



**Estudio de Satisfacción Laboral en una Empresa Tinerfeña del Sector de
Software**

Alumno:

Dairón García Castro

Tutora:

María Rosa Isla Díaz

**Trabajo de Fin de Máster Universitario en Desarrollo y Gestión de Recursos
Humanos**

Universidad de La Laguna

Curso Académico 2022-2023

Índice

Resumen.....	2
Resumen de la Memoria de Prácticas.....	5
Introducción Teórica.....	7
Método	11
Resultados	17
Discusión.....	24
Propuestas de Mejora.....	26
Referencias.....	30

Resumen

El objetivo principal de este estudio fue crear un mapa de satisfacción laboral en la plantilla de una empresa de software de Tenerife. Para ello, se usaron dos herramientas: el cuestionario de satisfacción laboral S10/12 de Meliá y Peiró (1998), y preguntas de elaboración propia para complementar el cuestionario. Los resultados muestran un nivel alto de satisfacción en la plantilla de la empresa. Además, se estudiaron las satisfacciones específicas con la supervisión, entorno físico, salario, metas, trato y conciliación y teletrabajo, y excepto la satisfacción con el salario todas poseen medias altas. Se realizó una matriz de correlaciones y se observaron correlaciones altas y positivas entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la supervisión, trato y conciliación, metas y apoyo del equipo. También se observaron correlaciones altas y positivas entre la satisfacción con la supervisión y el trato y conciliación, metas y apoyo del equipo; entre la satisfacción con las metas y con el apoyo del equipo, y entre la satisfacción con el trato y las metas y objetivos. Por último, se estudió la satisfacción en base a horas trabajadas a la semana, tipo de turno y número de hijos convivientes, y no se observó ninguna diferencia.

Palabras clave: satisfacción laboral, correlación, teletrabajo.

Abstract

The main objective of this study was to analyze the job satisfaction in the staff of a software company in Tenerife. To do this, two instruments were used: S10/12 job satisfaction questionnaire by Meliá and Peiró (1998), and self-made questions to complement the questionnaire. The results show a high level of satisfaction in the company's staff. In addition, specific satisfaction with supervision, physical environment, salary, goals, treatment and conciliation, and teleworking were studied, and except for salary, all have high averages. Afterwards, a correlation matrix was made and high and positive correlations were observed between job satisfaction and satisfaction with supervision, treatment and conciliation, goals and team support. High and positive correlations were also observed between satisfaction with supervision and treatment and conciliation, goals and team support; between satisfaction with the goals and with the support of the team, and between satisfaction with the treatment and the goals and objectives. Lastly, satisfaction was shown based on hours worked per week, type of shift and number of cohabiting children, and no difference was shown.

Keywords: job satisfaction, correlation, telework

Resumen de la Memoria de Prácticas

Se llevó a cabo un período de prácticas externas en una empresa de origen tinerfeño de desarrollo de software, llamada Holasoft.

Holasoft nace en una oficina de la Laguna, desarrollando softwares de gestión de recursos empresariales para pequeños comercios de la isla de Tenerife, además de programas para gestionar puntos de venta de tabaco. Sus programas también ayudan con los inventarios y facturación. Comienza con una única persona, Joel Cabrera, y poco a poco la plantilla va creciendo. La vía de trabajo era presencial, pero desde la pandemia del Covid en 2020, se hizo un cambio radical hacia el teletrabajo que ha perdurado hasta el día de hoy.

Holasoft cuenta con una plantilla de 12 empleados divididos en 5 departamentos: departamento de Data, con 1 supervisora y 3 empleados, departamento de Desarrollo con 4 trabajadores, Comercial con 1, Soporte y Mantenimiento con 1 trabajador y Marketing con 2 empleados.

El CEO de la empresa, Joel Cabrera, también es el máximo directivo y todas las decisiones pasan a través de él, siendo Gladys Torrealba supervisora y responsable del departamento de Datos. El resto de plantilla se dedica a tareas de desarrollo de programas, asistencia técnica, atención al cliente y marketing.

Los valores de esta empresa se resumen en cuatro: el primero la honestidad, que es entendida como ganarse la confianza de los clientes y del equipo, poniendo por encima de todo la transparencia; en segundo lugar, el trabajo en equipo que se define como constante cooperación y respeto por las opiniones de los demás; liderazgo que apunta a crear a oportunidades de crecimiento y por último, búsqueda perpetua de la excelencia.

En este año 2023, se llevaron a cabo unas prácticas externas en las cuales se participó en diversas tareas que se agrupan en 7 categorías:

- **Entrevistas:** se participó en entrevistas iniciales para conocer la organización, una de cierre en el último día, entrevistas para conocer las tareas de los puestos y evaluar desempeño, y entrevistas de bienvenida a nuevos alumnos en prácticas.

- **Encuestas:** se llevaron a cabo varias encuestas para medir satisfacción laboral, encuestas para recabar información de RRHH (dirección, correo electrónico, etc), para evaluar los procesos de onboarding y cuestionarios para analizar puestos de trabajo.
- **Software:** se buscó información sobre diferentes softwares de gestión de recursos humanos, se hicieron comparaciones entre los programas “Sage” y “Factorial”, siendo el último elegido y poniéndose a punto para el uso por parte de toda la organización.
- **Organigrama:** se actualizó el organigrama de la empresa.
- **Información Legal:** se hizo una búsqueda en textos legales relacionados con vacaciones y horas extras, formación, incentivos y programa de incentivos, evaluación de desempeño y análisis de puestos.
- **Asistencia a Jornadas:** asistió a unas jornadas de prácticas externas en la facultad de Ingeniería Informática, para dar a conocer la empresa y captar la atención de los alumnos de último año.
- **Fichajes “Factorial”:** se hicieron reuniones con la plantilla para explicarles cómo llevar a cabo los fichajes en el programa de Factorial.

Todas las actividades de esta empresa se realizan en modalidad telemática, incluyendo la contratación. Desde la pandemia del Covid-19 se decidió cerrar la oficina y que todos los empleados trabajen desde sus domicilios, para así evitar contagios, y hasta el día de hoy se continúa en esta modalidad de trabajo no presencial.

Durante el período de prácticas externas se observó que Holasoft presenta algunas problemáticas. La principal es que la persona que la dirige genera un “cuello de botella” que ralentiza el trabajo de toda la organización al encargarse él no sólo de sus actividades como programador, sino también de supervisar los demás departamentos y las labores propias de Recursos Humanos.

