


# Análisis de las Condiciones Laborales Desde el Nivel de Satisfacción Laboral en el Sector Telecomunicaciones

## *Analysis of Labor Conditions from the Level of Job Satisfaction in the Telecommunications Sector*

<sup>a</sup>Henry Orlando Luna-Pereira <sup>b</sup>Luisa Stella Paz-Montes <sup>c</sup>José Orlando García-Mendoza

 <sup>a</sup>Doctor en Ciencias Administrativas, henryorlandop@ufps.edu.co, Universidad Francisco de Paula Santander, Cúcuta, Colombia

 <sup>b</sup>Doctor en Educación, luisastellapm@ufps.edu.co, Universidad Francisco de Paula Santander, Cúcuta, Colombia

 <sup>c</sup>Magister en Gerencia de Empresas, orlandogarcia@ufps.edu.co, Universidad Francisco de Paula Santander, Cúcuta-Colombia

**Recibido:** Agosto 25 de 2021 **Aceptado:** Noviembre 29 de 2021

**Forma de citar:** H.O. Luna-Pereira, L.S. Paz-Montes, J.O. García-Mendoza. "Análisis de las Condiciones Laborales Desde el Nivel de Satisfacción Laboral en el Sector Telecomunicaciones", *Mundo Fesc*, vol 12, no. 23 pp. 74-83, 2022.

### Resumen

---

El desarrollo empresarial se refiere a la capacidad de una organización para crear valor para la sociedad. La compensación laboral es una forma de indemnizar mediante un sueldo o salario. Esta contextualización permite entender el fenómeno social en el actuar de los individuos y razonar sobre las potenciales causas de la alta rotación. El propósito de esta investigación es analizar las condiciones laborales que se ofrecen a los colaboradores dentro de la empresa, identificando los factores que inciden en la satisfacción laboral. La investigación está basada en una metodología de tipo descriptivo. La población de estudio son los 1935 colaboradores vinculados al mes de septiembre del 2022 en la empresa. La muestra son 321 colaboradores vinculados puesto que, la muestra es de tipo probabilística aleatoria simple. Se sistematizan las características sociodemográficas, el nivel de satisfacción con respecto a los factores internos y externos. La distribución organizacional en la compañía es aceptable con un 65% de operaciones, 17% administrativos y 8% corporativos. La mayoría de los factores analizados son aceptables, pero metas, cargas de trabajo, capacitaciones y entrenamiento son inaceptables (76%). Canales de comunicación con el jefe son insatisfactorios (67%). El reconocimiento tiene una satisfacción del 50% y requiere fortalecimiento de estrategias de reconocimiento y bonificaciones para mitigar efectos del nivel salarial. Los factores externos tienen tendencias positiva y negativa en nivel de satisfacción laboral. Los negativos son las condiciones de trabajo, logros y responsabilidad (35%) y están relacionado con un liderazgo impositivo. Los positivos son logros, responsabilidad y remuneración (44%).

**Palabras clave:** Compensación Laboral, Satisfacción Laboral, Rotación Laboral

---

**Autor para correspondencia:**

\*Correo electrónico: orlandogarcia@ufps.edu.co



Business development refers to an organization's ability to create value for society. Worker compensation is a form of compensation in the form of a wage or salary. This contextualization allows us to understand the social phenomenon in the actions of individuals and to reason about the potential causes of high turnover. The purpose of this research is to analyze the working conditions offered to employees within the company, identifying the factors that affect job satisfaction. The research is based on a descriptive methodology. The study population is the 1935 collaborators linked to the company as of September 2022. The sample is 321 employees, since the sample is a simple random probabilistic sample. The sociodemographic characteristics, the level of satisfaction with respect to internal and external factors are systematized. The organizational distribution in the company is acceptable with 65% operations, 17% administrative and 8% corporate. Most of the factors analyzed are acceptable, but goals, workloads, training and coaching are unacceptable (76%). Communication channels with the boss are unsatisfactory (67%). Recognition has 50% satisfaction and requires strengthening of recognition and bonus strategies to mitigate salary level effects. External factors have positive and negative trends in the level of job satisfaction. The negative ones are working conditions, achievements and responsibility (35%) and are related to an imposing leadership. The positive ones are achievement, responsibility and remuneration (44%).

