanentes de continuar su formación personal y profesional, mejor será el clima organizacional.
- **Elementos de Trabajo:** Si para la labor diaria las personas pueden contar en su puesto de trabajo con los mejores y más modernos elementos o ayudas, a fin de que puedan hacerlo con más calidad y comodidad, a la vez que estar a tono con la época, se sentirá más a gusto, serán más creativos y productivos y mejor será el clima organizacional.
- **Relaciones Interpersonales:** Si las personas cuentan con un excelente espacio para sus relaciones con los demás, en donde haya libertad de expresión, justicia, verdad, respeto y consideración a las maneras de pensar, de sentir y de actuar, apoyo, trato digno y cordial, en fin, un lugar en donde sean realmente trascendentes las relaciones del hombre con el hombre, mejor será el clima organizacional.

- **Buen Servicio:** Si las personas y/o las áreas que dependen del trabajo de otras personas u otras áreas para realizar el suyo, reciben de estas un trabajo de calidad, acorde con los requerimientos y oportunamente, mejores serán sus relaciones, habrá más efectividad en la organización y mejor será el clima organizacional.
- **Solución de Conflictos:** Si los conflictos que se presentan entre personas entre grupos se afrontan y solucionan oportunamente, en lugar de evadirlos, procurando soluciones oportunamente, en lugar de evadirlos, procurando soluciones satisfactorias para las partes involucradas y el acercamiento entre ellas, mejor será el clima organizacional.
- **Expresión Informal Positiva:** Si dentro de la necesaria formalidad que la organización debe mantener, las personas y los grupos encuentran amplias posibilidades de expresarse positivamente de manera informal, habrá más camaradería entre ellos, mayor agilidad en los diversos procesos y mejor será el clima organizacional.
- **Estabilidad Laboral:** Si la organización ofrece a sus miembros un grado importante de estabilidad laboral, que genere en ellos la tranquilidad necesaria para desarrollar una buena labor, sin la angustia que produce la posibilidad de un despido repentino, mejor será el clima organizacional.
- **Valoración:** Si a las personas que son creativas y que cumplen con calidad y oportunamente con sus labores, se les valora, se les destaca o se les incentiva en una u otra forma, mejor será el clima organizacional.
- **Salario:** Si el salario recibido por las personas es una justa retribución por su trabajo, y mejora cuando las condiciones económicas de la organización también lo hacen, mejor será el clima organizacional.
- **Agilidad:** Si las normas, procedimientos, manuales, controles, etc., se simplifican y reducen a lo estrictamente necesario, buscando agilizar el trabajo de las personas y los diversos procesos, mejor será el clima organizacional.

- **Evaluación del Desempeño:** Si los sistemas de evaluación del desempeño son objetivos, oportunos, equitativos y constructivos, más no represivos, mejor será el clima organizacional.
- **Retroalimentación:** Si las personas y los grupos tienen la oportunidad de conocer con alguna frecuencia, el pensamiento y sentimiento respetuoso de los demás sobre su comportamiento, con el fin de que consideren la posibilidad de mantenerlo porque los demás lo encuentran positivo o se sienten a gusto con él o de modificarlo, por lo contrario, mejores serán sus relaciones y mejor será el clima organizacional.
- **Selección de Personal:** Si la gente que la organización vincula para ejercer determinadas labores, además de contar con el talento necesario para ejercerlas, se destacan por su calidad humana, mejor será el clima organizacional.
- **Inducción:** Si desde el mismo momento de su vinculación a la organización, las personas son tratadas con respeto y cordialidad, y si la inducción las lleva, tanto a ambientarlas rápidamente con los demás, como a un profundo conocimiento de la organización y de su puesto de trabajo, mejor será el clima organizacional.
- **Imagen de la organización:** Si las personas que integran la organización tienen una excelente imagen de la misma, mejor será el clima Organizacional.

5.1.3.2 Modelo de Litwin y Stringer

Por otro lado, se encuentra el modelo de Litwin y Stringer (1968), que establecen igualmente que el ambiente interno de la organización determina el comportamiento de sus colaboradores. Adicionándole un aspecto que hoy día se considera fundamente en el trabajo, que es la motivación. Y es por medio de este modelo, que Litwin y Stringer buscan medir todas las percepciones subjetivas posibles de los miembros de la organización para así conocer todos juicios

existentes que afectan su motivación y por ende el clima organizacional. Dando respuesta a su comportamiento en el trabajo.

En concordancia con lo mencionado en el párrafo anterior, el instrumento de medición se encuentra estructurado por una escala de tipo Lickert de cuatro puntos por cada pregunta, que va desde “Muy en Desacuerdo” a “Muy de Acuerdo” obligando a los participantes a determinar una posición definida en cada situación, modelo que se utilizó para la presente medición de satisfacción laboral en los practicantes universitarios de la empresa Tecnoquímicas S.A.

Ahora se dispone a presentar las dimensiones o factores determinantes planteados por Litwin y Stringer (1968):

- **Estructura:** Representa la percepción que tienen los empleados de la empresa por la cantidad de trámites, procedimientos y limitaciones por los que deben pasar para desarrollar su trabajo. Mide si la organización pone énfasis en la burocracia.
- **Responsabilidad:** Se refiere a la percepción de los empleados con respecto a su autonomía en la toma de decisiones en el desarrollo de su trabajo. Si se le supervisa todo lo que hacen, si deben consultar todo al jefe, etc.
- **Recompensa:** Representa la percepción de los empleados con respecto a la recompensa recibida, si se adecua al trabajo bien hecho. Se mide si la empresa utiliza más el premio que el castigo.
- **Riesgos y Desafíos:** Corresponde a lo que perciben los empleados acerca de los desafíos que impone el trabajo. Se mide si la organización promueve riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- **Calor y Cordialidad:** Es la percepción por parte de los empleados acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales tanto entre compañeros como entre jefes y subordinados.

- **Cooperación y Apoyo:** Representa la percepción de los empleados acerca de la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de sus compañeros. Se mide el apoyo mutuo que existe tanto en los niveles superiores como en los inferiores.
- **Estándares:** Corresponde a la percepción que los empleados tienen acerca del énfasis que pone la empresa sobre las normas de rendimiento.
- **Conflictos:** Representa lo que perciben los empleados con respecto a los jefes, si ellos escuchan las distintas opiniones y no temen enfrentar el problema tan pronto surja.
- **Identidad:** Es lo que perciben los empleados con respecto a la pertenencia que sienten hacia la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

5.2 MARCO CONTEXTUAL

5.2.1 Organización Tecnoquímicas S.A

5.2.1.1 Misión

La misión de Tecnoquímicas es maximizar el valor de la compañía para la comunidad, consumidores y prescriptores, clientes, trabajadores y accionistas. Lográndolo a través de la producción y comercialización de productos y servicios en las áreas de la salud, del cuidado personal y el aseo del hogar, adhesivos industriales, comerciales y de los productos agropecuarios y veterinarios.

La responsabilidad total, la transparencia, la confianza, el respeto, el trabajo en equipo y las relaciones claras que aseguren mutuo crecimiento deben gobernar la conducta de quienes dependen directa o indirectamente de la compañía. El desarrollo personal debe ser propósito de todos (Tecnoquímicas S.A, 2018).

5.2.1.2 Visión

En diez años, TQ será uno de los 50 grupos empresariales más significativos de Colombia, con operaciones en varios países de América. Será una compañía reconocida nacional e internacionalmente por la responsabilidad asumida en todos sus actos. Contará con un grupo humano altamente calificado, vital, transparente, responsable y comprometido con los valores de la organización.

La permanente preocupación por la persona y su bienestar será el motor para la creatividad y propiciará la actitud innovadora indispensable para satisfacer sus nuevas necesidades. En TQ, la capacitación de los colaboradores y la eficiencia, adaptabilidad e innovación de los procesos serán la base de la competitividad, requisito para atender exitosamente los distintos mercados (Tecnoquímicas S.A, 2018).

5.2.1.3 Credo

Los propietarios y colaboradores de TQ creen (Tecnoquímicas S.A, 2018):

- En la responsabilidad como norma que gobierna todas las conductas.
- En la verdad como principio para ser plenamente responsables y mantener relación confiable entre todos los públicos de la compañía.
- Que la solidaridad se manifiesta al cumplir cada día los deberes como trabajadores, miembros de familia y buenos ciudadanos.
- En la honestidad, la lealtad, la observancia de estándares éticos y de respeto a las leyes, como valores que fundamentan las relaciones como empresa y con el público.
- En realizar todas las labores con total transparencia, con plena confiabilidad y con políticas serias, igualitarias y de justicia recíproca.

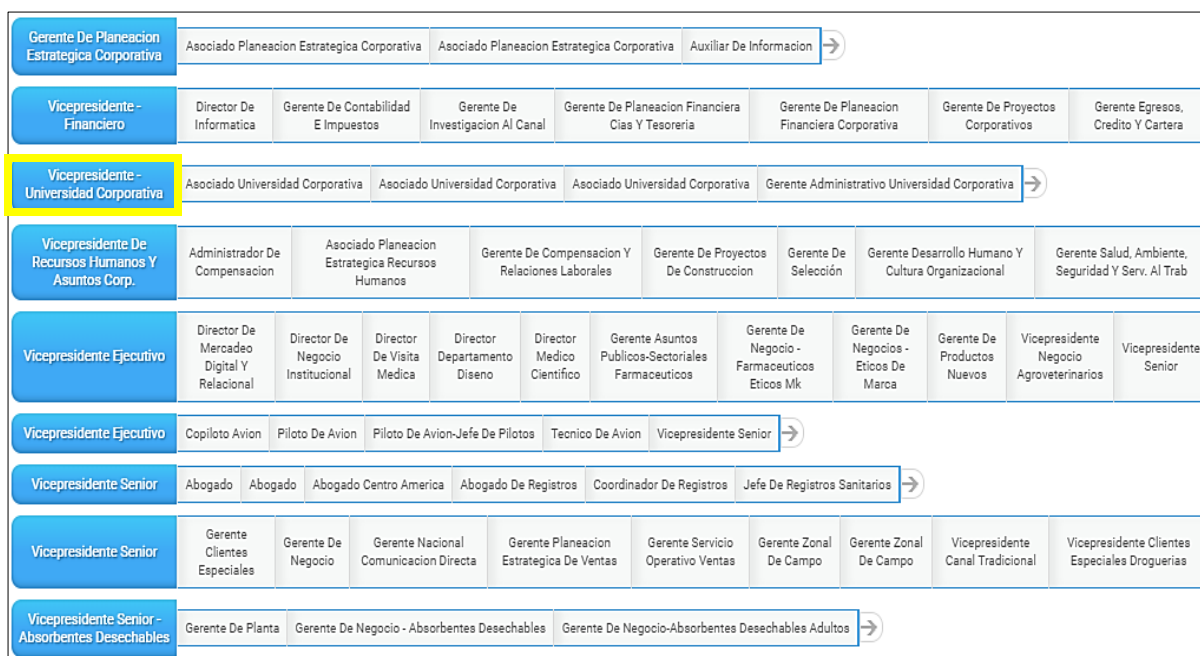
5.2.1.4 Organigrama

Referente al organigrama presente en la empresa Tecnoquímicas S.A. Se resalta el área principal al que hace parte el Programa Semillero TQ, que corresponde al

área de la “Universidad Corporativa” la que acorde a Meister (1998) se define como el resultado de un plan estratégico desarrollado por una organización para desarrollar, capacitar y educar a sus colaboradores, proveedores y clientes, con el fin de lograr sus objetivos de negocio propuestos. Que en complemento para la empresa Tecnoquímicas S.A. busca también la formación de talentos provenientes de diferentes universidades de Colombia, con la figura de semilleros o practicantes universitarios, convirtiéndose en una de las fuentes principales de contratación de personal para la organización.

A continuación se presenta en la figura 1 el organigrama de la empresa Tecnoquímicas S.A, resaltando el área de Vicepresidente–Universidad Corporativa, la encargada de la administración y gestión del programa semillero TQ.

Figura 1. Organigrama empresa Tecnoquímicas S.A.



Fuente: Tecnoquímicas S.A

5.2.1.5 Caracterización Tecnoquímicas S.A.

Tecnoquímicas S.A se presenta como una de las empresas más reconocida del sector farmacéutico en Colombia. Desde sus principios en el año 1934 en Bogotá hasta hoy día con su sede principal en la ciudad de Cali, ofreciendo productos y servicios de alta calidad en las áreas del cuidado de la salud, cuidado para el bebé, cuidado personal, agroveterinaria y adhesivos, con marcas reconocidas por su excelencia, entre ellas, MK, Bonfiest, Sal de Frutas Lua, Altex, Winny, Crema No. 4, Noraver, Hidraplus y Yodora (Tecnoquímicas S.A, 2018) en mercados del Sur y Centroamérica. En la actualidad Tecnoquímicas S.A, cuenta con alrededor de 6.200 colaboradores en Colombia (8 plantas), Ecuador, El Salvador (2 plantas), Guatemala, Honduras, Panamá, Nicaragua y República Dominicana.

Por el lado de la sostenibilidad empresarial, Tecnoquímicas S.A, presenta tres pilares principales (Tecnoquímicas S.A, 2018), que corresponden a:

- **Desarrollo Económico:** Tecnoquímicas se ha caracterizado por brindar novedosos productos que le ofrecen a la sociedad una ayuda en el fortalecimiento de las defensas del organismos como lo es la Vita C + Zinc MK (la única vitamina masticable del mercado), el medicamento Bosentan MK® (indicado para la hipertensión arterial pulmonar), además de alrededor de 64 nuevos productos farmacéuticos (Tecnoquímicas S.A, 2018) para el sistema nervioso central, cardiología, salud femenina, pediatría, dermatología y gastrointestinales, entre otras terapias para las familias en Colombia, Ecuador y Centroamérica.
- **Equilibrio Ambiental:** Por el lado del equilibrio ambiental se encuentran actividades como el llamado “Aporte al agua”, en donde presentan un compromiso en preservar y proteger la calidad de los recursos naturales, ejemplo la inversión realizada de más de \$420 millones de pesos entre los años 2010 y 2015 (Tecnoquímicas S.A, 2018) en donde abordaron

temáticas como: la construcción de sistemas de abastecimiento y potabilización de agua no superficial, plantas de tratamiento de aguas residuales, sistemas de recuperación y reutilización de aguas en procesos farmacéuticos, adquisición de equipos de producción con cero consumo de agua y sistemas de limpieza en seco. Además de la reducción en un 30% del consumo de agua en plantas farmacéuticas, lo que se asemeja a la demanda de 1.200 personas.

Asimismo se encuentra el de “Aporte al suelo”, donde se invirtieron alrededor de \$9.000 millones de pesos en la protección del suelo entre los años 2010 y 2015 (Tecniquímicas S.A, 2018), por medio de acciones como: Conversión de equipos a tecnologías de alta precisión que disminuyen el desperdicio y la generación de residuos peligrosos, participación en campañas nacionales para recolectar medicamentos vencidos o parcialmente consumidos, en manos del consumidor final, construcción de centros de Acopio para manejo y disposición segura de residuos, proyectos de reforestación y desarrollo paisajístico en nuestras sedes y comunidades vecinas.

Como también acciones de “Aporte al aire”, en el que impulsan trabajos para proteger la calidad del aire y garantizar que las emisiones no generen efectos adversos. Entre 2010-2015 se invirtieron más de \$2.800 millones (Tecniquímicas S.A, 2018) en la protección del recurso Aire, por medio de proyectos de cambio de refrigerantes, agotador de la capa de ozono, proyectos de equipos y sistemas de combustión haciendo uso de combustibles amigables con el medio ambiente, uso de combustibles limpios en las calderas y la utilización de lavadores de gases y equipos con solventes en agua.

- **Desarrollo Social:** Frente al desarrollo social la empresa Tecnoquímicas S.A no se queda atrás, prueba son los diversos programas que ofrece a la comunidad y sus colaboradores, de los que se encuentran: “Programa de salud”, en donde se realizan permanentemente campañas de donación de productos y medicamentos a fundaciones públicas y privadas a comunidades vulnerables, con una inversión aproximada anual de \$1.500 millones de pesos (Tecnoquímicas S.A, 2018).

De igual manera programas de educación, que se encuentran actividades de educación para los empleados donde se encuentran programas de préstamos y auxilios para estudio de Pregrado, becas que cubren hasta el 90% (Tecnoquímicas S.A, 2018) del valor de cada semestre de acuerdo con el rendimiento académico del estudiante y la calidad de la institución educativa. Y de Posgrado con préstamos con plazo de pago a 5 años y 0% interés. Además, de brindar de manera permanente estudios de inglés.

Del mismo modo ofrecen oportunidades para los hijos de los colaboradores, donde se encuentran (Tecnoquímicas S.A, 2018): el Centro de Estimulación y Desarrollo (CED TQ), Creado para los hijos de los colaboradores con edades entre 3 meses y 4 años de edad. El programa “Al colegio con TQ”, que tiene el objetivo de que los hijos de los colaboradores estudien en buenos colegios y, de esta manera, tengan más posibilidades de acceso a educación superior en excelencia. Y otros como “Con TQ, nuestros hijos a la U” programa que consiste en una beca que cubre el 40% del valor de la matrícula de cada semestre en universidades de alta calidad.

Conjuntamente Tecnoquímicas S.A manifiesta gran interés con sus comunidades cercanas, caso es “Villa Rica (Cauca)” donde presentan un compromiso en fortalecer la calidad educativa de las instituciones públicas que ofrecen primaria y bachillerato, para que los jóvenes del municipio

adquieran la formación adecuada para acceder luego a cupos en las mejores universidades. Además de trabajar en temas de infraestructura, con la construcción y adecuación de aulas, salas de informática, cocinas-comedores, baterías sanitarias y bibliotecas, entre otras.

Con la “Universidad ICESI” Tecnoquímicas ostenta un apoyo desde hace más de 25 (Tecnoquímicas S.A, 2018) donde cuenta con participación en el Consejo Superior y la Junta Directiva de la universidad, además de sus aportes que dieron para a la apertura de las facultades de Ciencias Naturales y Ciencias de la Salud, lo que amplió la oferta académica en áreas como Química, Química Farmacéutica, Biología y Medicina.

El “Programa de bienestar” con el que buscan promover el desarrollo integral de los colaboradores, con actividades tales como (Tecnoquímicas S.A, 2018):

- Opera TQ: Obras de repertorio universal con las voces más aclamadas del mundo en una proyección mensual.
- Sabiamente: Mensualmente los colaboradores dialogan y comparten opiniones sobre libros de diferentes países, épocas, culturas y movimientos literarios.
- Cine TQ: Una cartelera que combina a lo largo del año películas de gran diversidad temática y estética humana.
- Club de lectura TQ: Se abordan temas que incluyen charlas, conversatorios, y ejercicios personales sobre el significado de la felicidad, el conocimiento interior, los beneficios de meditar.
- Alimentación: Con diversas alternativas saludables que satisfacen las necesidades de los colaboradores.
- Fiesta de los niños: Una fiesta que se celebra a mediados de cada año donde los niños son los protagonistas.

- Vivienda: Con diferentes beneficios que le permiten a los colaboradores alcanzar el sueño de tener vivienda.

Por último se menciona el “Programa de empleo”, donde se expone el alto interés de la empresa en brindar oportunidades de empleo a la sociedad Colombiana y a aquellas en las que realiza operaciones de comercialización y manufactura. Tanto es, que según cifras (Programa de empleo de Tecnoquímicas S.A, 2018) presentan un 5,5% de crecimiento interanual promedio en colaboradores, en los que se resaltan aquellos que son provenientes de Universidades y del Instituto SENA, que se relacionan a la figura de contrato de aprendizaje, destacando su alta demanda en los de este tipo, además de la gran variedad en profesiones que requiere, como es el caso del periodo Enero-Junio del 2018 (ver tabla 2) y el conglomerado de profesiones demandadas de las que se debe tener en cuenta que hay casos en los que un practicante puede contar con más de una carrera universitaria (modalidad de simultaneidad), ejemplo: Regente de Farmacia (Tecnología) y Comunicación Social (carrera profesional).

Tabla 2. Total Practicantes Universitarios y Carreras

Total Practicantes Universitarios		31
Lista de Carreras Universitarias		
Economía y negocios internacionales	Ingeniería Mecánica	
Administración de empresas	Economía	
Ingeniería industrial	Ciencia política	
Mercadeo internacional y Publicidad	Ingeniería telemática	
Ingeniería química	Ingeniería de sistemas	
Ingeniería electrónica	Química farmacéutica	
Química	Regente de Farmacia (Tecnología)	
Psicología	Comunicación Social	

Fuente: Programa Semillero TQ.

