

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE
LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA COOMHOGAR UBICADA EN SANTANDER DE
QUILICHAO, AÑO 2021**

**JHON ALEXANDER GONZALEZ SANCHEZ
VIANEY GUAMANGA BRAVO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA
2022**

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE
LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA COOMHOGAR UBICADA EN SANTANDER DE
QUILICHAO, AÑO 202**

**JHON ALEXANDER GONZALEZ SANCHEZ
VIANEY GUAMANGA BRAVO**

**Trabajo de grado en la modalidad de Monografía, para optar al título de Administrador
de Empresas.**

**Director de trabajo de grado
IVANA GONZALEZ RODRIGUEZ
Magíster en Administración de Organizaciones**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA
2022**

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Santander de Quilichao, Cauca (04, abril, 2022)

DEDICATORIA

A Dios por permitirnos la paciencia y la sabiduría necesaria para la elaboración del trabajo de grado.

A la Universidad del Valle porque en ella adquirimos conocimientos en el transcurso de la carrera Administración de empresas.

A nuestros padres por concebirse la vida y por todo el apoyo que nos han brindado en el transcurso de ella

AGRADECIMIENTOS

Deseamos expresar nuestros agradecimientos, primero a Dios, por iluminarnos para desarrollar esta investigación.

A nuestra asesora Ivana González Rodríguez por su disposición y orientación en la realización de esta investigación.

A los docentes de la Universidad del Valle por brindarnos sus conocimientos y experiencias compartidas que fortalecieron nuestra formación personal y profesional.

A la representante legal de la Cooperativa COOMHOGAR Amparo López Aguirre por su colaboración con los espacios para la diligencia de cada una de las actividades requeridas para la investigación.

A los colaboradores de la Cooperativa COOMHOGAR por permitir un espacio de su tiempo para responder la encuesta de motivación laboral con la mejor disposición.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS	5
LISTA DE TABLAS.....	8
LISTA DE FIGURAS	9
LISTA DE ANEXOS	10
1. RESUMEN.....	11
2. INTRODUCCIÓN.....	12
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
3.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.	16
3.2 SUBPREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN (SISTEMATIZACIÓN DE LA PREGUNTA):	17
4. JUSTIFICACIÓN.....	18
5. OBJETIVOS.....	21
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	21
5.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
6. MARCO DE REFERENCIA	22
6.1 MARCO TEÓRICO	22
6.1 MARCO METODOLÓGICO	33
6.3 MARCO CONCEPTUAL.....	36
6.4 MARCO CONTEXTUAL	37
6.5 MARCO LEGAL.....	41
7. DIAGNÓSTICO INTERNO.....	43
7.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE USUARIOS DEL PROGRAMA SOCIAL HOGARES COMUNITARIOS DE SANTANDER DE QUILICHAO.	44
7.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	44
7.3 MISIÓN.....	45
7.4 VISIÓN	45
7.5 VALORES	45

7.6 FILOSOFÍA	45
7.7 PROGRAMA DE BIENESTAR.....	46
8. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA AL PERSONAL DE COOMHOGAR	46
9. ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL SEGÚN ALGUNOS AUTORES VS RESULTADO DE LA ENCUESTA.....	46
10. PLAN DE MEJORA PARA LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL CON EL FIN DE MEJORAR PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE COOMHOGAR.....	57
11. CONCLUSIONES.....	60
12. RECOMENDACIONES	62
13. REFERENCIAS.....	63
14. ANEXOS	66

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población años 2005 - 2010 por quinquenios y género de Santander de Quilichao	39
Tabla 2. Análisis de brechas según el autor Elton Mayo	46
Tabla 3. Análisis de brechas según el autor Frederick Herzberg.	48
Tabla 4. Análisis de brechas según el autor Abraham Maslow	51
Tabla 5. Análisis de brechas según el autor David McClelland.	52
Tabla 6. Análisis de brechas según el autor Víctor H. Vroom.	54
Tabla 7. Análisis de brechas según el autor John Locke.	55
Tabla 8. Plan de mejora para los factores que influyen en la satisfacción laboral.	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Jerarquía de las necesidades de Maslow	19
Figura 2. Teoría de la motivación – higiene.	26
Figura 3. Modelo de expectativas aplicadas.	29
Figura 4. Teoría de la finalidad.	30
Figura 5. Teoría de la equidad.	31
Figura 6. Modelo E-R-C de Alderfer.	32
Figura 7. Departamento del Cauca en el mapa de Colombia.	37
Figura 8. Santander de Quilichao en el mapa del departamento del Cauca.	39
Figura 9. Pirámide poblacional de Santander de Quilichao año 2005 – 2010.	40
Figura 10. Orden jerárquico Cooperativa COOMHOGAR.	44

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Ubicación lejana de la Cooperativa COOMHOGAR en la oficina de Santander de Quilichao – Cauca.	66
Anexo 2. Foto Frente Cooperativa COOMHOGAR en la oficina de Santander de Quilichao sobre la calle 8.	67
Anexo 3. Encuesta satisfacción laboral.	67

1. RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo principal hacer un “análisis de los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la Cooperativa COOMHOGAR ubicada en Santander de Quilichao año 2021” se ha decidido desarrollar el trabajo de grado en esta Cooperativa debido a los problemas que se están presentando dentro de la organización. En el desarrollo de la investigación se utilizan los tipos de investigación cuantitativa y descriptiva. Adicionalmente, se aplicará una encuesta como instrumento principal para la recolección de la información necesaria para la investigación.

Para desarrollar este trabajo, se cuenta con el apoyo de la Cooperativa COOMHOGAR; esta cuenta con un total de 470 colaboradores que se desempeñan en cargos operativos y de apoyo. Del mismo modo, se obtienen resultados concretos que dan cumplimiento a los objetivos propuestos en el alcance de la investigación, destacando la satisfacción de los colaboradores en algunos aspectos, y a su vez, la necesidad de trabajar en temas puntuales para mejorar la satisfacción de los colaboradores.

2. INTRODUCCIÓN

El concepto de motivación laboral mediante el desarrollo de los distintos aspectos que se encuentran inmersos dentro de una organización, ha ido tomando un significado notable y de suma importancia para su administración; los autores Robbins y Judge, (2009), definen la motivación como: “los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta” (p. 209). Si bien la motivación en general se relaciona con el esfuerzo para lograr cualquier meta, los autores de este proyecto de grado se enfocarán en identificar los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la Cooperativa COOMHOGAR, con la finalidad de reflejar el interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo.

Anderson & otros (2001) “La motivación laboral como fuerza psicológica, opera dentro de las personas y determinan la dirección de las conductas emitidas, de los niveles de esfuerzo y de persistencia cuando la conducta no está sujeta a fuertes presiones y limitaciones situacionales” (p. 1078).

Si bien, la motivación en general se relaciona con el esfuerzo para lograr cualquier meta, no es esta la única que hace parte de que la empresa sea o no productiva, el autor Bain (2003), señaló que existen dos factores que pueden contribuir de manera positiva como negativa dentro de esta, los factores internos como producto, planta y equipo, tecnología, materiales y energía, como también los factores externos: Cambios económicos, cambios demográficos y sociales, recursos naturales, administración pública e infraestructura. (p. 40)

La motivación influye de manera absoluta en la productividad laboral de cada empleado, desde las motivaciones que se viven en el ambiente familiar hasta en la relación con los compañeros de trabajo tiene que ver en el desarrollo integral de los colaboradores (Sumanth, 2001. p. 141).

Por otro lado, Chiavenato (2009), determina que la motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la personalidad, las actitudes, la percepción, y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para entender la conducta de las personas. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el talento humano (p. 256) Entonces, es preciso resaltar que la motivación está ligada con la satisfacción personal.

En este orden de ideas, resulta consecuente traer a colación la definición de la motivación por Bisquerra (2000) como: “la motivación es un constructo teórico-hipotético que designa un

proceso complejo que causa la conducta. En la motivación intervienen múltiples variables (biológicas y adquiridas) que influyen en la activación, direccionalidad, intensidad y coordinación del comportamiento encaminado a lograr determinadas metas “(p. 165).

De acuerdo con lo anterior, se puede ver que hay muchos factores que influyen en la productividad, pero en este caso éste trabajo de grado se enfocará en conocer como se refleja la satisfacción laboral de la Cooperativa COOMHOGAR.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa Multiactiva de usuarios del programa social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao COOMHOGAR, fue creada el 10 de octubre de 1996 bajo la representación legal de la señora Amparo López Aguirre. Actualmente, COOMHOGAR se encuentra ubicada en el municipio de Santander de Quilichao al Norte del Departamento del Cauca. Esta Institución es un operador contratista de los servicios de primera infancia en la Modalidad Comunitaria, la Modalidad Institucional y la Modalidad Familiar bajo el servicio Hogares Comunitarios de Bienestar Familiar HCB, Centros de Desarrollo Infantil CDI, Hogares Infantiles HI y Desarrollo infantil en medio Familiar DIMF respectivamente que pertenecen al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF en diversos municipios del Norte del Cauca.

La Modalidad Comunitaria, a través de sus servicios ofrece atención a niñas y niños desde los 18 meses hasta los 4 años 11 meses y 29 días, que habitan en zonas urbanas y rurales, pertenecientes a familias focalizadas de acuerdo con los criterios definidos por el ICBF y las características del servicio.

La Modalidad Institucional es una de las formas de atención que reciben niñas y niños de primera infancia desde los 2 años, 11 meses y 29 días, podrán ser atendidos niñas y niños entre los 6 meses y 2 años (sala cuna) y hasta los 5 años, 11 meses y 29 días de edad. Siempre y cuando no haya oferta de educación preescolar.

Y, por último, la Modalidad Familiar que busca promover el desarrollo integral de los niños y niñas desde la concepción hasta menores de 5 años (Primera Infancia), a través de la generación de capacidades, formación y acompañamiento a familias y cuidadores, en el marco de la articulación institucional y el fortalecimiento de la gestión para la garantía, seguimiento y promoción de derechos.

Para calificar el desempeño de los operadores a nivel nacional, el Instituto colombiano ICBF utiliza una herramienta llamada IDEAS (Índice de Desempeño de las Entidades Administradoras del Servicio) que se aplica cada semestre, en este instrumento se realiza la calificación de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Calidad: se verifica en el sistema de información cuéntame que la información registrada sea verídica. adicional a ello, se verifica la cantidad de beneficiarios, unidades de servicios, talento humano activos en el sistema.

2. Atenciones: se verifica que todos los usuarios activos en el sistema cuéntame tengan el respectivo seguimiento nutricional (Toma de peso y talla) y se realice la formación a familias y/o a cuidadores.
3. Sancionatorio: Se verifica si el operador tiene sanciones por incumplimiento a las cláusulas contractuales, entre las sanciones que da el ICBF, se presenta la amonestación escrita, cancelación de la licencia de funcionamiento y la cancelación de la personería jurídica.
4. Retorno a la presencialidad: Para el año 2021 se anexó el criterio ya que, por cuestiones de la pandemia, todos los programas se encontraban funcionando desde la virtualidad, pero, al mes de noviembre se dio inicio a las respectivas campañas para el regreso a la presencialidad.

El crecimiento de la Cooperativa se duplicó para el año 2021 en comparación con el año 2019. De acuerdo con este crecimiento, se presentaron cambios que de alguna manera han influido en algunos colaboradores referentes al rendimiento en sus labores. Para el año 2019 se operó la Modalidad Institucional y la Modalidad Comunitaria en 6 municipios del Norte del Cauca con 5 contratos de aportes firmados entre el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF y la Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao COOMHOGAR.

Según los lineamientos técnicos para la atención a la primera infancia del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, los operadores de los servicios de primera infancia, deben entregar los 5 primeros días de cada mes la siguiente información por cada contrato:

1. Informe de ejecución técnica administrativa.
2. informe de ejecución financiera.
3. soportes para desembolso.

Teniendo en cuenta la información anteriormente enunciada, COOMHOGAR para diciembre del 2019, obtuvo un puntaje de 96% en el IDEAS por su compromiso y buen desempeño durante la ejecución de los contratos de aportes y es por ello que para el año 2020 - 2021 se le otorga el doble de contratos contando para esta vigencia con 15 en total. Se contrata el mismo talento humano para que esté al frente de los procesos. Así las cosas, se presentan retrasos para la entrega de los informes requeridos por el ICBF, esto ocasiona que se le realicen requerimientos al operador por presuntos incumplimientos a las cláusulas contractuales y la calificación en el IDEAS disminuya.

En el primer semestre del año 2021, se realizaron tres requerimientos por presuntos incumplimientos a cada contrato y la calificación en el puntaje de IDEAS fue del 51.33% con categorización baja.

En referencia a lo anterior, se formula la pregunta de investigación.

3.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

¿Cómo afecta la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores de la Cooperativa COOMHOGAR ubicada en Santander de Quilichao, en el año 2021?

3.2 SUBPREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN (SISTEMATIZACIÓN DE LA PREGUNTA):

- ✓ ¿Cómo afecta cada uno de los factores de la satisfacción laboral; la productividad de los trabajadores en el puesto de trabajo y en el medio laboral de la Cooperativa COOMHOGAR de Santander de Quilichao?
- ✓ ¿Qué procesos está ejecutando la Cooperativa COOMHOGAR, tendientes a aumentar la productividad del personal para el logro de las metas organizativas?
- ✓ ¿Cómo influye el área de talento humano en los colaboradores para incentivarlos a aumentar su productividad?

4. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, saber identificar cuáles son los factores que influyen en la satisfacción de los empleados de las empresas es de los temas más importantes y exigentes que debe manejar un líder dentro de una organización.