**Keywords:** Compensation, Job Satisfaction, Job Rotation, Job Satisfaction.

## Introducción

El desarrollo empresarial se refiere a la capacidad de una organización para crear valor para la sociedad. Si las empresas ambicionan un posicionamiento constante en los mercados deben establecer estrategias eficientes en sus entornos[1] [2]. Aun así, hay varios factores que pueden limitar el crecimiento de una empresa, como las estrategias de retención de empleados que pueden verse afectadas por la desmotivación individual y contribuir al alto índice de rotación laboral.[3]

Por ende, la compensación laboral es una forma de indemnizar mediante un sueldo o salario. Desde este punto de partida los autores [4], explican: “La compensación es aquello que la empresa otorga a sus empleados para resarcirles el daño o perjuicio que les ocasiona su trabajo.” Es ese orden de ideas, existe la conceptualización de que la recompensa por el esfuerzo puede ser un sueldo o salario, sin embargo[5] aclara la diferencia: “(..) salario es el pago diario y sueldo se integra con las prestaciones más el salario.” Es así como “El intercambio tiene lugar cuando ambas partes se benefician

con él.”[6]. Por ende, se proporciona un parámetro de valoración al momento de comprender las acciones que impactan en la satisfacción laboral de la organización. En síntesis [7], explica que la teoría resalta que las necesidades se clasifican en tres tipos: (a) existencia, (b) relación y (c) crecimiento. [8] Además, propone un sistema de regresión en la cual las necesidades se ordenan de las más concretas a las más diversas. Por ende, cuando una orden superior no es satisfecha una de necesidad menor se activa, dando como resultado un sentido de frustración. Esta contextualización permite entender el fenómeno social en el actuar de los individuos y razonar sobre las potenciales causas de la alta rotación. [9][10]

Para esta investigación se analiza una empresa se encuentra en constante crecimiento prestando servicios en el sector de las Telecomunicaciones en 5 municipios de Colombia. Sin embargo, cuando este no efectúa lo pactado de manera oportuna tiene unas consecuencias con el cliente a quién le interesa el cumplimiento del servicio establecido en el contrato, independientemente de las situaciones presentadas al interior de la empresa.[11]

En el periodo comprendido entre enero y julio de 2022 se evidencia un incremento en la rotación de personal de la compañía. Con un total de 495 nuevas personas vinculadas a la empresa y 598 retiradas,[12] lo que representa un 28% de índice de rotación laboral a lo largo del semestre evaluado. Esta problemática afecta directamente a los trabajadores puesto que no encuentran en la empresa oportunidades de ascenso y de crecimiento laboral. [13][14]

El propósito de esta investigación es analizar las condiciones laborales que se ofrecen a los colaboradores dentro de la empresa, identificando los factores que inciden en la satisfacción laboral.[15] Debido a que la organización se encuentra frente a una limitante de crecimiento empresarial, donde su imagen corporativa se está viendo afectada debido a la especulación de las personas que terminan su contrato e impactando en la concepción del ambiente laboral de quienes pueden postularse a las vacantes.[16][17]

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento a utilizar
Rotación del Personal	Condiciones internas	Salario	Encuesta
		Bonificaciones	
		Reconocimiento	
		Clima laboral	
		Falta de motivación	
		Relación con el jefe inmediato	
		Relación y trato con los compañeros	
		Relación y trato con el área de gestión humana	
		Falta de oportunidades para crecer en la empresa	
		Carga Laboral	
		Canales de Comunicación	
		Estandarización de procesos	
		Metas establecidas	
		Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	
		Capacitación y entrenamiento	
	Factores laborales	Satisfacción laboral	Encuesta
Insatisfacción laboral			

Figura 1. Sistematización de Variables

Con base en los instrumentos, técnicas y métodos anteriormente descritos, la información recolectada es tratada mediante tabulación en el programa Excel, desde el cual se le aplican las técnicas de estadística descriptiva, así como también se compilan y estructuran las gráficas de comparación y síntesis.

## Resultados

### 1 Caracterización Sociodemográfica

La estructura de datos recolectada en este elemento se realiza con el fin de darle mayor contexto a la situación. Se toman como indicadores: (a) la edad, (b) la ciudad (ubicación de la ejecución del trabajo), (c) el género y, (d) el nivel organizacional dentro de la compañía.

