



Universidad Zaragoza

Satisfacción Laboral en EBOCA

Work Satisfaction in EBOCA

Trabajo Fin de Grado

Autor: Natalia Alvarez Gregorio

Director: Juan Carlos R. Solans Prat

Titulación: Relaciones Laborales y Recursos Humanos

Fecha: 21/09/2018

ÍNDICE

Capítulo 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.2 Objetivos	2
1.3 Estructura del trabajo	3
Capítulo 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	4
2.1 Satisfacción Laboral.	4
2.1.1 Factores de la satisfacción	6
2.1.2 Herramienta de la Satisfacción Laboral: El Cuestionario	7
2.2 Estudios previos.....	8
Capítulo 3. EBOCA.....	10
3.1 Presentación de la Empresa	10
3.2 Organigrama de la Empresa	13
Capítulo 4. SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA.....	14
4.1 Recogida de información.....	14
4.2 Cuestiones tratadas en la recogida de datos. Guion de la encuesta	15
4.3 Resultados.....	15
4.4 Discusión y conclusiones.....	24
4.5 Plan de acción de mejora	24
CONCLUSIONES.....	27
BIBLIOGRAFÍA	28
ANEXOS	30
Encuesta de Satisfacción Laboral	30

Gráfico 1. ENCUESTA: Datos personales. Elaboración propia	16
Gráfico 2. ENCUESTA: Contenido de Trabajo diario I. Elaboración propia	16
Gráfico 3. ENCUESTA: Contenido de Trabajo diario II. Elaboración propia	17
Gráfico 4. ENCUESTA: Condiciones Laborales I. Elaboración propia.....	17
Gráfico 5. ENCUESTA: Condiciones Laborales II. Elaboración propia.....	18
Gráfico 6. ENCUESTA: Participación I. Elaboración propia.....	18
Gráfico 7. ENCUESTA: Participación II. Elaboración propia.....	19
Gráfico 8. ENCUESTA: Participación y Comunicación Interna I. Elaboración propia	19
Gráfico 9. ENCUESTA: Información y Comunicación Interna II. Elaboración propia.....	20
Gráfico 10. ENCUESTA: Información y Comunicación Interna III. Elaboración propia.....	20
Gráfico 11. ENCUESTA: Formación. Elaboración propia	21
Gráfico 12. ENCUESTA: Reconocimiento. Elaboración propia	21
Gráfico 13. ENCUESTA: Superior Inmediato. Elaboración propia	22
Gráfico 14. ENCUESTA: Gestión del Equipo Directivo y Propuestas de mejora. Elaboración propia	23
Ilustración 1. Organigrama de EBOCA.....	13

Capítulo 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

La justificación del trabajo tiene tres puntos a destacar:

1. Elaborar el Trabajo Fin de Grado.
2. Profundizar en un ámbito de actividad que me parece singularmente importante en la gestión de los recursos humanos de la empresa.
3. Aprovechar la oportunidad ofrecida por la empresa EBOCA para contrastar en la práctica, metodología y teoría y, lógicamente conseguir que a EBOCA mi trabajo le sea de utilidad.

Todos los estudios coinciden en que el capital humano es uno de los factores más importantes para el buen funcionamiento de las empresas. Por ello, cada vez más son las empresas que desarrollan sus actividades a partir de esto, dándole la importancia que merece, y poniendo un gran empeño en motivar y estimular constantemente a sus empleados con diferentes métodos e incentivos.

La motivación del empleado no es exactamente la satisfacción del mismo, pero es verdad que están muy relacionadas. Así pues podemos considerar que la satisfacción (alta) del empleado es un paso en la dirección adecuada para conseguir resultados empresariales u organizacionales positivos y sostenibles. Una insatisfacción crónica, que puede interpretarse como una desmotivación instaurada en la plantilla, puede ser el preludio de una situación insostenible en la organización desde diferentes perspectivas.

Es importante destacar también que, a pesar de que se relaciona la satisfacción laboral con la retribución, gracias a los estudios realizados podemos concluir que este aspecto pasa a un segundo plano y factores como: trabajar en un clima laboral satisfactorio, poder efectuar una buena conciliación familiar, contar con opciones de flexibilidad laboral y el posible desarrollo profesional dentro de la organización son las que se presentan en un primer plano. Obviamente, sin dejar de tener importancia la retribución por la tarea realizada.

De esta manera, considero muy importante que se lleven a cabo unas buenas prácticas de recursos humanos, en las que encontramos, específicamente como objetivos: la satisfacción y motivación de los empleados en la organización. Esto generará que se vea reflejado en los cumplimientos de los objetivos empresariales, y, por consiguiente, contribuirá al éxito empresarial, además del éxito profesional de los trabajadores.

Dado que la satisfacción en un trabajo no es un objetivo que obviamente esté sólo al alcance de las grandes organizaciones, sino que es inherente a medianas, pequeñas y a microempresas y en cualquier tipo de actividad, me ha parecido un tema muy adecuado para que sea desarrollado en mi Trabajo de Fin de Grado.

1.2 Objetivos

Coherentemente con lo expuesto anteriormente los dos objetivos fundamentales de este trabajo son:

- Evidenciar más allá de la obviedad, la importancia que tiene que los trabajadores de una organización estén realmente satisfechos con su actividad laboral, debido a que, según la satisfacción del empleado, su trabajo diario será mejor y con él, la productividad de la empresa.
- Efectuar un contraste entre la teoría sobre el concepto de 'Satisfacción Laboral' y reflejar las principales líneas de algunos de sus estudios teóricos con la aplicación práctica. Además de intentar determinar los factores más importantes que nos indican el bienestar o la falta del mismo de los empleados en la organización, la determinación de estos factores es muy compleja debido a la diversidad de variables existentes para este concepto. Por ello, como indicaremos más adelante, en este estudio se ha procurado estudiar algunos de los muchos factores que pueden influir en la satisfacción de los trabajadores.

Desde la perspectiva que me ofrece mi incipiente experiencia laboral en una pequeña-mediana empresa, considero una buena elección la empresa EBOCA para realizar este estudio sobre la satisfacción de sus trabajadores.

El estudio utiliza como punto de partida la realización de un cuestionario, éste es considerado una de las herramientas más reconocidas para este fin. El cuestionario capta la idea o pensamiento que tienen los trabajadores sobre los puntos que se están investigando en él, no molesta o perjudica en exceso el trabajo de los mismos y según el planteamiento con el que lo hemos efectuado garantiza la libertad de participación

En este modelo en concreto se van a tocar aspectos como son: los superiores jerárquicos, valores y cultura de la organización, los recursos posibles que tienen los trabajadores para realizar sus tareas, la comunicación entre empleados y con la empresa y la motivación y satisfacción.

1.3 Estructura del trabajo

El trabajo que presento a continuación está formado por 4 capítulos. Posteriormente se expondrán las conclusiones de este, añadiendo en último lugar la Bibliografía y Anexos al mismo.