Es así como se presenta la organización Tecnoquímicas S.A como una empresa que aporta gran valor no solo económico sino también social a las comunidades en las que presenta actividades de fabricación y comercialización. Contribuyendo

así en un desarrollo continuo en los mercados en participación y en un bienestar general en sus consumidores quienes pueden confiar que los productos que se consumen cuentan con la calidad y respaldo que se requiere y amerita.

5.2.1.6 Practicante Universitario (Semillo)

Joven de alto potencial (estudiante destacado académicamente, de personalidad potente, inquieto intelectualmente) vinculado a TQ como estudiante en práctica y clasificado como posible Profesional en Formación (PF) o Profesional Sólido (PS) por la plataforma evaluativa del Programa Semillero (Tecniquímicas S.A, 2018).

6. RESULTADOS

A continuación se procede a presentar los resultados obtenidos de la medición de la satisfacción laboral en los practicantes universitarios (Semillos) de la empresa Tecnoquímicas S.A. En concordancia con el primer objetivos específico, que dispone a presentar inicialmente los resultados en la determinación de dimensiones y variables, y posteriormente los resultados por dimensiones, variables, género y rangos de edad.

6.1 DETERMINACIÓN DE DIMENSIONES Y VARIABLES

En el siguiente apartado se presentan las dimensiones y variables planteadas y evaluadas en la medición de satisfacción laboral en los practicantes universitarios que hacen parte del programa semillero TQ (ver tabla 3), que fueron determinadas teniendo en cuenta las necesidades e intereses manifestados por el programa, sobre inquietudes tales como si el proceso de aprendizaje que tienen los practicantes es el adecuado o esperado por la organización considerando sus esfuerzos sobre generar un entorno de aprendizaje y un desarrollo integro en los practicantes, en conocer la percepción de los practicantes frente a la gestión que realiza para con ellos el programa semillero TQ, en conocer también si la gestión del conocimiento que los practicantes requieren es suplido con cabalidad, si los jefes formadores asignados cumplen con los criterios de excelencia, acompañamiento y respeto exigidos por la organización, además en conocer si los practicantes conocen todo lo relativo a las políticas, misión, visión, objetivos de la organización, como su figura o rol dentro de la misma, y si los practicantes consideran que la presión laboral o carga laboral es la adecuada o lo suficientemente equilibrada.

Tabla 3. Definiciones de Dimensiones y Variables

Dimensión	Definición Dimensión	Variable	Definición Variable
Aprendizaje	Es todo aquel conocimiento que adquiere una persona a través de sus experiencias de la vida cotidiana, que considera conveniente para su desarrollo personal y profesional (Méndez, 2004).	Entorno de Aprendizaje	Entorno físico y psicológico de interacción social idóneo para el proceso de aprendizaje (Herrera, 2006).
		Desarrollo Personal	Se plantea como las nuevas formas de pensar y de actuar que adquiere una persona como consecuencia de una serie de vivencias y acontecimientos cotidianos sucedidos en su entorno, y que le permiten alcanzar un desarrollo personal.
		Desarrollo Profesional	Se refiere a los conocimientos que obtiene el individuo a lo largo de su carrera para maximizar las habilidades profesionales (Ferguson, 2010).

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Definiciones de Dimensiones y Variables (Continuación)

Dimensión	Definición Dimensión	Variable	Definición Variable
Gestión y Administración del Programa	Mecanismos utilizados por el programa para garantizar que sus integrantes den lo mejor de ellos mismos y estén conformes; esto por medio de la asignación de proyectos según sus intereses iniciales, como el acompañamiento y muestra de oportunidades que les ofrece el programa (Tecnoquímicas S.A, 2018).	Oportunidades del Programa	Se refiere al nivel de conocimiento que poseen los integrantes del programa frente a sus oportunidades laborales que tienen por ser parte del mismo.
		Asignación de Proyectos	Se refiere a la asignación de los proyectos al personal teniendo en cuenta sus expectativas iniciales del trabajo, como su manifestación de interés frente a las temáticas involucradas en estos.
		Acompañamiento Organizacional	Se denomina como el acompañamiento continuo y eficaz que recibe un individuo por parte del área y/o programa encargada de su proceso y atención dentro de la organización.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Definiciones de Dimensiones y Variables (Continuación)

Dimensión	Definición Dimensión	Variable	Definición Variable
Gestión del Conocimiento	Gestión que desempeña una organización frente a los requerimientos de conocimiento de sus trabajadores. Como en los adecuados mecanismos utilizados para su transferencia (Wiig, citado por Artiles, 2005).	Conocimiento Requerido	Se refiere a las instancias que cuentan los trabajadores para realizar sus requerimientos de conocimiento que consideran necesario para el desarrollo óptimo de sus labores.
		Transferencia del Conocimiento	Hace referencia a la acción de transferir el conocimiento requerido de los trabajadores por parte de la organización. Por medio de la facilitación oportuna de los mecanismos adecuados (capacitación, entrenamiento...) para su apropiación (Zapata y Pineda, 2006).
		Percepción Transferencia del Conocimiento	Corresponde a las apreciaciones frente a los mecanismos (capacitación, entrenamiento...) ofertados por la organización para la transferencia efectiva del conocimiento requerido, considerando si fueron lo suficientemente adecuados para lograr su adquisición.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Definiciones de Dimensiones y Variables (Continuación)

Dimensión	Definición Dimensión	Variable	Definición Variable
Liderazgo	Relativo a la capacidad de liderazgo del jefe directo frente a su relación, acompañamiento y retroalimentación presente con sus subordinados (Álvarez, 1993).	Relación Jefe-Dirigido	Análisis de la relación de un jefe frente al buen trato y respeto que tiene con sus dirigidos.
		Acompañamiento del Jefe	El acompañamiento se relaciona con el apoyo continuo y resolución de dudas, que le brinda un jefe a sus dirigidos.
		Retroalimentación Oportuna	Se refiere a la acción por parte de un jefe a sus dirigidos de brindar retroalimentación oportuna sobre su desempeño en el trabajo.
Claridad Organizacional	Los trabajadores conocen la misión, visión, objetivos, y políticas que rigen y caracterizan a la organización en que laboran y todo lo referente a su figura y tipo de contratación. (Álvarez, 1993).	Conocimiento Organizacional	Se describe como el conocimiento por parte de los trabajadores sobre la información básica de la organización en que laboran; que aspecto la rige, la caracteriza y la diferencia de otras.
		Figura y Tipo de Contratación	Se define como la explicación detallada que se brinda a los trabajadores de una organización por parte del área y/o programa encargado sobre los aspectos relacionados a su figura y tipo de contrato.
		Inducción	La inducción va tanto en la ambientación, y la transmisión de conocimiento sobre la organización y el puesto de trabajo al recientemente vinculado (Álvarez, 1993).

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Definiciones de Dimensiones y Variables (Continuación)

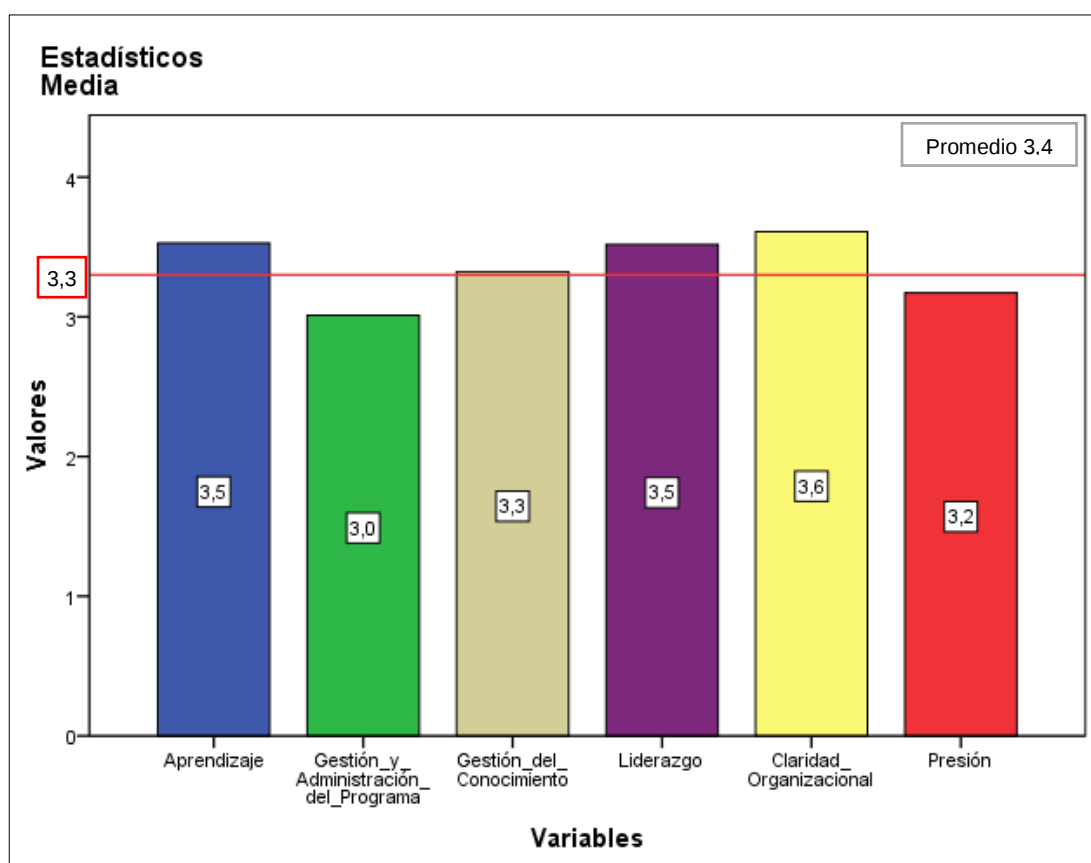
Dimensión	Definición Dimensión	Variable	Definición Variable
Presión	El grado en que las demandas del trabajo y el tiempo en el que son requeridas, es alto y domina el ambiente de trabajo causando estrés laboral (Moos, 2008).	Estrés Laboral	Según Koontz (1994) es una consecuencia de cualquier acción, situación o acontecimiento externo que establezca demandas psicológicas y/o físicas excesivas sobre una persona.
		Carga de Trabajo	Se define como volumen de requerimientos o responsabilidades a las que se enfrenta un trabajador ya sean físicas o mentales, que debe cumplir de acuerdo a su deber en un puesto de trabajo.
		Tiempo para el Trabajo	Tiempo dispuesto a un trabajador para desempeñar una labor, considerando la dificultad y dedicación que respectivamente se requiere para su realización.

Fuente: Elaboración propia.

6.2 RESULTADOS POR DIMENSIÓN

En el siguiente apartado se presentan los resultados generales del total de dimensiones intervenidas en la medición. Logrando un nivel de detalle específico. Se acompaña cada dimensión con su respectiva descripción y análisis. Se decide presentar inicialmente los resultados conseguidos en el total de las dimensiones abordadas (ver figura 2).

Figura 2. Resultado General de Dimensiones



Fuente: Elaboración propia.

Con un promedio total de (3,4) las dimensiones abordadas en la medición de Satisfacción Laboral en los Practicantes Universitarios se encuentran en general bien percibidas. No obstante se puede evidenciar, que midiendo las dimensiones contra el valor mínimo definido, las dimensiones: “Gestión y Administración del Programa” con un promedio de calificación de (3,0), “Presión” con un (3,2) y

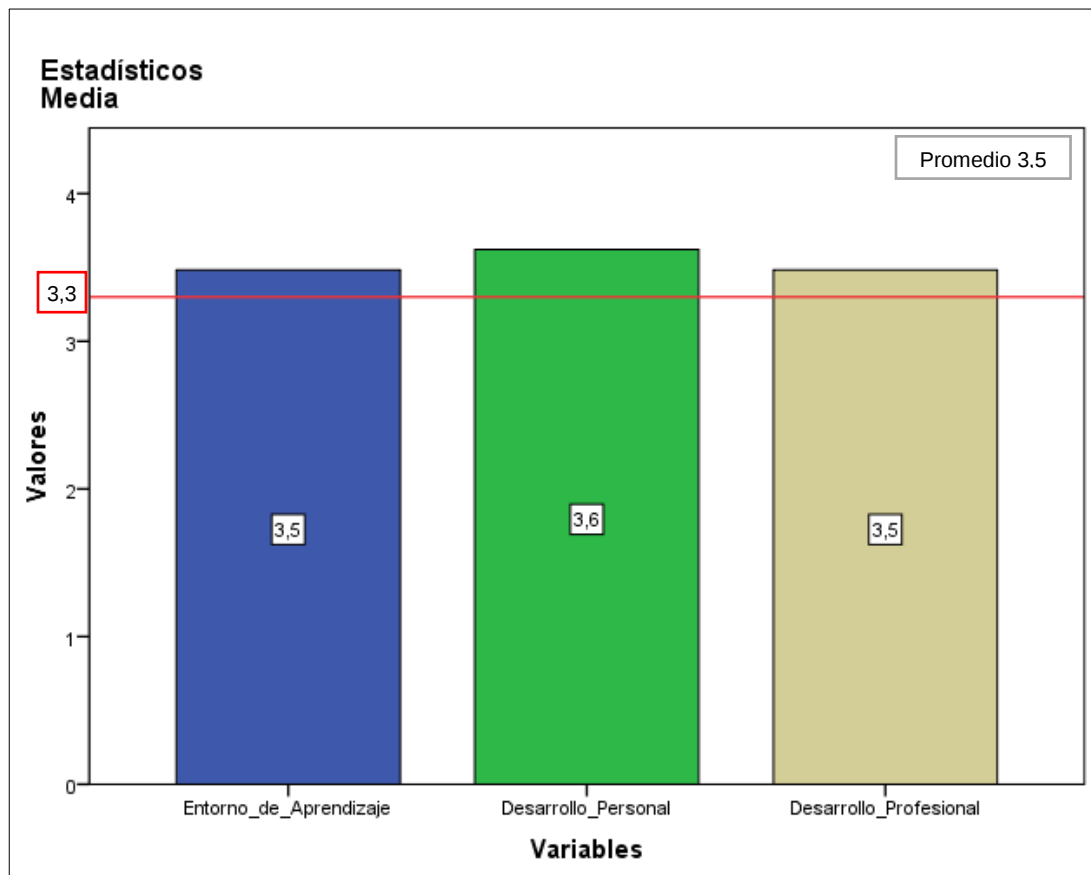
“Gestión del Conocimiento” un (3,3), se encuentran por debajo o en el valor mínimo definido de (3,3), manifestando una percepción no tan favorable por parte de los Practicantes Universitarios de las que consideran la organización y el Programa Semillero TQ deben mejorar.

Diferente a las dimensiones “Aprendizaje” con un (3,5), “Liderazgo” con un (3,5) y “Claridad Organizacional” con (3,6) que se encuentran bien valorados de acuerdo a la escala de medición definida para el estudio por los Practicantes Universitarios. Esto indica que los esfuerzos de la organización y/o del Programa Semillero TQ en estas dimensiones están bien direccionados, y que deben continuar para conservar y aumentar su satisfacción.

6.3 RESULTADOS DE VARIABLES POR DIMENSIÓN

En relación a los resultados de variables por dimensión, se utiliza la representación por medio de figuras de los resultados obtenidos en cada una de las variables que conforman cada dimensión abordada en la medición. Siguiendo la misma metodología de observar el promedio total alcanzado en la dimensión, como el análisis respectivo frente al valor mínimo definido para ser considerado como una oportunidad de mejora de (3,3), en las siguientes figuras:

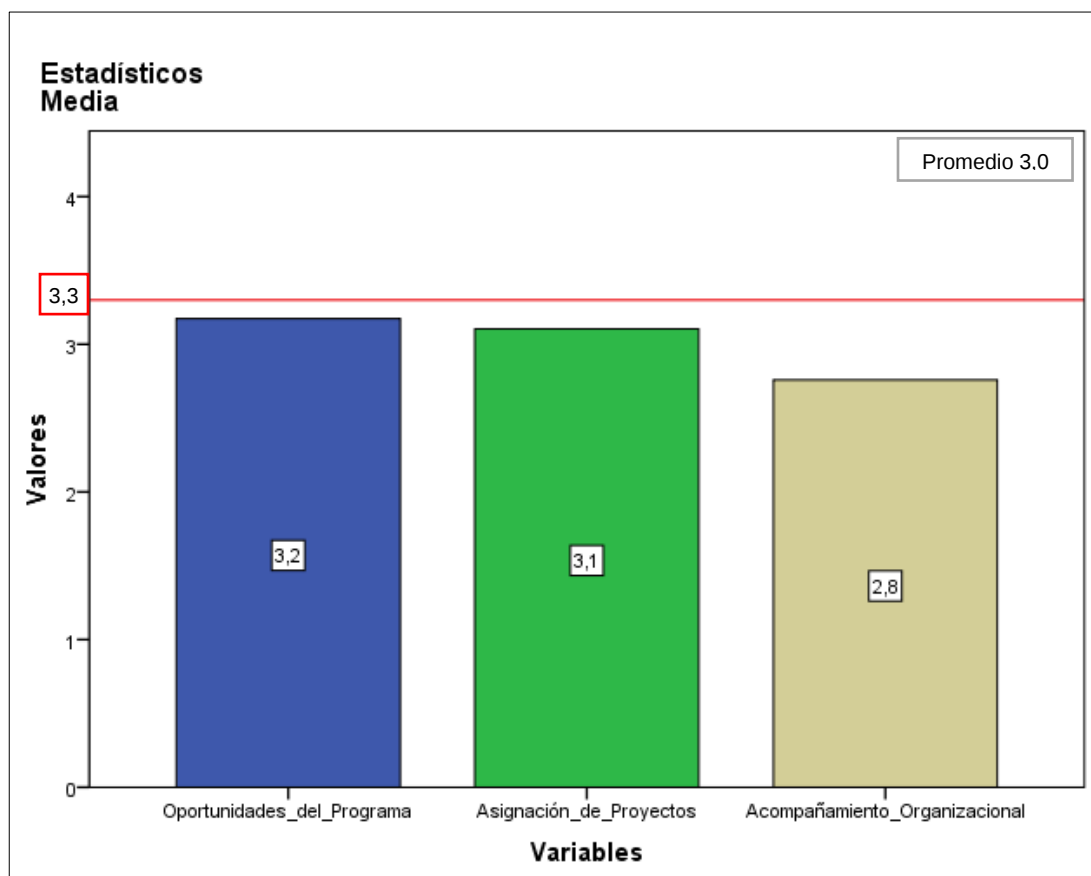
Figura 3. Variables Dimensión Aprendizaje



Fuente: Elaboración propia.

La dimensión Aprendizaje se encuentra conformada por tres variables, que son: “Entorno de Aprendizaje”, “Desarrollo Personal” y “Desarrollo Profesional”. En general obtuvo un resultado favorable teniendo en cuenta los resultados observados en la figura 3, con un promedio total de (3,5) en la dimensión, en donde evidentemente cada una de estas variables se encuentra por encima del valor mínimo definido, notando una leve mejor percepción en la variable de “Desarrollo Personal” con un promedio de (3,6), frente a “Entorno de Aprendizaje” con (3,5) y “Desarrollo Profesional” con (3,5). Lo que indica que los Practicantes Universitarios se encuentran generalmente satisfechos en lo que corresponde a las variables abordadas en la dimensión de Aprendizaje.