#### 1.1 Edad

De esta forma, en la figura 2, se identifica que la pirámide de edad está mayormente distribuida dentro del rango de los 24-30 años con un 28%.

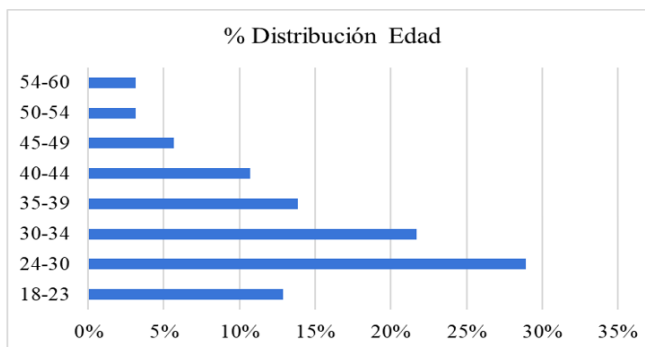


Figura 2. Componente Edad.

### 1.2 Ciudad

En la figura 3, se deduce que el 81% se encuentra en la ciudad de Bogotá, con un área de influencia importante en la zona de Cundinamarca.

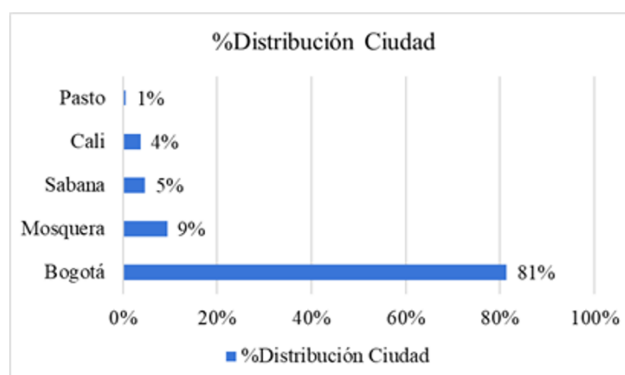


Figura 3. Componente Ciudad

### 1.3 Género

En la figura 4 se determina que el 87% de los colaboradores son hombres y el 13% son mujeres.

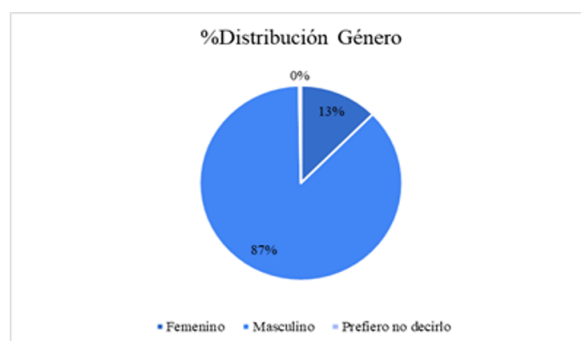


Figura 4. Componente Género

## 1.4 Nivel Organizacional

Por último, la figura 5 refleja una distribución aceptable puesto que todas las categorías están representadas en proporciones semejantes a la población actual de la compañía con un 65% de los participantes en el nivel de operaciones, un 17% administrativos y un 8% como corporativos.



Figura 5. Componente Nivel Organizacional

## 2 Factores Internos

El análisis de los factores internos mide el nivel de satisfacción de los colaboradores con respecto ciertos aspectos específicos en una escala que va desde lo “Muy satisfecho” a “Nada Satisfecho”. Se toma como un nivel de satisfacción aceptable sí la suma de porcentajes entre “Muy satisfecho” y “Satisfecho” es igual o superior a 80%. Además, se considera que es un nivel de satisfacción inaceptable sí la suma de porcentajes entre “Poco satisfecho” y “Nada satisfecho” es igual o superior a 20%. A continuación, se desarrollan los grupos de aspectos basados en la teoría ERC: (a) existencia, (b) relación y (c) crecimiento por factor de interés.

### 2.1 Necesidades de Existencia

En la figura 6 los niveles de satisfacción valorados toman en consideración el tipo de trabajo, las metas de trabajo establecidas, la carga laboral, las condiciones de seguridad y salud en el trabajo y la capacitación.