La distribución que he escogido para el desarrollo del trabajo es el siguiente:

En el **primer capítulo** nos encontramos con la introducción, en la cual expondré los objetivos y la justificación de haber escogido este tema.

El **segundo capítulo** contiene la parte teórica del trabajo. Donde nos encontramos la Satisfacción Laboral como concepto, además de hacer referencia a la evolución de la Satisfacción Laboral en nuestro país desde 1911 y describir algunas de las teorías sobre satisfacción y motivación laboral. Además, para completar el apartado, también se habla sobre los factores más importantes de la Satisfacción Laboral y sobre la herramienta que se ha utilizado en este mismo estudio con la empresa EBOCA, además de ser una de las herramientas más utilizadas para ello actualmente, el cuestionario.

En el **tercer capítulo** se presenta la Empresa escogida para la realización del estudio. En este caso se trata de la empresa EBOCA. Se mostrarán datos relativos de la organización, su organigrama y datos de interés. La parte más práctica del trabajo, tratará sobre un estudio dónde se quiere conocer la satisfacción de los empleados que prestan servicios en dicho organismo.

En el **cuarto capítulo**, hablaré sobre la Satisfacción Laboral en la empresa, analizaré la situación actual, así como la conclusión a la que he podido llegar. Además, propondré un plan de acción de mejora.

El estudio se realiza en la empresa EBOCA, empresa de vending líder en Aragón. Este se desarrolla desde una perspectiva metodológica de un estudio exploratorio, con método indirecto, en este caso un cuestionario de preguntas cerradas.

En este capítulo se encuentran también los resultados de la investigación realizando un análisis descriptivo y su correspondiente conclusión.

Por último, se expondrán las **conclusiones** a las que se ha llegado tras haber realizado este trabajo con su correspondiente estudio práctico de la empresa. Finalizando con la Bibliografía y Anexos del trabajo.

Capítulo 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Satisfacción Laboral.

Para poder desarrollar este trabajo sobre la Satisfacción Laboral hay que empezar describiendo su concepto. Este hace referencia a la conformidad que un empleado tiene respecto a su entorno laboral y a las condiciones de trabajo por las que se ve afectado. Es un aspecto de gran importancia, ya que está directamente relacionado con el rendimiento, la productividad y la rentabilidad de la empresa en el mercado laboral (Eden, 2016).

Es difícil llegar a una definición de la Satisfacción en concreto, ya que en esta se pueden considerar diferentes aspectos, depende el autor que la describe, estos pueden considerarla como una dinámica, una evaluación o un estado emocional del empleado en concreto.

Conseguir la satisfacción en el trabajo es fundamental para lograr que los trabajadores sean eficaces, se impliquen, y se comprometan con los objetivos que determine la organización, además de que se muestren activos a la hora de aportar innovaciones y mejoras.

Existen una serie de factores que provocan satisfacción o insatisfacción laboral. Los factores son subjetivos, ya que un factor puede resultar ser un aspecto positivo para unos trabajadores y a su vez puede ser negativo para otros. Algunos ejemplos de factores de satisfacción laboral son: el salario, el tipo de trabajo, posibilidades de promoción, conciliación de vida laboral y personal, la carga de trabajo, la responsabilidad, el grado de autonomía, el clima laboral, la diversidad de tareas, etc (Preveconar, 2017).

Uno de los factores más importantes hoy en día son los cambios de las características en el puesto de trabajo, debido a las nuevas tecnologías. Estos cambios pueden llegar a ser un problema en cuanto a la satisfacción de los empleados, por falta de formación para su adaptación, mayor carga en el trabajo, o el aumento de supervisión a través de los superiores (Pablos González, 2016).

Para conseguir que los trabajadores se sientan realmente satisfechos, en primer lugar hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral es un aspecto que tiene que ser personal, cada uno tiene sus propias motivaciones y gustos, y no tienen por qué complacer a sus compañeros.

Por ello es importante tener en cuenta el ambiente laboral, los trabajadores cuidan por tener un buen ambiente de trabajo el cual conlleve a un bienestar personal que les llevará a realizar mejor la actividad laboral diaria. Un ambiente físico y un diseño en buenas condiciones quedarán reflejado en una mejora de la productividad y satisfacción del empleado. Otro aspecto que cobra gran importancia a la hora del bienestar personal y su mayor productividad es el clima organizacional de la organización, ligado a la cultura organizacional, mientras las metas personales y de la compañía no sean opuestas, esto contribuirá a obtener unas mejores condiciones de trabajo (Márquez Pérez, 2002).

Los factores que producen la satisfacción también pueden cambiar a lo largo de la vida laboral del trabajador en función de las necesidades personales o expectativas que se tengan en cada

momento. Como hemos indicado anteriormente, estos son algunos de los aspectos que fomentan la satisfacción laboral del trabajador:

- Salario e incentivos económicos: Cobrar un salario elevado, un salario coherente al trabajo realizado o las recompensas con incentivos económicos son aspectos muy valorados por algunos trabajadores.
- La posibilidad de promoción: Saber que existen posibilidades de ascender en el escalafón de la organización es otro de los aspectos más valorados por los trabajadores, ya que este factor ofrece la posibilidad de desarrollar y enriquecer la carrera profesional de los mismos dentro de la organización.
- La estabilidad laboral: Este factor sirve como motivante ya que ofrece la seguridad de poder disfrutar de un empleo estable.
- El ambiente laboral: El clima laboral es fundamental para conseguir que los trabajadores se sientan cómodos y con ganas a la hora de acudir a su lugar de trabajo, y por lo tanto satisfechos. Esta satisfacción se incrementa si se fomenta la participación de los miembros, se lleva a cabo una buena comunicación entre ellos y se fortalece el concepto de grupo.
- La conciliación laboral y personal: Las posibilidades que se ofrece para coordinar ambos ámbitos de la vida es un aspecto muy valorado por muchas personas, en especial por aquellas que tienen cargas familiares.
- La flexibilidad: El hecho de poder trabajar desde cualquier sitio o la flexibilidad en el horario también son factores que fomentan la satisfacción de los trabajadores (2015, Retos Directivos).

Se puede estar satisfecho o insatisfecho en el trabajo, pero también es importante saber que esta sensación puede cambiar, por ello encontramos tres tipos diferentes de satisfacción laboral:

- **Satisfacción laboral progresiva:** Se produce cuando aceptas el empleo con una idea de la organización, y finalmente te ofrece más de lo que esperabas.
- **Satisfacción laboral estabilizada:** Cuando la organización te ofrece lo que tu te esperabas, con alguna variable.
- **Satisfacción laboral resignada:** Al principio tienes buenas expectativas, pero la organización no valora tu trabajo ni tus aspiraciones.