Por otro lado, el desempeño de todo el trabajo por vía telemática dificulta que los trabajadores tengan acceso directo a su Responsable, y parece que esto podría incidir en su satisfacción laboral. Teletrabajar también supone una barrera para la

comunicación de las necesidades de los trabajadores, posibles abusos o sugerencias al no tener ni a sus compañeros, ni a su directivo cara a cara, lo que nos lleva a pensar que podrían haber problemas de satisfacción con los objetivos, la supervisión, y otros aspectos organizacionales.

Introducción Teórica

Teletrabajo y satisfacción laboral

Históricamente, el teletrabajo surge como una alternativa debido a la crisis del petróleo de los 70, y se hace rápidamente popular en aquella época debido tanto a la reducción de costes por parte de los empresarios como a la cercanía que permitía a los trabajadores con sus familias. Dvorak y Anis (citado en Ulate-Araya, 2020) comentan que el teletrabajo supuso una dispersión de funciones y de la autoridad, generando un ambiente organizacional descentralizado, recorte de gastos, agilización de servicios y la posibilidad de mayor amplitud geográfica por parte de las empresas.

Se entiende por teletrabajo, según Camara , (citado en Ulate-Araya, 2020) el trabajo desempeñado fuera del centro habitual donde éste es realizado, junto a un uso intensivo de las tecnologías de la comunicación y la informática.

Por otro lado, se encuentra otra variable de amplio interés y relacionada con el teletrabajo, la satisfacción laboral, la cual comenzó a ser estudiada ampliamente por Hoppock (citado en Ulate-Araya, 2020), pero fue Locke (citado en Ulate-Araya, 2020) quien la definió, como:

“estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”.

Además, se encuentra otra definición de satisfacción laboral en un trabajo de Varas (2019), definiéndose como:

“Actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, que pueden estar referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas

específicas del mismo, y que influyen directamente en aspectos positivos como negativos”.

Siguiendo con la misma variable, Herzberg (citado en Ulate-Araya, 2020) plantea un modelo que señala una serie de aspectos como “factores motivadores”, los cuales son de carácter intrínseco e influyen directamente sobre la satisfacción. Algunos ejemplos de estos factores son el nivel de disfrute a la hora de realizar ciertas actividades en el trabajo (motivación intrínseca), o participar en un curso formativo para conseguir un certificado determinado (motivación extrínseca).

En relación a lo mencionado acerca de la satisfacción laboral, el teletrabajo posee un gran impacto en la misma (Ulate-Araya, 2020), pues crea un personal altamente motivado y satisfecho emocionalmente; dicho de otra manera, unos empleados satisfechos laboralmente debido a que el teletrabajo les facilita poder trabajar desde un lugar de su elección, conciliar mejor con su vida personal, entre otras ventajas de éste.

Un ejemplo de ello se refleja en la investigación realizada por la Cámara de Comercio de Navarra (2009) según indica el resultado de una encuesta realizada a los trabajadores del sector financiero, que informa que el 90% de los teletrabajadores se encuentran satisfechos o muy satisfechos teletrabajando.

En la investigación de Sucapuca (2022), se observa el mismo resultado, pero en este caso con trabajadores del sector educativo universitario, que también trabajan con modalidad telemática.

Además, Meliá y Peiró (1989, citado en Varas, 2019) añaden tres ejes que permiten analizar aspectos concretos de la satisfacción laboral: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico y satisfacción con las prestaciones. En esta investigación se escogieron a 54 personas residentes en España que estuvieran ejerciendo su profesión con la modalidad de teletrabajo, y se midió la relación entre satisfacción laboral y apoyo organizacional en el teletrabajo. El resultado encontrado fue que satisfacción laboral y apoyo organizacional puntúan alto, lo que significa que en la medida que una organización se comunique y apoye socialmente a sus teletrabajadores, su nivel de satisfacción aumenta, lo que incide directamente en su motivación intrínseca, su conciliación familiar y su organización temporal.

La investigación que se cita no encontró obras similares en la literatura, pero cita a José Salazar (Varas, 2019) y su trabajo sobre apoyo organizacional y satisfacción laboral, demostrando una “alta asociación positiva entre apoyo organizacional percibido y la satisfacción con su trabajo (Salazar, 2018, p.47)”.

Bravo y Jiménez (citado en Varas, 2019) comprobaron por otro lado, la existencia de una correlación significativa entre satisfacción laboral y apoyo organizacional percibido en una muestra de funcionarios penitenciarios encuestados, con el objetivo de identificar la relación entre satisfacción laboral, bienestar psicológico y apoyo organizacional percibido. Se concluye así que la actitud cercana y de apoyo de una empresa es un factor a tener muy en cuenta a la hora de estudiar la satisfacción laboral.

En la siguiente obra, en esta ocasión de Soto (2020) se encuentran resultados similares en una muestra de 120 empleados de Perú, que indican que el teletrabajo se correlaciona positivamente con satisfacción laboral, sumado a un aumento en la conciliación familiar. El mismo resultado se observa en la investigación de Guayacán (2022), donde también se observa una mayor conciliación familiar al teletrabajar.

Esto se repite en un estudio llevado a cabo en una universidad costarricense por Arce (2020), donde se comparaban a docentes en diferentes modalidades (presencial, telemático e híbrido), y de nuevo se daban los mismos resultados: los docentes en modalidad telemática perciben mayor satisfacción laboral. Sumado a esto, los teletrabajadores perciben menos estrés.

Siguiendo en la línea de satisfacción laboral y teletrabajo, se encuentran otras obras donde se añaden nuevas variables, como la satisfacción con el apoyo del supervisor a la hora de teletrabajar. López-Araujo (2008) en su estudio con trabajadores de distintos sectores en España, que prestan sus servicios en diferentes modalidades, demostró que el apoyo que da el supervisor a las personas que trabajan a distancia es esencial para su satisfacción. Es decir, a mayor nivel de apoyo más satisfechas se sentirán con su rol telemático, sumado a sentirse menos estresados, gracias a la seguridad y bienestar que otorga un supervisor que presta ayuda ante cualquier duda o tarea.

Otra variable que se ha encontrado relacionada con la satisfacción a la hora de teletrabajar, aparte del apoyo del supervisor, es el ambiente físico o entorno, entendido como las condiciones del ambiente donde llevamos a cabo este trabajo. En su investigación, Aleydis (2022) encontró que aquellos trabajadores a distancia con mayor nivel de satisfacción laboral también puntúan alto en satisfacción con su lugar de trabajo, lo que significa que esto es otra variable a tener en cuenta. La variable de prestaciones, entendida como el horario, condiciones del contrato, salario, etc siguen la misma línea, y por ende deben ser tenidas en cuenta.