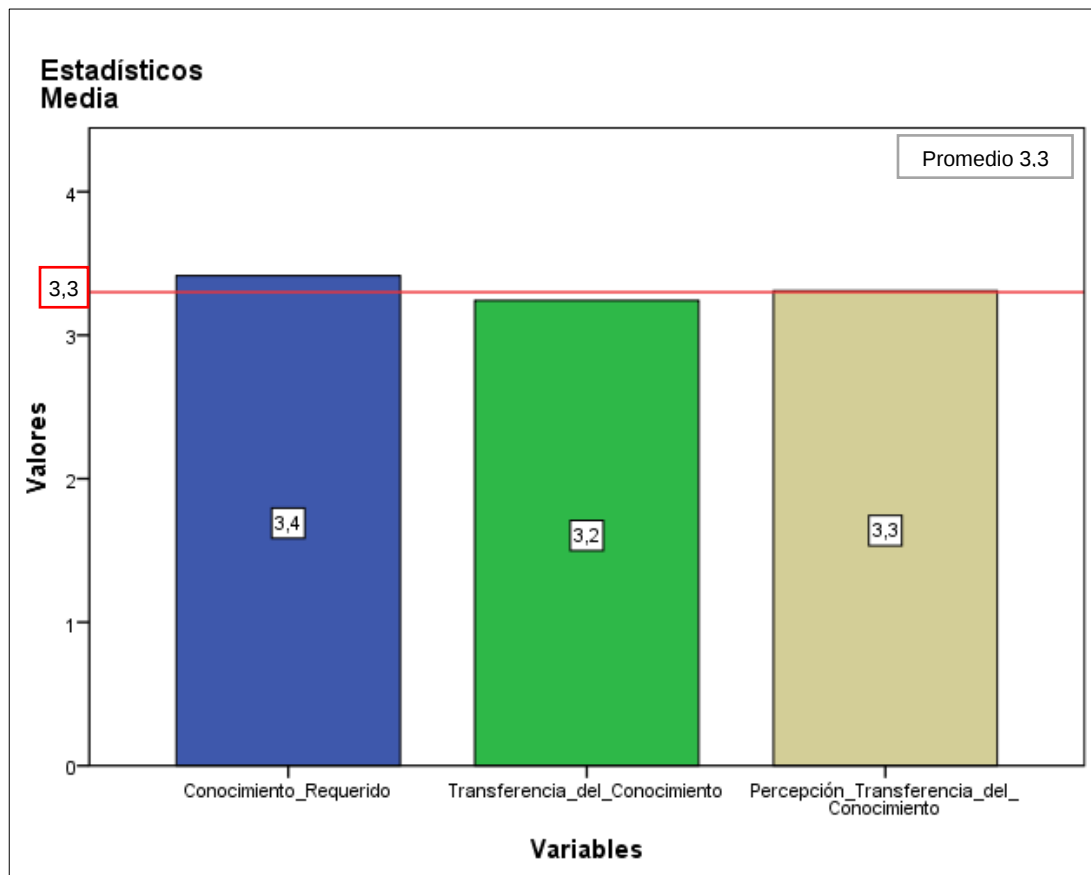
Figura 4. Variables Dimensión Gestión y Administración del Programa



Fuente: Elaboración propia.

La dimensión de Gestión y Administración del Programa presenta un promedio total de (3,0) conforme a lo observado en la figura 4. Además de apreciar que todas las variables que conforman la dimensión se encuentran por debajo del valor mínimo definido en (3,3). Dichas variables son: “Oportunidades del Programa” que consigue un promedio de (3,2). La variable “Asignación de Proyectos” con un (3,1) y “Acompañamiento Organizacional” en (2,8) siendo esta última la variable con menor calificación. Concluyendo que la percepción general de los Practicantes Universitarios, es la de una notoria necesidad en mejorar las actividades y procesos involucrados en las variables medidas en el estudio para esta dimensión.

Figura 5. Variables Dimensión Gestión del Conocimiento

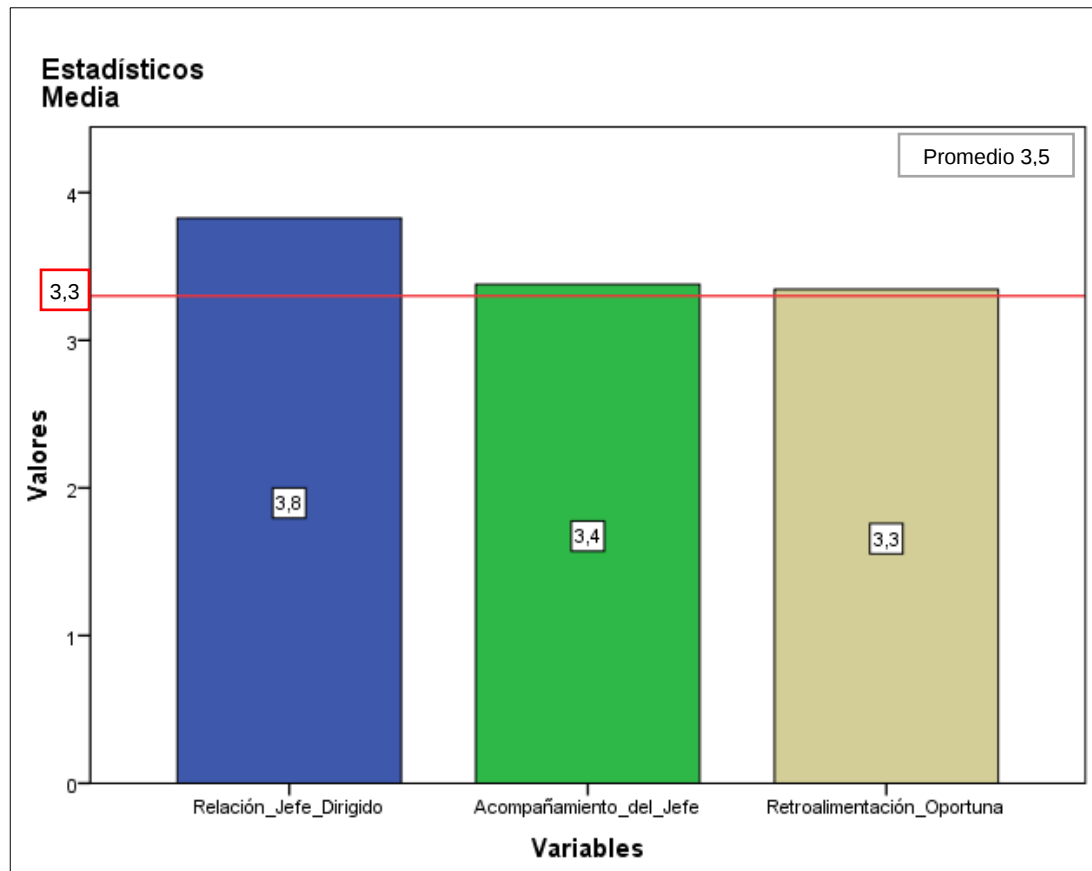


Fuente: Elaboración propia.

Las variables observadas en la figura 5, que componen la dimensión de Gestión del Conocimiento consiguen los siguientes resultados: “Conocimiento Requerido” con un promedio de calificación de (3,4), “Transferencia del Conocimiento” un (3,2), “Percepción Transferencia del Conocimiento” con un (3,3), y un promedio general de la dimensión de (3,3). Notando que la variable “Conocimiento Requerido” se ubica por encima del valor mínimo definido de (3,3), y las variables “Transferencia del Conocimiento” y “Percepción Transferencia del Conocimiento” se hallan por debajo de dicho valor mínimo, por lo que se requiere que se mejoren los procesos y/o actividades (capacitación, entrenamiento) utilizadas por la organización para transferir el conocimiento con el fin de generar una mejor

percepción en los Practicantes Universitarios y así ubicarlas en el grupo de variables bien valoradas de acuerdo a la escala definida.

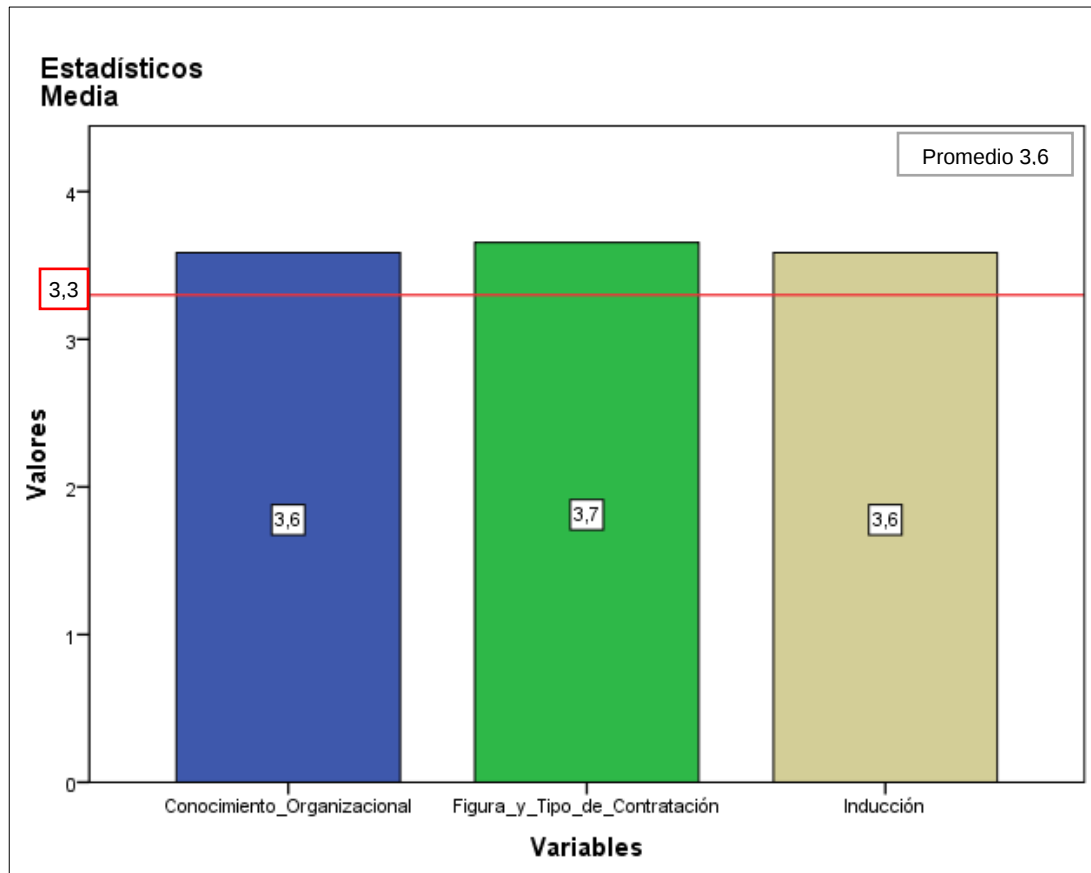
Figura 6. Variables Dimensión Liderazgo



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 6, la dimensión de Liderazgo alcanza un promedio general de (3,5), que la ubica en el nivel “Bien” de acuerdo a la escala de medición. En donde el promedio de calificación de las variables que la conforman variaron de la siguiente manera: “Relación Jefe Dirigido” con un (3,8), “Acompañamiento del Jefe” con (3,4) y “Retroalimentación Oportuna” con un (3,3). En donde de acuerdo al valor mínimo definido de (3,3), la única variable que requiere una mejora inmediata, es la variable de “Retroalimentación Oportuna”.

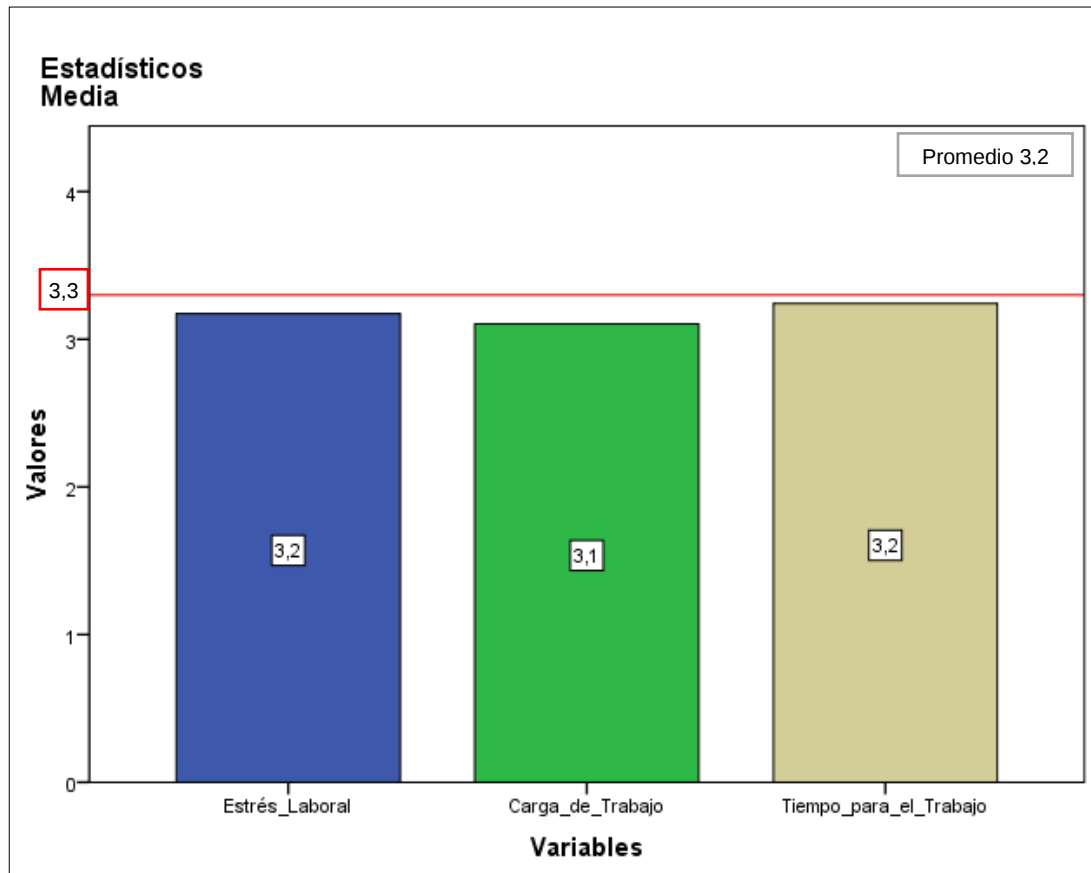
Figura 7. Variables Dimensión Claridad Organizacional



Fuente: Elaboración propia.

Con un promedio general de (3,6) y con todas las variables por encima del valor mínimo definido de (3,3) según lo examinado en la figura 7, la dimensión Claridad Organizacional se encuentra dentro del estado de “Bien” percibidas. Acorde a los resultados conseguidos en las variables: “Conocimiento Organizacional” con un promedio de (3,6), “Figura y Tipo de Contratación” con (3,7) e “Inducción” con (3,6). Indicando que el proceso general de inducción, como la socialización de la información general de la organización y todo lo referente al tipo de contrato de aprendizaje, es claramente comprendido y bien percibido por los Practicantes Universitarios.

Figura 8. Variables Dimensión Presión



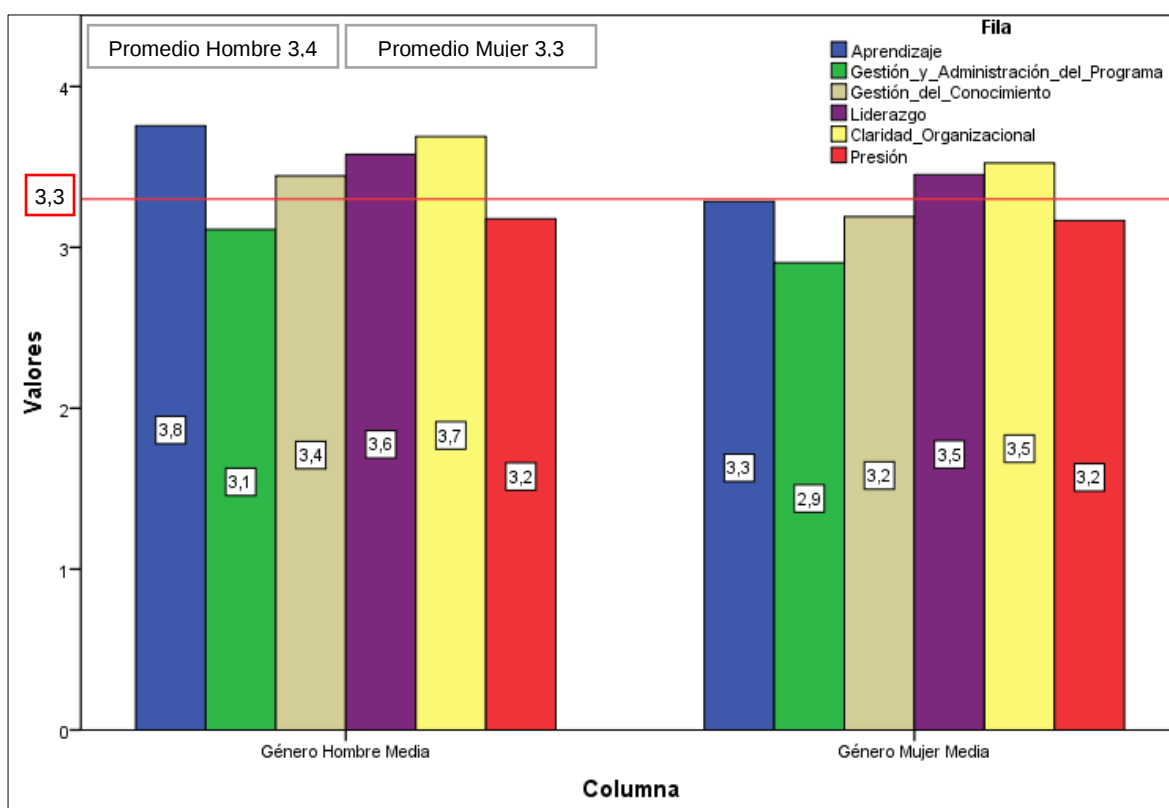
Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la dimensión Presión conforme la figura 8, ubican a todas sus variables en el estado de “Por Mejorar” esto según el promedio total de (3,2), de acuerdo a: “Estrés Laboral” que presenta un promedio de (3,2), “Carga de Trabajo” con (3,1) y “Tiempo para el Trabajo” con un (3,2). Manifestado a nivel general que todas las variables requieren una mayor atención por parte del Programa Semillero TQ, como de la organización en general para llevar a cabo estrategias que permitan mejorar la percepción de los Practicantes Universitarios en lo referente a la apreciación de la demanda psicológica y física a la que están expuestos, a la carga de trabajo y al tiempo que les brindan para realizar sus labores.

6.4 RESULTADOS DIMENSIÓN POR GÉNERO

En el siguiente apartado se realiza un análisis aún más detallado de los resultados obtenidos de la medición de Satisfacción Laboral en los Practicantes Universitarios de la empresa Tecnoquímicas S.A, ya que se abordaran todas las dimensiones respecto al género de los participantes, que corresponden a “Hombre” y “Mujer” (ver la Figura 9).

Figura 9. Dimensión por Género



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar de la figura 9, son varias las variables que se encuentran por debajo del valor mínimo definido (3,3), lo que puede generar una preocupación para la organización, la cual está siempre en búsqueda de ofrecer las mejores experiencias a sus Practicantes Universitarios (Semillos). Se evidencia una mejor percepción general en los Hombres con un promedio total de (3,4), que en las Mujeres con un promedio total de (3,3), resaltando en los Hombres que las

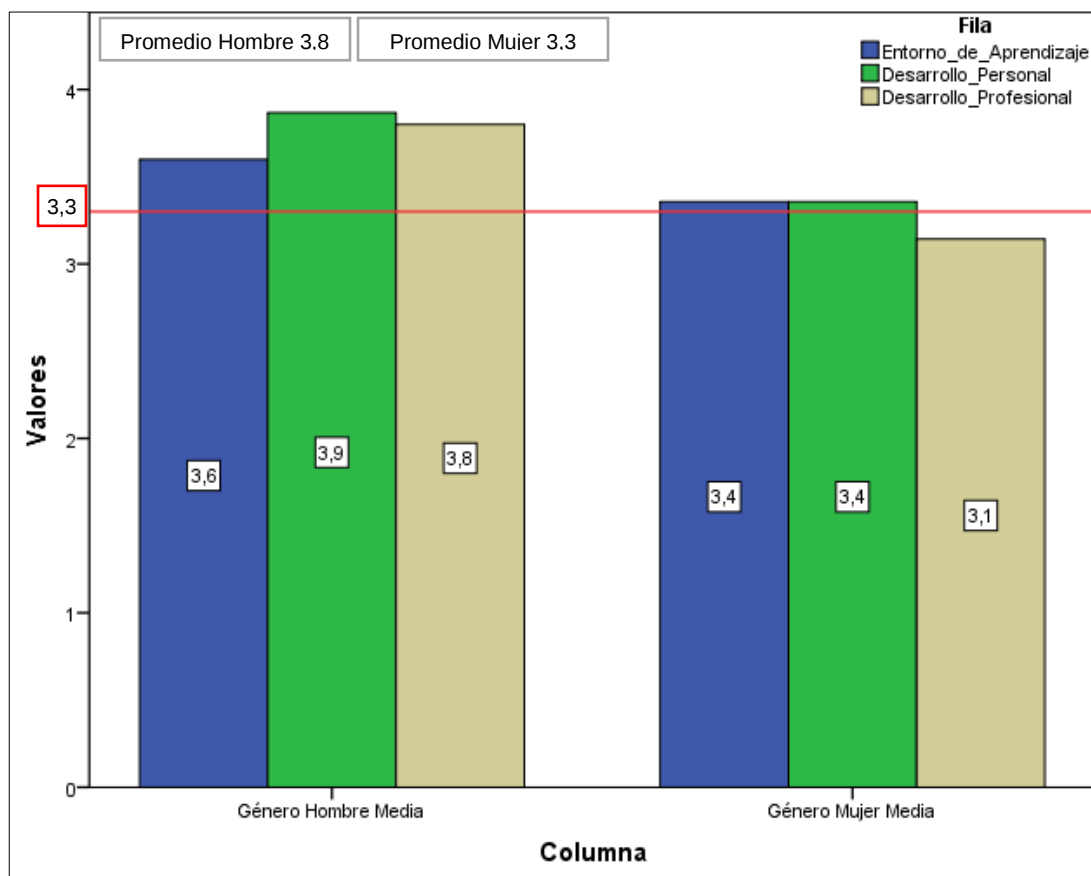
dimensiones “Gestión y Administración del Programa” con (3,1) y “Presión” con un (3,2) son las dimensiones que se encuentran menor calificadas ubicándose en un estado de “Por Mejorar”, en oposición a las dimensiones “Aprendizaje” que con un promedio de (3,8) (dimensión con mayor calificación para este género), “Gestión del Conocimiento” con un (3,4), “Liderazgo” con (3,6) y “Claridad Organizacional” con (3,7), se ubican en el estado de bien percibidas.