A través de estos tres tipos, se puede observar que la satisfacción laboral va ligada tanto a la actitud de la empresa como a la del trabajador, debe haber un *feedback* por las dos partes. Si la conclusión de la actividad laboral es que el trabajador no está satisfecho, tanto la empresa como el empleado deben luchar por mejorarla, esto está estrechamente relacionado con la idea de motivación (Gestionorg, 2018).

La motivación es un concepto que está muy relacionado con la satisfacción laboral, cuando un trabajador está satisfecho es más productivo y eficiente. Debido a dicha relación, la felicidad de los trabajadores ha pasado a ser uno de los aspectos estratégicos del sector empresarial. La Real Academia de la Lengua Española conceptualiza la motivación como “Conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona” (Edenred, 2018).

Las principales estrategias de motivación se pueden clasificar en económicas y no económicas (Salvadores, Sánchez y Jiménez, 2002).

La estrategia de motivación de tipo económica consiste en la entrega a los trabajadores de una remuneración proporcional a su rendimiento en la organización. Y, por otro lado, la estrategia de motivación no económica cuenta con una diversidad de posibilidades:

- La participación: Consiste en la implicación de los trabajadores en la organización, con ella se reduce el absentismo.
- Descentralización y delegación: Se proporciona así cierta libertad a los trabajadores, a la vez permite que puedan asumir responsabilidades en sus actividades a desempeñar.
- Ampliación del trabajo: Con esta estrategia se pretende disminuir los efectos negativos que producen las actividades altamente rutinarias.
- Adecuación de las recompensas a las personas: Consiste en ofrecer el tipo de recompensa deseada por los diferentes trabajadores, ya sea el dinero, las responsabilidades, el nivel de autonomía, etc.
- Adecuación de las personas a las tareas: En función de las características personales del trabajador se le asigna un puesto de trabajo de acuerdo a su perfil profesional y personal.
- Adecuación de las recompensas a los niveles de ejecución: Consiste en recompensar a los trabajadores en función de su nivel de desempeño en el trabajo (Pablos González, 2016).

2.1.1 Factores de la satisfacción

A la hora de estudiar la satisfacción laboral de los trabajadores en las organizaciones es importante saber cuáles son los principales factores que están estrechamente relacionados a la misma.

En primer lugar hay que destacar el compromiso, una de las razones por las que puedes no sentirte comprometido con tu trabajo es debido a que en tu actividad diaria no estés utilizando tus conocimientos y habilidades en tu máximo potencial. Sin duda, la gente se siente más comprometida con su trabajo cuando puede exponer todo su talento.

Una manera de reflejar la importancia del trabajo que realizas, aunque no sea el trabajo deseado, es encontrar el nexo entre el trabajo realizado y los objetivos de la empresa. Así, con un apoyo constante y confianza por parte de la organización conseguirás un alto nivel de compromiso y motivación para seguir realizando tus tareas.

En segundo lugar, el respeto, reconocimiento y apreciación. Los empleados se sienten más satisfechos en su actividad diaria cuando se les reconoce el trabajo bien hecho. Los supervisores a menudo destacan los errores cometidos en vez de apreciar el trabajo bien realizado, sin darse cuenta que el reconocimiento de esto último es lo que hará que el empleado se sienta satisfecho y motivado para continuar.

En resumen, trabajar en un empleo donde hay faltas de respeto, se infravalora a los empleados y se les desprecia conllevará a una insatisfacción laboral, la cual perjudicará a los objetivos personales y de la empresa.

Las recompensas salariales, la imparcialidad de la escala salarial de una empresa es motivo de satisfacción o insatisfacción de un empleado, así como la compensación salarial que esté recibiendo actualmente el trabajador. Para una mayor satisfacción y motivación del trabajador las empresas deben saber evaluar su desempeño y proporcionar un aumento salarial a los mejores. El tiempo extra pagado, las vacaciones... son un incentivo para una mayor satisfacción en el trabajo.

La motivación, como ya hemos hablado anteriormente, es un factor que está estrechamente relacionado con la satisfacción, las preguntas que deberías hacerte a ti mismo sobre la motivación son: ¿qué es lo que me llevó a aceptar este trabajo? ¿Qué me inspira a realizarlo? ¿Qué me inspira para querer llegar a ser...? Responder a estas preguntas puede ayudarte a determinar si estás realmente satisfecho con ello, si lo sabes, puedes hacer algo para cambiarlo o mejorarlo.

La satisfacción en la vida personal, mayormente la satisfacción laboral va tímidamente ligada a la satisfacción personal, las personas que no son felices en su vida diaria, hacen que la satisfacción laboral sea más difícil de conseguir.

Algunos psicólogos concluyen que la gente que esta predispuesta a ser feliz y hacerlo así en su vida personal es más probable que lo hagan llevar a su vida laboral (Holland, 2018).

Estos factores me ayudarán más adelante a poder analizar y concluir el cuestionario de satisfacción laboral a los empleados de la empresa EBOCA.

2.1.2 Herramienta de la Satisfacción Laboral: El Cuestionario

Desde hace mucho tiempo atrás las empresas han empezado a investigar la manera de saber cómo se sienten sus empleados dentro de la organización. La herramienta mayormente elegida y utilizada es el cuestionario de satisfacción laboral, también conocido como encuesta de clima laboral -En este trabajo sobre la satisfacción laboral podremos ver cómo es un cuestionario de este tipo y sus resultados-.

Los procedimientos y propósitos del cuestionario de satisfacción laboral han evolucionado durante el pasar de los años de manera considerable. Antiguamente sólo se evaluaba la satisfacción de los trabajadores con el clima de la empresa, pero con el paso de los años se ha ido ampliando los ámbitos del estudio hacia aspectos como la comunicación en la empresa, políticas de retribución, líderes jerárquicos... esto es así debido a la importancia que ha ganado el capital humano dentro de las empresas, al capital humano en una empresa se le considera una pieza clave en la productividad y objetivos finales de la organización.

También podemos observar el cambio de estos cuestionarios con la llegada de las nuevas tecnologías que, gracias a ellas, podemos ver una mejoría en cuanto al tiempo y dinero, debido a que se pasa del formato papel al formato electrónico (Rebecca, 2018).

El cuestionario capta lo que piensan los trabajadores de una empresa sobre diferentes aspectos de esta, puede medir cómo se sienten los empleados en varios ámbitos, mayormente relacionados con el entorno y relación con su superior jerárquico, condiciones laborales y motivación.

Las organizaciones realizan estas encuestas cuando tienen la necesidad de saber aspectos como:

- La opinión de los empleados sobre la organización: por ejemplo, con los grandes cambios dentro de la empresa.
- Revelar y detener posibles problemas, para así poder resolverlos lo antes posible.

Antes de realizar un estudio del clima laboral de la organización a partir de un cuestionario o encuesta, es muy importante saber qué es lo que se quiere conseguir, que queremos medir mediante esta investigación, sabiendo esto, podremos dirigir las diferentes preguntas y respuesta hacia nuestro objetivo.