Un trabajador que se encuentre satisfecho laboralmente es sinónimo de productividad, la parte gerencial tiene un gran reto y es lograr que el talento humano realice de manera efectiva las labores diseñadas para cada puesto de trabajo, es por ello que se debe buscar técnicas que permitan llegar fácilmente al colaborador a fin de establecer actividades que permitan cumplir con las metas establecidas por la organización. (Robbins & Judge, 2009. p. 40)

La productividad juega un papel de gran importancia en las organizaciones, puesto que esto repercute en el comportamiento, las expectativas, la eficiencia y eficacia de los colaboradores. Las organizaciones mantienen en una constante búsqueda de mejorar los procesos y estrategias que generen incremento en la consecución de los propósitos, incrementando la productividad y la competitividad de la organización en el mercado.

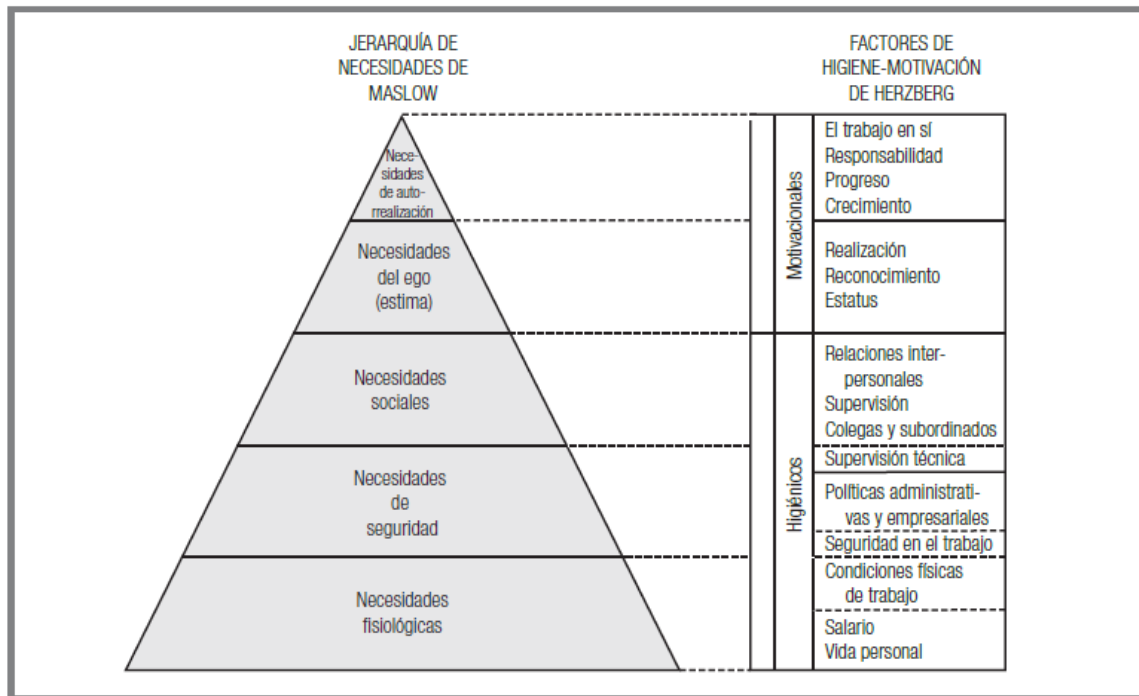
Por un lado, el psicólogo González (2008), determina que la motivación y la capacitación laboral es uno de los factores determinantes de la baja productividad de los trabajadores, puesto que muchos de los colaboradores no son capacitados correctamente y no realizan sus actividades con las especificaciones que deben ser ejecutadas y por lo tanto la motivación de los empleados no es la más alta, ya que un empleado que no está capacitado no se siente a gusto con la realización de las actividades diarias de su trabajo, presentando así una insatisfacción laboral evidente en los procesos organizacionales. (p. 61)

Según Herzberg (1959, citado por Robbins y Judge et al, 2013, p. 205) plantea que la motivación depende de la relación de un individuo con el trabajo, y que la actitud de alguien hacia su puesto de trabajo podría determinar el éxito o el fracaso. Es por esto que planteó la teoría de los dos factores, la cual divide en dos grupos los factores que afectan la satisfacción laboral; como primer grupo tenemos los factores de higiene (sueldos razonables, condiciones laborales, relaciones con los compañeros de trabajo y seguridad laboral).

Estos factores, están relacionados con las necesidades fisiológicas, de seguridad y sociales identificadas en la pirámide de Maslow; dichos factores también se relacionan con el entorno laboral del colaborador, por tanto, son necesarios para su rendimiento laboral. En el segundo grupo están los factores de motivación que, según la pirámide de Maslow, se relacionan con las necesidades secundarias (autorrealización). Los factores motivacionales se centran en el desarrollo del individuo, por tanto, los ascensos, la libertad de decidir cómo realizar un

trabajo y los reconocimientos, son algunos de los componentes que pueden tener a una persona motivada por ende su productividad va ser aún mayor.

Figura 1. Jerarquía de las necesidades de Maslow



FUENTE: Chiavenato, Idalberto. Jerarquía de las necesidades de Maslow (Administración de Recursos Humanos) (Octava edición). México, McGraw-Hill, 2007, p.55.

Es importante destacar que cada persona es un mundo diferente. Dicho esto, lo que motiva a un trabajador a ser más productivo no motiva a otro, es por ello que se deben establecer mecanismos que permitan integrar factores para mantener la motivación de los trabajadores en un buen nivel. Actualmente, en un mundo tan globalizado donde la competencia es inmensa y la supervivencia de una empresa en el mercado depende de ésta, es preciso desarrollar habilidades y características en el talento humano para que lleven a elegir la empresa y a desear dar lo mejor para lograr objetivos. Lo anterior se puede lograr fácilmente, si las personas que integran la organización, sienten que tienen una relación gana - gana con la empresa.

Iniciando con la definición de motivación extrínseca la cual hace referencia al “hecho de que las causas fundamentales de la conducta se encuentran afuera y no dentro de la persona” (Reeve. J, 2003, p. 22). es decir, alude a fuentes artificiales de satisfacción que han sido programadas socialmente. Por tanto, este tipo de motivación surge de los incentivos y las consecuencias ambientales a las que el individuo estará expuesto para realizar su labor y ser

más productivo; se caracteriza por realizar aquellas acciones en las que una persona recibe estímulos, negativos o positivos, pero desde fuera, que no nacen desde su interior; en la Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao, se pretende poder identificar cuáles son los factores que influyen en la productividad laboral ya que, aunque sea una Cooperativa que labore bajo el concepto de calidad humana, tiene desventajas frente a otras entidades del mismo sector por los reducidos beneficios que brinda a sus colaboradores y que más adelante se estará hablando de ellos.

5. OBJETIVOS.

5.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar y analizar los factores que afectan la satisfacción laboral en la Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao ubicada en Santander de Quilichao, año 2021.

5.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Establecer qué factores están incidiendo en la satisfacción laboral de los empleados de la Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao.
- ✓ Hacer un análisis de las brechas de los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao.
- ✓ Realizar un plan de mejora para la Cooperativa con el fin de mejorar su satisfacción laboral.

6. MARCO DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEÓRICO

La productividad del factor humano es fundamental para el logro de los objetivos de las organizaciones, para su desempeño económico y su permanencia en el tiempo. Por esta razón los líderes de las organizaciones deben identificar aquellos factores que impulsan a las personas a ser más eficientes y productivas (Robbins y Judge, 2009, p. 209).

El autor Delgadillo Gutiérrez (2003) afirma que “las personas tienen comportamientos individuales y grupales en la organización, con lo cual obtienen resultados individuales y grupales”. Estos comportamientos afectan la productividad de la organización. En dichos comportamientos están involucrados procesos psicológicos y psicosociales que “influyen en el desempeño de los individuos y de los grupos, incrementando o disminuyendo la productividad del grupo o colectivo y de la organización en su conjunto” (Robbins y Judge, 2009, p. 209).

Por otro lado Maslow (1991), plantea que el ser humano siempre tiene unas necesidades que lo hacen afrontar ciertas situaciones a nivel personal y laboral que de cierta manera influye y contribuye en la productividad no solo del empleado, sino de la organización, Maslow destaca dentro de las necesidades del ser humano las siguientes; fisiológica, de seguridad, social, de estima y autorrealización, todas estas necesidades inciden en el ser humano en la medida de sobresalir y adquirir una mejor posición laboral y personal, en donde los factores anteriormente mencionados sean objetivos para el alcance de todo ser humano. (p. 12)

La anterior teoría del autor Maslow basada en la pirámide de necesidades indica que el factor de la motivación es muy importante cuando se evalúan resultados de productividad del ser humano, ya que la motivación es la energía que una persona aporta en el día a día para lograr las metas propuestas tanto personales como empresariales.

La motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo. (Chiavenato, 2000. p. 68)

Con lo que concuerda lo que nos dice el autor (Delgado, 1999. p. 56) cuando nos define la motivación como el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad

específica, resuelven desarrollar unos esfuerzos que conduzcan a la materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción van en dependencia del esfuerzo que determinen aplicar a futuras acciones.

Por su lado el Psicólogo González (2008), puntualiza la motivación como un conjunto concatenado de procesos psíquicos que al contener el papel activo y relativamente autónomo y creador de la personalidad, y en su constante transformación y determinación recíprocas con la actividad externa, sus objetos y estímulos, van dirigidos a satisfacer las necesidades del ser humano y como consecuencia, regulan la dirección (Objeto – meta) y la intensidad o activación del comportamiento, y se manifiestan como actividad motivada. (Pág. 61)

A partir de estas definiciones se analiza que la motivación es un concepto de difícil definición por el grado de amplitud y los diferentes sentidos e interpretaciones, siendo que para Chiavenato (2009) “Motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar en determinada manera por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico” (Pág. 59). De lo anterior podemos señalar que el motivo que mueve a conducirse de manera adecuada y desarrollar sus habilidades a una persona en cualquier ámbito de la vida y no solo en el lugar de trabajo es la motivación.

Por otro lado, encontramos que la teoría de las relaciones humanas desarrollada por Mayo (1930, citado por Henderson & Bock et al, 1945), nació en los Estados Unidos como consecuencia de los resultados del experimento de Hawthorne (movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración). Esta teoría surge de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos a los cuales los trabajadores debían someterse. Las causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son principalmente:

1. Necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas, adecuándose a los nuevos patrones de vida del pueblo estadounidense.
2. Desarrollo de las llamadas ciencias humanas; la psicología y la sociología.
3. Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y la psicología dinámica de Kurt Lewin.
4. Las conclusiones del experimento de Hawthorne, llevado a cabo entre 1927 y 1932, pusieron en jaque los principales postulados de la teoría clásica.

Este experimento se basó en cuatro etapas en donde se evaluó la eficiencia de los empleados respecto de la intensidad de la iluminación en la empresa Western Electric

Company, dando como resultado que se afectaba la productividad debido a las condiciones físicas exigidas y la jornada laboral. Es aquí donde Elton Mayo, empieza a enfocar la administración hacia el ser humano, observándose desde lo individual, laboral y social.

Se destaca de forma amplia el campo social, ya que Mayo (2007), determina que “el comportamiento individual se apoya en el grupo” (p. 310). Dentro de estos grupos se encuentran los grupos informales, que definen sus reglas de comportamiento, formas de recompensa o sanciones sociales, objetivas, escala de valores sociales, creencias y expectativas que cada uno de sus miembros va asimilando e integrando a sus actitudes y a su comportamiento. Es decir que el hombre pertenece a un determinado grupo, y que su desarrollo y comportamiento dependerá del grupo social al que esté ligado, más aún cuando pertenecen a una organización y las relaciones son más cercanas por el tiempo compartido con los compañeros de trabajo, debido a la interacción dada por la cotidianidad.

Concluye entonces Mayo (2007), que “la comprensión de las relaciones humanas permite al administrador obtener mejores resultados de sus subordinados y la creación de una atmósfera en la que cada persona es alentada a expresarse de manera libre y sana” (p. 310).

(Chiavenato, 2009. p. 92) Puede decirse entonces, que en cuanto mejores sean las relaciones humanas dentro de la organización, con un clima laboral satisfactorio y en donde se toma en cuenta al trabajador se verán resultados eficientes, que llevarán a que los empleados estén motivados y propendan al alcance de las metas organizacionales.

Mayo, es claro en sostener que en las organizaciones se busca es eficiencia, pero que no puede dejarse de lado la cooperación, inmersa dentro de las relaciones humanas. Se fundamenta en los siguientes puntos de vista:

1. El trabajo es una actividad típicamente grupal. La conclusión es que las normas del grupo tienen más influencia en el nivel de producción que los incentivos salariales y materiales. La actitud del empleado respecto al trabajo y la naturaleza del grupo social al que pertenece son los factores decisivos de la productividad.
2. El operario no reacciona como individuo aislado, sino como grupo social.
3. La tarea básica de la Administración es formar una élite capaz de comprender y de comunicar, con dirigentes democráticos, persuasivos y simpáticos con todo el personal. En lugar de tratar que los empleados comprendan la lógica de la administración de la empresa.

4. Se pasa de una sociedad estable a una adaptable, pero descuidamos la capacidad social. Nuestra capacidad de colaborar con los otros se está deteriorando. "Somos técnicamente competentes como en ninguna otra época de la historia, y eso se combina con una total incompetencia social"

5. El ser humano está motivado por la necesidad de "estar juntos ", de "ser reconocido", de recibir comunicación adecuada.

6. La civilización industrializada trae como consecuencia la desintegración de los grupos primarios de la sociedad, como la familia, los grupos informales y la religión, mientras que la fábrica surge como una nueva unidad social que proporcionará un nuevo hogar, un lugar de comprensión y de seguridad emocional para los individuos (Universidad San Martín, 2018, p.23).