En cuanto a las Mujeres se puede encontrar que las dimensiones: “Claridad Organizacional” con un promedio de respuesta de (3,5), y “Liderazgo” con (3,5) son las dimensiones mejor percibidas. Contrario a las dimensiones “Aprendizaje” que con (3,3) muestra una percepción no tan favorable a comparación de los Hombres. “Gestión del Conocimiento” con (3,2) y “Presión” en (3,2), “Gestión y Administración del Programa” con un (2,9) que aunque un poco menor a la de los Hombres, se iguala a la percepción de ambos en que estas variables deben mejorar.

6.5 RESULTADOS VARIABLES DIMENSIÓN POR GÉNERO

Al examinar los resultados de las variables de cada dimensión por género se profundiza aún más en el análisis de las respuestas de los participantes, y se conoce en qué aspectos se encuentran diferencias entre Hombres y Mujeres, representadas en las figuras a continuación:

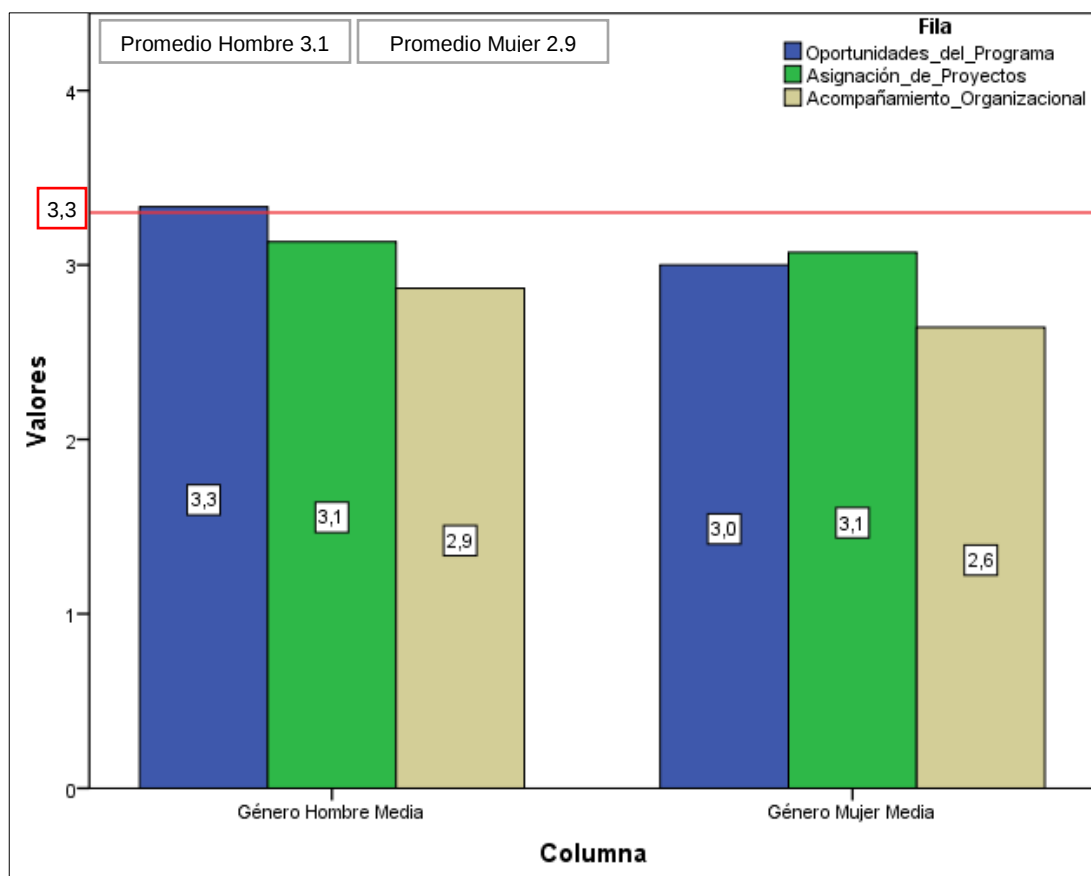
Figura 10. Variables por Género Dimensión Aprendizaje



Fuente: Elaboración propia.

Acorde con la figura 10, los Hombres declaran una mejor percepción en las variables: “Entorno de Aprendizaje” con un (3,6) en Hombres frente a un (3,4) en las Mujeres, “Desarrollo Personal” con (3,9) en Hombres a un (3,4) en Mujeres y la variable “Desarrollo Profesional” con (3,8) en Hombres frente a un (3,1) en Mujeres, siendo esta última variable la única de esta dimensión, que se ubica por debajo de la valor mínimo aceptado y por ende en el estado de “Por Mejorar”. De ahí que se puede concluir que en las tres variables de la dimensión de Aprendizaje, los Hombres poseen una mejor percepción en comparación con las Mujeres a consecuencia del promedio de total que en Hombres es de (3,8) y en Mujeres de (3,3).

Figura 11. Variables por Género Dimensión Gestión y Administración del Programa

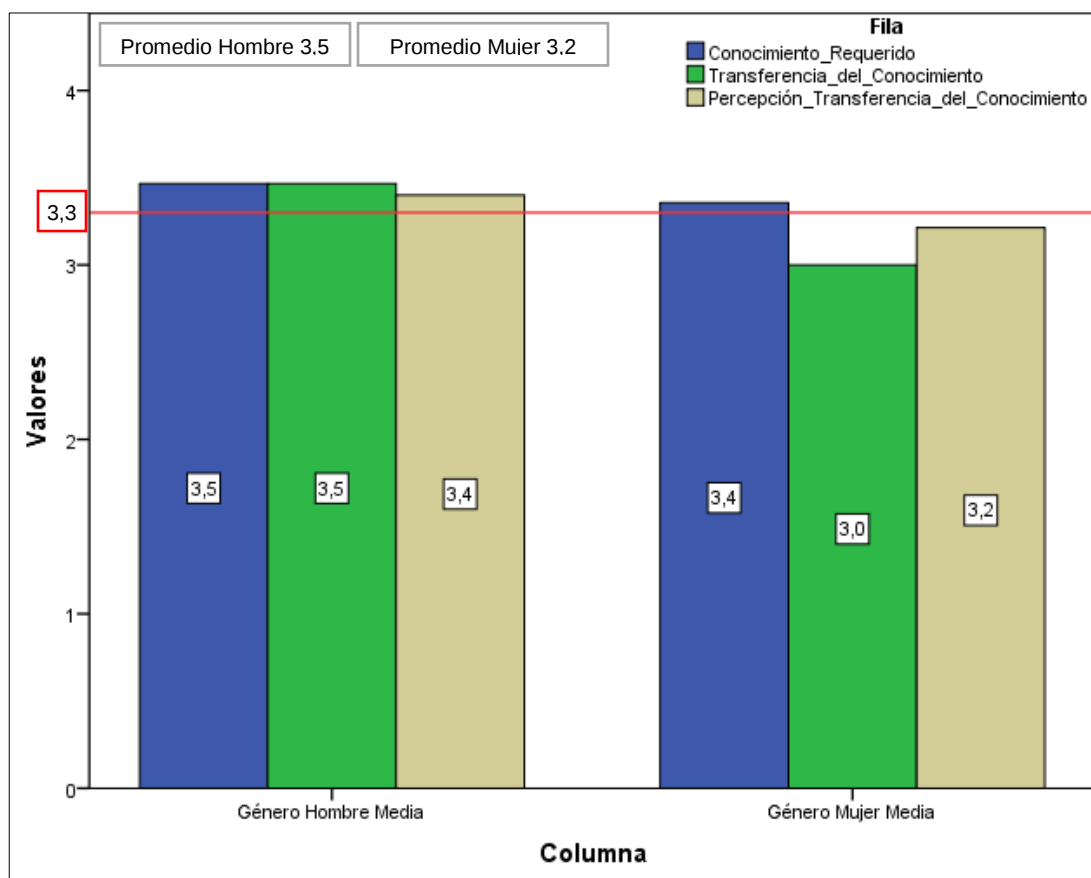


Fuente: Elaboración propia.

En lo que corresponde a las variables de la dimensión de Gestión y Administración del Programa, se puede evidenciar en la figura 11, que todas estas se encuentran ubicadas en la condición de “Por Mejorar” tanto en Hombres con un promedio total de (3,1), como en Mujeres con (2,9). De ahí que en las variables “Oportunidades del Programa” con (3,3) en Hombres frente a las Mujeres con (3,0), “Asignación de Proyectos” ambos géneros con un el mismo promedio de (3,1), y en la variable “Acompañamiento Organizacional” donde los Hombres en promedio la califican en (2,9) y las Mujeres con un (2,6) cerca al estado de “Muy Malo”, muestran en general una percepción muy desfavorable en ambos géneros, aunque más marcada en las Mujeres. Sobre los procesos que involucren la socialización de

oportunidades laborales como Practicantes Universitarios (Semillos), el nivel de agrado del proyecto que les fue asignado y sobre el acompañamiento que reciben del Programa Semillero TQ durante su experiencia laboral en Tecnoquímicas S.A.

Figura 12. Variables por Género Dimensión Gestión del Conocimiento



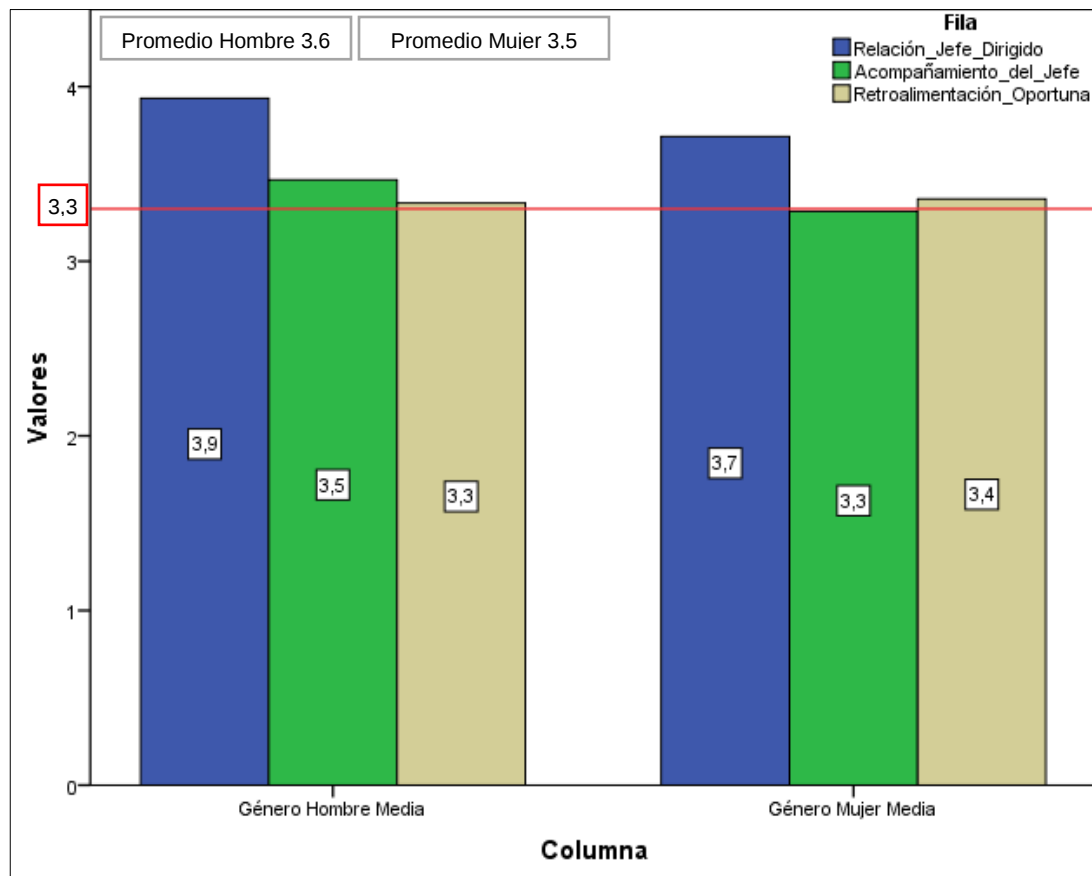
Fuente: Elaboración propia.

Acerca de las variables de la dimensión de Gestión del Conocimiento se aprecia en la figura 12, que por el lado de los Hombres con un promedio general de (3,5), su percepción de las variables tratadas es favorable, esto en vista de que todas se localizan en el estado de “Bien” valoradas. En contraste con las Mujeres, quienes con un promedio general de (3,2), se encuentran en la condición de “Por Mejorar”.

Para ilustrar mejor los resultados de las variables de la presente dimensión, se tiene: “Conocimiento Requerido” con un promedio de (3,5) en Hombres, frente a

un (3,4) en Mujeres (siendo la variable mejor percibida de este género), “Transferencia del Conocimiento” con (3,5) en Hombres y (3,0) en Mujeres (ubicándose como la variable menor valorada en el género femenino) y la variable “Percepción Transferencia del Conocimiento” con un (3,4) en Hombres y un (3,2) en Mujeres. Además de que estas dos últimas variables se encuentran por debajo del valor mínimo aceptado definido en (3,3) en el género femenino.

Figura 13. Variables por Género Dimensión Liderazgo

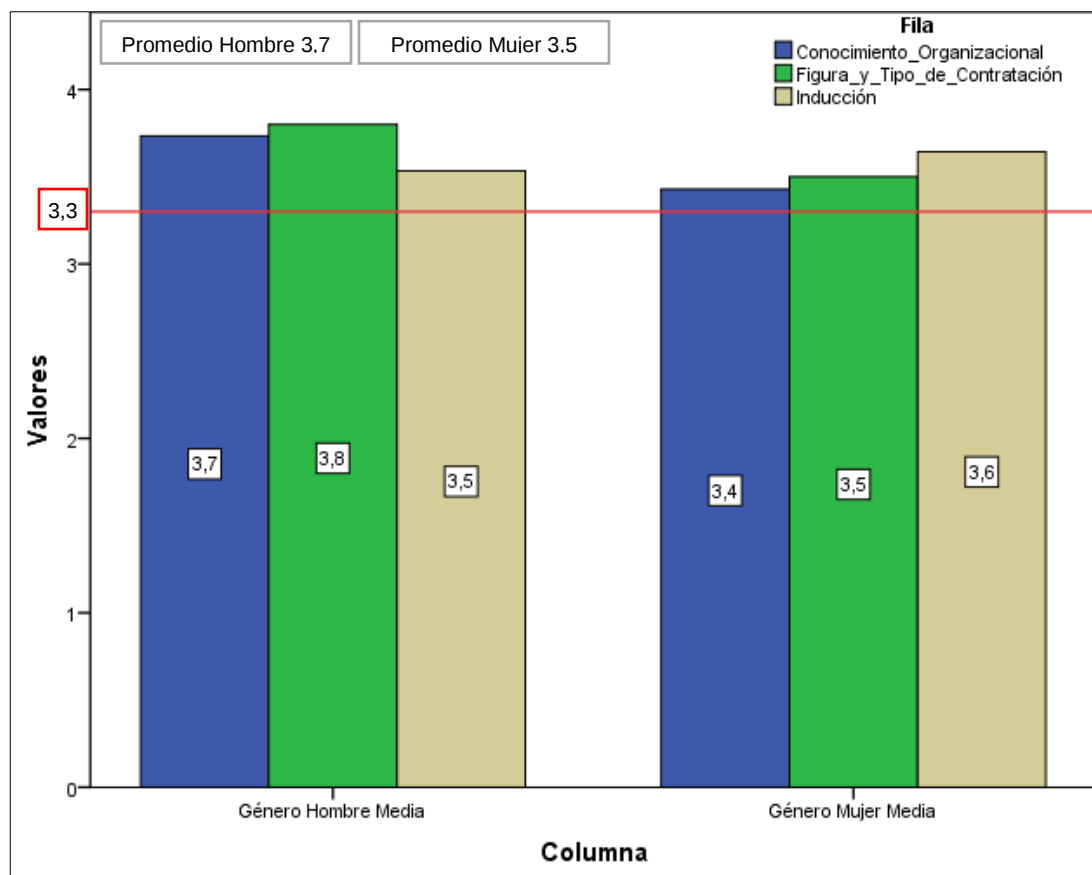


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 13, las variables de la dimensión Liderazgo cuentan con una buena percepción tanto en Hombres como en Mujeres, como lo demuestra los promedios generales de (3,6) en Hombres y (3,5) en Mujeres. Donde la variable mejor percibida en ambos géneros es la “Relación Jefe-Dirigido”, que en Hombres indica un (3,9) y en Mujeres un (3,7), seguido de “Acompañamiento del Jefe” con

un (3,5) en Hombres y (3,3) en Mujeres, y “Retroalimentación Oportuna”, con (3,3) en Hombres y (3,4) en Mujeres. De igual forma se identifica que en la variable “Retroalimentación Oportuna” los Hombres consideran que el jefe formador debe mejorar su proceso de retroalimentación oportuna sobre su desempeño en el trabajo. Como las mujeres en la variable “Acompañamiento del Jefe” que con un (3,3) piensan que el acompañamiento del jefe debe aumentar, para así mejorar la percepción, y por ende la Satisfacción Laboral.

Figura 14. Variables por Género Dimensión Claridad Organizacional

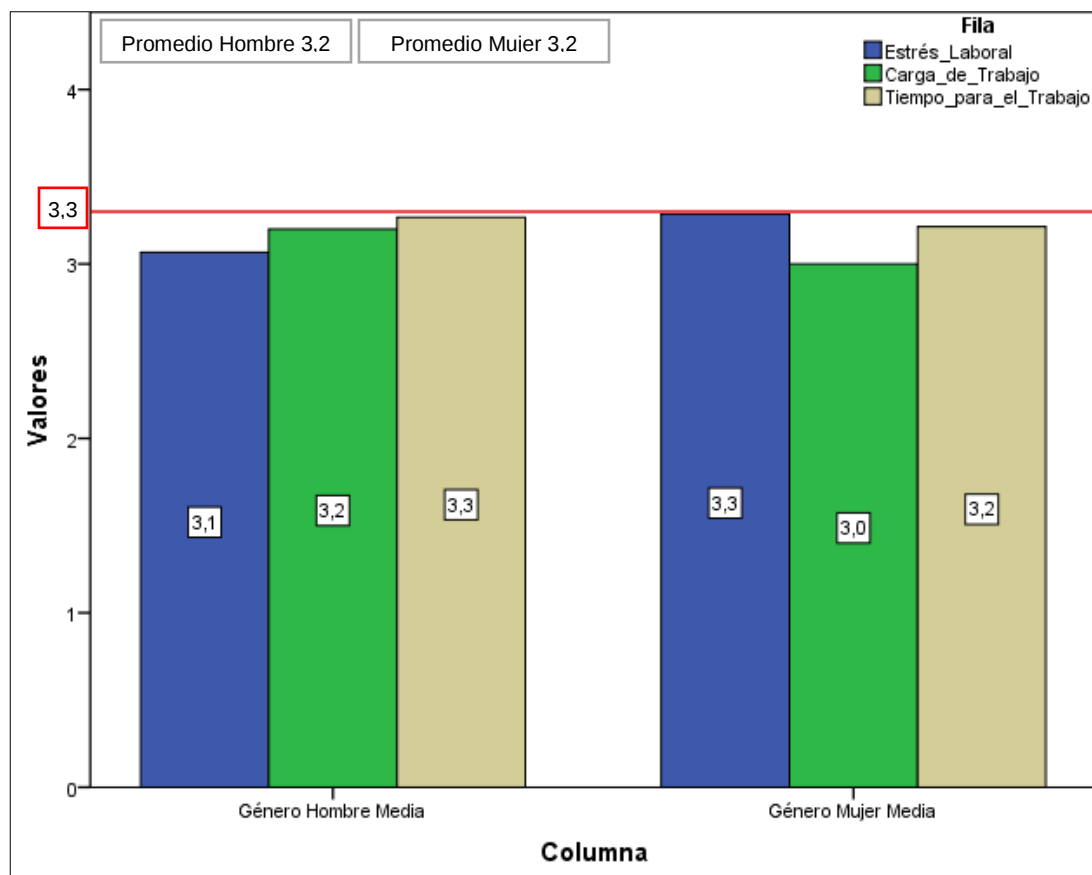


Fuente: Elaboración propia.