Las preguntas, mayormente van dirigidas a aspectos como son: la capacidad de liderazgo de la organización, valores y cultura de esta, herramientas y recursos para poder alcanzar los objetivos, el trabajo en equipo, la comunicación empresarial -aspecto muy relacionado con la satisfacción laboral-, motivación, y en muchos casos, dependiendo a qué vaya dirigido el cuestionario, el servicio al cliente (Rebecca, 2014).

Después de realizar el cuestionario, tener las respuestas de los empleados y realizar una conclusión, no nos podemos olvidar de seguir midiendo constantemente cada uno de los aspectos mencionados en el cuestionario, ya que las respuestas de los cuestionarios no dejan de ser opiniones, y estas pueden cambiar de un momento a otro. Realizando un seguimiento continuo, podremos conseguir y mantener los objetivos.

2.2 Estudios previos

Como he comentado anteriormente, la satisfacción laboral está directamente relacionada con el rendimiento, la productividad y rentabilidad de la empresa. Por ello, en este siglo XXI en el que las nuevas tecnologías están a la orden del día, es primordial su combinación con el factor humano de la empresa.

El primer estudio sobre la Satisfacción Laboral se realizó en el año 1911 por Franck Taylor, el cual nos indica que el salario es el aspecto que más motiva a los trabajadores a la hora de llevar a cabo su actividad laboral (Iriarte Cerdán, 2015).

Otro de los promotores en el estudio sobre la satisfacción laboral en una organización fue Elton Mayo, profesor de Harvard y sus colaboradores hasta el año 1932. Fue en la empresa

Wester Electric Company donde se pusieron en marcha un conjunto de cuestionarios para saber qué aspectos producían la satisfacción e insatisfacción de los trabajadores, con ello podrían saber como realizar la mejora entre la organización y sus trabajadores.

El estudio, además de ser llevado a cabo con los cuestionarios, se llevó a la práctica con la separación de todos los trabajadores en pequeños grupos, en este experimento se pudo medir las condiciones sociopsicológicas del ambiente y las condiciones físicas, dejando como conclusión que no era la mejoría económica lo que mejoraba la satisfacción y producción de los trabajadores, sino la vida y relación social entre ellos y sus superiores.

Con las investigaciones de Hoppock en 1935 sobre la satisfacción laboral, resalta la importancia de la relación entre el funcionamiento de la organización con la calidad de vida del trabajador. Esto nos deja ver que no hay una definición correcta del concepto 'satisfacción laboral', sino que cambia según las variables que se tengan en cuenta, siendo las variables más relevantes: las características del trabajador -historia personal, edad, sexo, autoestima...-, las características de la función laboral de este, y el *feedback* de la empresa con el trabajador en cuanto a su esfuerzo y resultado en la actividad.

Locke (1976) y Muchinsky observan la satisfacción laboral como algo meramente emocional, mientras que Robbins en 1998 la refleja como la actitud que tiene el trabajador hacia su función en la organización, si este está satisfecho con su actividad realizada mantendrá una actitud positiva, al contrario de quien no esté satisfecho.

Otro punto que ha sido importante dentro de la satisfacción laboral ha sido el de las teorías o enfoques, estas han ayudado a mantener una perspectiva teórica a los estudios prácticos. En esta categoría destaca la teoría bifactorial creada por Frederick Herzberg en 1959, en la cual nos habla de los factores extrínsecos e intrínsecos. Los primeros referidos a las condiciones laborales del trabajador, en este aspecto Herzberg menciona que sólo son para prevenir la insatisfacción laboral. Por lo tanto, el trabajador llegaría a la satisfacción laboral a través de los factores intrínsecos, mientras que los factores extrínsecos determinarían los aspectos negativos para llegar a la insatisfacción.

Por todo ello podemos indicar que hoy en día la satisfacción laboral nos conduce al logro de los objetivos personales y organizacionales. Y que no cabe duda de que es un término muy extenso el cual hay que estudiar de manera consecuente y concisa para su correcta proyección en la organización (García, 2010).

Capítulo 3. EBOCA

3.1 Presentación de la Empresa

La Empresa que voy a analizar en el Trabajo de Fin de Grado es, como ya he comentado en el índice expositivo del trabajo, EBOCA. Esta organización está situada en la Autovía Zaragoza-Huesca, Km 356 (junto Pol. PLHUS). Es la empresa de *vending* líder en Aragón, la cual se formó en el año 1983.

Aunque su principal función en la actualidad es el desarrollo de Salas de Descanso tanto en empresas como en establecimientos públicos, su comienzo en los años 80 nada tenía que ver con la actividad que realizan actualmente.

La organización comenzó en el año 1983 con la gestión de máquinas expendedoras de tabaco, pero, poco después decidieron introducirse en la gestión de máquinas de café semiautomáticas. Consiguieron unos resultados satisfactorios, lo que les hizo lanzarse a ampliar la actividad con las máquinas automáticas de café, bebidas frías y *snack*. Transcurridos unos cuantos años y viendo que la experiencia con las máquinas y derivados les reportaba crecientes beneficios, decidieron abandonar poco a poco la actividad de gestión de máquinas de tabaco hasta su total desaparición.

En los primeros años de actividad de la gestión de máquinas de café también se dedicaban a vender máquinas *vending*, pero a principios de los años 90 esta actividad se independizó a través de la empresa Vat Vending Distribución S.A.

La primera zona de actividad de la organización fue Huesca ciudad. Conforme transcurrían los años comenzaron a expandirse por la provincia desplazando su actividad a la zona de Sabiñánigo y Jaca. Más tarde iniciaron la actividad a su vez en la zona de Barbastro que ampliaron llegando hasta Monzón y Binéfar al tiempo que también se iniciaba en la zona de Fraga.

El año 2008 fue un año muy relevante para la empresa ya que ganaron el concurso para prestar servicios de *vending* en la Expo de Zaragoza. El evento les supuso un gran esfuerzo organizativo y de inversión que produjo unos excelentes resultados ya que adquirieron confianza en su capacidad para realizar grandes proyectos desarrollando a su vez su profesionalidad y aumentando significativamente la buena reputación de la organización. Tras la Expo la actividad en Zaragoza cesó para regresar años más tarde después de ganar el concurso del Hospital Miguel Servet lo que les llevó a afianzarse de nuevo en la capital Aragonesa.

La última zona en la que han comenzado a desarrollarse es Lérida continuando con la actividad en aquellos lugares en los que ya prestaban servicios.

Centrándonos ahora en la actividad que desarrolla EBOCA en la actualidad, es el diseño, instalación y atención de zonas de descanso y reunión informal en la que se prestan servicios de *vending*. Además de dicha actividad principal ofrecen otras actividades relacionadas como son:

- Tostado de café
- Venta de pequeñas máquinas y capsulas lo que la organización ha denominado como OCS (siglas de *Office Coffe Service*).
- Servicio de agua con fuentes, denominado HOD (*Home Office Delivery*).
- Comercialización de tienda 24 horas *Pica-Pica*.