A consideración, el tipo de trabajo y las condiciones de seguridad y de salud en el trabajo tiene un nivel de satisfacción aceptable del 85%. A pesar de esto, las metas y cargas de trabajo, así como las capacitaciones y el entrenamiento presentan un nivel de satisfacción inaceptable del 76%. Cabe resaltar que los niveles en estos aspectos no son tan preocupantes como los anteriores factores. Debido a esto, es imprescindible que se realicen estudios de estandarización del trabajo que replanteen los niveles de carga laboral. Aunado a esto, es necesario revisar y fortalecer los modelos de capacitación y entrenamientos en los diferentes niveles de la organización.

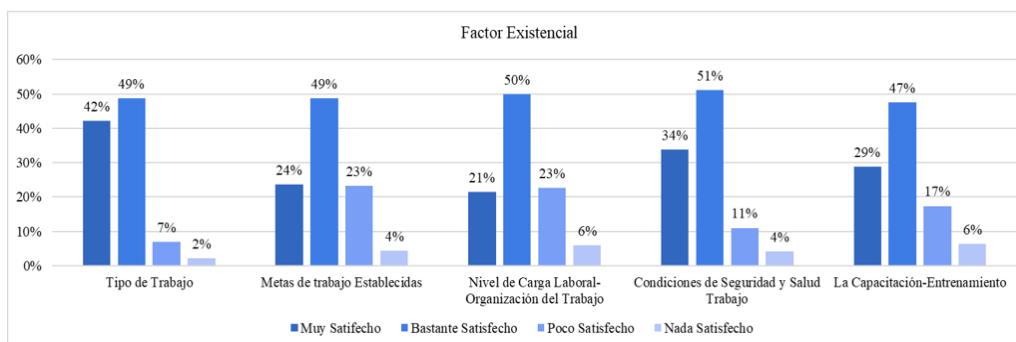


Figura 6. Nivel de Satisfacción por Aspecto - Factor Existencia

## 2.2 Necesidades de Relación

En la figura 7 los niveles de satisfacción valorados toman en consideración el clima laboral, los canales de comunicación, la relación y trato desde diferentes perspectivas: con el jefe inmediato, los compañeros y el área de talento humano y los empleados que dependen de usted (Sí aplica). A partir de los resultados, se puede inferir que se presenta una situación paradójica; mientras el nivel de satisfacción en el clima laboral y los canales de comunicación son inaceptables las relaciones y tratos son ponderadas como niveles de satisfacción aceptables. Por ejemplo, comparando los canales de comunicación con relación y trato con el jefe, se presenta un nivel de satisfacción del 67% y 86% respectivamente.

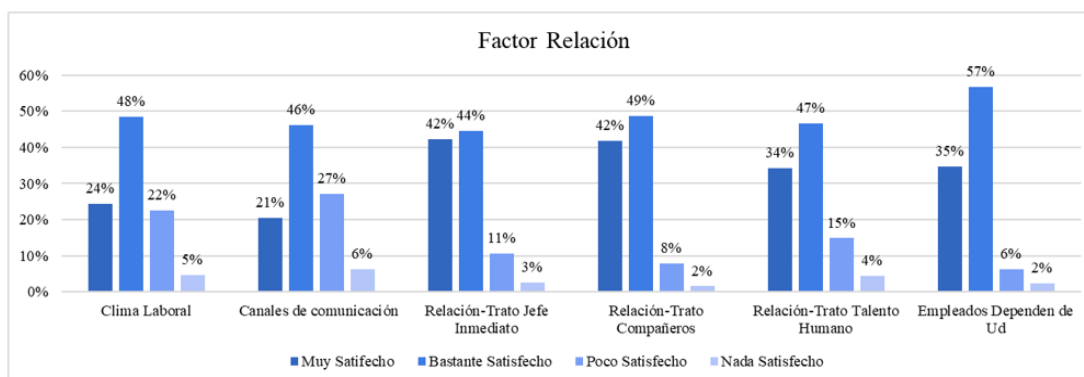


Figura 7. Nivel de Satisfacción por Aspecto - Factor Relación

## 2.3 Necesidades de Crecimiento

Como se puede analizar de la figura 6 los niveles de satisfacción valorados toman en consideración al salario, las bonificaciones, los reconocimientos y las posibilidades de ascenso y crecimiento que los colaboradores perciben en su entorno laboral. A través de esta información, se puede inferir que todos los aspectos se encuentran en niveles de satisfacción inaceptables, especialmente el de reconocimientos, que si bien tiene un nivel de satisfacción ponderado de 50% presenta señales de atención preocupantes al tener el mayor puntaje de insatisfacción, esto puede interpretarse como una alerta para fortalecer las estrategias de reconocimiento que en fórmula con las bonificaciones mitiguen los efectos del nivel salarial (ya que este depende de las políticas salariales del país).