Se da entonces un nuevo enfoque, en el que surge un nuevo término, la organización industrial, que busca un equilibrio entre la producción de bienes y la producción de satisfacción entre los empleados, lo que deja entrever que es fundamental para una organización no solo la parte relacionada con el campo de producción y economía, sino también la atención que coloque sobre sus trabajadores, pues de ellos que depende el éxito o fracaso de la empresa.

El surgimiento de la teoría de las relaciones humanas aporta un nuevo lenguaje al repertorio administrativo según Chiavenato (2004):

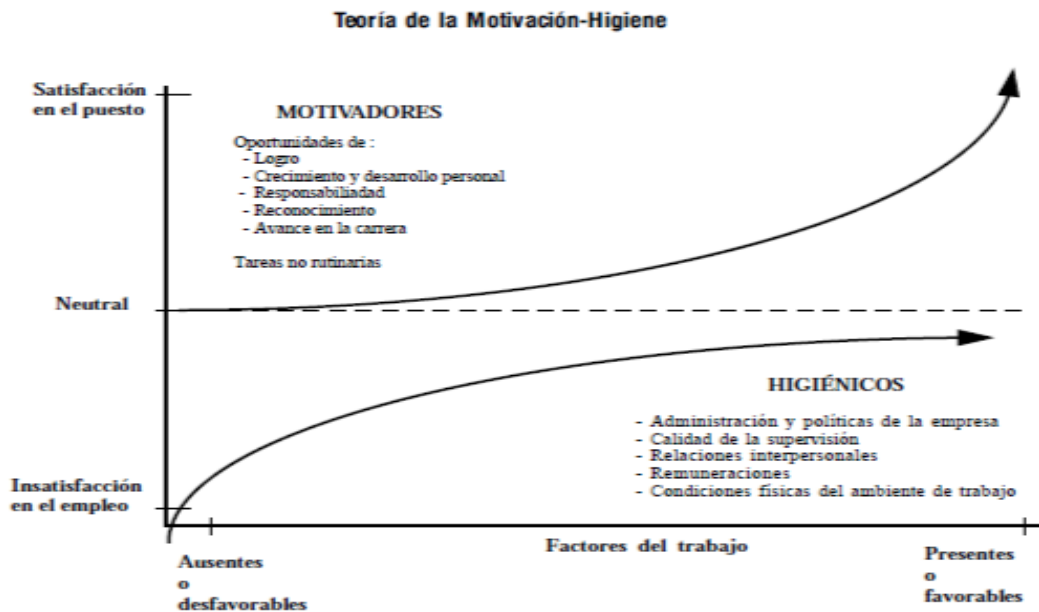
Se habla de motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, etcétera, y se critican con dureza y se dejan a un lado los antiguos conceptos clásicos de autoridad, jerarquía, racionalización del trabajo, departamentalización, principios generales de administración. (P. 100)

Por otra parte, el autor (McClelland D. C., 2017) encontró dos factores que influyen en la motivación y la satisfacción de los empleados:

Primero, los factores motivadores, estos son factores que conducen a la satisfacción y motivan a los empleados a trabajar más duro. Factores como el simple hecho de disfrutar de su trabajo o sentirse reconocido al progresar en la ejecución de su carrera profesional. Y segundo, los factores de higiene; estos factores pueden conducir a la insatisfacción y falta de motivación si están ausentes. Los ejemplos incluyen salarios, políticas de la empresa, los beneficios, las relaciones con los directivos y compañeros de trabajo. (p. 54)

Esta teoría implica que para que la fuerza de trabajo sea más feliz y más productiva, es necesario trabajar en la mejora de ambos factores, entonces, para ayudar a motivar a los empleados, debemos asegurarnos que se sientan apreciados y apoyados.

Figura 2. Teoría de la motivación – higiene.



Fuente; Manso Pinto, Juan. F., El legado de Frederick Irving Herzberg, en Revista Universidad EAFIT, N° 128, octubre-noviembre-diciembre 2002. (Manzo Pinto, 2002).

McClelland (1961 recuperado por Araya & Pedreros, 2009. Pág. 54), manifiesta que las personas tienden a desarrollar una variedad de necesidades a través de su vida. Sugiere que la necesidad de logro, poder y afiliación "predomina en diferentes personas". Esto quiere decir que un individuo puede ser un triunfador, una persona motivada o un afiliado. Este autor propuso la necesidad de la teoría de los logros (N-Ach), como una forma de explicar la tendencia común de las personas a buscar recompensas cada vez mayores por sus acciones en el trabajo. La teoría es particularmente relevante en el lugar de trabajo contemporáneo. El autor (McClelland) describió en su libro (*The Achieving Society*) tres tipos principales de necesidades motivadoras que están presentes en las personas las cuales consisten en la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder, pueden estar presentes en las personas, pero el peso que se les atribuye puede variar en cada persona:

1. Necesidad de logro (N-Ach). El N-Ach se define como el impulso para sobresalir y lograr, en relación con un conjunto de estándares que exigen esforzarse por el éxito. En el

lugar de trabajo, el colaborador está enfocado en mejorar su desempeño y resultados ejercitando la autodisciplina, cumpliendo con el horario establecido, aceptando responsabilidad a cargo y orientándose hacia el éxito. Por lo tanto, una persona que tiene una gran necesidad de logros será impulsada por tal necesidad y tendrá como objetivo lograr las metas propuestas. Estos colaboradores tienen una gran necesidad de retroalimentación sobre sus logros y progreso, así como la necesidad de un sentido de logro. Aquellos con una alta necesidad de logro también tienden a tomar responsabilidad personal por sus logros.

2. Necesidad de afiliación (N-Aff). Dice que el N-Aff, que implica el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, motiva a las personas a hacer amigos, a formar parte de grupos y a asociarse con otros. Las características de la necesidad son el enfoque del compañerismo humano, las relaciones interpersonales y la preocupación por los demás.

3. Necesidad de poder (N-Pow). N-Pow hace que las personas se comporten de una manera en que no habrían actuado de otra forma. Bajo la influencia de tal necesidad, existe un fuerte deseo de obtener y controlar a los demás, los recursos y el entorno de trabajo. Las personas con una necesidad de poder quieren dirigir y mandar a otras personas. A partir de la discusión anterior de los tres motivadores descritos en términos de la teoría de (McClelland D. C., 2010), parece que los empleados con una gran necesidad de logros se esfuerzan por lograr el éxito, y están mucho más motivados para asumir y completar tareas desafiantes que otros.

Otros autores como Robbins y Judge (2013) definen la motivación “como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo” (p. 209). Es por ello que se le da mucha importancia a la motivación como impulsor de los colaboradores para alcanzar los objetivos y metas planteados por una organización, de ahí parte la importancia de conocer los factores que motivan al personal a realizar su trabajo.

Los seres humanos tienen muchos motivos que impulsan la conducta; es más, Reeve (1994, recuperado por Ramirez & Badii 2008. p. 7) afirma que “la conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja”, de igual manera lo describe Byars & Rue (1983) “los motivos producen acción” (p. 213). Cada uno de dichos motivos existe siempre en alguna magnitud distinta de cero y varía en su intensidad a lo largo del tiempo. El motivo más fuerte tendrá la mayor influencia en la conducta de las personas.

Podemos decir con (Delgado,1999. p. 68) que “la motivación es el proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer

algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras”.

La motivación al principio es un elemento motor del rendimiento, este, una vez percibido, va a incidir en aquella, es por esto que para orientar el esfuerzo de los trabajadores se requerirá que los objetivos del rendimiento estén claramente establecidos. Quijano (1998, recuperado por Ramirez & Badii 2008. p. 32)

Según Vroom (1964, citado por Chiavenato 2009, p. 65-66), una persona puede desear aumentar la productividad cuando se dan tres condiciones:

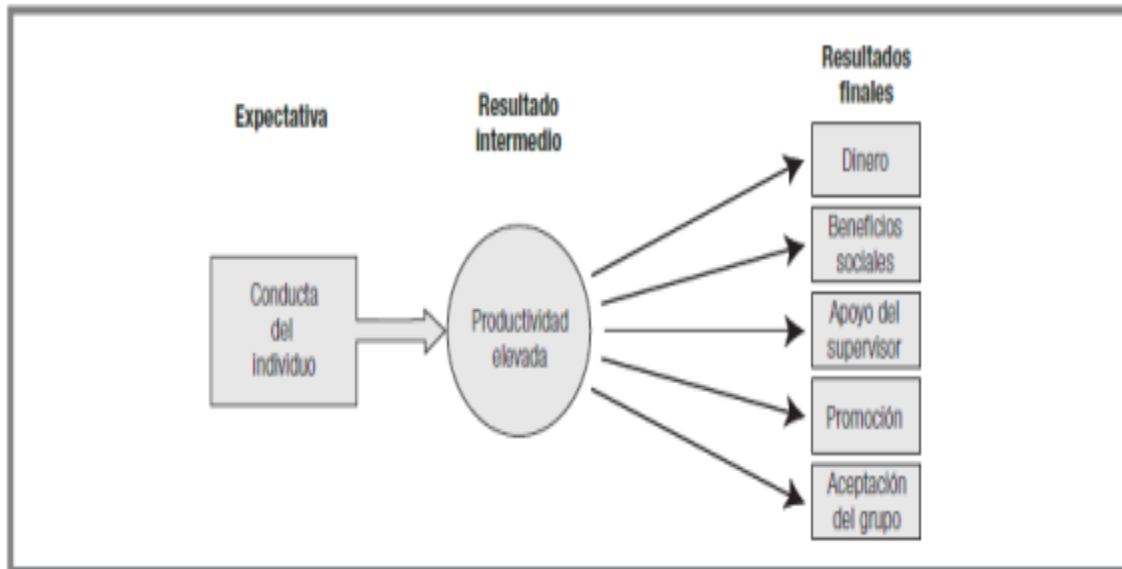
1. Objetivos personales del individuo: que pueden comprender dinero, seguridad en el puesto, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante. Existen otras combinaciones de objetivos que una persona puede tratar de satisfacer simultáneamente.

2. Relación percibida entre logro de los objetivos y alta productividad: Si un trabajador tiene como objetivo importante tener un salario elevado y si trabaja con base en la remuneración por la producción, tendrá una fuerte motivación para producir cada vez más. Pero si es más importante su necesidad de ser aceptado socialmente por los otros miembros del grupo tendrá una productividad inferior al nivel que considere como patrón informal de producción. Producir más puede costarle el rechazo del grupo.

3. Percepción de su capacidad de influir sobre su productividad. Si un empleado cree que la realización de un gran esfuerzo tiene poco efecto sobre el resultado, tenderá a no esforzarse mucho, como ocurre con personas en un puesto sin la capacitación adecuada o con un operario en una línea de montaje con velocidad fija.

Para exponer la motivación para producir, Vroom propone un modelo de expectativas de la motivación que se basa en objetivos intermedios y progresivos (medios) que conducen a un objetivo final (fin). Según este modelo, la motivación es un proceso que gobierna la alternativa entre comportamientos. Los individuos perciben las consecuencias de cada alternativa de comportamiento como resultados que representan un eslabón en una cadena entre medios y fines. De manera que cuando el individuo persigue un resultado intermedio (productividad elevada, por ejemplo), busca los medios para alcanzar resultados finales (dinero, beneficios sociales, apoyo del supervisor, promoción o aceptación del grupo).

Figura 3. Modelo de expectativas aplicadas.



FUENTE: (Chiavenato, 2001)Administración de Recursos Humanos (Quinta edición). México: McGraw Gill.

La teoría de Locke (1968) recuperado por Ramirez & Badii (2008), establece por su lado, que “las personas tienden a realizar un mayor esfuerzo en la realización de la tarea cuando tienen claramente establecida una meta” (p. 32). Esta le indica a la persona lo que es necesario hacer y cuánto esfuerzo tendrá que desarrollar para alcanzarla.

También Locke (1968) recuperado por Ramirez & Badii (2008), afirma que “la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación” (p. 32). Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían todos los actos de una persona e impulsan para dar el mejor rendimiento. Las metas pueden tener varias funciones (Hera & Otros, 2012):

- Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea.
- Movilizan la energía y el esfuerzo.
- Aumentan la persistencia.
- Ayuda a la elaboración de estrategias.

Figura 4. Teoría de la finalidad.



FUENTE: Laura Ruiz (2018). La teoría de la fijación de metas de Locke. <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-fijacion-metas-locke>.

La meta ha de funcionar a modo de retroalimentación. Esta retroalimentación se debe asentar no solo en la realización del propio objetivo, sino también en el planeamiento del mismo. En muchos casos, el mero planteamiento de un objetivo ya supone un gran acicate para la movilización de los comportamientos deseados.

Por su parte el autor Smith (1963) menciona que “la motivación, el desempeño y la satisfacción de un empleado depende de la evaluación de sus razones “esfuerzo-recompensa”, pero no sólo la de uno mismo, sino que también en relación a la que obtienen sus compañeros. En este sentido, la motivación, es un proceso de comportamientos personales, que puede influir sobre diferentes factores”. (p. 38)

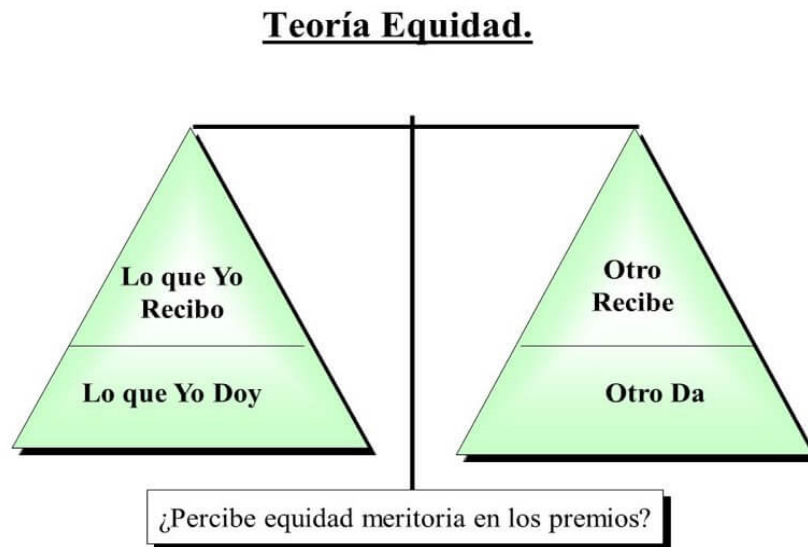
Smith afirma que los individuos comparan sus recompensas y el producto de su trabajo con los demás y evalúan si son justas, reaccionando con el fin de eliminar cualquier injusticia. Cuando existe un estado de inequidad que se considera injusto, se busca la equidad. Si estamos recibiendo lo mismo que los demás nos sentimos satisfechos y motivados para seguir adelante, de lo contrario nos desmotivamos, o en ocasiones aumentamos el esfuerzo para lograr lo mismo que los demás.