También cuentan con una serie de actividades que no están relacionadas con la actividad principal pero que contribuyen a financiar sus gastos generales de inversión.

- *Parking* de Caravanas y Autocaravanas.
- Venta de Caravanas y Autocaravanas.
- Alquiler de Vehículos.
- Alquiler de oficinas y almacén a Recambio Fácil.

Como misión principal, la organización la define como *“mejorar la calidad de vida de las personas, diseñando, equipando y gestionando espacios y servicios que fomenten la creatividad, la cooperación y la productividad”*. Para ellos es fundamental gestionar espacios donde la creatividad de los empleados lleve a mejorar la cooperación entre estos y por lo tanto haga subir la productividad de la organización. Este lema intentan inculcarlo en todas aquellas empresas en las que prestan sus servicios.

Por otro lado, la visión que ha adoptado EBOCA es: *“desarrollar un modelo que permita ser una empresa importante y diferente en el sector Vending que esté siempre presente en las decisiones de los clientes”*. Siguiendo la estela de lo que han definido como misión de la empresa, la visión que representa a la organización es ser cercanos con sus clientes y poder estar presente en las grandes decisiones que tomen estos, creando así, un vínculo familiar y cercano con las empresas en las que prestan servicios.

EBOCA ha redactado unos valores y anti-valores muy particulares que intenta infundir a sus empleados para trabajar en armonía y para que los proyectos que realizan obtengan los resultados esperados.

Los **valores** con los que cuenta EBOCA son los siguientes:

1. **Audacia:** con esto lo que pretenden es emprender acciones poco comunes sin temer las dificultades o el riesgo que implican. En otras palabras, lo que buscan son personas comprometidas y sin miedo a emprender proyectos innovadores.
2. **Compromiso:** tener conciencia de la importancia que tiene cumplir con las funciones y responsabilidades a favor de la consecución de la Misión EBOCA. Para ellos es fundamental que todos sus empleados estén seguros de cuáles son sus funciones dentro de la empresa y por ello las delimitan de manera clara para que entre todos puedan conseguir el objetivo final. Promueven de manera activa el compañerismo y el trabajo grupal.
3. **Ecologismo:** Compromiso con prácticas ecológicamente sostenibles que protejan el medio ambiente. Tiene una gran importancia para ellos la práctica de la Responsabilidad Social Corporativa y por lo tanto, intentan fomentar en su organización las prácticas sostenibles y que no dañen el medioambiente.
4. **Frikismo:** Practicar desmesurada y obsesivamente la afición al café y el trato con el cliente. Como ya he expuesto en apartados anteriores, buscan un compromiso total con la actividad que desarrollan buscando que sus empleados se sientan parte de la organización al igual que el cliente, con el que buscan prestar un servicio efectivo y de calidad.
5. **Honestidad:** Promover la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y credibilidad. Ofrecer un servicio de calidad trae consigo aspectos como la

confianza entre el empresario y los diferentes clientes, de manera que el cliente vea que el producto además de reportarle satisfacción cuenta con la credibilidad de la organización y con la confianza que los empleados han puesto en el desarrollo del mismo.

6. Humanidad: Las personas por encima de todo. Trabajar por y para las personas. Ese es el valor fundamental de la organización. Con su cercanía y generando confianza entre la empresa y los clientes fomentan una relación familiar que hace que los clientes sientan que son lo más importante para la organización.
7. Innovación: Introducir constantemente novedades en nuestros productos y servicios. Como ya hemos comentado la innovación es uno de los puntos fuertes en la organización que cuentan con una buena inversión en I+D. Una de sus últimas inversiones es el pago a través del teléfono móvil. Con ello pretenden que siempre puedas obtener una buena taza de café o un *snack* sin necesidad de tener que ir con dinero encima.
8. Responsabilidad social: Ayudar a aumentar la felicidad en la sociedad. Este punto se puede unir con el punto número 3 sobre el ecologismo. Sus prácticas con la práctica de la RSC son muy positivas y les reportan una buena reputación en este apartado.
9. Transparencia: Dotar de los máximos canales de comunicación para conseguir un acceso libre a la información. Para poder llevar a cabo esta transparencia, EBOCA cuenta con una aplicación propia a la que los empleados pueden acceder todos los días para dejar comentarios o para mirar anuncios que la empresa cuelga. A su vez, trabajan con la aplicación *Telegram* de mensajería instantánea en la que tienen grupos según el departamento al que pertenecen. Para ello, la organización entrega a cada trabajador un teléfono móvil para que puedan trabajar. Sus inversiones en I+D comienzan con prácticas tan útiles como éstas que además fomentan la comunicación de manera más rápida. También, cada trimestre, se reúnen todos los empleados con los directivos para hacerles partícipes de los beneficios que ha generado la empresa durante esos meses fomentando la confianza entre los trabajadores y los directivos.

En el lado contrario, encontramos los **anti-valores**, con los que la organización evita trabajar.

1. Mala leche: Trabajar con mal humor y actuar de mala fe. No conciben poder trabajar con un estado de humor negativo ya que fomentan las malas relaciones entre los trabajadores.
2. Agresividad: Tendencia a atacar o a actuar de modo agresivo frente a las personas. No permiten que se produzca ninguna agresión ni entre los trabajadores ni entre trabajadores y subordinados. Para ellos el respeto es uno de sus principales valores.
3. Toxicidad: Personas que contaminen con malos comentarios y comportamientos a los compañeros. No toleran que se produzcan comentarios negativos por parte de un trabajador a otro o comentarios que contaminen el ambiente positivo que transmite la organización.
4. Aburrimiento: Falta de diversión o interés por algo. La falta de motivación a la hora de la realización de las actividades puede afectar al resto del grupo, por lo tanto, EBOCA siempre fomenta la realización de las actividades de manera que motive al personal a seguir con sus funciones para la consecución del objetivo final.

3.2 Organigrama de la Empresa

La empresa se divide en varios departamentos. Para poder verlo de manera más visual se adjunta a continuación el organigrama que la organización me ha hecho llegar.