Estos resultados se repiten incluso en el ambiente universitario (Fuentes, 2020), donde también puede observarse la relación entre las dos variables principales de este estudio: satisfacción laboral y teletrabajo, pero esta vez desde el punto de vista del alumnado universitario (Fuentes, 2020), donde además se encontró también satisfacción con la supervisión y apoyo por parte del profesorado.

Objetivo general

En base a todo lo expuesto, el objetivo de este trabajo es estudiar cómo de satisfecha se encuentra la plantilla de Holasoft, pues desde la pandemia del Covid-19 ha habido un gran auge del trabajo a distancia, y es de interés estudiar cómo se auto perciben de satisfechos los trabajadores a distancia de esta organización.

Objetivos específicos

Específicamente se estudiarán, con el fin de proponer planes de mejora, los resultados en relación a:

- la posible relación entre satisfacción laboral y apoyo organizacional,
- la satisfacción general en función de la carga familiar, las horas trabajadas y el horario de trabajo,
- las satisfacciones específicas con el supervisor, con el espacio de trabajo, con el salario, con el trato recibido por parte de la organización en términos de equidad, con el apoyo del equipo, con los objetivos y metas de la empresa y con la conciliación.

Método

Participantes

Con respecto a la muestra de este estudio, se encuentran los siguientes datos demográficos:

Primero, hay una muestra completamente masculina, lo que supone una limitación ya que no se pueden hacer comparaciones por género, muestra que supone el 75% de la plantilla de HoloSoft (9 personas de 12), con una edad promedio de 29.2 años, siendo 22 años la edad mínima y 42 años la máxima.

De estos hombres, 7 tienen el estado civil de soltero y 2 están casados en situación de convivencia. De los dos últimos, uno convive con 2 hijos y el otro convive con 4 hijos. 7 personas de esta muestra no tienen hijos convivientes.

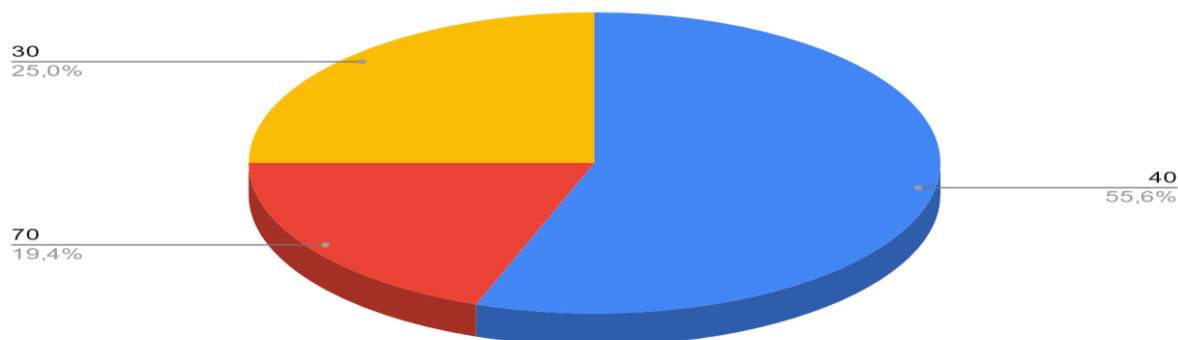
Con respecto al tipo de horario de trabajo, 4 trabajadores tienen turnos fijos, 3 tienen horarios flexibles y/o irregulares, y 2 trabajan a jornada parcial.

Con respecto a las horas semanales de trabajo, los resultados fueron los siguientes:

- 3 personas respondieron que dedicaban 30 horas semanales al trabajo.
- 5 personas respondieron que dedican 40 horas.
- 1 trabajador que dedicaba 70 horas a la semana a su trabajo.

Figura 1

Cantidad de horas que se dedican semanalmente al trabajo



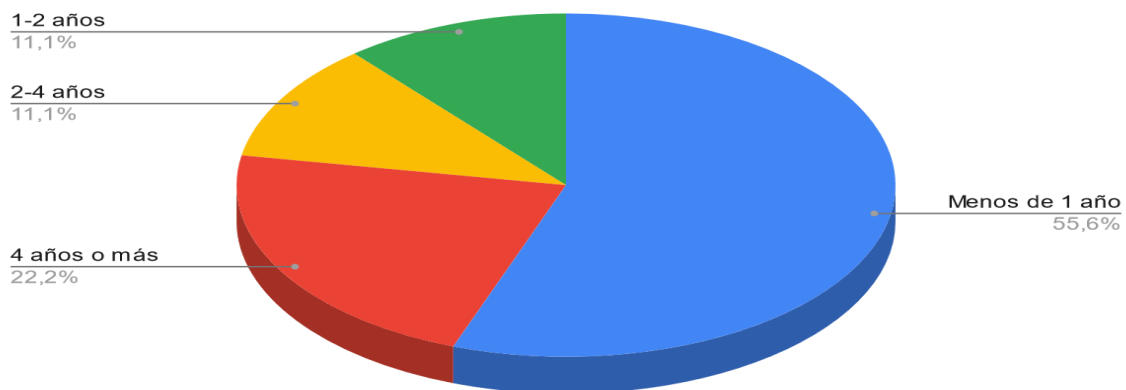
Como vemos en la Figura 1, la mayoría de los trabajadores de Holasoft llevan a cabo una jornada laboral regular de 40 horas semanales.

Con respecto a los puestos ocupados por la muestra, tenemos a 8 empleados y a la alta dirección (CEO) de Holasoft.

Acercas de la antigüedad en el puesto, el 55,6% de la población estudiada (5 personas) llevan menos de 1 año en sus puestos; el 22,2% (2 personas) llevan 4 años o más; el 11,1% (1 trabajador) lleva entre 2 y 4 años, y el 11,1% (1 persona) lleva entre 1 y 2 años.