En relación con la figura 14, las variables de la dimensión “Claridad Organizacional” se encuentran bien valoradas por los Practicantes Universitarios, según la escala de medición determinada desde (3,3) a (4). Con un promedio en Hombres de (3,7) y de Mujeres en (3,5). Donde sus variables obtuvieron los

siguientes resultados: “Conocimiento Organizacional” con un promedio de (3,7) en Hombres y (3,4) en Mujeres. La variable “Figura y Tipo de Contratación” con (3,8) en Hombres (siendo la variable con mayor puntaje en el género masculino) y (3,5) en Mujeres. Y la variable “Inducción” con un (3,5) en Hombres y (3,6) en Mujeres (ubicándose como la variable con mayor puntaje para el género femenino). Además de notar que en ambos géneros, todas las variables se encuentran sobre el valor mínimo aceptado determinando en (3,3).

Figura 15. Variables por Género Dimensión Presión



Fuente: Elaboración propia.

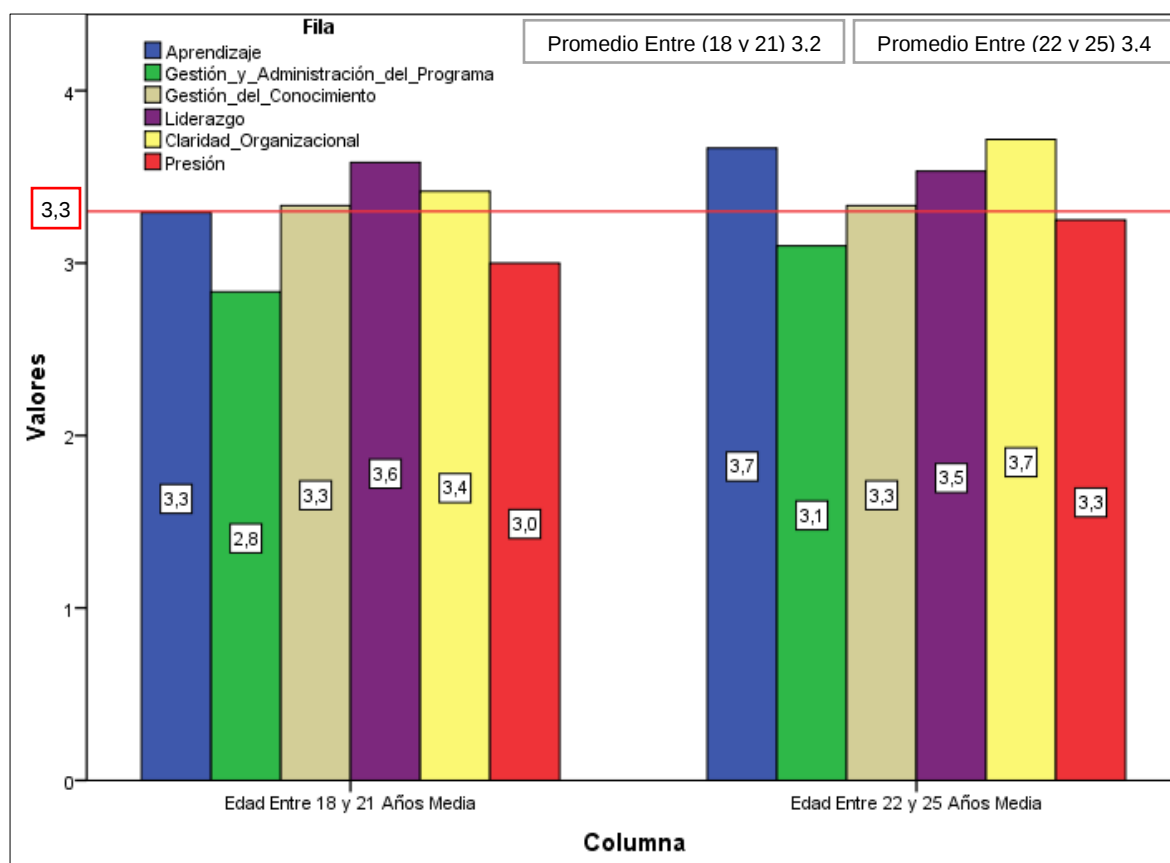
Por ultimo en el análisis de las variables de dimensión por género se aborda la dimensión “Presión”, la cual como se puede evidenciar en la figura 15, se encuentra dentro del estado de “Por Mejorar” teniendo como referencia los resultados en promedios generales, en el que los Hombres y Mujeres presentan

un promedio igual de (3,2). Y sus variables: “Estrés Laboral” con un (3,1) en Hombres y (3,3) en Mujeres, donde se aprecia que los Hombres perciben que la demanda psicológica y/o física a la que están sometidos les genera en un grado mayor estrés que para las Mujeres. La variable “Carga de Trabajo” con (3,2) en Hombres y un (3,0) en Mujeres, claramente con una percepción un poco menor en las Mujeres. Y la variable “Tiempo para el Trabajo” que se muestra muy similar tanto en Hombres con un (3,3) como en Mujeres con (3,2).

6.6 RESULTADOS DIMENSIÓN POR EDAD

Partiendo de la propuesta en la identificación de las percepciones de los practicantes universitarios por rango de edad, se presenta a continuación los resultados obtenidos de la medición realizada, además de su respectivo análisis por dimensión por cada grupo o rangos de edad existentes que se ubican entre los 18 a 21 años y los 22 a 25 años (ver figura 16).

Figura 16. Dimensión por Edad



Fuente: Elaboración propia.

Acorde con la figura 16, se puede concluir en primera medida que son dos las dimensiones que presentan una tendencia negativa en comparación a las demás, que son “Gestión y Administración del Programa” con un (2,8) entre los participantes de 18 y 21 años y de (3,1) entre los de 22 y 25 años con una percepción más desfavorable en los de 18 y 21 años. “Gestión del Conocimiento” con un promedio de (3,3) en ambos rangos de edades. Como también la variable “Presión”, con (3,0) en los de 18 y 21 años y (3,3) entre los 22 y 25 años, lo que significa que la percepción sobre el estrés laboral, la carga de trabajo y el tiempo ofrecido para el desarrollo de laborales no es la mejor o lo suficientemente equilibrada para generar una mayor satisfacción en los Practicantes Universitarios, además de notar nuevamente que los participantes de 18 y 21 años manifiestan en un grado menor su satisfacción en comparación de los de 22 y 25 años,

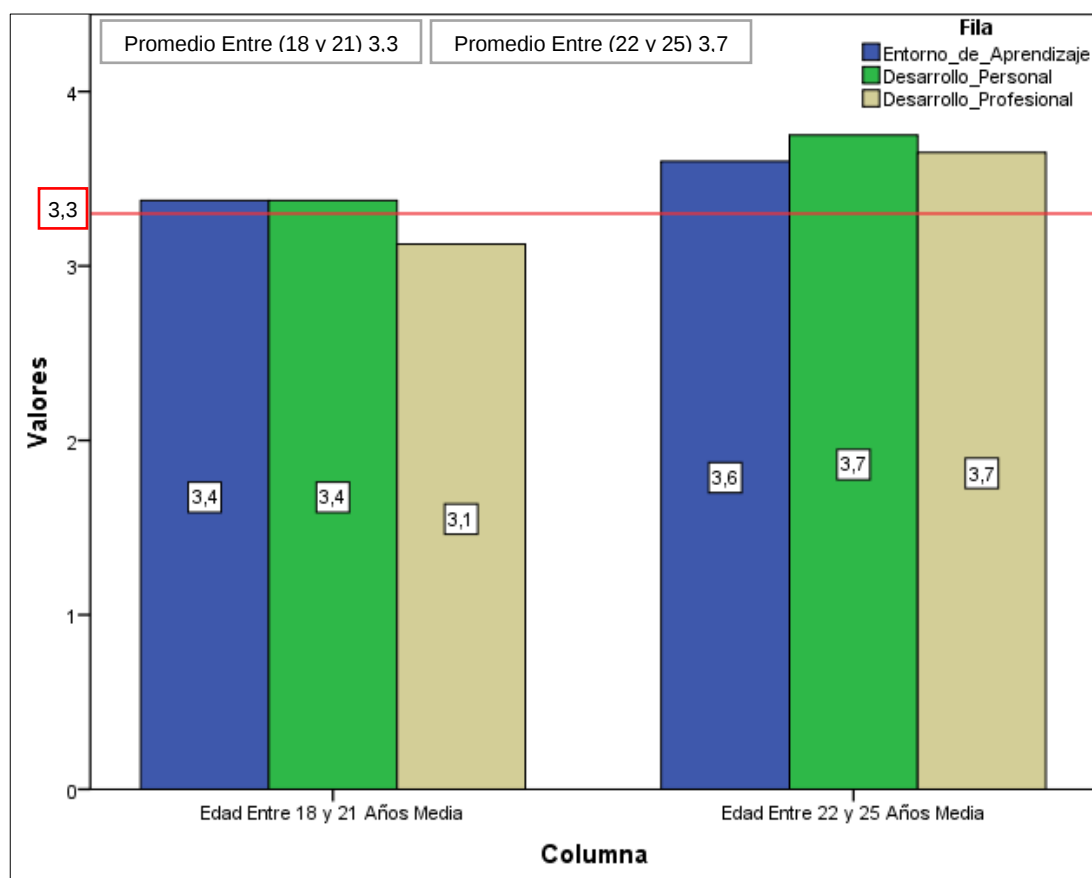
aparentando que los Practicantes Universitarios con menor rango de edad no toleran o dominan la presión en el trabajo al mismo nivel de lo que lo hacen los de un mayor rango de edad.

Por otro lado, se identifica que las dimensiones con mejor calificación y que se encuentran bien valoradas de acuerdo con el valor mínimo definido en (3,3) son: “Aprendizaje” en el rango de edad de 22 y 25 años con un (3,7) frente a un (3,3) entre 18 y 21 años, afirmando que para estos últimos su percepción de aprendizaje, en el que involucran variables como el entorno y el desarrollo personal y profesional no es lo mismo y determinan que debe mejorar. Del mismo modo ocurre con la dimensión “Claridad Organizacional”, en donde se observa una mejor percepción en los participantes entre los 22 y 25 años con un promedio de (3,7), en comparación a un (3,4) en los de 18 y 21 años, que aunque se encuentra como bien percibida, hay una diferencia en el nivel de claridad de la información brindada en la inducción sobre la organización y el tipo de contrato de aprendizaje. Asimismo se resalta la dimensión “Liderazgo” que se localiza como la dimensión con mejor calificación entre los de 18 y 21 años y como la tercera mejor en los de 22 y 25 años, siendo esta la dimensión con menor variación en ambos rango de edades.

6.7 RESULTADOS VARIABLES DIMENSIÓN POR EDAD

En lo que corresponde a los resultados de las variables por dimensión por rangos de edades, se busca por medio de la ilustración de figuras, se pueda representar las percepciones que los Practicantes Universitarios tienen de acuerdo a su rango de edad; el cual se constituye en aquellos que poseen entre 18 y 21 años y los de 21 a 25 años.

Figura 17. Variables por Edad Dimensión Aprendizaje



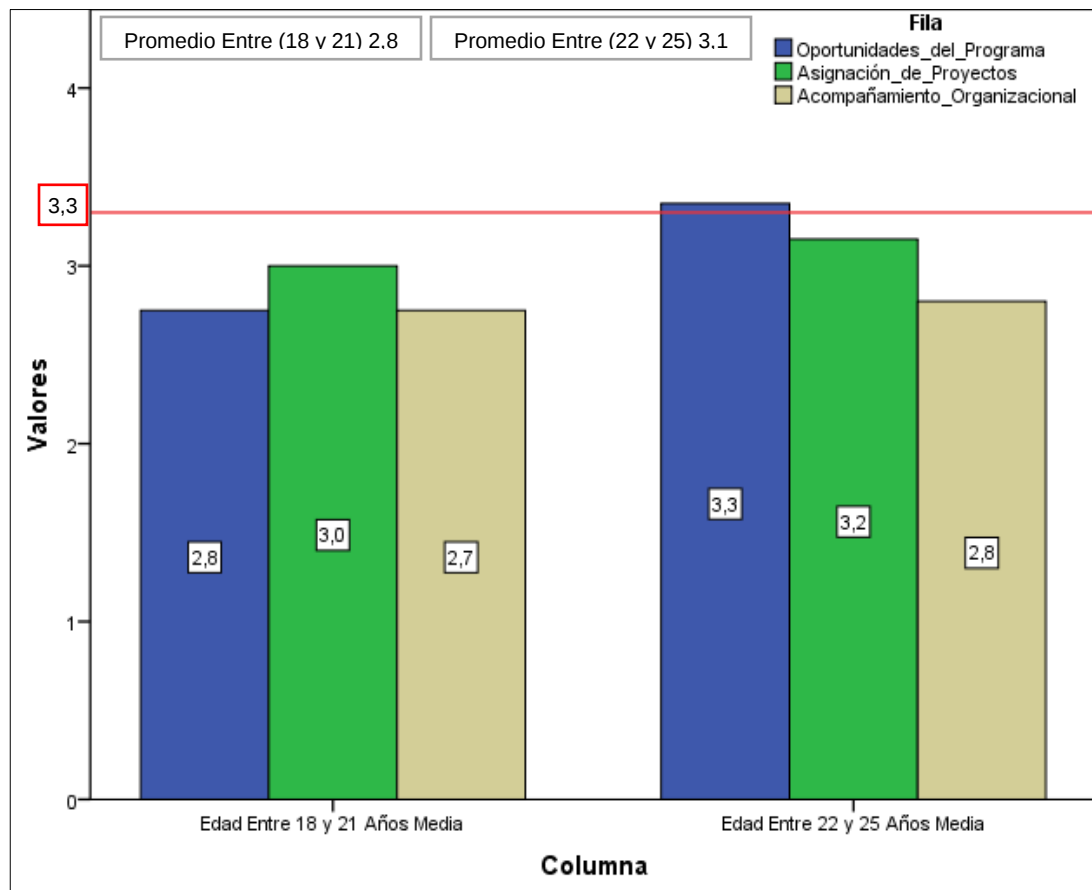
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los promedios presentados en la figura 17, se puede determinar según el promedio general de la dimensión en (3,3) que para los Practicantes Universitarios con un rango de edad de 18 a 21 años, las variables que conforman la dimensión de Aprendizaje deben mejorar. En oposición con los Practicantes de 22 a 25 años que presentan un promedio de (3,7), para quienes dichas variables se encuentran bien percibidas.

Resaltando las variables “Desarrollo Personal” con un (3,4) entre los de 18 y 21 años y de (3,7) en los de 22 a 25 años, quienes estos últimos según los resultados consideran que adquieren nuevas formas de pensar y de actuar que les contribuyen a su desarrollo personal a un grado mayor que los participantes con un rango de edad entre los 18 y 21 años. Como la variable “Desarrollo Profesional”

que obtuvo un promedio de (3,1) en los de 18 y 21 años (ubicándose como la variable menor valorada de todas), con la peculiaridad de que en el rango de edad de 22 a 25 años se manifiesta un (3,7) en promedio, lo que muestra que los de menor edad consideran que no obtienen los suficientes conocimientos que les permita maximizar sus habilidades profesionales. Y por último la variable “Entorno de Aprendizaje” que muestra un promedio de (3,4) en los de 18 y 21 años y un (3,6) en los de 22 y 25 años.

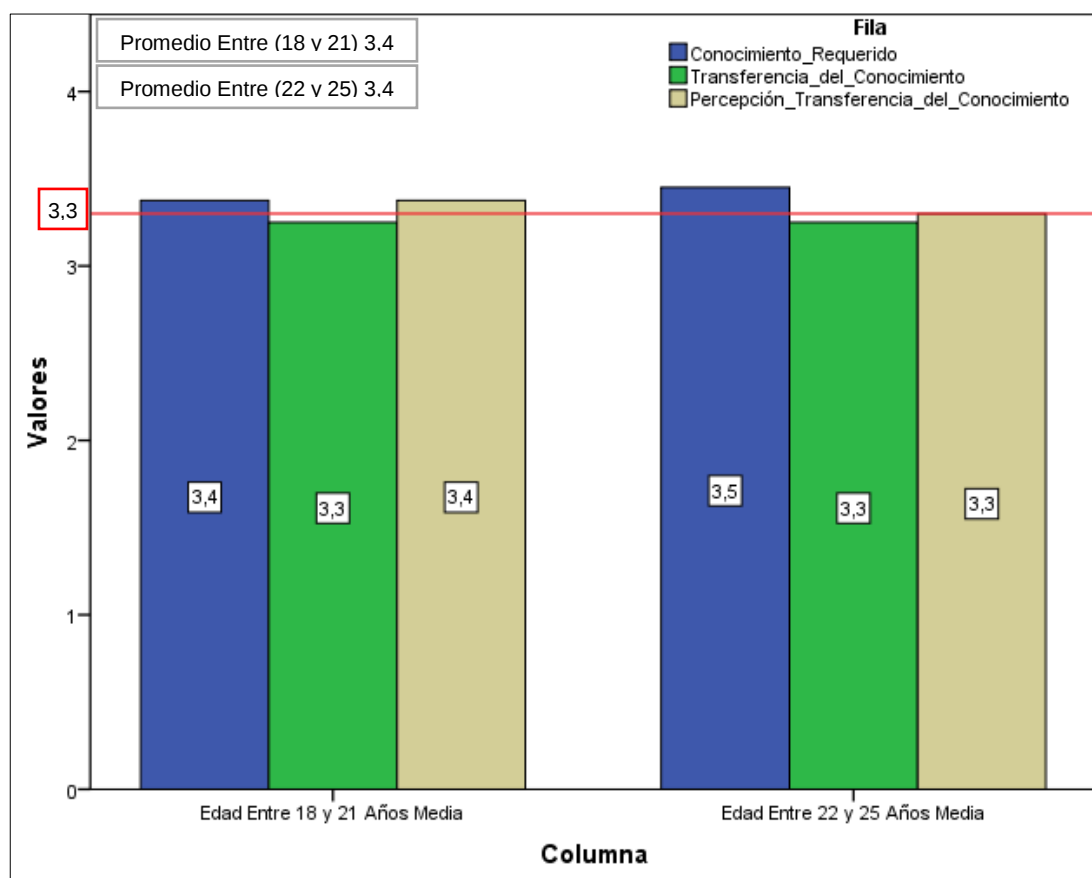
Figura 18. Variables por Edad Dimensión Gestión y Administración del Programa



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura 18, la dimensión Gestión y Administración del Programa obtuvo un promedio en los rangos de edad de 18 y 21 años de (2,8) y de 22 y 25 años de (3,1), ubicándose para ambos rangos en un estado de “Por Mejorar”. La variable “Oportunidades del Programa” muestra un (2,8) entre los de 18 y 21 años, frente a un (3,3) en los de 22 y 25 años, donde evidencia que los de mayor edad perciben mayor claridad en las oportunidades laborales que tienen al ser parte del Programa Semillero TQ, a comparación de los de menor rango de edad. La variable “Asignación de Proyectos” con un (3,0) en 18 y 21 años y un (3,2) en los de 22 y 25 años, que indica a nivel general que en ambos rangos se discurre en que la asignación de los proyectos debe mejorar con respecto a la consideración de los interés iniciales declarados por los Practicantes Universitarios en su proceso de selección. Y en último lugar, la variable “Acompañamiento Organizacional”, que se encuentra como la variable más insatisfecha en los participantes, y esto lo sustenta sus resultados, en el que los participantes entre 18 y 21 años la califican con un promedio de (2,7) y de la misma manera los del rango de 22 y 25 años con un (2,8) en calificación.