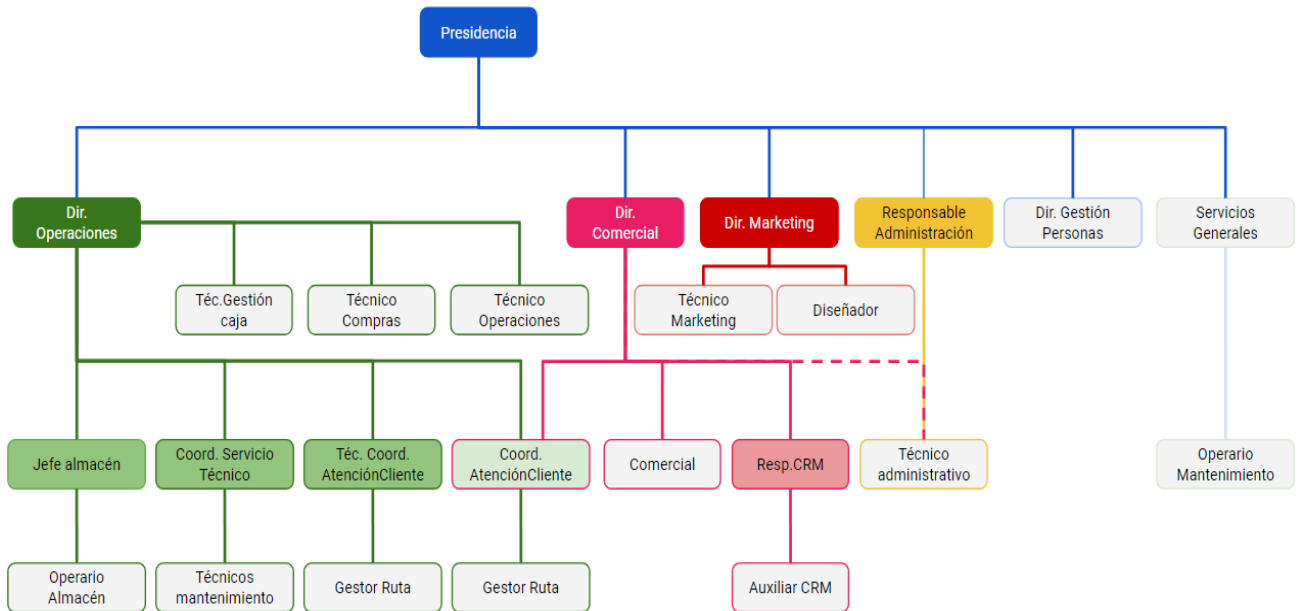


Ilustración 1. Organigrama de EBOCA

Como se puede observar, la organización cuenta con 6 departamentos que están directamente conectados con la Presidencia la cual toma las decisiones finales en los diferentes proyectos que los trabajadores realizan pero nunca dejando a un lado las opiniones de estos.

Los principales departamentos de la organización son el departamento de operaciones, el comercial, el de *marketing*, el responsable de administración, el de gestión de personal y el de servicios generales. Cada uno de ellos cuenta con un director que se hace cargo directamente de las decisiones pertenecientes a su departamento.

Capítulo 4. SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA

El cuestionario que se va a analizar a continuación ha sido fruto de una investigación de cuestionarios de satisfacción, en la que gran parte de las preguntas se han sacado de un estudio de satisfacción laboral de la empresa Pyrenalia, en la cual se encontraron preguntas de gran interés y utilidad. Además, posteriormente se tuvo una reunión con la persona encargada del Departamento de personal de la empresa EBOCA y nos pusimos de acuerdo en cuales eran las preguntas que más ayudarían a la empresa para su posterior análisis.

4.1 Recogida de información

– Estrategia metodológica

Se trata de un estudio exploratorio, con método indirecto, en este caso un cuestionario de preguntas cerradas, debido a que se les da unas respuestas establecidas a elegir. Las preguntas son de carácter directo, por lo que se puede ver claramente el objetivo del trabajo.

Un estudio exploratorio cualitativo es aquel que, presenta una visión general del objetivo de la investigación debido a que no cuenta con información suficiente y va desde un planteamiento del problema general a subapartados que dan prioridad a diferentes aspectos para su próximo estudio (Tiposde.com, 2010).

Las propuestas para las contestaciones de la encuesta han sido evaluadas a partir de 5 criterios de calificación:

- ✓ Totalmente insatisfecho.
- ✓ Insatisfecho.
- ✓ Parcialmente satisfecho.
- ✓ Satisfecho.
- ✓ Muy satisfecho.

– Técnicas de recogida de datos

La recogida de datos se ha realizado a través de una encuesta -expuesta en el Anexo-, de manera anónima, y con las mismas preguntas para todos sus destinatarios. Con ello se pretende medir la opinión de los trabajadores de diferentes puestos de trabajo en cuanto a su cometido con la empresa, con el fin de poder identificar los problemas para su posterior mejora.

La encuesta se ha proporcionado a los trabajadores de la empresa a través de su delegado de personal, enviándole vía e-mail la encuesta realizada a través de *Google*.

– Decisiones muestrales

El objetivo del estudio es, como he indicado anteriormente, conocer el estado de satisfacción por parte de los empleados de EBOCA para con la empresa y su actividad profesional.

Para el análisis se ha contado con la contestación a la encuesta de dieciséis empleados, los cuales son de diferentes departamentos:

- Operarios, técnicos o gestores.
- Coordinadores, jefes de almacén o técnicos comerciales.
- Directores o responsables de área.

4.2 Cuestiones tratadas en la recogida de datos. Guion de la encuesta

La encuesta ha sido respondida por dieciséis empleados, de diferentes categorías profesionales.

En la encuesta se evalúan 8 temas de manera general, y dentro de estos se encuentran diferentes preguntas que nos ayudan a indagar más sobre el tema. Esto nos llevará a tener una idea global de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa. Los 8 temas son:

- Contenido del trabajo diario.
- Condiciones laborales.
- Participación.
- Información y comunicación interna.
- Formación.
- Reconocimiento.
- Superior inmediato.
- Gestión del equipo directivo.

4.3 Resultados

A continuación, voy a realizar el análisis de los resultados de la encuesta de satisfacción a los empleados de EBOCA.



Gráfico 1. ENCUESTA: Datos personales. Elaboración propia

En primer lugar, se les preguntó a los encuestados, a partir del anonimato, cuál era su profesión en la empresa. El mayor porcentaje de respuestas, con un 68'8%, nos encontramos con los operarios, técnicos o gestores. Le sigue con un 18'8% la parte de estructura de la empresa, los directores y responsables de área. Y finalmente con un 12'5% coordinadores, jefes de almacén o técnicos comerciales.