Figura 2

Antigüedad en el puesto de la plantilla de la empresa

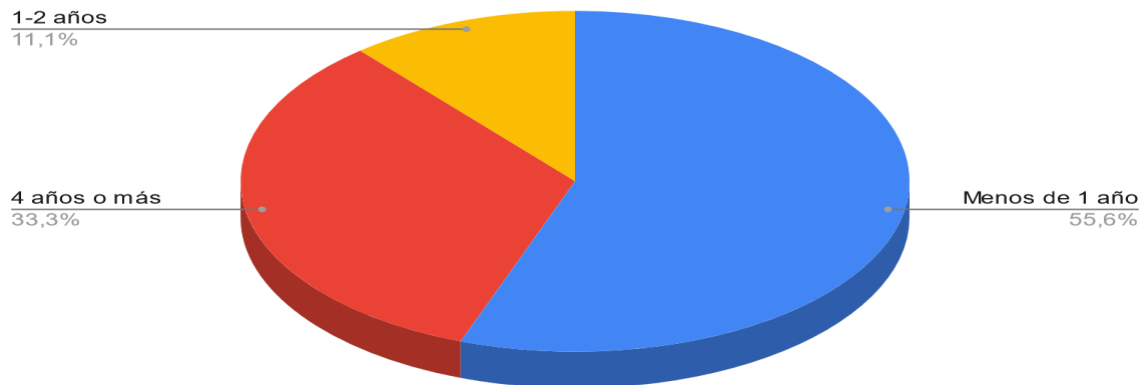


Como se puede observar en la Figura 2, la plantilla de Holasoft es joven en cuanto a la antigüedad en el puesto, lo que significa que es una plantilla con poca experiencia en su sector.

Acercas de la antigüedad en la empresa, el 55,6% (5 empleados) llevan menos de un año en la empresa, lo que supone que más de la mitad de la plantilla de Holasoft es de recién incorporación; el 11,1% (1 persona) lleva entre 1 y 2 años, y el 33,3% (3 trabajadores) llevan 4 años o más.

Figura 3

Antigüedad de cada trabajador en la empresa



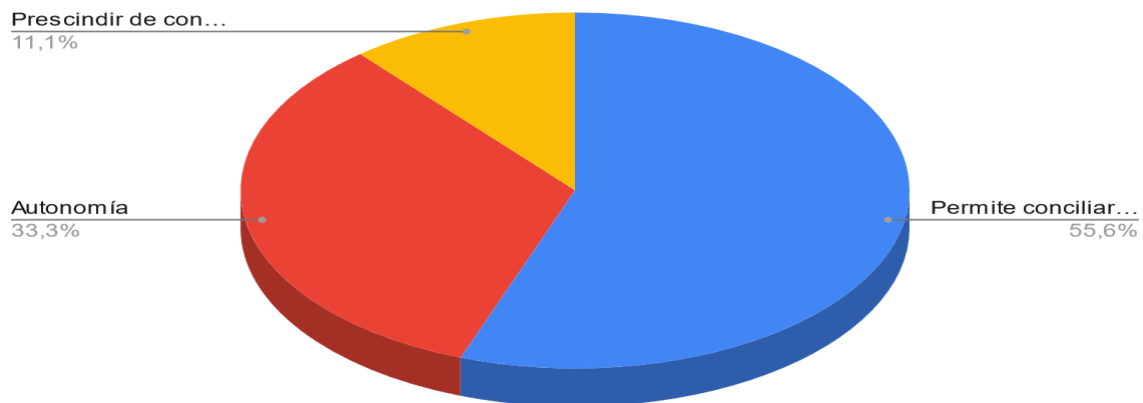
Como se puede observar en la Figura 3, Holasoft tiene una plantilla generalmente joven, que ha estado en la empresa durante muy poco tiempo.

Cuando en el cuestionario se preguntó a la población muestreada sobre cuántas horas prefieren teletrabajar a la semana, el 100% respondió que entre 30 y 40 horas.

Cuando se preguntó por los motivos para preferir trabajar desde casa, el 55,6% (5 personas) respondieron que porque les permitía conciliar mejor con su vida familiar y personal; el 33,3% (3 personas) que les daba autonomía, y el 11,1% (1 persona) que teletrabajar le permitía prescindir de conducir.

Figura 4

Razones para trabajar desde casa



Instrumentos

Se creó un cuestionario usando la plataforma de Google Forms, y se usó el cuestionario S10/12 (Meliá y Peiró, 1998), modificándose algunos ítems para adaptarlos a la muestra que trabaja a distancia, y excluyéndose las dos últimas preguntas al no ser de interés.

El primer set de preguntas abarca datos sociodemográficos (edad, género, estado civil, etc), así como preferencias sobre el teletrabajo y cuántas horas prefieren teletrabajar.

El segundo grupo de preguntas están basadas en el cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12 de Meliá y Peiró (1998), con una fiabilidad total de 0.88 y consiste en 12 ítems que abarcan desde la satisfacción con las metas y objetivos de la organización, pasando por la higiene del lugar de trabajo hasta la manera de llevar a cabo convenios y regulaciones. Estos ítems se puntúan con una escala gráfica tipo Likert de 1 a 7, donde el 1 significa muy insatisfecho y el 7 muy satisfecho. Estas preguntas se dividen en tres factores:

- **Factor 1 “satisfacción con la supervisión”:** relativo a las relaciones personales con los supervisores y cómo estos juzgan las tareas de los

trabajadores y con qué frecuencia. Corresponde a los ítems 5-10: “las relaciones personales con sus superiores”, “la supervisión que ejercen sobreusted”, “la proximidad y frecuencia con que es supervisado”, “la forma en que sus supervisores juzgan su tarea”, “la "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa”, y “el apoyo que recibe de sus superiores”. Este factor posee una fiabilidad de 0.89.

- **Factor 2 “satisfacción con el ambiente físico”:** se compone de 4 ítems relacionados con el ambiente físico y sus condiciones, además de un ítem sobre objetivos de producción debido a que satura en este factor. Los ítems son: “el entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo”, “la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo”, “la temperatura de su local de trabajo”, y “los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar”. Este factor cuenta con una fiabilidad de 0.72.
- **Factor 3 “satisfacción con las prestaciones”:** el último factor hace referencia a la satisfacción con el grado de cumplimiento y el acuerdo con las prestaciones que otorga la empresa. Se compone de las preguntas: “el grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales”, y “la forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales”. Este último factor posee un 0.73 de fiabilidad.

Se decidió no utilizar el factor 3, “satisfacción con las prestaciones”, debido a que no aporta ningún interés para este estudio.