Los principales problemas que se plantean en esta teoría son la falta de conocimiento de gente seleccionada, la dificultad de cuantificar adecuadamente las contribuciones y las compensaciones en las situaciones complejas. Según esta teoría las comparaciones que el individuo realiza, para medir el grado de equidad, provienen de cuatro fuentes:

- Interna propia: sus experiencias en otras posiciones dentro de la organización en la que trabaja actualmente.

- Interna de otro: comparación con sus compañeros de la organización en la que trabaja actualmente.
- Externa propia: las experiencias laborales que el individuo ha tenido en el pasado en otras organizaciones.
- Externa de otro: experiencias de otros individuos en otras organizaciones diferentes.

Figura 5. Teoría de la equidad.



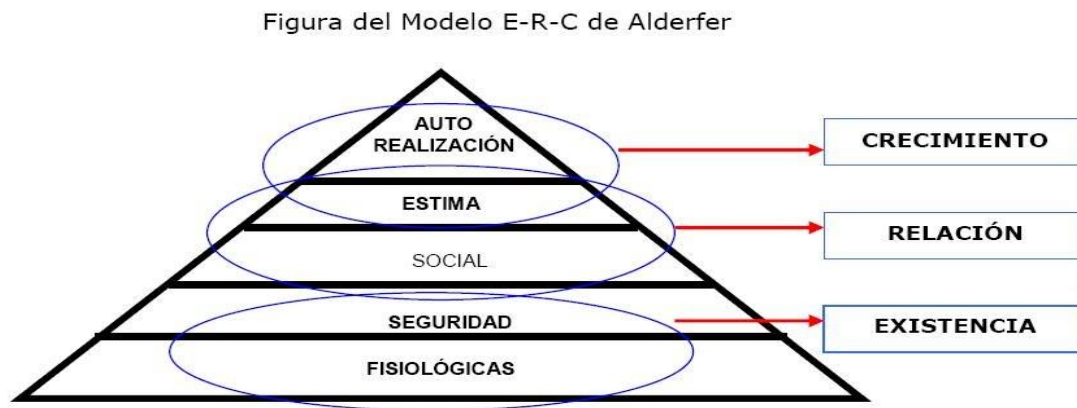
FUENTE: Méndez, Roger (2014). Estudio de los modelos de la motivación. Costa Rica: Instituto Tecnológico de Costa Rica.

La teoría expuesta por Clayton Alderfer quien estaba de acuerdo con Maslow en cuanto a que la motivación de los trabajadores podía calificarse en una jerarquía de necesidades. Es importante destacar que la teoría ERC donde Alderfer plantea que hay tres grupos de necesidades primarias: existencia, relaciones y crecimiento:

- El grupo de la existencia se ocupa de satisfacer nuestros requerimientos básicos de la existencia material. Incluye los renglones que Maslow considera necesidades fisiológicas y de seguridad.
- El segundo grupo de necesidades es el de las relaciones: la necesidad que tenemos de mantener relaciones interpersonales importantes. Estos deseos sociales y de status exigen la interacción con otras personas, si es que han de quedar satisfechos, y coinciden con la necesidad social de Maslow y el componente externo de clasificación de la estima.
- Por último, Alderfer incluye las necesidades de crecimiento; un deseo intrínseco de desarrollo personal. Estas necesidades incluyen el componente intrínseco de la categoría de estima de Maslow y las características incluidas en la autorrealización.

Difiere de la de Maslow en dos puntos: En un primer punto Alderfer señala que las necesidades tienen tres categorías: existenciales (las mencionadas por Maslow) de relación (relaciones interpersonales) de crecimiento (creatividad personal) en segundo lugar menciona que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán, a pesar de que ya estaban satisfechas. Con respecto a esto no coincidía con Maslow, puesto que éste opinaba que al satisfacer la necesidad perdía su potencial para motivar una conducta. Además, consideraba que las personas ascendían constantemente por la jerarquía de las necesidades, en cambio para Alderfer las personas subían y bajaban por la pirámide de las necesidades, de tiempo en tiempo y de circunstancia en circunstancia.

Figura 6. Modelo e-r-c de Alderfer.



Fuente: Méndez, Roger (2014). Estudio de los modelos de la motivación. Costa Rica: Instituto Tecnológico de Costa Rica.

6.1 MARCO METODOLÓGICO

TIPO DE INVESTIGACIÓN:

Para dar alcance a los objetivos de esta investigación, se realiza el estudio de la literatura sobre los factores que influyen en la satisfacción laboral, que permitió un acercamiento conceptual de los enfoques que cada uno de los autores mencionados ha aportado sobre la noción de la satisfacción laboral; así como los instrumentos utilizados para la medición por medio de encuestas.

Este trabajo es una investigación de tipo descriptiva, que de acuerdo con Hernández & Otros (2014) “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92); por ello, este tipo de investigación soporta el objetivo principal de la investigación.

El enfoque de este trabajo es de tipo cuantitativo, se decide elegir dicho enfoque porque según Hernández & Otros (2014) hace referencia a “la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 92); este se aborda con la aplicación de una encuesta (Anexo C) a los colaboradores de la Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao COOMHOGAR.

También se utiliza el método correlacional, según Hernández & Otros (2006) es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de la relación entre dos o más variables (p. 92).

FUENTES

De acuerdo al tipo de investigación se utilizaron las fuentes primarias y secundarias de información:

En la fuente primaria, la técnica que se aplica para la recolección directa de datos primarios es la de la encuesta, dirigida a los colaboradores, lo que permitió adquirir la información necesaria para el desarrollo de este trabajo.

Secundaria: Libros, Artículos de internet, Asesorías (Docentes).

TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN:

En la técnica de investigación se elige la técnica cuantitativa ya que considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medición numérica y el análisis estadístico descriptivo, inferencial, se prueban hipótesis previamente formuladas. (Hernández & Otros, 2014. p. 19)

El método que se aplicará es la investigación de trabajo de campo, es decir, aquel que se basa en el análisis del problema, la recolección de datos y los análisis pertinentes, entre otros pasos. Este trabajo busca identificar las causas por las cuales la calificación del IDEAS para el primer semestre del 2021 fue tan baja. El método se caracteriza por la recopilación de la información directamente en el entorno o ambiente en donde surge el problema. Además, este tipo de trabajo dependiendo de su naturaleza cuantitativa o cualitativa para la tabulación y análisis de los datos recolectados en el campo utiliza técnicas estadísticas o técnicas de análisis cualitativo de los mismos tales como categorización, análisis del discurso, entre otros.

POBLACIÓN Y MUESTRA:

La población a estudiar es todos los trabajadores de la Cooperativa COOMHOGAR. Cuenta con 470 trabajadores entre profesionales, técnicos y auxiliares, esta información fue brindada por la oficina de Recursos Humanos siendo el 100% la población bajo estudio.

TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:

El instrumento de medición aplicado será una encuesta electrónica la cual se diseñó con el formulario de GOOGLE que permite el diseño, la tabulación y la recolección de información de las personas encuestadas, este programa envía las preguntas a los colaboradores quienes contestaran por medio de su correo electrónico personal y por el mismo medio es reenviado al formulario de GOOGLE el cual es el recopilador de información que permite realizar de manera ágil e innovadora la aplicación de la encuesta, adicionalmente este tipo de instrumentos electrónicos le brinda seguridad y confiabilidad a las personas encuestadas.

INSTRUMENTO:

Cuestionario encuesta: “satisfacción laboral”, adaptación de Jhon González y Vianney Guamanga, el cual incluye 29 preguntas que permite identificar cada uno de los factores del modelo. La encuesta se califica por medio de una escala tipo Likert de 5 puntos (de 1 – 5) siendo 1 el valor más bajo y 5 la calificación más alta.

Para recolectar la información necesaria para el trabajo de investigación de investigación se utiliza un cuestionario que definido por Hernández & Otros (2014) es un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).

TÉCNICA DE ANÁLISIS:

El Formulario de GOOGLE hace la tabulación de cada una de las encuestas contestadas permitiendo plasmar los resultados de las respuestas en gráficos que permiten leer e interpretar la información.

6.3 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se describen algunas palabras claves del presente trabajo de grado.

Desempeño laboral: es el conjunto de acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. Chiavenato (2007, recuperado por Romero. F & Urdaneta. E 2009 p. 69).

Estrategia: es la capacidad para describir la situación actual de la empresa y realizar proyecciones sólidas sobre su futuro. Héller & Darling (2011, recuperado por Contreras, 2013. pag.175).

Motivación: es el proceso mediante el cual cada trabajador cumple con su tarea laboral con eficiencia, para lograr una meta o resultado mediante el cual puede satisfacer sus necesidades particulares. (Castillo Aponte, 2007).

Organización: las organizaciones son catalogadas como sistemas abiertos que integran nuevos factores y recursos para lograr objetivos de manera personal y colectiva.

Motivación laboral: según Maslow en su libro de Motivación y Personalidad lo define como: (Maslow, 1954), obedecen a todas esas necesidades, deseos y actividades dentro del trabajo.

Desempeño Organizacional: medida de la eficiencia y la eficacia de una organización; grado en que alcanza los objetivos acordados. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996).

Estrategia: plan a largo plazo de cómo la empresa equilibrará sus fortalezas y sus debilidades internas con sus oportunidades y sus amenazas externas para mantener una ventaja competitiva. (Dessler & Varela Juarez, 2011).

Factores de higiene: variables del entorno laboral que influyen en la insatisfacción de las personas. También se les conoce como factores de insatisfacción. (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Factores motivadores: las variables inherentes al trabajo o a la tarea que influyen en la satisfacción de las personas con el trabajo. También se les conoce como factores de satisfacción. (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Necesidades: Son carencias o deficiencias que la persona experimenta en un periodo determinado, pueden ser fisiológicas (alimento), psicológicas (autoestima) o incluso sociológicas (interacción social). (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Productividad: medición del desempeño que incluye la eficacia y eficiencia. (Robbins, Stephen; Timothy, Judge, 2009).

6.4 MARCO CONTEXTUAL

La investigación se realizará en el municipio de Santander de Quilichao, el cual está ubicado en la República de Colombia, sector Norte del Departamento del Cauca, a 97 Km al norte de Popayán y a 45 Km al Sur de Santiago de Cali, Valle del Cauca, Santander de Quilichao limita con: al norte los Municipios de Villa Rica y Jamundí, al Occidente con el Municipio de Buenos Aires, al oriente con los Municipios de Caloto y Jambaló y al Sur con el Municipio de Caldonó.

Figura 7. Departamento del Cauca en el mapa de Colombia.



Fuente: Gobernación del Cauca, 2013, pág. 26.

Según la Gobernación del Cauca "La posición geográfica de Santander de Quilichao respecto al meridiano de Bogotá es de 3° 0' 38" Latitud Norte y 2° 23' 30" Latitud Oeste. El municipio presenta una temperatura media de 26° C. En cuanto a la altitud, la cabecera municipal se encuentra a 1.071 metros sobre el nivel del mar". (Pág. 32). Santander de Quilichao nace y se institucionaliza como municipio el 16 de julio de 1755 mediante el acuerdo del 005 de 01 junio de 2006.

Básicamente la economía del Municipio de Santander proviene en buena parte del sector primario de vocación agropecuaria donde el café, la caña de azúcar y la yuca entre otros son renglones de gran importancia que generan ingresos a los agricultores. Con los beneficios que trajeron la Ley Páez y la instalación de empresas manufactureras, el renglón secundario pasó a ocupar un buen lugar en la economía local y regional, sin desconocer que el sector terciario, el comercio en el casco urbano es fuente generadora de empleo y actividad económica dinámica. Tiene Santander de Quilichao unas características importantes para el desarrollo activo de los tres sectores de la economía en comparación con otros municipios del Departamento y que podemos mencionar:

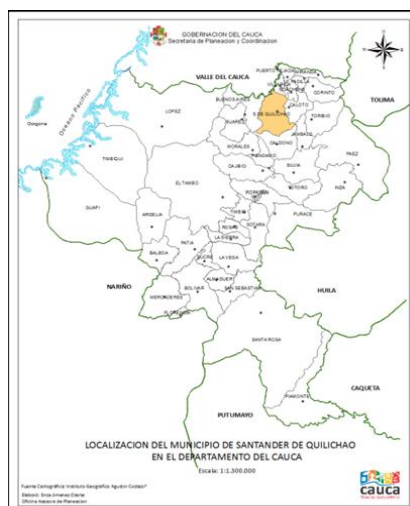
- Su ubicación geográfica es favorable al sector cerca al gran centro de producción y consumo como es Cali, al Puerto de Buenaventura, a los puertos secos de Yumbo y Buga y otras ciudades del Departamento.
- Topográficamente hay dos zonas bien definidas: la zona plana, donde se inicia el Valle geográfico del río Cauca con explotaciones agropecuarias y tecnologías apropiadas. La zona de ladera: topografía ondulada suave, con diferencia de pisos térmicos que hacen que el establecimiento de actividades agropecuarias sea muy variado.
- La infraestructura vial y de comunicaciones es adecuada y están cerca los centros de gran actividad económica; la red vial a la altura de la panamericana en el año 2.000 fue ampliada a doble calzada; agilizando de esta manera la comunicación.
- En el aspecto social, encontramos las tres etnias que se conjugan y hacen del municipio un lugar de convivencia, gente trabajadora y capacitada que se preocupa por estudiar, encontrándose personal altamente calificado.