Figura 19. Variables por Edad Dimensión Gestión del Conocimiento

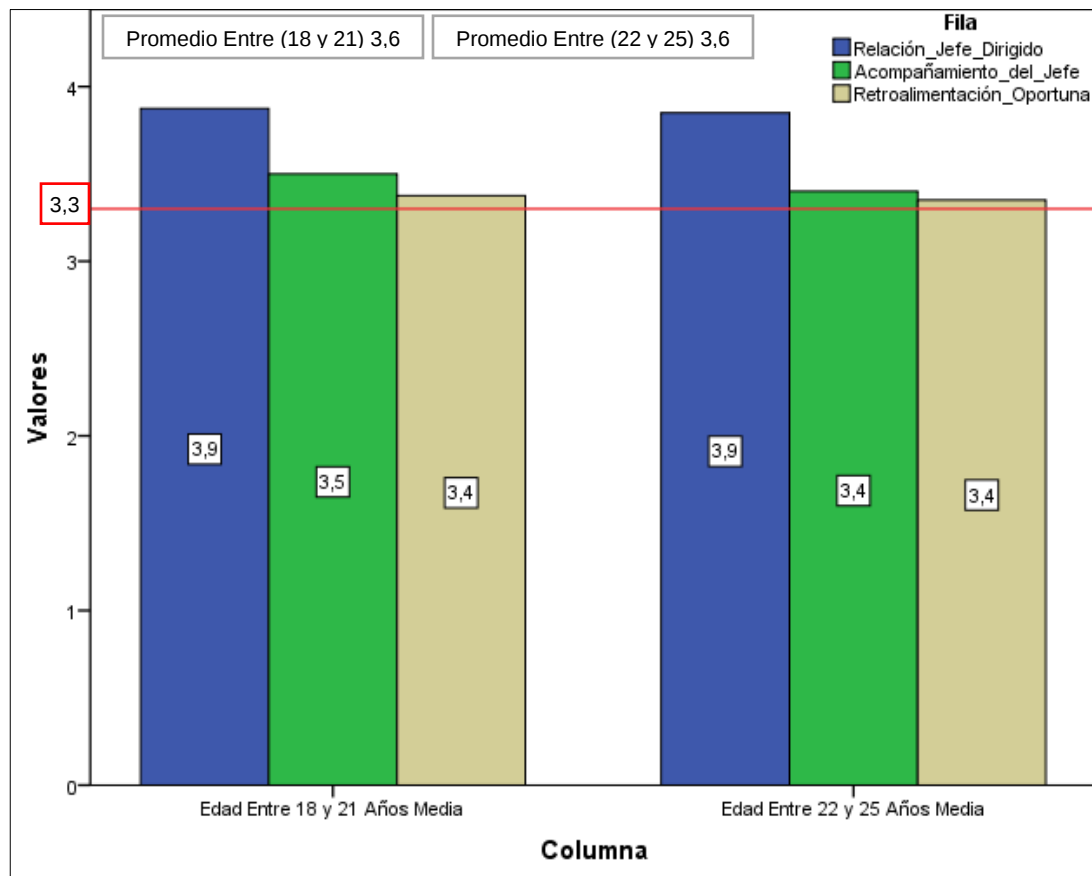


Fuente: Elaboración propia.

Referente a la dimensión Gestión del Conocimiento, se puede observar en la figura 19, que con un promedio de (3,4) en ambos rangos de edades, los Practicantes Universitarios poseen a nivel general una buena percepción de variables evaluadas en la presente dimensión. No obstante se halla que en las variables: “Transferencia del Conocimiento” con un (3,3) en los participantes de 18 y 21 años y de igual valor de (3,3) en los de 22 a 25 años, consideran que la organización puede mejorar en la facilitación oportuna de los mecanismos tales como las capacitaciones y entrenamientos cuando se requiera un conocimiento específico. De igual forma en la variable “Percepción Transferencia del Conocimiento” en donde en el rango de 18 a 21 años obtiene un (3,4) en promedio, frente a un (3,3) para los de 22 a 25 años, apreciando una leve mejor

percepción en los de menor edad, que la ubican en un estado de “Bien” percibida, versus a los de mayor edad, que piensan que dichos mecanismos de transferencia del conocimiento deben mejorar, de acuerdo al valor mínimo aceptado definido en la escala. Y la variable “Conocimiento Requerido” con un (3,4) en los de 18 a 21 años y un (3,5) en los de 22 a 25 años, que la sitúan en ambos rangos de edad en un estado de “Bien” percibidas.

Figura 20. Variables por Edad Dimensión Liderazgo

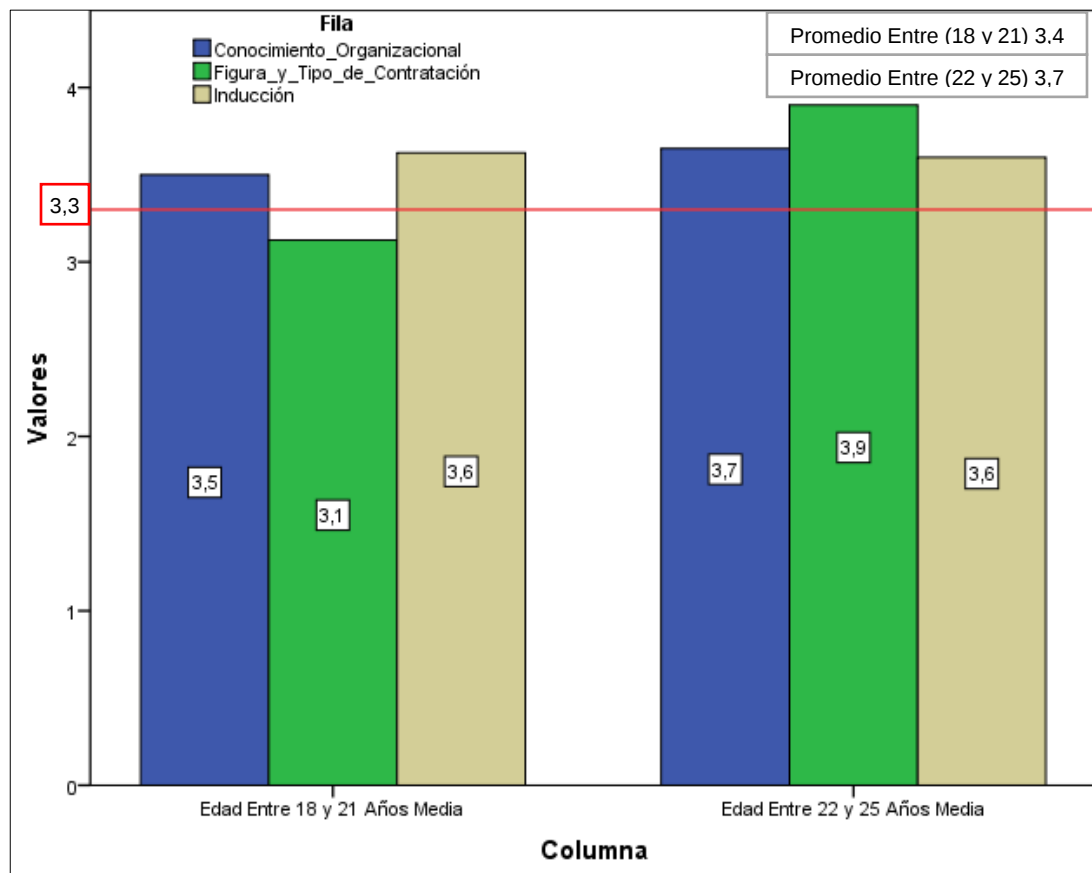


Fuente: Elaboración propia.

Los resultados por variable en la dimensión Liderazgo se muestran muy favorables de acuerdo a figura 20. Con un promedio general de (3,6) en ambos rangos de edades, y con la observación que todas las variables se encuentran por encima del valor mínimo aceptado definido en (3,3). Sobresaliendo la variable “Relación Jefe Dirigido” con un valor de (3,9) tanto en los de 18 a 21 años como en los de 22

a 25 años, revelando que reciben un buen trato y respeto por parte de sus jefes. Siguiendo con la variable “Acompañamiento del Jefe” con un (3,5) en los de 18 y 21 años y un (3,4) entre los de 22 a 25 años, presentando una percepción de satisfacción muy similar aunque en un nivel un poco mayor en los de menor edad. Y por último, la variable “Retroalimentación Oportuna”, en la cual se demuestra una percepción equivalente entre los dos rangos de edades con un (3,4) en promedio de calificación, un poco menor que las variables señaladas anteriormente en esta dimensión, pero que de igual manera se ubica en un estado de “Bien” percibida en los Practicantes Universitarios.

Figura 21. Variables por Edad Dimensión Claridad Organizacional

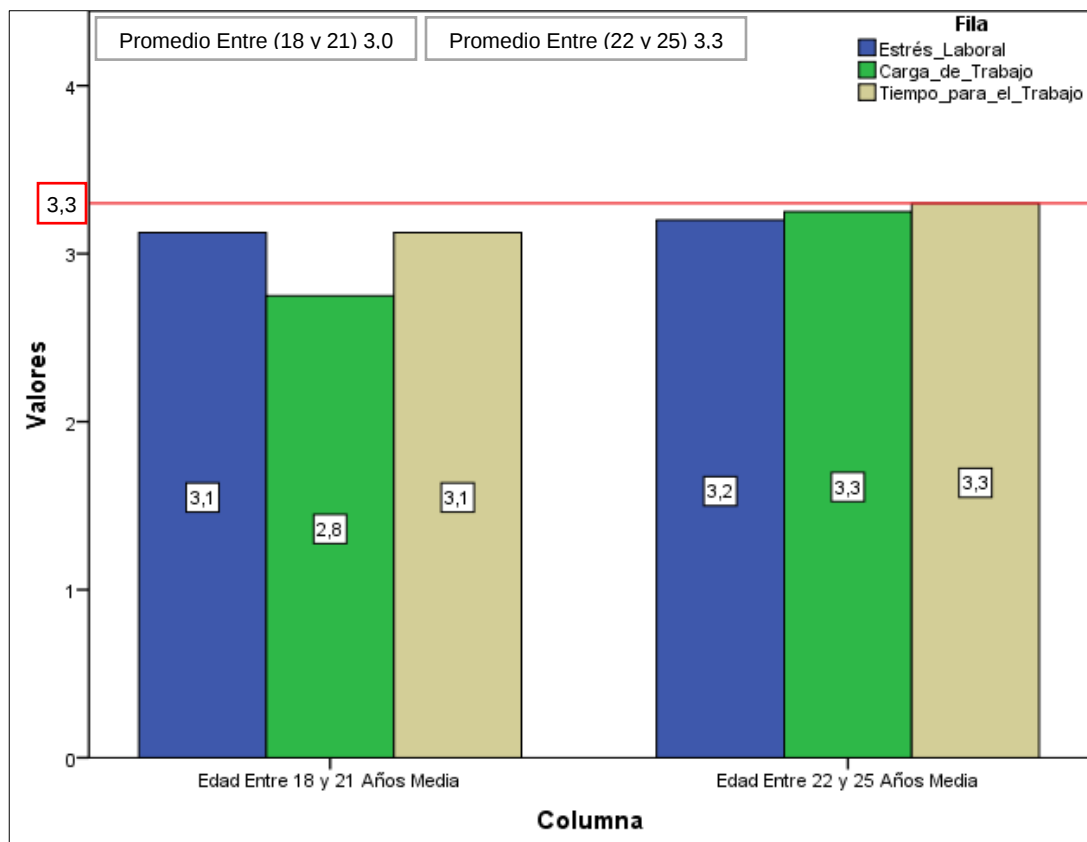


Fuente: Elaboración propia.

Partiendo de los promedios totales de (3,4) en el rango de edad de 18 y 21 años, y de (3,7) en los de 22 a 25 años observados en la figura 21, se puede concluir que

en el rango de edad de 22 a 25 años se presenta una mejor percepción de las variables que conforman la dimensión Claridad Organizacional, resaltando notoriamente la variable “Figura y Tipo de Contrato” donde consigue un promedio de (3,9) en los del rango de 22 a 25 años, contra un (3,1) entre los de 18 y 21, que además de encontrarse por debajo del valor mínimo aceptado de (3,3), ostenta que los de menor edad no tienen completamente claro lo referente a su tipo de contrato de aprendizaje ni de su figura como Semilla y la ubican como una variable que debe mejorar. Conjuntamente se comparan las variables “Conocimiento Organizacional” con (3,5) entre 18 y 22 años y (3,7) entre 22 a 25 años, encontrándose en el estado de “Bien” percibidas, similar a la variable “Inducción” que revela en ambos rangos de edades una calificación de (3,6) igualmente “Bien” apreciada por los participantes.

Figura 22. Variables por Edad Dimensión Presión



Fuente: Elaboración propia.

Por último se encuentran las variables de la dimensión Presión, en la que se presenta una percepción no tan favorable en las variables que las conforma (ver figura 22). Además de identificar que todas las variables se ubican por debajo del valor mínimo aceptado definido en (3,3). Alcanzando individualmente cada variable las siguientes calificaciones: “Estrés Laboral” un (3,1) en los de 18 a 21 años, cara a un (3,2) en los de 22 a 25 años. “Carga de Trabajo” con (2,8) entre los de 18 a 21 años y (3,3) en los de 22 a 25 años. Y “Tiempo para el Trabajo” con un (3,1) en 18 a 21 años contra un (3,3) en 22 a 25 años. Lo que concluye que no es cuestión de la edad para que las variables de la presente dimensión no se encuentren bien valoradas, por lo que es una problemática a la que se le debe prestar atención, partiendo de analizar el nivel de demanda psicológica y física a la que están expuestos los Practicantes Universitarios; a la adecuada y equilibrada carga de trabajo, como a la consideración de la dedicación y dificultad de una labor frente al tiempo que les brindan para realizarla.

6.8 ANÁLISIS RESULTADOS PREGUNTA ABIERTA

En el siguiente apartado se pasa a realizar un análisis a las respuestas recibidas de algunos participantes sobre la pregunta abierta existente en la medición, donde se les consultó de manera opcional, agregar un comentario, sugerencia o reflexión que consideraran importante para mejorar la satisfacción de los practicantes que hacen parte del Programa Semillero TQ. Para las cuales se les efectuó una relación y/o comparación con las variables y dimensiones existentes dentro de la misma medición. De ahí que de un total de 5 respuestas recibidas, se presenta a continuación la tabla 5, con los resultados a la pregunta abierta y sus respectivos análisis.

Tabla 4. Resultados Pregunta Abierta

N	Respuesta Semillos	Análisis
1	Mi proyecto aunque no corresponde a mi carrera si es beneficioso para diversificar los conocimientos y no estar estancado únicamente a lo que se estudia, se aprende de otros trabajos no específicamente de mi carrera.	Se resalta notoriamente la percepción de adquisición de conocimientos técnicos (profesionales) nuevos, lo cual se puede traducir en el abordaje de la variable “Desarrollo Profesional” de la dimensión Aprendizaje. Sin embargo, se observa que manifiesta que el nuevo conocimiento no corresponde a lo pretendido de su carrera, en lo que entra otra variable como lo es “Asignación de Proyectos” de la dimensión Gestión y Administración del Programa, en donde puede evidenciarse una contrariedad a no ser el caso en que su interés inicial manifestado corresponda o se relacione con el proyecto asignado.
2	Los que no estamos con la Universidad Cooperativa, estamos muy a la deriva. No tenemos acompañamiento.	Es evidente la inconformidad presente en un grupo de Semillos sobre el no acompañamiento que reciben por parte del Programa Semillero TQ y de la Universidad Corporativa. Abordando la variable “Acompañamiento del Programa” de la dimensión Gestión y Administración del Programa, concluyendo en una falta que debe ser cubierta por las partes involucradas si desean mejorar la percepción de los Practicantes Universitarios.
3	Mi puesto de practicante es una gran oportunidad para cualquier estudiante de mi área. No solo en cuanto a aprendizaje técnico sino también cultural de la compañía. Sin embargo, considero que al programa semillos le hace falta un seguimiento más cercano, que se podría realizar con una única y sencilla reunión presencial que reúna de nuevo a los semillos - puede ser a mitad de semestre- ya sea por área o todos, y que sea un espacio en el que podamos compartir, retroalimentarnos y/o incluso llegar a capacitarnos en competencias tan importantes para TQ como la autonomía, la inteligencia emocional u otros valores que nos caracterizan.	Por otro lado, se identifica otra percepción del participante número 3 de esta tabla. Donde expresa una satisfacción frente al puesto que le correspondió, resaltando no solamente la oportunidad de acuerdo al área y el conocimiento que adquiere en este, sino también el aprendizaje a nivel de cultura de la organización. Detallando un abordaje general de las variables de la dimensión Aprendizaje, como de la dimensión Claridad Organizacional con la variable “Conocimiento Organizacional”.
4	Debería haber un acompañamiento más pronunciado y constante por parte del programa o de la universidad corporativa con semillos, y no se tenga al contrario ir a buscarlos, y así se note una importancia.	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Resultados Pregunta Abierta (Continuación)

N°	Respuestas Semillos	Análisis
5	Para aquellos practicantes que somos de la carrera de psicología se tiene la fama de que no existe una oportunidad de poder estar en UCTQ como parte de un crecimiento profesional e integral para hacer parte de la empresa TQ. No obstante, creo que el programa de semilleros como tal brinda una capacitación durante el periodo de aprendizaje adecuada y muy buena para nosotros como aprendices desarrollar muchas capacidades que pueden aportar a la empresa y más porque es 1 año conociendo todo lo que tiene que ver con la organización jerárquica, los procesos que se llevan a cabo en la compañía, las directrices corporativas y la forma en la que se deben llegar a acuerdos para poder suplir necesidades manifiestas durante el día a día de la práctica y los procesos que se llevan a cabo en la organización.	Se identifica que el participante hace parte de la carrera de psicología. Además se recuerda que para los profesionales de psicología el periodo de práctica es de un (1) año, a diferencia de las demás carreras que corresponde a seis (6) meses. Así mismo, se registra un rumor referente a las oportunidades laborales que estos tienen dentro de la Universidad Corporativa, y que involucra la variable “Oportunidades del Programa” de la dimensión Gestión y Administración del Programa. Lo cual declara que los Practicantes Universitarios (Semillos) en este caso los Psicólogos, no conocen todo lo referente a sus oportunidades laborales que tienen al ser parte del Programa Semilleros TQ. Finalmente, el participante resalta positivamente la preocupación por parte del Programa Semillero TQ en la capacitación que recibe, que conglomerar aspectos de la jerarquía de la organización, los procesos que se llevan a cabo en la misma, y sus directrices y forma de los diversos acuerdos, lo que involucra las variables de la dimensión Gestión del Conocimiento.

Fuente: Elaboración propia.

7. PLAN DE MEJORAMIENTO

El siguiente apartado surge como respuesta a las dimensiones y variables mal percibidas dentro de la medición de satisfacción laboral aplicada a los practicantes universitarios que hacen parte del programa semillero TQ. Esto por medio del planteamiento de un plan de mejoramiento que busca dar cumplimiento al objetivo general y el objetivo específico referente a mejorar el proceso de evaluación de satisfacción laboral de los practicantes universitarios de la empresa Tecnoquímicas S.A.

Los puntos que se abordaron para el diseño del plan de mejoramiento son:

- Objetivo (Se puede plantear un objetivo que integre varias variables)
- Actividades (Una sola actividad puede resolver varias variables)
- Orientado (Hombres, mujeres, grupos, etc.)
- Recursos (Físicos y Humanos)
- Responsables (Dentro de la Empresa)
- Periodicidad (Semanal, mensual, trimestral, semestral, anual)
- Indicadores (Tanto de resultado como de desempeño)
- Costos (Relacionados con todos los recursos definidos)

A continuación se presenta el plan de mejoramiento propuesto para la empresa Tecnoquímicas S.A (ver tabla 6).