A esto se le suman varias preguntas de creación propia, para medir dimensiones como la satisfacción con el trato por parte de la organización, o con las metas, ya que el cuestionario S10/12 no las tiene en cuenta. Estas preguntas se complementan con la misma escala Likert 1-7 que usa el ya mencionado cuestionario:

- **Satisfacción con las metas:** se refiere al nivel de satisfacción general con las metas y objetivos de producción. Se compone del ítem “nivel de satisfacción con los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar”.

- **Satisfacción con el apoyo del equipo:** consiste en preguntas acerca de la ayuda y apoyo recibido por parte de los compañeros y supervisores para realizar las tareas necesarias a distancia. Está compuesto de los ítems “puntúe el nivel de apoyo que recibe de su supervisor para trabajar desde casa” y “nivel de satisfacción con el apoyo de su equipo de trabajo al teletrabajar”.
- **Satisfacción con el trato de la empresa y la conciliación:** se explica como la satisfacción con cómo el empleado/a es tratado/a por parte de la organización en términos de igualdad y justicia, y cómo de positivas son las medidas llevadas a cabo en términos de conciliación familiar. Se mide a través de las preguntas “puntúe el nivel de "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa”, “puntúe la capacidad que te da el teletrabajo para organizar su tiempo para trabajar y su tiempo de descanso y familiar”, “puntúe su nivel de satisfacción con la capacidad que le da el teletrabajo para conciliar con su vida familiar, e “indique cuánto le permite el teletrabajo tener tiempo para sus aficiones y proyectos personales”.
- **Satisfacción con el salario:** grado de satisfacción con los honorarios recibidos cada mes por el trabajo realizado. Esta dimensión está compuesta de un único ítem “puntúe su nivel de satisfacción con su salario actual”.
- **Satisfacción con la modalidad de teletrabajo:** nivel de complacencia con la modalidad actual de teletrabajo. Se compone de las preguntas “¿cuánto le satisface teletrabajar?”, “¿en qué medida cree que puede teletrabajar sin supervisión?”, “¿en qué medida cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar su teletrabajo?” y “¿tiene un espacio tranquilo y/o privado en su casa para realizar su trabajo de manera eficiente?”.

Procedimiento

Se contactó a los miembros de Holasoft por medio de Slack, que es un software de comunicación muy usado por empresas, ya que permite una comunicación fluida tanto por escrito como por audios de voz, además de facilitar acceso a otros programas como Google Drive. Se contactó a cada miembro por

separado, uno a uno, enviando un enlace con el cuestionario, seguido de una explicación sobre la confidencialidad de los datos a recoger en base a la ley de protección de datos 3/2018.

El cuestionario estuvo disponible desde el 1 de abril de 2023 hasta el 13 de abril del mismo año.

Resultados

En primer lugar, para corroborar la fiabilidad de las dimensiones del cuestionario S10/12, se ha llevado a cabo un análisis de consistencia interna mediante alfa de Cronbach. Uno de los ítems, “puntúe su nivel de satisfacción con la limpieza, higiene y salubridad de tu lugar de trabajo” del factor 2 “satisfacción con el entorno”, presenta problemas de varianza al tener todas las respuestas la misma puntuación, por lo que se ha eliminarlo del estudio. Además, no se aplicaron los dos ítems del factor 3 “satisfacción con las prestaciones”, como ya se explicó en el apartado del instrumento. Otro ítem de este mismo factor, “nivel de satisfacción con los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar”, no correlaciona adecuadamente con el resto de ítems, dando una baja fiabilidad por lo que también se ha eliminado, conservando los 2 ítems restantes de ese factor. En la tabla 1 puede observarse que, en general, los índices de fiabilidad son adecuados, tanto para las dos subdimensiones como para el factor general de satisfacción.

Tabla 1

Índices de fiabilidad

	α de Cronbach
Escala total	0.92
Factor 1 (satisfacción supervisión)	0.89
Factor 2 (satisfacción entorno)	0.72

A continuación, se analiza el nivel de satisfacción general a partir del cuestionario S10/12. Tras esto, se analizarán las medias tanto de los factores como

de los conjuntos de variables, además de observar las preferencias de trabajo telemático, presencial o híbrido. Después, se llevará a cabo una matriz de correlaciones para ver si alguna de estas variables interactúa con otra. Por último, se compararon las medias de satisfacción en base al número de hijos convivientes, tipo de horario y número de horas trabajadas a la semana. Dado el reducido tamaño muestral, no se realizaron análisis de tipo inferencial.

Como se puede observar (ver Tabla 2), la satisfacción laboral general es alta ($M= 5.99$, $DT= 1.11$), además las otras dimensiones también presentan medias altas con excepción de la satisfacción con el salario, como se puede observar con la satisfacción con la supervisión, (factor 1, $M= 5.84$, $DT= 1.37$), satisfacción con el entorno físico ($M= 6.67$, $DT= 0.43$), satisfacción con las metas ($M= 5.44$, $DT= 1.50$), con el apoyo recibido ($M= 5.89$, $DT= 1.61$), con la satisfacción con el trato y conciliación ($M= 6.56$, $DT= 0.6$), y con el teletrabajo ($M= 6.42$, $DT= 0.5$).

Se observa una media baja en satisfacción con el salario ($M= 4.56$, $DT= 2.18$), con respecto a la media de satisfacción general ($M= 5.99$, $DT= 1.11$).

Tabla 2

Medias de la variable satisfacción general, factores del S10/12 y conjuntos de variables de elaboración propia

	Media	Mediana	DE	Mínimo	Máximo
Satisfacción	5.99	6.33	1.12	3.22	7
Satisfacción con la supervisión	5.84	6.20	1.38	2.40	7
Satisfacción entorno físico	6.67	7	0.43	6	7
Satisfacción metas	5.44	6	1.51	2	7
Satisfacción apoyo	5.89	6	1.62	2	7
Satisfacción trato, conciliación	6.56	7	0.60	5.33	7
Satisfacción salario	4.56	4	2.19	1	7
Satisfacción teletrabajo	6.42	6.50	0.50	5.75	7

Como se puede observar en la Tabla 2, hay algunas puntuaciones mínimas que son especialmente bajas. Cuando se llevaron a cabo los análisis de frecuencias, estas puntuaciones pertenecían al participante D la mayoría de las veces.

En la tabla 2 también se puede encontrar que la satisfacción con el salario tiene la media más baja ($M= 4.56$), lo que destaca aún más cuando se compara con la media general de satisfacción ($M= 5.99$). Esto se explica porque, aunque 3 personas puntuaron con 7, los demás puntuaron desde la puntuación mínima (1) hasta una puntuación media-alta (5), haciendo que la media de esta dimensión disminuya bastante (ver Tabla 3).