Relevancia Económica del Municipio

En el sector primario los cultivos más importantes son: la caña de azúcar que ocupa el 47.12 % del área sembrada en cultivos transitorios y permanentes según distribución del uso actual del suelo, en segundo lugar, el café con el 23.55%, la piña con el 9.73%, la yuca con el 6.79%, la caña panelera con el 2.78% y el plátano con el 1.87 %.

Entre otros cultivos podemos mencionar: maíz, cítricos, fique, mora, lulo, mango, frijol, tomate, arroz y habichuela que participan en menor escala. En el área pecuaria hay cría de ganado bovino doble propósito y de ganado porcino. La zona plana (Valle geográfico del río Cauca), se caracteriza por la explotación a gran escala de la caña de azúcar, de pastos mejorados para el ganado, en la zona de ladera ocupa un lugar relevante el cultivo del café, la yuca, el plátano y pan coger.

Figura 8. Santander de Quilichao en el mapa del Departamento del Cauca.



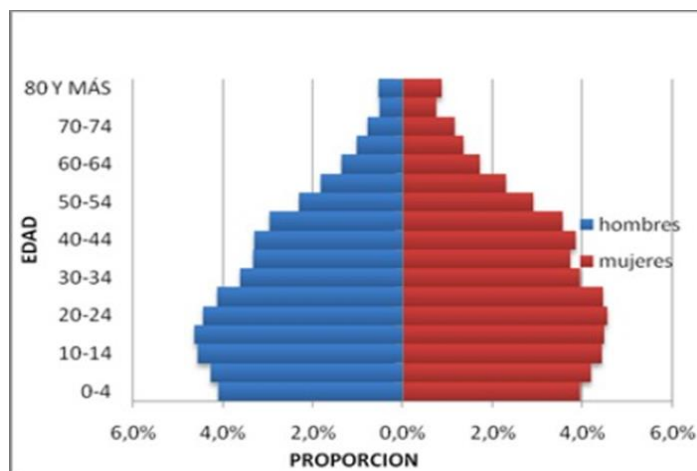
Fuente: Gobernación del Cauca, 2013, pág. 31 La población del Municipio de Santander de Quilichao para el año 2019 según los datos conciliados en las Proyecciones de Población Municipales 2005 – 2020 del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE, es de 100.681 personas, encontrándose 59.498 habitantes en la zona urbana y 41.183 habitantes en el resto. A continuación, se presenta la proyección de la población realizada con el censo del DANE del 2005 – 2010 por la Secretaría de Salud:

Tabla 1. Distribución de la población años 2005 - 2010 por quinquenios y género de Santander de Quilichao

GRUPOS	2012		2013		2014			2015		
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
0-4	3954	3.840	3.994	3.878	7.969	4.043	3.926	8.077	4.097	3.980
5-9	4059	3.973	4.044	3.992	8.061	4.050	4.011	8.099	4.077	4.022
10-14	4601	4.317	4.514	4.233	8.580	4.414	4.166	8.436	4.304	4.132
15-19	4705	4.655	4.740	4.633	9.331	4.755	4.576	9.260	4.752	4.508
20-24	4056	4.175	4.200	4.349	8.831	4.334	4.497	9.042	4.446	4.596
25-29	3654	3.514	3.677	3.602	7.434	3.722	3.712	7.647	3.798	3.849
30-34	3326	3.408	3.407	3.391	6.869	3.475	3.394	6.952	3.537	3.415
35-39	2929	3.204	3.003	3.295	6.447	3.085	3.362	6.570	3.166	3.404
40-44	2548	2.804	2.612	2.877	5.645	2.685	2.960	5.803	2.756	3.047
45-49	2337	2.611	2.365	2.632	5.054	2.395	2.659	5.134	2.433	2.701
50-54	2038	2.277	2.113	2.377	4.646	2.183	2.463	4.769	2.239	2.530
55-59	1676	1.834	1.733	1.910	3.783	1.791	1.992	3.934	1.856	2.078
60-64	1302	1.411	1.375	1.490	3.016	1.442	1.574	3.156	1.505	1.651
65-69	950	1.070	996	1.116	2.211	1.043	1.168	2.323	1.097	1.226
70-74	746	868	752	879	1.666	766	900	1.719	789	930
75-79	570	687	583	711	1.321	593	728	1.334	601	733
80 Y MÁS	518	650	530	679	1.250	542	708	1.290	554	736
Total	43.969	45.298	44.638	46.044	92.114	45.318	46.796	93.545	46.007	47.538

FUENTE: (Lopez, 2011) Información demográfica 2011. (Técnica Administrativa - Secretaría de Salud Santander de Quilichao).

Figura 9. Pirámide poblacional de Santander de Quilichao año 2005 – 2010.



FUENTE: López, Salazar, D. (2011). Información demográfica 2011. (Técnica Administrativa - Secretaría de Salud Santander de Quilichao).

Nótese en la pirámide propuesta anteriormente, el mayor crecimiento de la población se centra entre las edades de los 20 y 24 años, sin embargo, la investigación tiene en cuenta la población entre los 20 y 54 años debido a que en ese rango de edades se encuentra la población objeto de la investigación.

6.5 MARCO LEGAL

Las leyes que respaldan a las Cooperativas a nivel nacional son:

La Ley 79 de 1988, el Decreto 4588 de 2006, la Ley 1233 de 2008, la Ley 1429 de 2010, el Decreto 2025 de 2011, entre otros.

De conformidad con el Artículo 3 del Decreto 4588 de 2006, las Cooperativas y Pre cooperativas de Trabajo Asociado son organizaciones sin ánimo de lucro, pertenecientes al sector solidario de la economía, que asocian personas naturales que simultáneamente son gestoras, contribuyen económicamente a la Cooperativa y son aportantes directos de su capacidad de trabajo para el desarrollo de actividades económicas, profesionales o intelectuales, con el fin de producir en común bienes, ejecutar obras o prestar servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.

Según el Artículo 63. Serán Cooperativas Multiactiva las que se organizan para atender varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica.

Los servicios deberán ser organizados en secciones independientes, de acuerdo con las características de cada tipo especializado de Cooperativa.

LEY 79 DE 1988: Por la cual se actualiza la legislación Cooperativa: el propósito de la presente ley es dotar al sector cooperativo de un marco propio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional de acuerdo con unos objetivos:

1. Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y los principios del cooperativismo.
2. Promover el desarrollo del derecho cooperativo como rama especial del ordenamiento jurídico general.
3. Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y la economía social.
4. Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia, mediante una activa participación.
5. Fortalecer el apoyo del Gobierno Nacional, Departamental y Municipal al sector cooperativo.
6. Propiciar la participación del sector cooperativo en el diseño y ejecución de los planes y programas de desarrollo económico y social.
7. Propender al fortalecimiento y la consolidación de la integración Cooperativa en sus diferentes manifestaciones.

DECRETO 1333 DE 1989: Por el cual se establece el régimen de constitución, reconocimiento y funcionamiento de las Cooperativas para el cumplimiento de los propósitos y teniendo en cuenta sus características de transitoriedad como empresas asociativas sin ánimo de lucro de duración limitada, las pre Cooperativas se organizaron y funcionaron dando aplicación a unos objetivos.

DECRETO 468 DE 1990: por el cual reglamentan las normas correspondientes a las Cooperativas de trabajo asociado. De conformidad con la ley 79 de 1.988 las Cooperativas de trabajo asociado son empresas asociativas sin ánimo de lucro, que vinculan el trabajo personal de los asociados y sus aportes económicos para la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicios autogestionarias.

DECRETO 3081 DE 1990: por el cual se establece el límite con que pueden reajustarse los aportes sociales que efectúen los asociados en las Cooperativas, pre Cooperativas, empresas de servicios en las formas de administraciones públicas Cooperativas y en fondos de empleados podrán mantener el poder adquisitivo constantes de los aportes sociales individuales de sus asociados incrementando estos anualmente en un límite no superior al índice nacional de precios al consumidor que elabore el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE.

LEY 454 DE 1998: por el cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza Cooperativa y se expiden otras disposiciones; el objeto de la presente ley es determinar el marco conceptual que regula la economía solidaria, transformar el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, crea la superintendencia de la economía solidaria, crea el fondo para garantías para las Cooperativas financieras y de 37 ahorro y crédito, dictar normas sobre la actividad financiera de las entidades Cooperativas.

LEY 10 DE 1991: por el cual se regulan las empresas asociativas de trabajo, serán organizaciones económicas productivas, cuyos asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido y algunos además entregan al servicio de la organización una tecnología o destreza u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

DECRETO 2159: por el cual se reglamenta el artículo 36 de la ley 454 de 1998 sobre los niveles de supervisión a que están sometidas las entidades bajo la inspección, control y

vigilancia de la Superintendencia de Economía Solidaria. Las entidades sujetas a la inspección, control y vigilancia de la economía solidaria, se clasificaron en tres niveles de supervisión de acuerdo con su nivel de activos y el desarrollo o no de actividad financiera.

OTRAS NORMAS: también se reglamentan como normas complementarias a las Leyes todos los decretos, directivas, resoluciones, circulares y demás orientaciones emanadas tanto del Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria. Respecto a la educación, promoción, y fomento al Ministerio del Trabajo.

7. DIAGNÓSTICO INTERNO

El estudio de esta investigación es el análisis de los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la Cooperativa COOMHOGAR y la productividad, con el fin de cumplir con la entrega de la información en los tiempos establecidos por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, evitar que se le realicen requerimientos al operador por presuntos incumplimientos y prevenir posibles sanciones que impidan que COOMHOGAR para la siguiente vigencia no pueda contratar con el ICBF. Dicho estudio se desarrollará en el sector Cooperativo, tomando como objeto de estudio a la Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao Cauca, será realizado con las 7 personas que conforman el área administrativa desempeñando cargos como Gerencia, Auxiliar de Gerencia, Secretaria, Contador, Asistente Contable, Auxiliar contable y gestor de datos. En la parte operativa se encuentran 463 de los cuales los cargos son:

- Coordinadores pedagógicos.
- Auxiliares administrativos.
- Profesional de salud y nutrición.
- Profesional de apoyo psicosocial.
- Docentes.
- Auxiliares pedagógicas.
- Madres comunitarias.

De los 470 trabajadores, 12 son hombres y 458 mujeres.

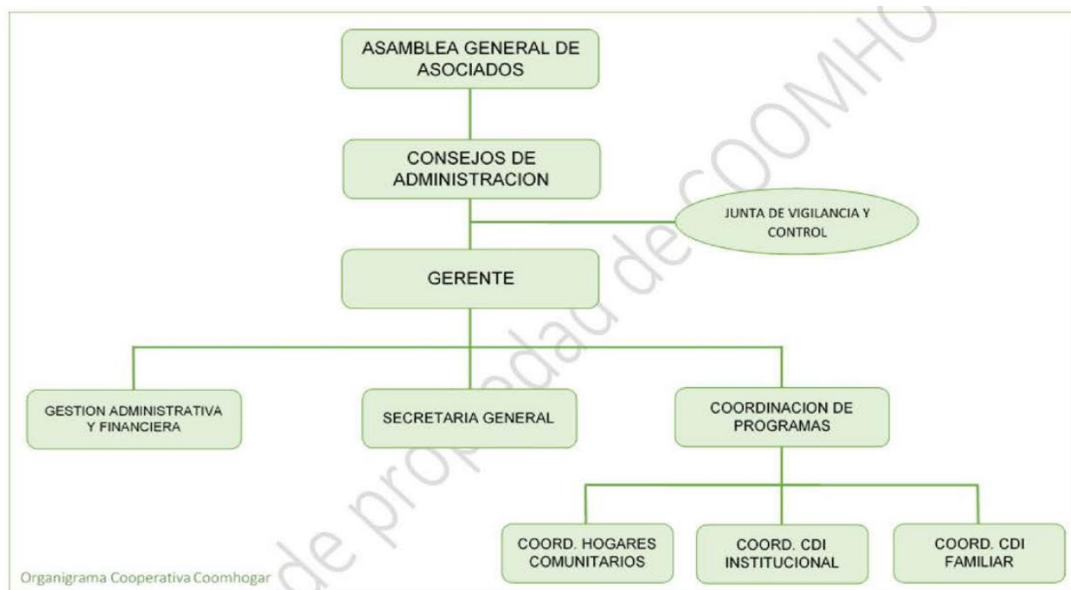
7.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE USUARIOS DEL PROGRAMA SOCIAL HOGARES COMUNITARIOS DE SANTANDER DE QUILICHAO.

La Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao fue creada en el año 1996 cuando un grupo de madres comunitarias de la localidad deciden organizarse como empresa Cooperativa y así poder establecer otros vínculos con el Estado, en este caso el ICBF, mediante procesos de mejoramiento continuo del recurso humano y, también, la oferta de servicios requeridos para atender necesidades propias de los programas sociales. Al ser una organización de tipo cooperativo, COOMHOGAR está sujeta a la normatividad que en esta materia rige a todo el sector a nivel nacional. Tiene su domicilio en el municipio de Santander de Quilichao, Cauca.