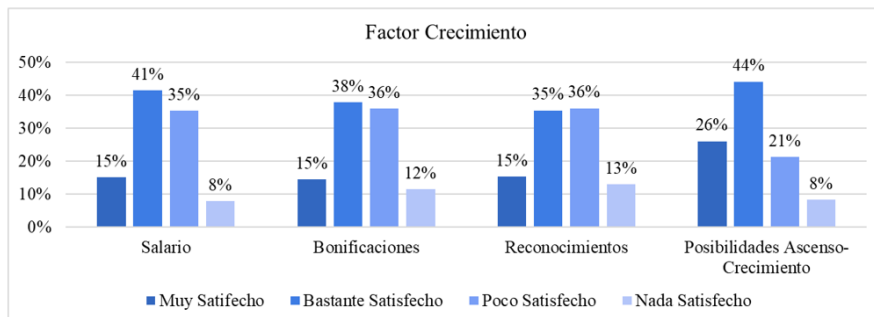


Figura 8. Nivel de Satisfacción por Aspecto - Factor Crecimiento

### 3 Factores Externos

La determinación de los factores externos que influyen directamente en la satisfacción laboral se realiza mediante el cuestionario de encuesta para los empleados. Así pues, se permitió el espacio para reflexionar sobre dos situaciones: (a) situación que le produjo gran satisfacción laboral y (b) situación que le produjo gran insatisfacción laboral, junto a esto después de cada espacio se les pidió asociar tres factores que se vincularan directamente con la situación.

Lo anterior se realiza con la intención de analizar cuáles son los factores que inciden directamente sobre la experiencia laboral bajo la percepción que cada colaborador tiene para así ponderar en conjunto, cuáles son los factores priorizables que ayuden a establecer alternativas para potenciar las políticas de gestión del talento humano.

#### 3.1 Impacto Positivo en la Satisfacción Laboral

Ante la situación de gran satisfacción laboral los involucrados relacionaron los factores dispuestos en la figura 9. Se aplica la técnica de Pareto, por la cual se deduce que los factores que están impulsando los efectos de motivación laboral son los logros, la responsabilidad y la remuneración. Esto toma sentido al revisar las observaciones de los colaboradores donde resaltan ascensos, reconocimientos de las áreas y los mandos medios.

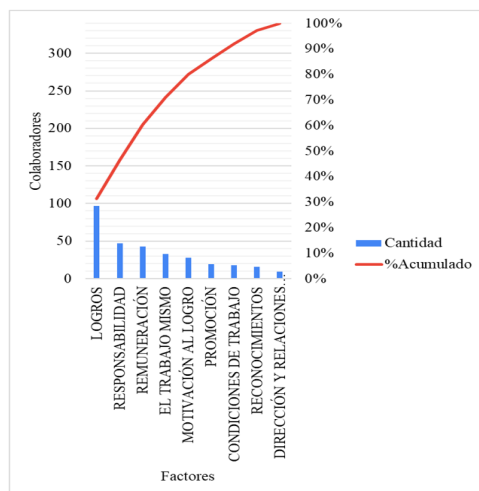


Figura 9. Análisis de Factores en Impacto Positivo

### 3.2 Impacto Negativo en la Satisfacción Laboral

Ante la situación de gran insatisfacción laboral los involucrados relacionaron los factores dispuestos en la figura 10. Se aplica la técnica de Pareto, por la cual se deduce que los factores que están impulsando los efectos de desmotivación laboral son las condiciones de trabajo, los logros y la responsabilidad. Esto toma sentido al revisar las observaciones de los colaboradores donde resaltan que la motivación al logro solo implica que se cumplan las metas, incluso cuando no se cumple se realizan comentarios despectivos, además las cargas laborales son complejas en algunas oportunidades, con respecto a las responsabilidades son desproporcionadas abordando el problema en vez de las soluciones y los correctivos adecuados.