CONTENIDO DEL TRABAJO DIARIO

2 Estoy a gusto con el trabajo diario que realizo en Eboca

16 respuestas

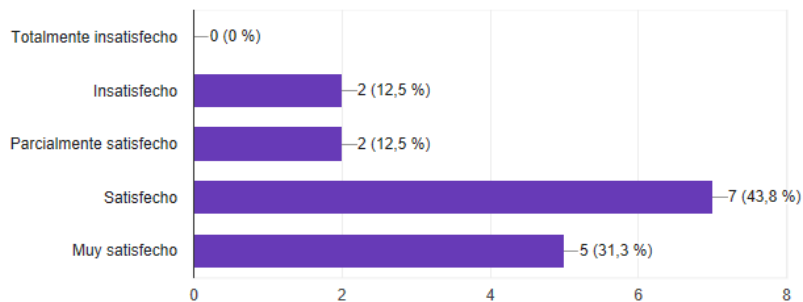


Gráfico 2. ENCUESTA: Contenido de Trabajo diario I. Elaboración propia

3 Dispongo del tiempo necesario para realizar mis funciones con la calidad requerida

16 respuestas

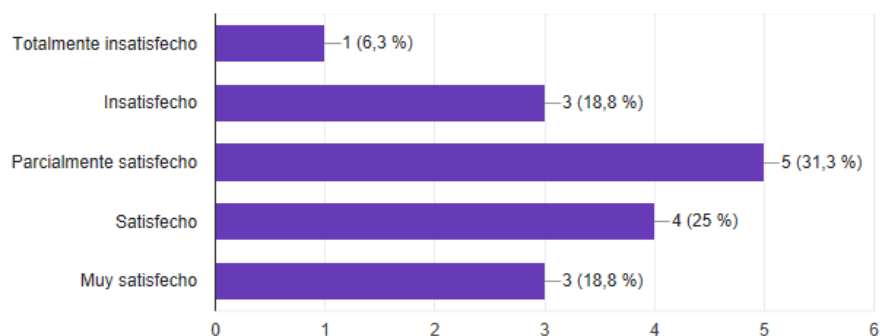


Gráfico 3. ENCUESTA: Contenido de Trabajo diario II. Elaboración propia

El primer tema a tratar en la encuesta es el contenido de trabajo diario, en el cual se les pregunta sobre si están a gusto con el trabajo que realizan diariamente en EBOCA, y también si disponen del tiempo requerido para realizar sus funciones con la calidad adecuada.

La mayoría de los encuestados se muestran satisfechos, en diferentes grados, de cara al trabajo que realizan diariamente en la organización, habiendo una pequeña minoría representada por el 25% de los participantes que muestran insatisfacción o su parcial satisfacción. En cuanto a la realización de sus funciones, siete de los dieciséis encuestados consideran que el tiempo que se les otorga es suficiente para obtener una alta calidad en sus actividades, en cambio, la mayoría de los participantes considera que muchas veces sí que necesitarían más tiempo para conseguir una mayor calidad en su trabajo.

CONDICIONES LABORALES

4 Trabajar en Eboca me da seguridad y estabilidad

16 respuestas

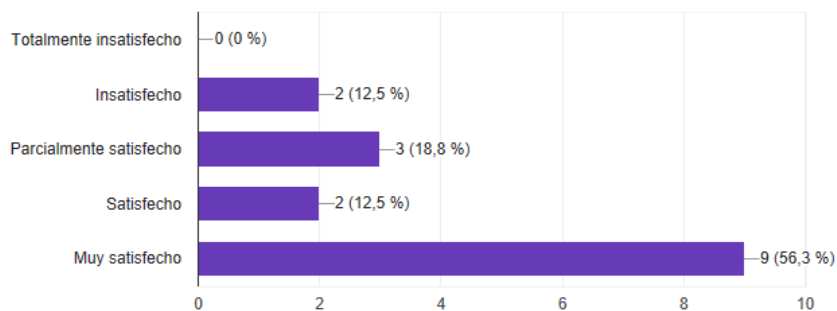


Gráfico 4. ENCUESTA: Condiciones Laborales I. Elaboración propia

5 Mi trabajo en Eboca, me permite conciliar mi vida profesional y personal

16 respuestas

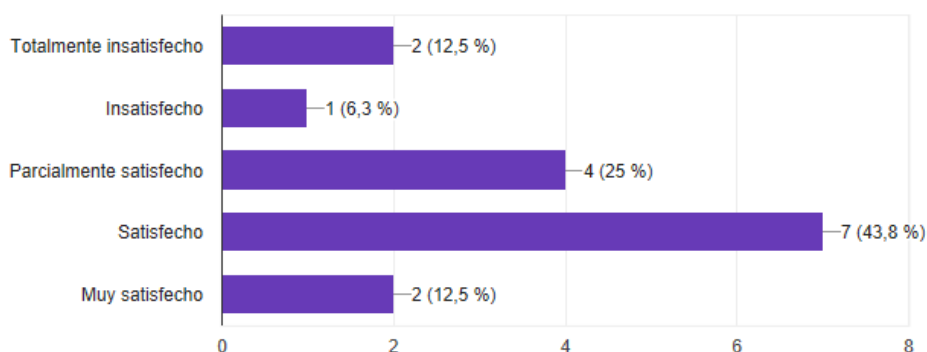


Gráfico 5. ENCUESTA: Condiciones Laborales II. Elaboración propia

En el segundo tema, en cuanto a las condiciones laborales, la estabilidad y seguridad que aporta EBOCA a los trabajadores participantes, es interesante destacar la elección por parte de estos de la opción más satisfactoria, siendo también contestada la opción de insatisfacción o parcial satisfacción. EBOCA ofrece a sus trabajadores la posibilidad de conciliar la vida personal y laboral, según la mayoría de los encuestados, consideran que la empresa mantiene la conciliación de manera satisfactoria, pero también cabe destacar una pequeña minoría que se muestra totalmente insatisfecha en cuanto a la flexibilidad que ofrece la empresa en este aspecto.