En la actualidad, COOMHOGAR maneja un total de 4927 cupos en los municipios de Buenaventura, Caloto, Corinto, Miranda, Padilla, Puerto Tejada, Santander de Quilichao, Suarez y Villa Rica, en los cuales se ha trazado el objetivo de realizar y llevar a cabo una propuesta pedagógica que integra procesos investigativos y de intervención que atiendan a las necesidades reales de la población.

7.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Figura 10. Orden jerárquico Cooperativa COOMHOGAR.



Fuente: Reglamento interno de trabajo Cooperativa COOMHOGAR 2017, pág. 25.

La estructura Organizacional de la Cooperativa COOMHOGAR no es muy extensa y cuenta con las siguientes divisiones:

- ✓ División Gerencia general.

- ✓ División gestión administrativa y contable.
- ✓ División secretaría general.
- ✓ División Coordinación programas.

7.3 MISIÓN

Diseñar, gestionar y ejecutar proyectos socioeconómicos y programas de servicio social, que contribuyan al desarrollo integral de las personas y al mejoramiento de la calidad de vida de sus familias, estableciendo alianzas interinstitucionales y asegurando una administración transparente de los recursos, la consolidación de los principios cooperativos y realizando una operación comprometida, justa, eficiente, oportuna y confiable para todos aquellos con quienes interactuamos.

7.4 VISIÓN

Ser garante de los principios cooperativos, manteniendo nuestra vocación de servicio en beneficio de los asociados y de la comunidad en general, consolidando valores éticos y actuando proactivamente en los procesos que operamos en alianza, para afianzar nuestro rol social en favor de los asociados y demás grupos de interés.

7.5 VALORES

Respeto: Nuestro trabajo se centra en las personas y garantizamos su trato digno.

Servicio: Nos proponemos brindar acciones integrales para todos nuestros usuarios.

Transparencia: Ganamos confianza con claridad en todas nuestras actuaciones.

Calidad: Trabajamos para brindar todo lo mejor para nuestros usuarios y aliados.

Lo anterior está fundamentado en 2 pilares:

1. Brindar programas de los que podamos estar orgullosos.
2. Contribuir al desarrollo de la niñez.

7.6 FILOSOFÍA

Los programas sociales que administra COOMHOGAR, es un paso más en el compromiso por buscar las mejores condiciones de vida de sus usuarios; es la razón de nuestros esfuerzos.

Excelencia personal; ampliar nuestra cobertura, habilidades y capacidades.

Calidad; hacer bien las cosas, a la primera.

Servicio; organizarnos para satisfacer las necesidades de nuestros usuarios

Eficiencia; capacidad para lograr un fin, empleando los mejores medios posibles.

Responsabilidad; cumplir con nuestras obligaciones.

Compromiso; acuerdo contraído con nuestro trabajo.

Equipo; grupo de personas, organizadas para la realización de una tarea o el logro de un objetivo.

Respeto; colaborar para la aplicación de los principios éticos y morales.

Integridad; ser congruente entre el pensar, decir y hacer.

7.7 PROGRAMA DE BIENESTAR DE PERSONAL

Hasta el momento, la Cooperativa COOMHOGAR no cuenta con un programa de bienestar. Lo anterior radica en que los presupuestos enviados por el ICBF, no contemplan dineros para realizar estas actividades y esto se puede evidenciar más adelante en las tablas de salario por modalidad.

8. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA AL PERSONAL DE COOMHOGAR.

Para conocer la percepción de los factores que influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa COOMHOGAR, se aplicó una encuesta al 100% de los empleados; el período en el que se envió la encuesta fue del 25 al 29 de octubre de 2021. Esta encuesta la contestó el 90 % que corresponde a 424 empleados a continuación, se presentan análisis de las brechas según el resultado de la encuesta versus las teorías de los autores detallados en el marco teórico del presente trabajo.

9. ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL SEGÚN ALGUNOS AUTORES VS RESULTADO DE LA ENCUESTA.

A continuación, se toman las teorías de algunos autores y se analizan de acuerdo con los resultados de la encuesta para definir la brecha que pueda existir.

Tabla 2. Análisis de brechas según el autor Elton Mayo

Elton Mayo La teoría de las relaciones humanas.	1. El trabajo es una actividad típicamente grupal.	1. De acuerdo con el resultado de la encuesta, el 72,4% de los participantes afirman que no se tienen actividades de bienestar laboral, mientras que un 27,6% sí. (pregunta # 30)
	2. El operario no reacciona como individuo aislado, sino como grupo social.	2. Según un 68,6% de los colaboradores manifiestan que les toca funcionar como individuos aislados, ya que no se realizan integraciones con el talento humano, mientras que el 26,7% manifiesta que funcionan como grupo social. (pregunta # 21)
	3. La tarea básica de la Administración es formar una élite capaz de comprender y de comunicar, con dirigentes democráticos, persuasivos y simpáticos con todo el personal.	3. En la pregunta 13 sobre el liderazgo de la representante legal y los resultados evidencian una brecha sobre este rol de un 54% que califican entre deficiente, insuficiente y aceptable.
	4. El ser humano está motivado por la necesidad de "estar juntos ", de " ser reconocido", de recibir comunicación adecuada.	4. De acuerdo con los resultados obtenidos un 85,6% de los encuestados afirman que en la empresa no se brinda ningún reconocimiento laboral o personal a los colaboradores, con diferencia de solo un 14,4% que afirma que sí. (Pregunta # 29).
	5. La civilización industrializada trae como consecuencia la desintegración de los grupos primarios de la sociedad, como la familia, los grupos informales y la religión, mientras que la fábrica surge	5. Según los resultados de la encuesta, un 39,6% de los colaboradores sienten que para la cooperativa son muy importantes, seguido de un 28,5% que manifiestan que para la cooperativa son importantes, en tercer lugar, los encuestados que manifiestan una

	como una nueva unidad social que proporcionará un nuevo hogar, un lugar de comprensión y de seguridad emocional para los individuos.	posición neutra con un 28,3%, en cuarto y quinto lugar se encuentran los que contestaron que consideran que para la cooperativa el talento humano es poco importante y nada importante con un 3,1% y 0,5% respectivamente (Pregunta # 14)
--	--	---

De acuerdo con el resultado de la encuesta, se puede evidenciar que los colaboradores no tienen actividades de bienestar laboral, no se les brinda ningún tipo de reconocimiento y funcionan como individuos aislados lo cual para el autor no es bueno porque como bien le lo dice “el hombre pertenece a un determinado grupo, y que su desarrollo y comportamiento dependerá del grupo social al que esté ligado, más aún cuando pertenecen a una organización”; todo esto originado por la falta de liderazgo de la representante legal calificada como deficiente e insuficiente.

Tabla 3. Análisis de brechas según el autor Frederick Herzberg.

Frederick Herzberg Teoría de motivación higiene.	Factores motivadores: Oportunidad de: 1. Logro	1. Para el 54,5% de los colaboradores, la motivación brindada por la empresa no favorece su desempeño laboral, mientras que al 45,5% la motivación si los favorece. También, el 49,8% de los encuestados respondieron que el jefe inmediato no los motiva para mejorar el desempeño, mientras que el 50,2% respondieron que el jefe inmediato si los motiva. (preguntas #9- 6)
	2. Crecimiento y desarrollo personal.	2. El 39.3% de los encuestados respondieron que los motiva a seguir trabajando su vocación, seguido las metas personales con un 34.8%, en tercer lugar, se encuentran con un 19.1% de los encuestados que trabajan por la remuneración económica; en cuarto lugar, se encuentran los colaboradores que lo realizan por obtener experiencia laboral con un 5.4%. (Pregunta # 10).

	3. Responsabilidad.	3. Según el 85,6% de los colaboradores afirman que la empresa no realiza ningún tipo de reconocimiento lo cual impide de forma notoria las relaciones interpersonales ya que no hay un momento de compartir si no que todo el tiempo es dedicado al trabajo; y por otro lado solo una minoría del 14,4% afirma que si se les brinda un reconocimiento. (Pregunta # 29).
	4. Reconocimiento.	4. El 54% de los colaboradores consideran que la remuneración que reciben es acorde a sus funciones, contra un 46% que manifiesta que no es acorde. Respecto a sus expectativas, de acuerdo con los resultados, para un 67,7% de los encuestados, la remuneración que recibe es acorde con sus expectativas, mientras que para un 32,3% no lo es. Por otra parte, en temas de bonificaciones el 97,2% de los colaboradores manifiestan que no reciben ningún tipo de bonificación cuando su desempeño es óptimo y sólo un 2,8% si la recibe. (Preguntas # 7,8 y 11).
	5. Avance en la carrera.	5. Se puede evidenciar que a un 52,1% de los colaboradores se les da medio día al mes al talento humano para que se reúnan, realizan retroalimentación de las actividades desarrolladas en el mes, se comentan las experiencias negativas y capacitaciones para que puedan desarrollar sus labores calificando estas como excelentes lo cual permite un avance en su carrera; mientras que a un 47,9% no recibe ningún tipo de capacitación. (Pregunta # 17-18).

	Factores Higiénicos: 1. Administración y políticas de la empresa.	1. Como se puede evidenciar, en los resultados de la encuesta, el 54,7% de los colaboradores califican el liderazgo de la representante legal entre deficiente, insuficiente y aceptable, mientras que el 45.3% de los encuestados califican entre sobresaliente y excelente. (pregunta # 13)
	2. Calidad de la supervisión.	2. Un 54,2% de los colaboradores de COOMHOGAR afirma que el jefe inmediato no realiza evaluación de desempeño periódicamente; ni mucho menos se presenta un seguimiento adecuado a los compromisos adquiridos, mientras que el 45,8% contestó que si se realiza la evaluación del desempeño por parte de su jefe inmediato. (Pregunta # 27-28).
	3. Relaciones interpersonales.	3. El 72,4% del talento humano afirma que no se realizan actividades de bienestar laboral, mientras que un 27,6% sí. (Pregunta #30).
	4. Remuneraciones.	4. Respecto a sus expectativas de salarios de los empleados, para un 67,7% de los encuestados, la remuneración que recibe es acorde con sus expectativas, mientras que para un 32,3% no lo es. Por otra parte, el 54% de los colaboradores consideran que la remuneración que reciben es acorde a sus funciones, contra un 46% que manifiesta que no es acorde. (Pregunta #7-8).
	5. Condiciones físicas del ambiente de trabajo.	5. Según el 32.7% de los encuestados, no se le brindan las condiciones físicas para desarrollar su labor, contrarrestando el 67.3% contestando que cuentan con las condiciones

		adecuadas para desarrollar sus tareas. (Pregunta #4)
--	--	---

Esta teoría implica que para que la fuerza de trabajo sea más feliz y más productiva, es necesario trabajar en la mejora de los factores de higiene y motivadores, entonces, para ayudar a motivar a los empleados debemos asegurarnos que se sientan apreciados y apoyados; pero según lo presentado por los trabajadores estos sienten que la motivación brindada por la empresa no favorece su desempeño laboral, el jefe inmediato no los motiva para mejorar el desempeño y no realiza ningún tipo de reconocimiento lo cual impide de forma notoria las relaciones interpersonales ya que no hay un momento de compartir si no que todo el tiempo es dedicado al trabajo, lo es lo que produce que se vea afectada productividad y el logro de las metas organizacionales en la Cooperativa.

Tabla 4. Análisis de brechas según el autor Abraham Maslow

Abraham Maslow Teoría jerarquía de las necesidades.	Maslow menciona necesidades: 1. Fisiológica	5 1. Respecto a las necesidades fisiológicas, se toma en cuenta el tema de salario ya que es vital para la supervivencia del ser humano, de acuerdo con los resultados de los encuestados, el 54% de los colaboradores consideran que la remuneración que reciben es acorde a sus funciones, un 46% que manifiesta lo contrario. Respecto a sus expectativas salariales, para un 67,7% de los encuestados, la remuneración que recibe es acorde con sus expectativas, mientras que para un 32,3% no lo es. y, por último, en temas de bonificaciones el 97,2% de los colaboradores manifiestan que no reciben ningún tipo de bonificación cuando su desempeño es óptimo y sólo un 2,8% si la recibe. (preguntas # 7,8 y 11).
--	--	---

	2. Seguridad	2. El 52,1% de los colaboradores reciben capacitación, lo cual los hace sentir muy importantes para la Cooperativa, mientras que un 47,9% no la recibe, lo cual aumenta el grado de inseguridad en su puesto, sintiéndose en una posición neutral. (preguntas #17 y 14)
	3. Social	3. El 72,4% de la empresa afirma que no se tienen actividades de bienestar laboral, lo cual afecta de manera significativa la necesidad social de ellos, mientras que un 27,6% afirma que sí. (pregunta #30)
	4. Estima	4. Según la opinión del talento humano de la Cooperativa COOMHOAGR, un 85,6% afirma que no se les realiza ningún reconocimiento personal o laboral, mientras que un 14,4 % contestó que sí. (Pregunta # 29).
	5. Autorrealización	5. Un 85,6% de los colaboradores afirma que no se les realiza ningún reconocimiento, mientras que un 14,4 % manifestó que sí. (Pregunta # 29).

Se puede percibir que a pesar que para una parte de los colaboradores la remuneración que reciben es acorde a sus funciones y expectativas , para otra gran parte significativa no lo es, a eso le podemos añadir el inconformismo por no reciben ningún tipo de bonificación cuando su desempeño es óptimo, no se tienen actividades de bienestar laboral y a pesar de que se les brinda capacitaciones se tiene el sentir de no ser importantes para la empresa, puesto que va más allá de sólo capacitaciones y listo se necesita aún más como lo manifiesta el autor cuando dice “ Los factores motivacionales se centran en el desarrollo del individuo, por tanto, los ascensos, la libertad de decidir cómo realizar un trabajo y los reconocimientos, son algunos de los componentes que pueden tener a una persona motivada”.

Tabla 5. Análisis de brechas según el autor David McClelland.