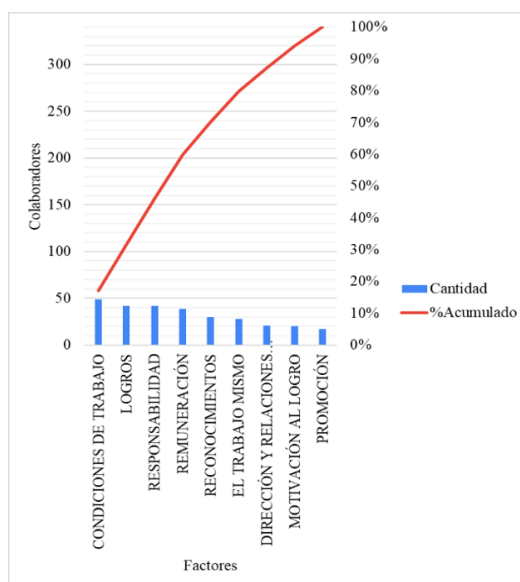


Figura 10. Análisis de Factores en Impacto Positivo

### Conclusión

Se concluye que el 28% de los encuestados están en el rango de los 24-30 años, donde el 81% se encuentra en la ciudad de Bogotá con una distribución de género del 87% como masculino y el 13% como femenino. En consecuencia, se refleja una distribución aceptable puesto que todas las categorías están representadas en proporciones semejantes a la población actual de la compañía con un 65% de los participantes en el nivel de operaciones, un 17% administrativos y un 8% como corporativos.

Se analizan las condiciones laborales que se ofrecen a los colaboradores dentro de la empresa, identificando los factores que inciden en la satisfacción laboral. Los factores internos se sintetizan en tres tópicos basados en la teoría ERC: (a) existencia, (b) relación y (c) crecimiento por factor de interés. Se puede inferir que en general la mayoría de los aspectos analizados se encuentran en niveles de satisfacción aceptables. Aun así, las metas y cargas de trabajo, así como las capacitaciones y el entrenamiento presentan un nivel de satisfacción inaceptable del 76%. Ahora bien, los canales de comunicación respecto a la relación y trato con el jefe, presentan un nivel de satisfacción del 67% y 86% respectivamente. Además, el reconocimiento tiene un nivel de satisfacción ponderado de 50%, por esto se interpreta como



una alerta para fortalecer las estrategias de reconocimiento que en fórmula con las bonificaciones mitiguen los efectos del nivel salarial ya que este depende de las políticas salariales del país.

Los factores externos tomados en cuenta refieren dos tendencias, una de nivel negativo y otra de nivel positivo que inciden directamente sobre los niveles de satisfacción laboral. Los factores relacionados a experiencias negativas son las condiciones de trabajo, los logros y la responsabilidad, con un nivel de relación del 35%; puesto que el nivel de cumplimiento se carga directamente con el líder responsable ejerciendo un nivel de influencia impositivo. En esta misma línea de ideas, los factores relacionados a experiencias positivas son los logros, la responsabilidad y la remuneración con un nivel de relación de 44%.