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	APRENDIZAJE						
VARIABLE:	DESARROLLO PROFESIONAL						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Demostrar a los Practicantes Universitario s la relación entre el proyecto asignado, las funciones que desempeña y sus conocimientos propios correspondientes a su carrera universitaria.	Realizar y compartir por medio del correo electrónico, a los semillos el resumen del proyecto que se les ha asignado, con la relación de las actividades que intervienen en este, y de las funciones que desempeñaría, con los conocimientos específicos de la carrera universitaria a la que corresponde y por ende lo que maximizaría sus habilidades profesionales.	Practicantes Universitario s (Semillos) *(En Especial Género femenino, con edad entre 18 y 21 años, quienes muestran percepción no favorable)	- Persona encargada de realizar y compartir el resumen con las relaciones a los semillos. - Escritorio, silla, computador, equipos de cómputo, internet y energía.	Programa Semillero TQ.	Semestral (Una semana después de finalizado el proceso de inducción).	N° correos electrónicos enviados a los semillos / N° total de correos electrónicos de los semillos (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Tres (3) horas de persona encargada de la realización de relaciones y envío del correo a los Practicantes Universitarios (Semillos) - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, energía y uso de equipos de oficina.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA						
VARIABLE:	OPORTUNIDADES DEL PROGRAMA						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Lograr que los Practicantes Universitarios entiendan y comprendan las oportunidades laborales que poseen al ser parte del Programa Semillero TQ en los primeros (3) meses de su periodo de práctica.	Realizar mayor profundización por medio de una sesión en el proceso de inducción sobre la temática de oportunidades laborales futuras que tienen los Practicantes por ser parte del Programa Semillero TQ.	Practicantes Universitarios (Semillos)	- Persona para la inducción. - Sala, escritorio, mesas, sillas, computador, equipos de cómputo, video beam, internet, energía y papelería.	Programa Semillero TQ.	Semestral (Al ingreso de nuevos Practicantes Universitarios, en el proceso de inducción).	N° sesiones de profundización realizadas en la inducción / N° sesiones de profundización estipuladas para el proceso de inducción. (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Dos (2) horas de persona designada por el Programa Semillero TQ, entre preparación y exposición de la temática. - Valor tarifa del consumo: uso de equipos, energía, papelería.
	Recordar a los Practicantes Universitarios sobre sus oportunidades laborales por ser parte del Programa Semillero TQ, por medio de un correo electrónico a mitad de su periodo de práctica.	Practicantes Universitarios (Semillos)	- Persona para envío del correo a Semillos. - Computador, equipos de cómputo, internet y energía.	Programa Semillero TQ.	Trimestral (A mitad del proceso de práctica).	N° correos electrónicos enviados a los semillos / N° total de correos electrónicos de los semillos (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Una (1) hora de persona encargada del envío del correo a los Practicantes Universitarios. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos energía.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA						
VARIABLE:	ASIGNACIÓN DE PROYECTOS						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Mostrar a los Practicantes Universitarios la relación entre el proyecto que les fue asignado durante su periodo de práctica frente a sus intereses manifestados en el proceso de selección.	Realizar y entregar a los Practicantes Universitarios un resumen por medio de correo electrónico con la conexión entre el proyecto que les fue asignado con sus intereses manifestados en sus procesos respectivos de selección.	Practicantes Universitarios (Semillos)	- Persona para envío del correo a Semillos. - Escritorio, silla, computador, equipos de cómputo, internet y energía.	Programa Semillero TQ.	Semestral (Una semana después de finalizado el proceso de inducción).	N° correos electrónicos enviados a los semillos / N° total de correos electrónicos de los semillos del periodo (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Una (1) hora de persona encargada del envío del correo a los Practicantes Universitarios (Semillos) - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, energía y uso de equipos de oficina.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA						
VARIABLE:	ACOMPANAMIENTO ORGANIZACIONAL						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Realizar un acompañamiento más manifiesto o por parte del Programa Semillero TQ con los Practicantes Universitarios durante su periodo de práctica.	Realizar una llamada por parte de las psicólogas a los semillos que se les ha sido asignado, para presentarse ante ellos, y manifestarles su disponibilidad y apoyo en toda su etapa de práctica.	Psicólogas a cargo de Semillos.	- Persona para el proceso de llamadas a Semillos. - Escritorio, silla, computador, equipos de cómputo, internet, teléfono, línea y energía.	Programa Semillero TQ.	Semestral (Una semana después de finalizado el proceso de inducción).	N° llamadas realizadas a los semillos / N° total de llamadas estipuladas a todos los semillos (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Dos (2) horas por psicóloga en el proceso de llamadas a sus semillos asignados. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, energía y línea telefónica.
	Llevar a cabo una reunión a mitad del periodo de práctica en donde cada psicóloga con todos sus semillos asignados realice una socialización de experiencias y situaciones que les incomode o requieran ayuda.	Psicólogas a cargo de Semillos.	- Persona que lleva a cabo la reunión. - Sala, computador, equipos de computador, video beam, internet, energía y papelería.	Programa Semillero TQ.	Trimestral (A mitad del periodo de práctica).	N° reuniones realizadas a mitad del periodo de práctica / N° total de reuniones planteadas a mitad del periodo de práctica. (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Tres (3) horas por psicóloga asignada. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, energía, papelería.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO						
VARIABLE:	TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Asegurar que los semillos adquieran exitosamente los conocimientos requeridos planteados en el resumen del proyecto que se les ha asignado para su periodo de práctica.	Realizar cronograma y seguimiento (correo electrónico o llamada) de las capacitaciones y entrenamientos para la adquisición de los conocimientos requeridos en los semillos para el desarrollo del proyecto asignado y de sus funciones del puesto manifestados en el resumen del proyecto inicial.	- Psicólogas a cargo de Semillos. - Practicantes Universitarios (Semillos).	- Persona para el diseño del cronograma y seguimiento. - Escritorio, silla, computador, equipos de cómputo, internet, teléfono, línea y energía.	Programa Semillero TQ.	- Semestral (Cronograma una semana después de finalizado el proceso de inducción). - Mensual (Seguimiento a cumplimiento del cronograma).	N° conocimientos adquiridos planteados en los resumen de proyecto / N° total de conocimientos requeridos en los resúmenes de proyecto *(Total por psicóloga asignada) (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Dos (2) horas de psicóloga por cronograma. - Dos (2) horas en seguimiento mensual por psicóloga a sus semillos asignados. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, muebles, internet, línea telefónica y energía.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO						
VARIABLE:	TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Brindar apoyo a los Practicantes Universitarios (Semillos) en sus procesos de solicitud y atención de conocimientos requeridos a las áreas y/o entes que les corresponden.	Ofrecer y realizar un apoyo y seguimiento a las solicitudes de requerimiento de conocimiento que realizan los Practicantes Universitarios a la organización, efectuando presión para que sean atendidas oportunamente, esto por medio telefónico y correo electrónico a las áreas y/o entes encargados de su transferencia.	- Áreas y/o entes encargadas de transferir el conocimiento requerido. - Practicantes Universitarios (Semillos).	- Persona de apoyo y seguimiento de las solicitudes de requerimiento de conocimiento. - Escritorio, silla, computador, equipos de cómputo, internet, teléfono, línea y energía.	Psicólogas a cargo de Semillos.	Semanal (De acuerdo a las solicitudes presentadas).	N° solicitudes de apoyo requeridas por los semillos resueltas / N° total de solicitudes de apoyo requeridas por los semillos *(Total por psicóloga asignada) (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Una (1) hora semanal por psicóloga asignada. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, línea telefónica y energía.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:		TECNOQUIMICAS S.A.					
ELABORADOR POR:		CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO					
DIMENSIÓN:		GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO					
VARIABLE:		PERCEPCIÓN TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO					
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Plantear nuevas propuestas a sobre los mecanismos utilizados por las áreas y/o entes encargados de la transferencia del conocimiento, y promover su utilización.	Proponer e incentivar el uso de manuales y/o cartillas como mecanismos adicionales para la transferencia del conocimiento, a las áreas y/o entes encargados, por medio de uso de correo electrónico y llamadas.	Áreas y/o entes encargadas de transferir el conocimiento requerido.	- Persona para el diseño, comunicación y estímulo de la propuesta del uso de manuales y/o cartillas. - Escritorio, silla, computador, equipos de cómputo, internet, teléfono, línea y energía.	Programa Semillero TQ.	Semestral (Enero y Julio de cada año).	N° de comunicaciones (correo electrónico, llamadas) realizadas por semestre a las áreas y/o entes de transferencia del conocimiento / N° de comunicaciones (correo electrónico, llamadas) estipuladas por semestre a las áreas y/o entes de transferencia del conocimiento (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Tres (3) horas en diseño y comunicación de propuesta inicial en personal asignado por el Programa Semillero TQ. - Dos (2) horas por semestre en proceso de diseño de una nueva propuesta o comunicación para promover el uso de los mecanismos adicionales. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, línea telefónica y energía.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO						
VARIABLE:	PERCEPCIÓN TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Ofrecer un cierre de ciclo en el proceso de solicitud y atención en requerimientos de conocimientos específicos entre los Practicantes Universitarios (Semillos) y las áreas y/o entes que transfieren dichos conocimientos.	Retroalimentar a las áreas y/o entes que transfieren el conocimiento según las percepciones, comentarios o sugerencias manifestadas por los Practicantes Universitarios (Semillos), por medio de correo electrónico y llamadas.	- Áreas y/o entes de la organización a encargadas de transferir el conocimiento requerido. - Practicantes Universitarios (Semillos)	- Persona para el proceso de retroalimentación. - Escritorio, silla, computador, equipos de cómputo, internet, teléfono, línea y energía.	Psicólogas a cargo de Semillos.	Semanal (De acuerdo a las solicitudes presentadas).	N° de percepciones, comentarios y sugerencias de los semillos enviadas a las áreas/entes de transferencia del conocimiento / N° total de percepciones, comentarios y sugerencias de los semillos. *(Total por psicóloga asignada) (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Una (1) hora semanal por psicóloga asignada. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, línea telefónica y energía.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	LIDERAZGO						
VARIABLE:	ACOMPANAMIENTO DEL JEFE						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Aplicar mecanismo o estrategias que permitan sensibilizar y comprometer a los jefes formadores con el proceso de acompañamiento y retroalimentación oportuna a los semillos que les son asignados.	Sensibilizar a los jefes formadores en el compromiso de realizar acompañamiento y retroalimentación oportuna a los Semillos. Esto por medio de una reunión entre los jefes formadores y las psicólogas asignadas o un correo electrónico.	Jefes Formadores	- Persona para el proceso de sensibilización de los jefes formadores. - Sala, escritorio, mesas, sillas, computador, equipos de cómputo, video beam, internet, energía y papelería.	Psicólogas a cargo de Semillos.	Semestral (En el primer mes después de finalizado el proceso de inducción).	N° jefes formadores involucrados / N° total de jefes formadores existentes en el periodo *(Total por psicóloga asignada) (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Una (1) hora por psicóloga asignada ya sea el desarrollo de la reunión o envío de correo electrónico. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, energía, papelería, y uso de sala.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	LIDERAZGO						
VARIABLE:	RETROALIMENTACION OPORTUNA						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Aplicar mecanismo o estrategias que permitan sensibilizar y comprometer a los jefes formadores con el proceso de acompañamiento y retroalimentación oportuna a los semillos que les son asignados.	Establecer sesiones de retroalimentación del desempeño (se puede utilizar las reuniones de seguimiento de proyecto), en donde los jefes formadores separen un espacio para retroalimentar a su/s semillo/s.	Jefes Formadores	- Jefes Formadores. - Escritorio, silla, computador, equipos de cómputo, teléfono, internet y energía.	Programa Semillero TQ.	Semanal (Una sesión por semana)	N° sesiones realizadas por semana entre jefes formadores y semillo / N° sesiones determinadas por semana. (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Una (1) hora semanal por jefe formador con su/s respectivos semillo/s. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, muebles, internet, línea telefónica y energía.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	CLARIDAD ORGANIZACIONAL						
VARIABLE:	FIGURA Y TIPO DE CONTRATO						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Entregar a los Practicantes Universitarios (Semillos) la información relativa a su tipo de contrato de aprendizaje y su figura como Semillo TQ.	Enviar por medio de correo electrónico una presentación resumen con toda la información referente al tipo de contrato de aprendizaje y la figura de Semillo TQ a los Practicantes Universitarios.	Practicantes Universitarios (Semillos) *(En Especial Semillos entre 18 y 21 años, quienes muestran percepción no favorable)	- Persona para envío del correo a Semillos. - Escritorio, silla, computador, equipos de cómputo, internet y energía.	Programa Semillero TQ.	Semestral (En el primer mes después de finalizado el proceso de inducción).	N° correos electrónicos enviados a los semillos / N° total de correos electrónicos de los semillos del periodo (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Una (1) hora de persona encargada del envío del correo a los Practicantes Universitarios (Semillos) - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, energía y uso de equipos de oficina.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	PRESION						
VARIABLE:	ESTRÉS LABORAL						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Ofrecer a los Practicantes Universitarios las herramientas para que estos logren evitar, reducir y controlar el estrés en el trabajo.	Incluir en la inducción de los Practicantes Universitarios, la temática de estrés laboral, en donde se les exponga una definición de la misma, se brinde técnicas de resolución de problemas y autocontrol, y estrategias para evitar, reducir y controlar el estrés en el trabajo.	Practicantes Universitarios (Semillos)	- Persona para la preparación y exposición de la temática Estrés Laboral en la inducción. - Sala, escritorio, mesas, sillas, computador, equipos de cómputo, video beam, internet, energía y papelería.	Programa Semillero TQ.	Semestral (En proceso de inducción).	N° Practicantes Universitarios que recibieron la exposición sobre la temática general de estrés laboral / N° total de Practicantes Universitarios ingresados para el periodo correspondiente (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Dos (2) horas de persona designada por el Programa Semillero TQ, entre preparación y exposición de la temática. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, energía, papelería, y uso de sala.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	PRESION						
VARIABLE:	ESTRÉS LABORAL						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Ofrecer a los Practicantes Universitarios las herramientas para que estos logren evitar, reducir y controlar el estrés en el trabajo.	Obsequiar a los semillos objetos/elementos de relajación, ejemplo (bola de lana, plastilinas, masajeador, etc.).	Practicantes Universitario s (Semillos)	- Persona encargada de comprar y entregar los objetos/elementos de relajación. - Sala, escritorio, mesas, sillas, computador, equipos de cómputo, internet, teléfono, energía. - Objetos/elementos de relajación.	Programa Semillero TQ.	Semestral (En proceso de inducción).	N° objetos/elementos de relajación entregados a Practicantes Universitario s / N° total de Practicantes Universitario s ingresados para el periodo correspondiente (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Tres (3) horas de persona designada por el Programa Semillero TQ, para cotización y compra de los objetos/elementos. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, línea telefónica, energía y uso de sala. - Presupuesto en compra, de alrededor de \$30.000 pesos por objeto/elemento de relajación.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Plan de Mejoramiento Programa Semillero TQ (Continuación)

PLAN DE MEJORAMIENTO PROGRAMA SEMILLERO TQ							
EMPRESA:	TECNOQUIMICAS S.A.						
ELABORADOR POR:	CARLOS MARIO HOYOS RESTREPO						
DIMENSIÓN:	PRESION						
VARIABLES:	CARGA DE TRABAJO / TIEMPO PARA EL TRABAJO						
Objetivo	Actividades	Orientado	Recursos	Responsables	Periodicidad	Indicadores	Costos
Realizar un proceso de sensibilización a los jefes formadores, para que estos entiendan la importancia en la adecuada distribución en la carga de trabajo y el tiempo para el trabajo de acuerdo a los criterios de dificultad, a su/s semillo/s.	Sensibilizar a los jefes formadores sobre la distribución adecuada en términos de las funciones a realizar del cargo, conjunto a las responsabilidades del proyecto en su/s semillo/s, y de la consideración frente al tiempo de requerimiento de una labor, con el fin de mantener un equilibrio y evitar una saturación en labores. Esto por medio de una reunión entre los jefes formadores y las psicólogas asignadas o un correo electrónico.	Jefes Formadores	- Persona para el proceso de sensibilización de los jefes formadores. - Sala, escritorio, mesas, sillas, computador, equipos de cómputo, video beam, internet, energía y papelería.	Psicólogas a cargo de Semillos.	Semestral (En el primer mes después de finalizado el proceso de inducción).	N° jefes formadores involucrados / N° total de jefes formadores existentes en el periodo (Aceptable: Igual o superior a 1.0)	- Una (1) hora por psicóloga asignada ya sea el desarrollo de la reunión o envío de correo electrónico. - Valor tarifa del consumo: en el uso de equipos electrónicos, internet, muebles, energía, papelería, y uso de sala.

Fuente: Elaboración propia.

8. CONCLUSIONES

- **Empresa Tecnoquímicas S.A:**

- La empresa Tecnoquímicas S.A se presenta no solamente como una de las empresas más reconocidas en Colombia por sus productos innovadores y su fuerza de venta en el mercado, sino que también resalta por su interés marcado en la sociedad, el entorno y sus colaboradores. Ejemplo de esto son sus programas y actividades que lleva a cabo en pro del desarrollo económico y social de su entorno externo e interno, complementado con el compromiso ambiental como industria manufacturera. El programa de empleo, donde se observa gran interés en el talento local, y lo demuestra su gran oferta en el mercado, como muestra de esto, los Practicantes Universitarios, de los que su demanda es particularmente alta por periodo en comparación a otras grandes empresas.

- **Satisfacción Laboral:**

- La Satisfacción Laboral es una temática muy relevante para las organizaciones. Un aspecto fundamental como el estudio y análisis del comportamiento de los colaboradores, que ayuda a definir porque un colaborador no está dando lo mejor de sí mismo, brindándole a la organización las herramientas suficientes para generar los cambios necesarios para brindar dicha satisfacción en el trabajo. Conclusión a la que se llega por medio del aporte de numerosos autores abordados sobre esta temática. Además por los resultados obtenidos de la medición de satisfacción laboral en los practicantes universitarios de la empresa Tecnoquímicas S.A, en la que se observan variables en las que se manifiestan participantes insatisfechos, lo que puede significar o causar una falta de motivación en el trabajo o sobre un grupo o aspecto en específico, ejemplo la gestión y administración del programa

semillero TQ, que siendo el área encargada de los practicantes, se encuentra con una percepción general no tan favorable, lo que muestra una falta de satisfacción frente a los servicios o a la atención brindada por el programa por parte de los practicantes.

- **Resultados Generales:**

- En relación al análisis de los resultados generales de la medición de la satisfacción laboral, se encuentra que la percepción global de los practicantes es la de una mejora necesaria según la escala de medición establecida en la metodología, en la mitad de las dimensiones abordadas en el estudio, que son: gestión y administración del programa, gestión del conocimiento y presión, donde por el lado de la gestión y administración del programa todas las variables que la integran se encontraron con un estado de mejorar, que son: oportunidades del programa, lo que traduce que a la organización le hace falta socializar más las oportunidades laborales que tiene los practicantes dentro de la organización, la asignación de proyectos, que demuestra que los practicantes son totalmente satisfechos frente a los proyectos que se les asignó durante su proceso de práctica, y el acompañamiento organizacional, que debe ser una preocupación del programa y para la organización ya que se relaciona a la disponibilidad en la atención con calidad y al acompañamiento que le brinda a todos los practicantes durante su experiencia dentro de la organización. Finalizando con la conclusión que le hace falta a la organización realizar mayores intervenciones con los practicantes, y que dichas intervenciones estén acompañadas de una retroalimentación y acompañamiento presencial y socialización de experiencias como lo manifiestan algunos participantes en respuesta a la pregunta abierta de la encuesta.

- Continuando con las dimensiones mal percibidas esta la gestión del conocimiento, en la que las variables transferencia del conocimiento y percepción de transferencia del conocimiento son las más bajas en calificación, aquellas que involucran la facilitación y disponibilidad de mecanismos como capacitaciones y entrenamientos requeridos, como la percepción sobre si estos mecanismos son los adecuados, que por los resultados obtenidos es claro que no son los suficientemente adecuados y hace falta la facilitación de los entrenamientos o capacitaciones, por lo que la organización debe procurar cubrir todos los requerimientos en conocimiento de los practicantes, como su facilitación oportuna en términos de tiempo y calidad. Y por último la dimensión presión, en la que todas sus variables se encuentran en el estado de por mejorar, abordando aspectos como el estrés laboral, la carga de trabajo y el tiempo para el trabajo, que involucran en cierta medida la dirección del jefe formador y la cantidad y cualidad de trabajo o responsabilidad a su cargo, de las que se concluye debido a los resultados, se requiere establecer un equilibrio que se puede obtener por medio de una socialización con los jefes formadores para que gestionen estrategias para aprovechar el conocimiento de los practicantes sin sobrepasar los límites y llegar a sobrecarga laboral.