David McClelland teoría de los	1. 1. Necesidad de logro (N-Ach) 15 El	1. El 56,8% de los colaboradores afirman que no se socializan las metas organizacionales, lo cual impide de forma significativa esta
---------------------------------------	--	--

logros (N-Ach)	N-Ach	necesidad, ya que los colaboradores tienen una gran necesidad de retroalimentación sobre sus logros y progreso, así como la necesidad de un sentido de logro mientras que un 43,2% que sí. Por otra parte, El 55% de los empleados manifiesta que los compromisos adquiridos en la evaluación del desempeño no tienen seguimiento por parte de la empresa lo cual impide su ejercitación en la autodisciplina, cumplimiento con el horario establecido, aceptación de responsabilidad a cargo lo cual es lo que los orienta hacia el éxito, y un 45% afirma que sí. (pregunta #23 y 28)
	2. Necesidad de afiliación (N-Aff).	2. Hace falta la necesidad de afiliación del talento humano, de acuerdo con la encuesta aplicada, se puede notar que hay una frecuencia de un 68,6% quienes manifiestan que no se tienen integraciones en la empresa, mientras que el 26.7% de los encuestados manifiestan que se hacen integraciones solo en fechas especiales y, el 4.7% manifiestan que se hacen integraciones una vez al mes. (Pregunta # 21)
	3. Necesidad de poder (N-Pow).	3. El 54,7% califican el liderazgo de la representante legal entre deficiente, insuficiente y aceptable, mientras que 45,3% de los encuestados califican entre sobresaliente y excelente. También, un 55,4% de los colaboradores de la Cooperativa manifiesta que no se tienen en cuenta sus opiniones, mientras que el otro 44,6% manifiesta que si tienen en cuenta sus opiniones. (Preguntas 13, 15).

En un mundo globalizado donde la competencia es inmensa y la supervivencia de una empresa en el mercado depende de ésta, es preciso desarrollar habilidades y características en el talento humano para que lleven a elegir la empresa y a desear dar lo mejor para lograr objetivos, pero nos encontramos con que en esta empresa COOMHOGAR los colaboradores afirman que no se socializan las metas organizacionales ni se tienen en cuenta sus

opiniones, lo cual impide de forma significativa esta necesidad, ya que los colaboradores tienen una gran necesidad de retroalimentación sobre sus logros y progreso, así como la necesidad de un sentido de logro, por otra parte el inconformismo por el incumplimiento de los compromisos adquiridos en la evaluación del desempeño impide su ejercitación en la autodisciplina, cumplimiento con el horario establecido y aceptación de responsabilidad, las pocas integraciones por parte de la empresa hace que su desinterés sea aún mayor y no haya ese compromiso haciendo ver el liderazgo de la representante legal deficiente.

Tabla 6. Análisis de brechas según el autor Víctor H. Vroom.

Víctor H. Vroom Teoría del modelo situacional de la motivación.	Según Vroom (1964), citado por Chiavenato Idalberto (1979, p. 72-73), una persona puede desear aumentar la productividad cuando se dan tres condiciones: 1. Objetivos personales del individuo.	1. Todas las personas tenemos metas u objetivos personales, en este caso el autor habla de que el dinero y el reconocimiento son de los factores importantes para que los empleados o colaboradores se encuentren motivados, guiándonos con la respuestas de la encuesta, se encuentra que hay gran parte de personas que no se reciben una remuneración de acuerdo con sus expectativas, y por otra parte, en temas de reconocimiento, se puede evidenciar que gran parte de las personas no han recibido ninguno por parte de la Cooperativa.(8-11-29)
	2. Relación percibida entre logro de los objetivos y alta productividad.	2. El 56,8% de los colaboradores afirman que no se socializan las metas organizacionales, mientras que un 43,2% que sí. Por otra parte, se puede evidenciar, el 30.8% de los encuestados califican las capacitaciones excelentes, seguido por el 27.8 % de los encuestados que califican insuficiente, en tercer lugar, se encuentran el 16.2% de los encuestados que califican sobresaliente las capacitaciones, en cuarto lugar, se encuentran colaboradores califican como insuficiente las capacitaciones con

		un 16.2% y por último los que califican aceptable con un 11.3% (Preguntas # 18,23).
	3. Percepción de su capacidad de influir sobre su productividad.	3. Nótese en la gráfica anterior que el 49,8% de los encuestados respondieron que el jefe inmediato no los motiva para mejorar el desempeño, mientras que el 50,2% respondieron que el jefe inmediato si los motiva en mejorar su desempeño. por otro lado, un 39,6% de los colaboradores sienten que para la Cooperativa son muy importantes, seguido de un 28,5% que manifiestan una posición neutral, en tercer lugar, los encuestados que manifiestan una posición neutra con un 28.3%, en cuarto y quinto lugar se encuentran los que contestaron que consideran que para la Cooperativa el talento humano es poco importante y nada importante con un 3.1% y 0.5% respectivamente.(Preguntas 6, 14).

Según el presente autor manifiesta que “una persona puede desear aumentar la productividad cuando se dan tres condiciones, entre estas esta: Objetivos personales del individuo que pueden comprender dinero, seguridad en el puesto, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante; en COOMHOGAR una gran parte de personas dicen no recibir ninguna remuneración de acuerdo con sus expectativas, y por otra parte, en temas de reconocimiento, se puede evidenciar que gran parte de las personas no han recibido ninguno por parte de la Cooperativa, lo que hace que de acuerdo con lo dicho por el autor sea una de las causas por la que los trabajadores no rindan pese a lo poco motivados que se sienten por parte de la coordinación.

Tabla 7. Análisis de brechas según el autor John Locke.

John Locke. Teoría de	Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros	1. El 56,8% de los colaboradores afirman que no se socializan las metas organizacionales, lo cual les impide
------------------------------	---	--

la finalidad.	actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Las metas pueden tener varias funciones: 1. Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea.	centrar su atención y la acción a las tareas, mientras que un 43,2% sí se socializan las metas organizacionales. (pregunta #23)
	2. Movilizan la energía y el esfuerzo.	2. Un 32,8% de los colaboradores manifiestan que no se les brinda los elementos necesarios para realizar sus funciones lo cual les impide movilizar la energía y el esfuerzo, hacia el logro de las metas, mientras que a un 67,2% sí se les brinda los elementos necesarios para realizar sus funciones. (pregunta #4)
	3. Aumentan la persistencia.	3. El 55,7% de los trabajadores manifestó que su opinión no es tomada en cuenta a la hora de tomar decisiones, frente a un 44,3% que manifiesta que si se les toma en cuenta la opinión. (Pregunta # 20).
	4. Ayuda a la elaboración de estrategias.	4. Un 55,4% de los colaboradores de la Cooperativa manifiesta que no se tienen en cuenta sus opiniones, mientras que el otro 44,6% manifiesta que si tienen en cuenta sus opiniones. Respecto a los compromisos pactados en las reuniones, el 51,4% de los colaboradores manifiestan que no se cumplen mientras que el otro 48,6% manifiesta que si se cumplen. (Preguntas 15, 19).

El autor Locke, 1969 afirma que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento, este es posiblemente el mayor error que se esté cometiendo con los trabajadores de la empresa COOMHOGAR pues estos afirman que no se socializan las metas organizacionales, no se los motiva para mejorar el

desempeño, no se les brinda los elementos necesarios para realizar sus funciones lo cual les impide movilizar la energía y el esfuerzo, hacia el logro de las metas, su opinión no es tenida en cuenta a la hora de tomar decisiones.

10. PLAN DE MEJORA PARA LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL CON EL FIN DE MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE COOMHOGAR

A continuación, se presenta el plan de acción propuesto por los autores del proyecto, para mejorar la productividad y aumento de la motivación laboral en la Cooperativa COOMHOGAR.

Nota: Para la ejecución del plan de mejora, la Cooperativa cuenta con profesionales idóneos para la aplicación de las estrategias que se proponen. De igual manera, se comprometen a cubrir con los gastos que puedan incurrir en su aplicación.

Tabla 8. Plan de mejora para los factores que influyen en la satisfacción laboral.

PLAN DE ACCIÓN			
ESTRATEGIA	OBJETIVO	Responsables	TIEMPOS
Realizar inducción al talento humano.	Comunicar al talento humano todo lo referente a la Cooperativa (Misión, Visión, Historia) y socializar las actividades que se debe desarrollar desde el rol del cargo que va a ocupar.	Área de recursos humanos Coordinador de la unidad de servicio.	Al momento de la contratación y en los momentos que existan cambios en la organización
Hacer reunión con el talento humano.	Socializar con los colaboradores el estado de las actividades realizadas. Implementar mecanismos de participación del talento humano y tomar en cuenta las propuestas realizadas. Definir actividades a desarrollar para el próximo periodo.	Representante legal. Coordinador de la unidad de servicio.	Mensual o cuando la empresa requiera.

Realizar jornadas de sensibilización con el talento humano.	Comunicar a los colaboradores, los presupuestos dados por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.	Cooperativa COOMHOGAR.	Al inicio y al finalizar el contrato.
Elaborar proyecto de reinversión para evitar descuentos de rubros económicos	Presentar proyecto al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, sustentando la necesidad de algunos elementos que son vitales para la ejecución de las tareas por parte del talento humano, en el proyecto se debe hacer la propuesta, que los elementos se pueden comprar con los rubros de los descuentos por inasistencias de los usuarios a las unidades de servicio.	Cooperativa COOMHOGAR.	Una vez al mes.
Crear el plan de bienestar laboral.	Definir actividades que permitan que los empleados puedan disfrutar de los beneficios de las cajas de compensación como paseos, fiestas, días de piscina e integraciones para el talento humano. Promover condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios que permitan reducir el estrés a causa de las actividades que realizan a diario en el puesto de trabajo.	Cooperativa COOMHOGAR.	Inmediato.
Realizar verificación de tareas del área administrativa de la Cooperativa COOMHOGAR.	Estudiar las funciones de cada integrante del área administrativa a fin de verificar la cantidad de actividades que se deben realizar.	Cooperativa COOMHOGAR	Inmediato.

Hacer reestructuración en la parte administrativa de la Cooperativa COOMHOGAR.	Definir las actividades para cada integrante de acuerdo con el rol que desempeña desde su cargo.	Cooperativa COOMHOGAR	Inmediato.
Elaborar cronograma de capacitación al personal	Crear alianzas con entidades como la caja de compensación Comfacauca, SENA, ARL y Cámara y comercio para brindar capacitaciones al talento humano.	Área de recursos humanos Entidades Aliadas.	Inmediato.
Realizar la evaluación de desempeño al talento humano	Realizar la medición del potencial humano en el desarrollo de sus tareas.	Cooperativa COOMHOGAR Coordinador de la unidad de servicio	
Hacer seguimiento al talento humano que quedó en bajo rendimiento.	Solicitar acciones de mejora por parte de los colaboradores y periódicamente constatar el cumplimiento de dicho plan.	Cooperativa COOMHOGAR Coordinador de la unidad de servicio	Después de la primera aplicación de la evaluación, se debe realizar seguimiento mensualmente.

11. CONCLUSIONES

Es fundamental destacar la importancia que tienen los trabajadores en la Cooperativa COOMHOGAR, ya que ellos son el eje principal para que se pueda desarrollar de manera eficiente los procesos y procedimientos que requieren las diferentes modalidades de atención en los servicios de primera infancia, del mismo modo, esto permite marcar la diferencia frente a otros operadores que trabajan con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar; es allí donde la Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao debe enmarcar todos sus esfuerzos para que los colaboradores desarrollen competencias y sus destrezas en cada uno de los procesos; todo encaminado en las buenas prácticas de un plan de trabajo entre la empresa y colaboradores; para que en conjunto se pueda llevar a cabo todos los objetivos diseñados para el sostenimiento y competitividad; factores que se logran cuando dentro de todas las metas o propósitos toman como parte primordial el talento humano, en ellos los enmarcaría como los factores claves de éxito.

Este estudio aportó información muy importante referente a las necesidades y deseos que tienen los trabajadores para desarrollar las actividades a satisfacción. Se logró identificar qué de verdad los lleva a estar motivados y lo que impide poder aprovechar sus conocimientos y habilidades. Con esta información se pretende que; COOMHOGAR en un futuro; pueda diseñar estrategias que propicien un ambiente óptimo para el talento humano, con retribuciones justas para la ejecución de las actividades en los diferentes puestos de trabajo y una mayor participación en el liderazgo de los procesos de la Representante Legal.

Se identificaron los factores que influyen en la satisfacción laboral y que su vez, afectan la productividad y el logro de las metas organizacionales de la Cooperativa Multiactiva de Usuarios del Programa Social Hogares Comunitarios de Santander de Quilichao. De acuerdo con la investigación realizada, se puede evidenciar que gran parte del talento humano no cuenta con actividades de bienestar laboral; la motivación por parte del jefe inmediato y de la empresa es muy mínima por ende no favorece el desempeño de los colaboradores, la remuneración recibida no es acorde con las funciones, no hay ningún incentivo ya sea monetario o moral que incite a los colaboradores a seguir rindiendo laboralmente, la opinión por parte de estos no se tiene en cuenta lo cual repercute, hace que la persona no se sienta parte de la empresa y no menos importante cabe resaltar que no hay cumplimiento de los compromisos pactados en reuniones, es por ello que surge la necesidad elaborar dicho plan para que los colaboradores puedan sentirse parte importante de la empresa como lo que son, puedan sentir que son escuchados, respetados y hagan ver los compromisos adquiridos en reuniones como hechos y no se quede solo en palabras.