Tabla 3

Puntuaciones en satisfacción con el salario

	Participantes	Puntuación
Satisfacción salario	A	7
	B	4
	C	7
	D	2
	E	5
	F	7
	G	4
	H	4
	I	1

A continuación, se presentan las respuestas de los participantes sobre sus preferencias en cuanto a la modalidad de trabajo: teletrabajar, trabajar en presencial o modalidad híbrida, y encontramos que la mayoría prefiere trabajar en formato telemático, con algunas personas queriendo trabajar en híbrido. Nadie quiere trabajar en presencial, poseyendo esta opción una media bastante inferior con respecto a las otras dos (ver Tabla 4).

Tabla 4*Puntuaciones promedio sobre preferencia con respecto a la modalidad de trabajo*

	Media	DE
¿En qué medida preferirías la modalidad de presencialidad?	1.67	0.70
¿En qué medida prefieres la modalidad de teletrabajo?	6.56	0.72
¿En qué medida prefieres la modalidad híbrida (mitad presencial mitad teletrabajo)?	2.78	2.10

Por otra parte, se ha preguntado acerca de si los participantes son capaces de llevar a cabo sus labores a distancia, contando con todas las herramientas necesarias para ello y en un espacio adecuado, además de la satisfacción con el teletrabajo, y se han encontrado puntuaciones muy altas, lo que significa que esta muestra de Holasoft percibe que tiene todas las condiciones necesarias para realizar sus labores correctamente, además de estar satisfecha con la modalidad de trabajo actual (ver Tabla 5):

Tabla 5*Puntuaciones medias de satisfacción con el teletrabajo*

	Media	DE
¿Cuánto te satisface teletrabajar?	6.67	0.50
¿En qué medida crees que puedes teletrabajar sin supervisión?	6.56	0.52
¿En qué medida cuentan con todas las herramientas necesarias para desempeñar tu teletrabajo?	5.78	1.20
¿Tienes un espacio tranquilo y/o privado en tu casa para realiz	6.67	0.50

Tras esto, se ha llevado a cabo una matriz de correlaciones para observar cualquier posible relación de las dimensiones del cuestionario S10/12 con los conjuntos de variables de elaboración propia, para ver si se cumple lo revisado en el marco teórico y lo propuesto en los objetivos específicos, en relación a “observar la relación entre satisfacción laboral y apoyo organizacional (trato por parte de la organización)” (ver Tabla 6).

Tabla 6

Matriz de correlaciones de las variables del estudio

	1	2	3	4	5	6	7
1. Satisfacción	—						
2. Satisfacción supervisión	0.99	—					
3. Satisfacción entorno físico	0.30	0.25	—				
4. Satisfacción trato, conciliación	0.87	0.87	0.40	—			
5. Satisfacción teletrabajo	0.35	0.35	0.14	0.17	—		
6. Satisfacción metas	0.90	0.90	0.06	0.84	0.13	—	
7. Satisfacción apoyo	0.85	0.84	0.38	0.75	0.02	0.74	—
8. Satisfacción salario	0.53	0.51	0.15	0.52	0.39	0.63	0.40

Como se puede observar en la tabla 6, se encuentra una correlación positiva y fuerte entre la dimensión satisfacción general y la satisfacción con la supervisión ($r= .99$), con el trato y con la conciliación ($r= .87$), con las metas ($r= .9$) y con el apoyo ($r= 0.85$).

También se observa una correlación positiva y alta entre satisfacción con la supervisión y la satisfacción con el trato y conciliación ($r = .87$), con las metas ($r = .9$) y con el apoyo del equipo ($r = .84$).

Además, también se ve una relación fuerte y positiva entre las variables satisfacción con las metas y satisfacción con el apoyo del equipo ($r = .74$).

Por último, se observa una relación positiva y fuerte entre las dimensiones satisfacción con el trato y conciliación y satisfacción con las metas ($r = .84$).

Con respecto al objetivo específico “observar la satisfacción general en función de la carga familiar (conciliación), las horas trabajadas y el turno de trabajo”, se han comparado las medias de la satisfacción en función del número de hijos convivientes: ninguno, 2 hijos, 4 hijos o más, y apenas se observan diferencias entre las puntuaciones, sólo se observan valores altos, lo que implica que en esta muestra no se puede apreciar relación entre la satisfacción laboral y el número de hijos que viven en el hogar (ver Tabla 7):

Tabla 7

Nivel de satisfacción en función del número de hijos convivientes

	Número de hijos convivientes	N	Media	DE
Satisfacción	2	1	6	-
	4 o más	1	6.33	-
	Ninguno	7	5.94	1.28

Después, se llevó a cabo otra comparación de medias para observar el nivel de satisfacción laboral con respecto al tipo de horario: flexible, parcial o fijo.

Tampoco se encuentran grandes diferencias entre ellas, en los tres grupos se observan puntuaciones altas, aunque parece que el horario flexible está asociado con una mayor satisfacción (ver Tabla 8):

Tabla 8*Nivel de satisfacción en función del tipo de horario*

	¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?	N	Media	DE
Satisfacción	Horario flexible y/o irregular	3	6.63	0.33
	Jornada parcial	2	5.83	0.23
	Turnos fijos	4	5.58	1.60

Por último, se ha llevado a cabo una comparación de las puntuaciones en satisfacción de los participantes en función de la cantidad de horas trabajadas, para lo que se han creado tres grupos: 30 horas, 40 horas y 70 horas. Los tres grupos puntúan alto en satisfacción y no hay grandes diferencias entre las tres medias, aunque el participante que trabaja 70 horas parece estar un poco más satisfecho que sus compañeros que trabajan menos horas (ver Tabla 9):

Tabla 9*Nivel de satisfacción en función del número de horas trabajadas semanalmente*

	¿Qué cantidad de horas le dedica cada semana a su trabajo?	N	Media	DE
Satisfacción	30	3	6.15	0.57
	40	5	5.69	1.39
	70	1	7	-

Discusión

Tras el período de prácticas externas en la empresa de software Holasoft, se decidió llevar a cabo un estudio sobre la satisfacción laboral de su plantilla, además de estudiar también cómo de satisfechos están con otros aspectos como la supervisión o el salario. Se estudió a una muestra de 9 empleados, y se encontraron resultados en satisfacción generalmente favorables.