## Referencias

- [1] F. L. Delfín Pozos and M. P. Acosta Márquez, "Analysis and relevance in business development," *Rev. científica Pensam. y Gestión*, no. 40, pp. 184–202, 2016, doi: 10.14482/pege.40.8810.
- [2] M. Zaruma, Lady Gómez, M. Menoscal, and M. Ponce, "La Innovación Empresarial como Fuente de Desarrollo para las Microempresas del Cantón Jipijapa," *Febrero Espec.*, vol. 8, no. 1, pp. 430–447, 2022, [Online]. Available: <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- [3] M. Angel, L. Flores, O. M. Cabrera, and J. S. Saavedra, "Factores predictores del índice de rotación de personal: el caso de una empresa maquiladora en Reynosa Employee turnover rate's predictive factors: the case of a maquiladora firm in Reynosa," *Análisis Económico*, vol. XXXVI, pp. 119–140, doi: 10.24275/uam/
- azc/dcsh/ae/2021v36n93/Langle.
- [4] E. C. Hernández, J. O. J., & Castro, "Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones. Grupo Editorial Patria.," 2014, Accessed: Apr. 21, 2023. [Online]. Available: [https://books.google.es/books?id=i\\_s=g4LYKls6Ii&dq=ADMINISTRACIÓN ELAv=onepage&q=ADMINISTRACIÓN DE LA COMPENSACIÓN&f=false](https://books.google.es/books?id=i_s=g4LYKls6Ii&dq=ADMINISTRACIÓN ELAv=onepage&q=ADMINISTRACIÓN DE LA COMPENSACIÓN&f=false)
- [5] A. De, R. A. Varela, and J. Varela, "Administración de la compensación: Sueldos, salarios y prestaciones, 2da Edición".
- [6] J. Ariel and G. González, "ANTECEDENTES, TEORÍAS Y CONCEPCIONES SOBRE EL SALARIO\* History , theories and concepts on wages," no. 95, pp. 71–87, 1990.
- [7] C. A. Tortosa, "Estudio de la motivación en una empresa del sector informático, una aplicación práctica," 2022, [Online]. Available: <https://riunet.upv.es/handle/10251/179246>
- [8] P.L.Porfirio Tamayo Contreras Directores Emilio Sánchez Santa-Bárbara Dra Martha Guevara Sanginés, "Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal", Accessed: Apr. 22, 2023. [Online]. Available: <http://hdl.handle.net/10481/42600>
- [9] C. A. Manosalvas Vaca, L. O. Manosalvas Vaca, and J. Nieves Quintero, "Organization climate and job satisfaction: a rigorous quantitative analysis of their relationship," *AD-minister*, no. 26, pp. 5–15, 2015, doi: 10.17230/ad-minister.26.1.
- [10] M. F. Antonini and J. V. Baliache,

- “Relacion Entre Compensacion Indirecta Financiera Vs. Satisfacción Laboral Y Productividad,” p. 144, 2008, [Online]. Available: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5075.pdf>
- [11] J. A. González Mendoza, M. Riaño Solano, and H. O. Luna Pereira, “COMPETENCIAS GERENCIALES de la Industria Hotelera de Cúcuta,” 2022.
- [12] D. Torres, “Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral,” *Rev. GEON (Gestión, Organ. Y Negocios)*, vol. 6, no. 2, pp. 4–9, 2019.
- [13] H. O. Luna Pereira, N. Estupiñán Roa, J.A González Mendoza, *Deserción, Permanencia y Graduación en la Universidad Francisco de Paula Santander*. 2022.
- [14] M. M. Pérez, “Satisfacción Laboral,” 1998.
- [15] W. R. Avendaño Castro, H. O. Luna Pereira, and L. Quintero Camacho, “La política colombiana de emprendimiento en educación y su impacto en el acceso al empleo de jóvenes,” *El Ágora USB*, vol. 20, no. 2, pp. 158–171, 2020, doi: 10.21500/16578031.5137.
- [16] W. R. Avendaño-Castro, H. O. Luna-Pereira, and A. A. Gamboa-Suárez, “Estilos de aprendizaje en educación superior: lecturas desde un programa de ciencias empresariales en una universidad pública,” *Saber, Cienc. y Lib.*, vol. 16, no. 1, pp. 207–219, 2021, doi: 10.18041/2382-3240/saber.2021v16n1.7528.
- [17] N. Y. Castro Gallardo, “Universidad Autónoma de Nuevo León Facultad de Psicología,” *Univ. Autónoma Nuevo León Fac. Odontol. Div. Estud. Super. Proy. Final campo para obtener el grado Maest. en Psicol. con orientación en Psicol. Labor. y Organ.*, p. 76, 2016.
- [18] E.N. Nicomedes Teodoro, “Tipos de Investigación,” *Univ. St. Domingo Guzmán*, Jun. 2018, [Online]. Available: <http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- [19] T. Otzen and C. Manterola, “Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio Sampling Techniques on a Population Study,” *Int. J. Morphol.*, vol. 35, no. 1, pp. 227–232, 2017.
- [20] W. R. Avendaño, H. O. Luna, and G. Rueda, “Educación virtual en tiempos de COVID-19: percepciones de estudiantes universitarios,” vol. 14, no. 5, pp. 119–128, 2021, doi: 10.4067/S0718-50062021000500119.