Del mismo modo, los autores del trabajo de grado, realizaron la propuesta de plan de mejora para el reconocimiento de los factores que influyen en la satisfacción laboral y cómo estos

influyen en la efectividad de las labores. En dicho plan se contemplan actividades como: realizar inducción al talento humano, hacer reunión con el talento humano, crear y ejecutar jornadas de sensibilización con el talento humano, elaborar proyectos de reinversión para evitar descuentos de rubros económicos, realizar verificación de tareas del área administrativa de la Cooperativa COOMHOGAR, hacer reestructuración en la parte administrativa de la Cooperativa COOMHOGAR, ejecutar la evaluación del talento humano y hacer seguimiento a los colaboradores que quedaron en bajo rendimiento; todas estas actividades entre otras, fueron presentadas teniendo en cuenta sus respectivos tiempos y responsables para que así fuera más fácil y eficaz su aplicación ante la representante legal de la Cooperativa COOMHOGAR para su estudio y si es el caso, aplicación.

12.RECOMENDACIONES

De acuerdo con las teorías originarias de distintos autores que en la actualidad se siguen estudiando respecto a la motivación laboral, se puede decir que al conocer las necesidades del trabajador y al aplicar estrategias que permitan satisfacer esas necesidades en función de sus prioridades y las de la empresa, se puede notar un cambio notorio en el avance de las funciones de los colaboradores y cada vez más se acerca la empresa al cumplimiento de sus metas organizacionales.

Es trabajo de toda organización crear mecanismos mediadores que permitan hacer crecer al colaborador dentro de la empresa, reconocer las diferencias de cada empleado a fin de ofrecerle las mejores soluciones motivacionales como incentivos, ascensos, aumentos monetarios; de tal forma que logre sentirse satisfecho en su entorno laboral, es importante hacer que sienta que se toma en cuenta y que se le brindan oportunidades para crecer, de esta manera el empleado será más productivo y se sentirá con mayor disposición de cooperar en todas las actividades que la empresa requiera.

Los autores recomiendan implantar la cultura del reconocimiento al talento humano por el desempeño en su trabajo, teniendo en cuenta sus habilidades, competencias y cumplimiento de metas organizacionales. Adoptar actividades que estén enfocadas a integrar los grupos de trabajo y desde la gerencia buscar que el colaborador desarrolle el sentido de pertenencia y haya mejor identidad con el grupo. Por otra parte, el incluir a las familias de los colaboradores en programas de recreación y demás, que pueda brindar COOMHOGAR, esto importante porque para el talento humano la principal motivación personal es la familia; por tanto, al sentir que la Cooperativa se preocupa por ellos; podría generar una mayor motivación y garantía de que los colaboradores se orienten a las metas.

Elaborar un programa de capacitación anual para el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores de las diferentes divisiones de trabajo, generar alianzas estratégicas con entidades como COMFACAUCA, SENA y Cámara de Comercio para que ofrezcan capacitaciones que sean acordes para los colaboradores de la Cooperativa COOMHOGAR.

Los aspectos anteriores están en el plan de acción propuesto por los autores del proyecto de investigación; que busca mejorar los aspectos que se identificaron y están causando inconvenientes para el cumplimiento de las metas organizacionales de la Cooperativa COOMHOGAR. Es importante implementarlo y hacerle seguimiento para que se valore su impacto y se tomen correctivos si es necesario.

13.REFERENCIAS

- Anderson, N., & otros. (2001). *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (Vol. 2). London: SAGE Publications.
- Bain, David. (2003). La Productividad. En *La solución a los problemas de la empresa* (2a ed ed., pág. Colombia). McGraw Hill.
- Castillo Aponte, J. (2007). *Administración de Personal Un Enfque Hacia la Calidad*. Medellín Colombia: Eco Ediciones Ltda.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (5a ed ed.). Santa fe de Bogota: MC GRAW HILL.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena Edicion ed.). México: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. (P. Mascaró Sacristán, Trad.) McGraw Hill. Recuperado el 3 de June de 2022
- De Quijano, S. D., & Navarro Cid, J. (1998). Un Modelo Integrado de la Motivación en el Trabajo: Conceptualización y Medida. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones - , Volumen 14*(Barcelona), 193-216.
- Delgadillo Gutiérrez, L. A. (2003). Modelo Para Evaluar la Productividad en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de la Cadena Productiva de la Electrónica, la Informática y las Telecomunicaciones en el Estado de Jalisco, México. Universidad de GuadalajaraCentro Universitario de Ciencias Exactas e Ingenierías.
- Delgado, Manuel. (1999). *El Animal Público*. Barcelona España: Anagrama.
- Dessler, G., & Varela Juarez, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano* (Quinta Edición ed.). México: Pearson Educación.
- González López, L. (2001). *Satisfacción y motivación en el trabajo* (Administración de Recursos Humanos Conceptos y Aplicaciones (págs. 211-228). México: Nueva Editorial Interaemera. ed.). Díaz de Santos.
- Gonzàlez Serra, D. J. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana: Ciencias Medicas.
- González Sierra, D. J. (2008). *Psicología de la motivación*. Editorial Ciencias Médicas. Recuperado el 3 de June de 2022
- Heizer, Jay; Render, Barry. (2009). *Principios de Administración de Operaciones*. México- 7a ed: Pearson Educación.
- Heller, & Darling. (2012). *The Key to Effective Organizational Development in Times of Socioeconomic Stress*. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09555341211222486/full/html>

- Henderson, L., & Bock, A. V. (1945). *The Social Problems Of And lindrical Civilization*. Recuperado el 3 de June de 2022, de DSpace@GIPE: <https://dspace.gipe.ac.in/xmlui/bitstream/handle/10973/39383/GIPE-020080.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Hera, A. d., & Otros. (2012). *Psicología del trabajo*. UNED.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Cuarta Edición ed.). México: McGRAW-GILL.
- Hernandez, Roberto; Otros. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición ed.). México: McGRAW-HILL.
- Herzberg, F. (1959). La Teoría de la Motivación - Higiene. En *Work of the Nature of Man* (págs. 71-91).
- Lopez, S. (2011). Información Demográfica.
- Manzo Pinto, J. F. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *REVISTA Universidad EAFIT No. 128*.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality* (Tercera Edicion ed.). United States of America.
- Maslow, Abraham. (1991). En *Motivation and Personality* (pág. New York). Haper and Row.
- Mayo, Elton. (2 de February de 2007). *Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones*. Recuperado el 3 de June de 2022, de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934052.pdf>
- McClelland, D. C. (2010). *The Achieving Society*. Martino Publishing. Recuperado el 3 de June de 2022
- McClelland, D. C. (2017). *Critical Review and Comparism between Maslow, Herzberg and McClelland's Theory of Needs*. Recuperado el 3 de June de 2022, de AE-Funai Journal of Accounting, Business and Finance (FUJABF): <https://www.fujabf.org/wp-content/uploads/2018/01/Critical-Review-and-Comparism-between-Maslow-Herzberg-and-McClellands-Theory-of-Needs.pdf>
- McClelland, David. (1987). *Human Motivation*. Cambridge University Press. Recuperado el 3 de June de 2022
- Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción* (5a. ed.). McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 3 de June de 2022
- Reeve, J. M. (2003). *Motivación y Emoción*. México: McGraw HILL.
- Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Décimotercera ed.). México, México: PEARSON EDUCACION.
- Robbins, Stephen; Timothy, Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

- Smith, Adam. (1963). *Towards an understanding of inequity. The Journal of Abnormal and Social Psychology*. Washington DC: American Psychological Association.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Sumanth, David. (2001). *Administración para la Productividad total*. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.
- Vroom, Victor H. (1995). En *Work and Motivation*. Wiley.

14. ANEXOS

A continuación, se ubica la Cooperativa COOMHOGAR en el Municipio de Santander de Quilichao. Las instalaciones de las oficinas de COOMHOGAR en Santander de Quilichao – Cauca se encuentran ubicadas en la zona urbana en la Calle 8 No 16-33 en el Barrio Dorado 1. Como se muestra a continuación en el mapa:

Anexo 1. Ubicación lejana de la Cooperativa COOMHOGAR en la oficina de Santander de Quilichao – Cauca.



FUENTE: Google maps.

Anexo 2. Foto Frente Cooperativa COOMHOGAR en la oficina de Santander de Quilichao sobre la calle 8.



FUENTE: Toma Propia.

Anexo 3. Encuesta de Satisfacción laboral.

Facultad de Ciencias de la administración, Universidad del Valle sede Norte del Cauca.

Análisis de Satisfacción Laboral

La presente encuesta tiene por finalidad conocer la satisfacción laboral de los 470 colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Multiactiva de usuarios del programa social hogares comunitarios de Santander de Quilichao. Cuenta con el conocimiento y la autorización de la representante legal. En cumplimiento con lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012 y del Decreto reglamentario 1377 de 2013 que desarrollan el derecho de hábeas data,

se da a conocer que los datos que se solicitan para el diligenciamiento de esta encuesta, serán utilizados estrictamente para fines académicos; Se solicita de su autorización para que los autores puedan recopilar, usar, analizar y archivar datos suministrados en la encuesta. Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al momento de responder.

Indique el rango de edad al cual pertenece.

18 a 25 años	
26 a 30 años	
31 a 39 años	
Mayor a 40 años	

Género.

Masculino	
Femenino	
Intersexual	
prefiero no decirlo	

Estado civil.

Soltero (a)	
Casado (a)	
Unión libre	
Viudo (a)	
¿Otro? Cuál	

Grado de escolaridad (nivel de estudios).

Profesional	
Técnico	
Auxiliar	
Bachiller	
¿Otro? Mencione	

Cargo que desempeña

Coordinador (a)	
Auxiliar administrativo	
Apoyo psicosocial	
Apoyo en salud	
Docente	
Auxiliar pedagógico	
Madre comunitaria	
Auxiliar servicios generales	
Ecónomo (a)	

Experiencia laboral con la Cooperativa COOMHOGAR.

Menos de un año	
-----------------	--

Entre 1 y 3 años	
Entre 3 y 4 años	
Más de 5 años	

A continuación, se presentan las preguntas relacionadas con sus funciones.

1. ¿Conoce la misión y visión de la Cooperativa?

- a. Si
- b. no

2. ¿Cuándo inició su contrato laboral recibió inducción del cargo?

(Se realizó inducción al firmar contrato)

- a. Si
- b. No

3. ¿Sabe cuáles son las funciones del cargo que desempeña?

(Conoce las funciones del cargo)

- a. Si
- b. No

4. ¿En qué nivel considera que sus tareas están relacionadas con el cargo que ocupa?

Alto	Medio	Bajo
------	-------	------

5. ¿La Cooperativa le brinda los elementos necesarios para realizar sus funciones?

- a. Si
- b. No

6. ¿El cargo que ocupa le permite desarrollar completamente sus habilidades?

- a. Si
- b. No

7. Mi jefe inmediato me motiva para mejorar mi desempeño.

(El jefe inmediato motiva a mejora continua)

- a. Si
- b. No

8. ¿Considera usted que la remuneración que recibe es acorde con sus funciones?
- Si
 - No
9. ¿Considera usted que la remuneración que recibe es acorde con sus expectativas?
- Si
 - No
10. ¿La motivación brindada por la empresa favorece su desempeño laboral?
- Si
 - No
11. ¿Qué le motiva a seguir laborando para la Cooperativa?
- El salario
 - El horario de trabajo.
 - Los compañeros de trabajo.
 - La necesidad
 - Otra

12. ¿Recibe alguna bonificación adicional a su salario cuando su desempeño laboral es óptimo?

- Si
- No

Preguntas relacionadas con el empleador.

13. ¿En qué nivel considera el liderazgo de la Representante legal?

Califica de 1 a 5 donde 1 deficiente, 2 insuficiente, 3 aceptable, 4 sobresaliente y 5 excelente.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14. ¿Para la Cooperativa, su capital humano (empleados) considera que es?

(Para la Cooperativa, su talento humano (empleados) considera que es)

- Muy importante
- Importante
- Neutro
- Poco importante

e. Nada importante

15. ¿La empresa toma en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado?

a. Si.

b. No.

16. ¿Recibe capacitación para hacer correctamente su trabajo?

a. Si

b. No

17. ¿Las capacitaciones que le brinda la empresa para su buen desempeño? Califica de 1 a 5 donde 1 deficiente, 2 insuficiente, 3 aceptable, 4 sobresaliente y 5 excelente.

1	2	3	4
---	---	---	---

18. ¿Lo pactado en las reuniones de capacitación y cambio se cumple en la empresa?

(Lo pactado en las reuniones de capacitación y mejoras se cumple en la empresa)

a. Si

b. No

19. ¿Cree que su opinión es tomada en cuenta a la hora de tomar decisiones respecto a su área de trabajo?

a. Si

b. No

20. ¿Con qué frecuencia los integran en la empresa?

a. 1 a 3 veces por mes.

b. solo en fechas especiales.

c. no hacemos parte de las integraciones que hacen.

d. no hacen integraciones.

21. ¿con qué frecuencia se realizan reuniones con el talento humano?

a. Muy frecuente

b. Frecuente

c. Poco frecuente

d. Nada frecuente

22. ¿Son socializadas las metas organizacionales?

- a. Si
- b. No

23. ¿se ha leído los manuales operativos de la modalidad a la que pertenece?

- a. Si
- b. No

24. ¿Conoce la incidencia en el ausentismo por parte de los usuarios?

- a. Si
- b. No

25. ¿Conoce el plan de bienestar laboral?

- a. Si
- b. No

26. ¿Su jefe inmediato realiza la evaluación de su desempeño periódicamente?

- a. Si
- b. No

27. ¿Los compromisos adquiridos en la evaluación del desempeño tienen seguimiento por parte de la empresa?

- a. Si
- b. No

28. ¿La empresa le ha realizado algún reconocimiento laboral o personal durante el desempeño de su cargo?

- a. Si
- b. No

29. ¿La empresa tiene actividades de bienestar laboral?

- a. Si
- b. No