Primero, se puede observar una satisfacción laboral alta ($M= 5.99$, $DT= 1.12$), que implica que los trabajadores de Holasoft están mayormente satisfechos en sus trabajos. También se encuentran medias altas en las otras variables excepto en la satisfacción con el salario: satisfacción con la supervisión, con el entorno físico, con las metas, con el apoyo recibido por parte del equipo, con el trato recibido por la organización y la conciliación, y con el teletrabajo. Todo esto significa que la muestra está satisfecha con la supervisión que reciben por parte de sus superiores, con el entorno físico donde realizan sus labores diarias, con las metas y objetivos de producción, con el apoyo que reciben por parte de sus compañeros de equipo, también están satisfechos con el trato que reciben de Holasoft y la conciliación para con su vida personal y familiar, y con la modalidad de trabajo telemático. Donde no se muestran satisfechos es con el salario, pues parece que no es lo suficientemente alto.

Se encuentran similitudes con los trabajos revisados y citados en el marco teórico. En primer lugar, en la investigación de Varas (2019), se observa una relación entre un empleado satisfecho en su puesto de trabajo, y satisfacción con la supervisión y con el ambiente físico. Es decir, una persona que esté satisfecha con la supervisión que ejercen sobre ella y con el entorno, y los resultados que se han encontrado en este trabajo van en la misma línea; cuanto más satisfechos están los empleados de Holasoft con la supervisión que reciben de sus supervisores, y cuanto más satisfechos están con el entorno donde realizan su trabajo, mayor es su nivel de satisfacción laboral.

En segundo lugar, se encuentra la misma relación que José Salazar (2018, citado en Varas, 2019) entre satisfacción y satisfacción con el apoyo, y trato y conciliación percibidos ($r= .85$; $r= .87$).

En tercer lugar, se encuentra relación de la satisfacción con la supervisión y el apoyo recibido del equipo, en línea con otros autores (Fuentes, 2020), y entre la satisfacción con la supervisión y el entorno físico, en línea con Meliá y Peiró (1989, citado en Varas, 2019).

En cuarto lugar, se observa relación de la satisfacción con el teletrabajo y la conciliación familiar, y entre estos y la satisfacción laboral en la misma línea que autores como Soto (2020).

A modo de conclusión: con respecto a los objetivos, se planteó estudiar la satisfacción general de la plantilla de Holasoft, y se encontró una satisfacción alta. También observar las posibles relaciones entre satisfacción laboral y apoyo organizacional, la satisfacción general en función de la carga familiar, las horas trabajadas y el turno de trabajo, y se encontró que hay una correlación fuerte y positiva entre la satisfacción general y el apoyo, y no se aprecian diferencias en satisfacción general en función de las diferentes cargas familiares, horas trabajadas a la semana o el tipo de turno de trabajo

Y, por último, se planteó estudiar las satisfacciones específicas con el supervisor, con el espacio de trabajo, con el salario, con el trato recibido por parte de la organización en términos de equidad, con el apoyo del equipo, con los objetivos y metas de la empresa y con la conciliación, encontrándose correlaciones positivas y fuertes entre la satisfacción general y satisfacción con la supervisión, con el trato y conciliación, con las metas y objetivos, y con el apoyo del equipo.

Con respecto a las fortalezas y debilidades de este trabajo, se ha de citar:

- **Fortalezas:**
- Los resultados van en la misma línea de estudios anteriores.
- Se trata de resultados del 75% de la plantilla total de Holasoft.
- Se pudo conseguir dibujar un mapa de satisfacción para poder entender cómo se sienten los empleados, y en qué aspectos Joel Cabrera está haciendo un buen trabajo, y qué otros se pueden mejorar.

- **Debilidades:**

- A pesar de haber estudiado a la mayoría de trabajadores de Holasoft, la muestra era de 9 personas, lo que limitó el tipo de análisis estadísticos a realizar.
- La muestra fue enteramente masculina, imposibilitando hacer comparaciones por género.
- Casi toda la muestra es joven, sin hijos y con muy poca experiencia tanto en la empresa como en su puesto. Al ser tan poco variada, no se pudieron hacer comparaciones en función de la edad o la antigüedad.

Para terminar este apartado, se dirá que se han conseguido todos los objetivos propuestos en este estudio, observando y entendiendo la realidad de los trabajadores de Holasoft desde cómo de satisfechos están en su puesto, como con la supervisión ejercida, su entorno de trabajo, metas de producción, apoyo de los compañeros, modalidad de teletrabajo, cómo se sienten con respecto al trato y conciliación percibidos. Toda esta información será de ayuda para elaborar unas propuestas de mejora, que serán explicadas en el siguiente apartado.

Propuestas de mejora

En base a los resultados y a la discusión, se procederá a proponer una serie de sugerencias de mejoras.

Sistemas de primas de producción en base a conductas

Se propone diseñar un sistema de evaluación del desempeño que permita remunerar en base al porcentaje de tareas realizadas, para así aumentar la satisfacción con el salario debido a lo observado en los resultados. Para ello, se crearán escalas B.A.R.S, las cuales son escalas basadas en comportamientos. Se establecerán una serie de conductas relacionadas con productividad y orientación a la calidad.

Primero, se desarrollarán una serie de conductas, como por ejemplo “revisar una tarea junto a otros compañeros para asegurar que esté correctamente hecha”

como la mejor conducta para una escala (máxima puntuación), o “entregar un informe nada más terminarlo” (mínima puntuación).

Segundo, se agruparán las conductas en escalas por dimensión, como “escala de rigurosidad” para conductas relacionadas con seguir instrucciones y normativas, “escala de trabajo en equipo”, para comportamientos que implican cooperar, compartir información, ayudar a un compañero/a, etc.

Tercero, se realizarán evaluaciones cada mes, trimestre o año, y se asignará una cuantía en base a la puntuación obtenida por tramos.

Sistemas de primas de producción en base a la productividad

Similar a la propuesta anterior y con el mismo objetivo de mejorar la satisfacción con el salario, este sistema partirá no de desempeño en base a las conductas, sino desempeño en base a objetivos. Para ello, primero se deberá estudiar cada puesto de trabajo de cada departamento por medio de análisis de puestos, para así saber en qué consiste cada puesto, qué habilidades necesita y qué se puede esperar.

Para llevar a cabo un análisis de puestos, se puede recurrir a diferentes métodos como cuestionarios, entrevistas privadas o bases de datos como O´NET, para extraer información, por ejemplo, de qué tareas realiza un técnico de mantenimiento o qué habilidades son usadas.