- Por el lado de las dimensiones mejor percibidas, la dimensión aprendizaje, liderazgo y claridad organizacional obtienen muy buenas calificaciones. La dimensión aprendizaje muestra resultados generales que manifiestan una satisfacción positiva en los practicantes, expresan contar con un entorno de aprendizaje adecuado, consideran que llevan a cabo un desarrollo personal y profesional, lo cual es muy satisfactorio para la organización. La dimensión liderazgo, que involucra la relación con el jefe directo o formador, el acompañamiento del jefe y la retroalimentación oportuna que reciben los practicantes, consigue una

puntuación muy favorable, manifestando la satisfacción de los practicantes con los jefes formadores que les ha sido asignados, y un punto positivo para el proceso de selección de los jefes formadores por el lado del programa semillero TQ. Y la dimensión claridad organizacional, siendo esta la dimensión con mayor calificación entre todas las evaluadas, declara que los esfuerzos por parte de la organización y del programa semilleros TQ en relación a ofrecer el conocimiento concerniente a la organización, a la figura y tipo de contrato de los practicantes y el proceso de inducción es adecuado y cumple con las expectativas de los practicantes, por lo que se debería seguir llevando a cabo dichos procesos existentes por parte de la organización y del programa en lo que respecta a esta dimensión.

- **Resultados por Género:**

- El análisis de los resultados de la medición de la satisfacción laboral por género de los participantes y teniendo en cuenta la cantidad de participantes por género que son de quince (15) hombres y catorce (14) mujeres. Se obtiene en los resultados que los hombres presentan una mayor satisfacción que las mujeres en los resultados generales, sobresaliendo en comparación las dimensiones de aprendizaje y gestión del conocimiento, donde en hombre se encuentran como bien percibidas y en mujeres en un estado de por mejorar, concluyendo que los hombre consideran la organización les ofrece un entorno óptimo para el aprendizaje, conjunto a una percepción de desarrollo personal y profesional por su experiencia dentro de la organización. También una postura positiva por el lado de los hombres en relación a los mecanismos facilitados por la organización para la capacitación y entrenamiento que requieren a la empresa, considerándola adecuada y oportuna. El programa semillero TQ debe considerar esta particularidad en estas dimensiones y enfocar sus esfuerzos en el género femenino

para encontrar la forma de mejorar la percepción de las mujeres en estas dimensiones.

- Las dimensiones que en ambos géneros comparte una satisfacción favorable son liderazgo y claridad organizacional, lo que confirma que la relación entre jefe formador y practicante es la adecuada, y por ende el programa semillero TQ realizando un proceso de sensibilización propicio con los jefes formadores. Como también un correcto y completo proceso en la transmisión del conocimiento referente a la organización y a la figura y tipo de contratación de los practicantes, dado que estos últimos declaran comprender y estar satisfechos con los aspectos que incluyen estas dimensiones.
- Por otra parte, se analiza las dimensiones gestión y administración del programa y presión, que evidencian una igualdad en inconformidad e insatisfacción entre los practicantes de ambos géneros. Inicialmente mencionar que la problemática de la gestión y administración del programa semillero TQ es tanto en hombres como en mujeres, no de un género en específico, aspecto que amplía un poco más la necesidad por parte del programa semillero y de la organización en mejorar los procesos y las estrategias que se requieran para brindar un acompañamiento y una administración de las actividades entre el programa y los practicantes. Aunque cabe resaltar que se encuentra una diferencia en una de las variables que conforman esta dimensión y es las oportunidades del programa, con una calificación mayor en los hombres que en las mujeres, lo que significa que los hombres dicen conocer con mayor claridad las oportunidades laborales que tienen siendo parte del programa semillero TQ en comparación con las mujeres debido a su baja calificación y por ende en su insatisfacción. Por ultimo en la dimensión presión, ambos géneros presentan una insatisfacción

compartida, en la relacionado a la carga de trabajo, al estrés laboral y al tiempo para el trabajo, lo que demuestra que la problemática es generalizada y se debe tomar la importancia necesaria por parte de la organización, en especial de las variables estrés laboral y carga de trabajo que son las más insatisfechas según la percepción de los practicantes, ya que un aspecto mal percibido en esta dimensión de presión laboral, trae consecuencia como falta de motivación, desinterés y una posible generación de rumores negativos en la sociedad sobre la organización afectando su imagen.

- Con respecto al análisis de los resultados obtenidos en la medición de satisfacción laboral en los practicantes universitarios por género frente a las declaraciones manifiestas por Sloane y Williams (2000) en sus estudios del género y la satisfacción laboral. Donde en contrariedad con las afirmaciones de Sloane y Williams (2000) quienes declaran las mujeres presentan una mayor satisfacción en el trabajo. En el caso de las mujeres practicantes universitarias de la empresa Tecnoquímicas S.A, estas manifiestan una mayor insatisfacción en comparación con los hombres, lo que deja como resultado que son muchos los aspectos que involucran que un género este más satisfecho que otro, como también entre un grupo del mismo género, tales como el nivel de educación, estrato socioeconómico, entre otros.

- **Resultado por Rango de Edad:**

- Los rangos de edad existentes en los resultados de la medición de satisfacción laboral en los practicantes universitarios de la empresa Tecnoquímicas S.A se encuentran entre los de 18 a 21 años y los de 22 a 25 años. Las dimensiones gestión del conocimiento, liderazgo y claridad organizacional, cuentan con una similitud en ambos rangos de edad, resaltando que la dimensión gestión del conocimiento se

encuentra en un estado de por mejorar, lo que concluye que no depende de la edad de los participantes el no obtener una percepción favorable de dicha dimensión, y la debilidad encontrada es necesaria solventarla para aumentar la satisfacción de los participantes que requieran de un proceso de adquisición de conocimiento por parte de la organización. Caso contrario en las dimensiones de liderazgo y claridad organizacional, en las que los practicantes cuentan con una percepción muy favorable sobre las mismas, entre estos de los jefes formadores asignados y la información general de la organización que es ofrecida en el proceso de inducción y demás sitios y herramientas virtuales, como la claridad de sus figura y tipo de contratación tanto en los de menor y mayor rango de edad.

- Las dimensiones mal percibidas en ambos rangos de edad coinciden en ser: gestión y administración del programa y presión. Dimensiones que no cambios su percepción por la edad de los participantes, lo que resulta en una necesidad compartida en este caso de los de menor y los de mayor edad que se encuentran ofreciendo sus servicios como practicantes en la organización Tecnoquímicas S.A. La inconformidad de los participantes sobre la gestión y administración del programa puede ser causada por falta en la atención del total de los practicantes del periodo, o por la manifestación de un acompañamiento pronunciado a cada practicantes durante su proceso dentro de la organización, situaciones que pueden ser resultas con facilidad con la generación de estrategias de comunicación continua. Por el lado de la presión, se conoce según las variables que componen están dimensión, que la problemática se puede deber a la sobrecarga de trabajo o la presión en tiempos de entrega de trabajo sin tener en cuenta la dificultad, características o conocimiento requerido de las tareas, por lo que se conlleva a desarrollar un proceso de sensibilización a los jefes

formadores, teniendo en cuenta con estos resultados que la insatisfacción no es propia de un rango de edad, por el contrario de los rangos de edades existentes en los participantes del estudio.

- Se destaca la diferencia en percepción entre los rangos de edad de 18 a 21 años y de 22 a 25 años en la dimensión aprendizaje, en la que los participantes entre 22 a 25 años manifiestan una alta satisfacción sobre las variables de entorno de aprendizaje, desarrollo personal y desarrollo profesional, en comparación con los de 18 a 21 años, quienes cuentan con una percepción no tan favorable sobre esta dimensión. Encontrando que existen un proceso de generación integral de aprendizaje según los resultados en los de 22 a 25 años, esto puede ser debido a una mayor capacidad de adaptabilidad en los de mayor rango de edad frente a los de menor rango. Aun así, el programa semillero TQ debe llevar a cabo una mayor preocupación en la generación de espacios de agrado y estrategias para contribuir a la generación de una percepción positiva frente a esta dimensión en los de menor rango de edad, asumiendo que un practicante que considera está adquiriendo nuevos conocimientos, nuevas formas de personas y actuar llevando a cabo un desarrollo personal y profesional se encontrara altamente motivado y dispuesto a realizar sus actividades de la mejor manera.
- En relación con el análisis de los resultados por rango de edad en la medición de satisfacción laboral de los practicantes universitarios frente a las afirmaciones presentadas por Ballesteros (1997) en su estudio, que concluyen las personas entre mayor edad menor es su satisfacción frente al trabajo y la vida, no se aplican en el presente caso, debido a que son los practicantes con mayor rango de edad entre los 22 a 25 años, quienes manifiestan estar en general más satisfechos que aquellos de menor edad entre los 18 a 21 años. Es claro que las

diferencias en número de años no es considerable, además de que se evidencia un número muy bajo un total de solo 9 participantes de 18 a 21 años, más sin embargo los resultados concluyen que los practicantes de mayor edad expresan tener una mejor percepción frente a las dimensiones y variables evaluadas en el estudio que los del rango de menor edad.

- **Plan de Mejoramiento:**

- El plan de mejoramiento propuesto contiene un total de 12 variables intervenidas, aquellas que sus resultados en la medición se encontraron en un estado de mal percibidas o de por mejorar. A las que se les planteó una serie de actividades pensadas en que dichas soluciones estén a la mano del programa semillero TQ, es decir, de que no se requiera una gran inversión en términos de recursos, que por el contrario se puedan utilizar los que actualmente tiene la organización, con excepciones pocas que no representan gran costo. Se proponen actividades con la siguiente información: Orientado a, recursos, responsables, periodicidad, indicadores y los costos, que permiten identificar todo lo involucrado para llevarlas a cabo e implementarlas con facilidad y rapidez. Lo que se buscan con este plan de mejoramiento es brindarle al programa semillero TQ y a la misma organización una serie de estrategias que se consideran resolverían la problemática existente en las dimensiones que resultaron mal percibidas, además de ofrecer un método y una serie de dimensiones y variables a consultar, una encuesta de satisfacción laboral para practicantes que puede seguir siendo utilizada en cada periodo y grupo de practicantes universitarios nuevos en la organización.

9. RECOMENDACIONES

- Los programas y actividades que incentivan el desarrollo económico, social y ambiental de la empresa Tecnoquímicas S.A deben continuar y en su medida aumentar. Teniendo en cuenta que los clientes y consumidores de hoy día son mayormente sensibles al compromiso y a las contribuciones que una organización realiza en su entorno y sociedad. De igual forma se recomienda siga la alta demanda de talento local, aumentando la diversificar de las instituciones de educación superior de las que provienen los practicantes universitarios para así mejorar la percepción general en los profesionales en el mercado.
- La medición del nivel de Satisfacción Laboral en los Practicantes Universitarios del Programa Semillero TQ de la empresa Tecnoquímicas S.A debe continuar, ya que no solo le brinda las herramientas a la organización para conocer en que está fallando y así tomar las decisiones que sean pertinentes para mejorar, sino que también le ofrece una alternativa a los Practicantes Universitarios de manifestar sus sentimientos y sus experiencias vividas durante este proceso crucial de aprendizaje.
- Se recomienda se lleve a cabo el plan de mejoramiento propuesto para la organización ya que aborda las dimensiones y variables mal percibidas en los practicantes universitarios y se considera podrían solventarse con el desarrollo de las actividades planteadas en el plan, contribuyendo a mejorar la percepción y la satisfacción de los participantes dentro de la organización, y de igual forma servir como una base para mejorar el proceso de evaluación de la satisfacción laboral por parte del programa semillero TQ.

- Una particularidad en los resultados de la medición de Satisfacción Laboral es la notable diferencia entre las percepciones de Hombres y Mujeres, donde las Mujeres presentan una calificación menor en la gran mayoría de las variables, además de considerar que de los 29 participantes 15 son Hombres y 14 son Mujeres, lo que demuestra que los resultados no se alteraron por diferencia en número de participantes por género. Es por esto que se recomienda prestar mayor atención a las Practicantes Universitarias, realizando un acompañamiento más pronunciado y directo.
- Los resultados de la medición de Satisfacción Laboral por rangos de edades muestra que los de 18 a 21 años declaran una percepción no tan favorable en ciertas dimensiones y variables ya determinadas, por lo que se recomienda que se realice un acompañamiento mayor en los Practicantes de menor edad considerando sus características propias de la edad, además de analizar durante el proceso de selección aspectos como la inteligencia emocional para así en cierta medida evitar problemas tales como la falta de control de emociones y el trabajo bajo presión en los Practicantes Universitarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Argyris, C. (1957). *Personality and Organization: the Conflict between System and the Individual*. New York: Harper.
- Álvarez Londoño, H. (1993). "Hacia un clima organizacional plenamente gratificante". Universidad del Valle, Cali.
- Alles, M. (2005). *Diccionario de comportamientos. Gestión por competencias*. Granica. Buenos Aires.
- Andresen, M.; Domsch, M. & Cascorbi, A. (2007) "Working unusual hours and its relationship to job satisfaction: a study of European maritime pilots". *Journal of Labor Research*, 28: pp. 714-734.
- Artiles Visval, L. (2005). *Gestión del conocimiento y cooperación internacional en el ámbito universitario. Curso-Taller. Gestión del conocimiento para la cooperación y movilización de recursos en ambiente académico*. (Formato digital) Lima. pp. 23-26.
- Ballesteros, F. (1997). *Calidad de vida en la vejez: Condiciones diferenciales. Intervención psicosocial*. Cap. 6. pp. 21-35.
- Barón, R. y Greenberg, J. (1990). *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work*, Third Edition. Toronto: Allyn and Bacon.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones*. Segunda Edición. pp. 6. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores S.A. México.
- Caballo, V. (2000). *Manual de Evaluación y Entrenamiento de Habilidades Sociales (Social skills assessment and training manual)*. Madrid: Siglo XXI.
- Díaz, M. (1998). *Formación de educadores y educación superior en Colombia*. En *La formación académica y la práctica pedagógica*. Santa Fe de Bogotá: ICFES.

- Davis, K. y Newstrom, J. (2002). Comportamiento humano en el trabajo Décima Primera Edición. pp. 11. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores S.A. México.
- Forehand, G. y Gilmer B. (1964). Environmental Variation in studies of organizational behavior. Psychological Bulletin.
- Ferguson, G. (2010). What is Professional Development?. Recuperado de <http://www.wisegeek.com/what-is-professional-development.htm>
- Fernández, N. (2005). Los procesos de evaluación y acreditación universitaria en América Latina en la experiencia del MERCOSUR en la evaluación de la calidad y acreditación. Madrid: IESALC.ANECA.
- Gibson, J., Ivancevich J., Donnelly J. y Konopaske R. (2007). Organizaciones. Comportamiento, Estructura y Procesos. Duodécima Edición. pp. 6. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores S.A. México.
- Hernández, R., Fernández C., y Baptista P. (2010). Metodología de la investigación, Ed. McGraw-Hill. 5a. ed., México.
- Herrera, M. (2006) Consideraciones para el diseño didáctico de ambientes virtuales de aprendizaje: Una propuesta basada en las funciones cognitivas del aprendizaje. Revista Iberoamericana de Educación, pp. 1-19. Recuperado de <http://www.rieoei.org/deloslectores/1326Herrera.pdf>
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. Doceava Edición. pp. 4. Cengage Learning Editores. México.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1994) Administración. Una perspectiva global. Mc Graw-Hill, Décima edición. México, D.F.
- Litwin G., y Stringer H. (1968). Motivation and Organizational climate. Harvard University, Graduate Schoool of Business Administration, División of Research.

- Lewin, K. (1936). *Principles of Topological Psychology*. Nueva York, McGraw-Hill Book Co.
- Meister, J. C. (1998). *Universidades empresariales*. Bogotá: McGraw Hill.
- Moos, R. (2008). *A Social Climate Scale, Work Environment Scale Manual, Development, Applications, Research*. Cuarta Edición. Palo Alto, California: Mind Garden, Inc.
- Méndez, M. (2004). Definición de Aprendizaje. Recuperado de <http://www.psicopedagogia.com/definicion/aprendizaje/>.
- Morillo, I. (2006). "Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Sisso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento", en *Sapiens*, Vol. 7. pp. 43.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica*. Décima Edición. Tomo 1. pp. 8. Pearson Educación de México. S. A. Prentice-Hall INC. México.
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación. México.
- Sloane, P., y Williams, H. (2000). Job satisfaction. Comparison earnings and gender. *Labour*. Vol. 14. pp. 473-502.
- Tecnoquímicas S.A. (2018). Totalmente Confiable. Recuperado de <http://www.tqconfiable.com/>.
- Wright, B., y Davis, B. (2003). Job satisfaction in the public sector the role of the work environment. *The American Review of Public Administration*. pp. 70.
- Zapata, L., y Pineda, J. (2006). Generación y transferencia de conocimiento en pequeñas empresas: estudio de casos en el sector de las tecnologías de la información. *Estudios De Administración*. 13. pp. 1-35.

ANEXOS

Anexo A. Formulario Encuesta Satisfacción Laboral Semillos TQ

Encuesta de Satisfacción Laboral para Semillos TQ

La información suministrada por usted en este cuestionario será estrictamente confidencial y no se le solicitará su identificación para el desarrollo de la misma.

Sus respuestas se consideran muy importantes para el mejoramiento del Programa Semillero de la empresa TECNOQUÍMICAS S.A.

***Obligatorio**

Sección Demográfica

1. Género *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Mujer
☐ Hombre

2. Edad *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Menor a 18 Años
☐ Entre 18 y 21 Años
☐ Entre 22 y 25 Años
☐ Mayor a 25 Años

A continuación se le consultará su percepción frente a una serie de situaciones que posiblemente haya vivido hasta este momento en su experiencia laboral en TECNOQUÍMICAS S.A.

Debe seleccionar una sola opción por situación, haciendo uso de la escala que está conformada por: "Completamente en Desacuerdo", "En Desacuerdo", "De Acuerdo" o "Completamente de Acuerdo".

3. Aprendizaje *

Marca solo un óvalo por fila.

	Completamente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Completamente de Acuerdo
El entorno (físico y psicológico) en el que trabajo es idóneo para mi proceso de aprendizaje.	☐	☐	☐	☐
Adquiero nuevas formas de pensar y de actuar que me permiten alcanzar un desarrollo personal.	☐	☐	☐	☐
Obtengo conocimientos que me permiten maximizar mis habilidades profesionales.	☐	☐	☐	☐

4. Gestión y Administración del Programa *

Marca solo un óvalo por fila.

	Completamente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Completamente de Acuerdo
Conozco todo lo referente a las oportunidades laborales que tengo siendo parte del Programa Semillero TQ.	☐	☐	☐	☐
El proyecto que me fue asignado está acorde con mis expectativas e intereses iniciales.	☐	☐	☐	☐
Recibo un acompañamiento continuo y eficaz por parte del Programa Semillero TQ.	☐	☐	☐	☐

5. Gestión del Conocimiento *

Marca solo un óvalo por fila.

	Completamente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Completamente de Acuerdo
Cuento con las instancias para manifestar mis requerimientos de conocimientos necesarios para el desarrollo óptimo de mis labores.	☐	☐	☐	☐
La organización me facilita oportunamente los mecanismos (capacitación, entrenamiento...) para adquirir los conocimientos que requiero.	☐	☐	☐	☐
Los mecanismos (capacitación, entrenamiento...) ofertados por la organización son adecuados para adquirir efectivamente el conocimiento que requiero.	☐	☐	☐	☐

6. Liderazgo *

Marca solo un óvalo por fila.

	Completamente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Completamente de Acuerdo
Recibo un buen trato y respeto por parte de mi jefe.	☐	☐	☐	☐
Recibo un acompañamiento continuo por parte de mi jefe (apoyo, resolución de dudas...).	☐	☐	☐	☐
Mi jefe me brinda una retroalimentación oportuna sobre mi desempeño en el trabajo.	☐	☐	☐	☐

7. Claridad Organizacional *

Marca solo un óvalo por fila.

	Completamente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Completamente de Acuerdo
Conozco la información que rige, caracteriza y diferencia a la organización. (Misión, visión, objetivos, políticas...).	☐	☐	☐	☐
Tengo claro todo lo referente a mi tipo de contrato y figura como semillo/a.	☐	☐	☐	☐
Considero que la inducción fue adecuada para mi ambientación general a la organización y puesto de trabajo.	☐	☐	☐	☐

8. Presión *

Marca solo un óvalo por fila.

	Completamente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Completamente de Acuerdo
La demanda psicología y/o física a la que estoy expuesto en la organización no me causa estrés laboral.	☐	☐	☐	☐
Dispongo de una carga de trabajo (proyecto y funciones del puesto), adecuada y equilibrada.	☐	☐	☐	☐
El tiempo que me brindan para realizar una labor esta acorde con la dificultad y dedicación requerida por la misma.	☐	☐	☐	☐

Sección de Retroalimentación

*Opcional

A continuación puede agregar un comentario, sugerencia o reflexión que considere importante para mejorar la satisfacción de los practicantes que hacen parte del Programa Semillero TQ.

9.

Con la tecnología de
 Google Forms