Tras obtener la información, se creará una lista con tareas y habilidades categorizadas por factores primarios y secundarios, tales como tiempo absoluto para hacer la tarea, importancia, frecuencia, etc.

Una vez se tenga la lista preparada con tareas y habilidades, se le pasará a los supervisores para que puedan evaluar a sus empleados, y en consenso con el CEO de Holasoft se establecerán cuotas de productividad con diferentes primas o incentivos.

Entrevistas privadas con empleados insatisfechos

Como se puede observar en las tablas de la sección de resultados de este trabajo, en muchas medias el participante D puntuaba bajo o muy bajo, siendo a menudo el que poseía la puntuación más baja en varios promedios. También se

observan que algunas de las variables de creación propia como “satisfacción con la supervisión” con medias por debajo de la puntuación de satisfacción general.

Para esto se propone hacer entrevistas privadas con todos y cada unos de los miembros de la plantilla, para entender cómo se sienten con respecto a la empresa, sus honorarios, entre otras cuestiones, y así llegar a acuerdos para mejorar su satisfacción.

Acciones formativas

Holasoft presenta un grave problema de antigüedad en su plantilla, debido a que el 55.6% de sus trabajadores tienen menos de un año de antigüedad en la empresa. Sumado a la joven edad promedio de 29.2 años, esto implica que esta organización cuenta con una plantilla mayoritariamente sin demasiada experiencia, lo que puede suponer un problema para adaptarse a un mundo cambiante y competitivo. Para esto, se proponen dos acciones formativas.

- Formación en Inteligencia Artificial

- A. Justificación:** la inteligencia artificial es el hito más reciente de las ciencias digitales después del ordenador cuántico, y debido a todas las ventajas que posee, desde automatización de procesos hasta análisis independiente de información, es ventajoso aprender a usarla en favor de Holasoft para mejorar su competitividad.
- B. Objetivos formativos:** aprender a codificar y preparar una IA para acelerar y mejorar los procesos informáticos de todos los departamentos de Holasoft.
- C. Estructura de contenidos:** codificación, integración en sistemas informáticos, y automatización de procesos.
- D. Metodología docente:** la mayor parte será teórica con una menor parte práctica.
- E. Requisitos del aula y materiales:** en el mismo ordenador donde los trabajadores realizan sus tareas.

F. Duración y planificación temporal: 6 meses, cada trabajador del departamento de Data y Programación dedicará el tiempo que crea necesario.

G. Destinatarios: departamentos de Data y Programación.

H. Docentes: cursos online por la web Open Air.

- **Formación en lenguajes de programación: R y Pearl**

A. Justificación: diversificar los lenguajes de codificación aumenta las posibilidades de los trabajadores de hacer su trabajo por vías alternativas, además de mejorar su competitividad.

B. Objetivos formativos: aprender aspectos básicos de lenguajes de codificación actuales como son R y Pearl, desde la construcción de líneas de comando hasta programación de procesos.

C. Estructura de contenidos: codificación, trabajos lineares y automatización.

D. Metodología docente: 60% teoría con apartados para trabajar la práctica.

E. Requisitos del aula y materiales: en el mismo ordenador donde los trabajadores realizan sus tareas.

F. Duración y planificación temporal: 4 meses

G. Destinatarios: departamentos de Data y Programación

H. Docentes: autodidacta con cursos por plataforma Platzi.

Referencias

- Arce, L., Rojas, K. (2020). Satisfacción laboral y estrés en teletrabajadores y trabajadores presenciales de una universidad estatal de Costa Rica. *Cuadernos de Investigación UNED*, 12(2), 484-495.
<https://dx.doi.org/10.22458/urj.v12i2.3141>
- Fuentes, M. (2020). *Teletrabajo aplicado a docentes universitarios de Guayaquil y su incidencia en la satisfacción estudiantil, periodo 2020-2020*. [Tesis doctoral, Universidad Politécnica Salesiana].
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/20492>
- Guayacán, I., et al. (2022). Satisfacción laboral en el contexto del teletrabajo forzoso: un estudio empírico en el sector de la educación superior. *Estudios Gerenciales*, 38(163), 222-234. Epub June 22, 2022.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.163.4994>
- León, A. (2022). Teletrabajo en el ámbito organizacional y su impacto en la satisfacción laboral. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, Vol. 4, n1.
<https://www.revistacneip.org/index.php/cneip/article/view/226>
- López-Araujo, B., Osca, A. (2008). Un modelo para predecir el tecnoestrés y la satisfacción en teletrabajadores. *Revista de Psicología Social Aplicada Vol 18, nº1*. https://www.researchgate.net/profile/Blanca-Lopez-Araujo/publication/275255874_TECNOLOGIA_DE_LA_INFORMACION_Y_SALUD_LABORAL/links/5a02ca0baca2720df3cef21a/TECNOLOGIA-DE-LA-INFORMACION-Y-SALUD-LABORAL.pdf
- Meliá, J., Peiró, J. (1998). Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12.
https://www.uv.es/~meliajl/Research/Cuest_Satisf/S10_12.PDF
- Meliá, J.L., & Peiró, J. M. (1989). El Cuestionario de Satisfacción S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez [The S10/12 Job Satisfaction Questionnaire: Factorial structure, reliability and validity]. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 4 (11), 179-187.

- Soto, V. (2020). *El teletrabajo y el nivel de satisfacción de los trabajadores en los juzgados laborales de la Corte Superior de Justicia de Lima*. [Tesis, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7512>
- Sucapuca, E., et al. (2022). Efecto de la carga de trabajo y estrés sobre la percepción del teletrabajo en docentes peruanos: rol mediador de la satisfacción laboral. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 31(1), 70-78. Epub 23 de mayo de 2022. Recuperado en 13 de marzo de 2023, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-62552022000100008&lng=es&tlng=es.
- Ulate-Araya, R. (2020). Teletrabajo y su impacto en la productividad empresarial y la satisfacción laboral de los colaboradores: tendencias recientes. *Tecnología en Marcha*. Vol. 33, especial Movilidad estudiantil. Pág 23-31. <https://doi.org/10.18845/tm.v33i7.5477>
- Varas, I. (2019). *Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral en Teletrabajadores*. [Trabajo Final de Master, Universidad de Barcelona]. Màster Oficial - Gestió i Desenvolupament de Persones i Equips en les Organitzacions. <http://hdl.handle.net/2445/145639>