PARTICIPACIÓN

6 En Eboca se fomenta el trabajo en equipo

16 respuestas

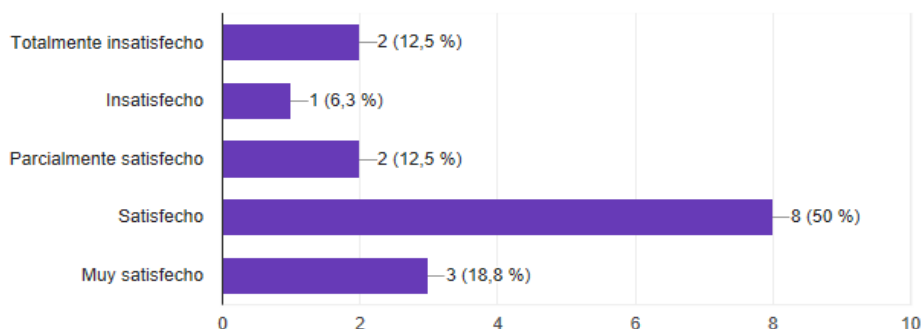


Gráfico 6. ENCUESTA: Participación I. Elaboración propia

7 Conozco y me gusta el sistema de sugerencias o ideas de Eboca

16 respuestas

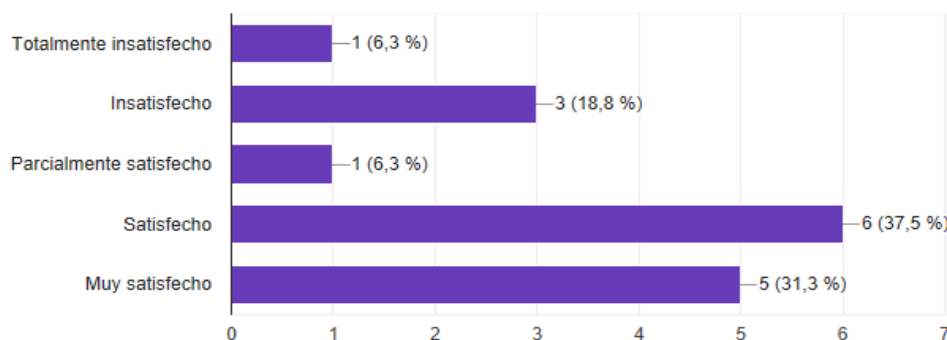


Gráfico 7. ENCUESTA: Participación II. Elaboración propia

El tercer tema va referido a la participación que inculca la organización. Podemos indicar que la mitad de los encuestados se encuentran satisfechos de cara a como la empresa fomenta el trabajo en equipo para la realización de sus actividades y proyectos. Habiendo una quinta parte de los encuestados que demuestran su total disconformidad con este aspecto. Con respecto al sistema de sugerencias e ideas de EBOCA, casi un 70% de los encuestados considera que la empresa les tiene en cuenta a la hora de aportar ideas o sugerencias.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN INTERNA

8 La información que recibo de mi superior es la adecuada para realizar mi trabajo

16 respuestas

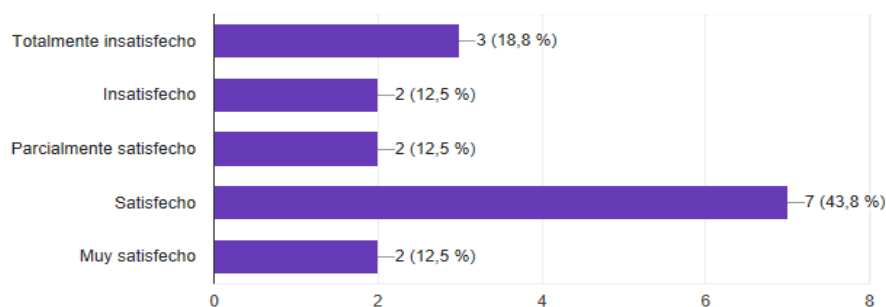


Gráfico 8. ENCUESTA: Participación y Comunicación Interna I. Elaboración propia

9 Las reuniones de Eboca, son eficientes y se gestionan bien

16 respuestas

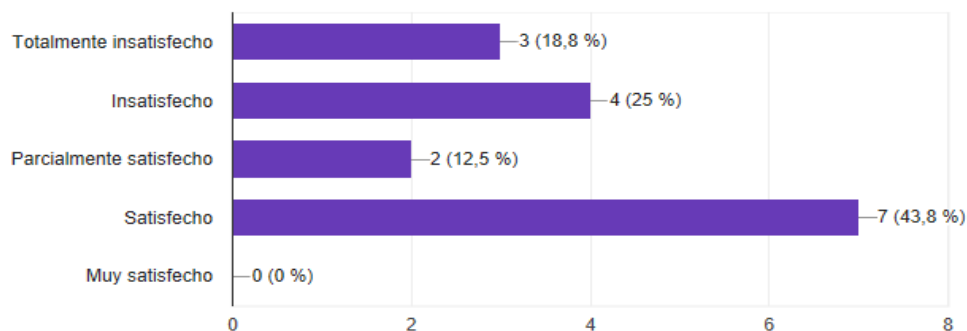


Gráfico 9. ENCUESTA: Información y Comunicación Interna II. Elaboración propia

10 La aplicación de Telegram es una vía adecuada para la comunicación general de la organización

16 respuestas

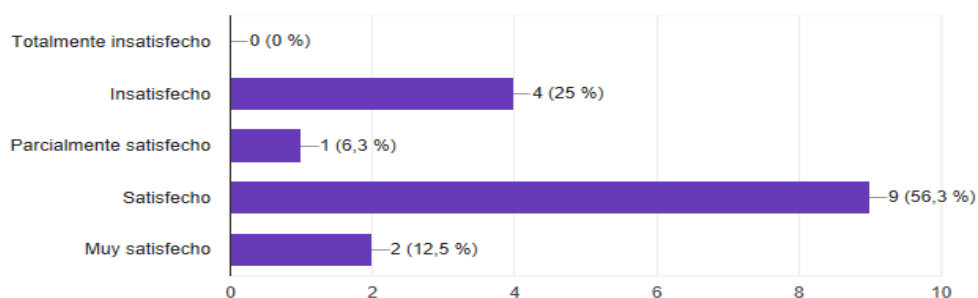


Gráfico 10. ENCUESTA: Información y Comunicación Interna III. Elaboración propia

Cuarto tema, información y comunicación interna: más de la mitad de los encuestados, con casi un 60%, indican que están satisfechos o muy satisfechos con respecto a la información que recibe de su superior para realizar su tarea diaria, siendo destacable la total inconformidad de un 18'8% e insatisfacción de 12'5%. En cuanto a las reuniones que se realizan en EBOCA, necesarias para la continua comunicación entre los empleados y sus superiores, casi el 50% indican su conformidad con estas, pero con un mismo porcentaje encontramos el grado de total insatisfacción e insatisfacción. La organización tiene como método general de comunicarse entre todos los empleados, la aplicación de *Telegram*, en cuanto a este método de comunicación, hay una gran mayoría de votos que indican su conformidad con esta vía para mantener el contacto entre la organización, mostrándose un 25% insatisfechos con la aplicación.

FORMACIÓN

11 Recibo la formación necesaria, para desempeñar correctamente mi trabajo

16 respuestas

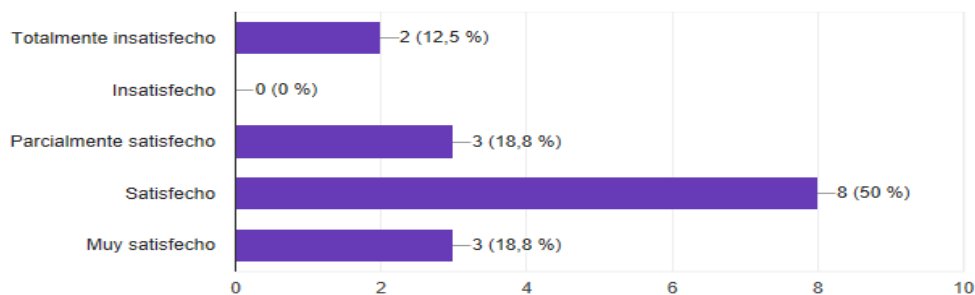


Gráfico 11. ENCUESTA: Formación. Elaboración propia

En el quinto tema analizamos los resultados en cuanto a la formación impartida por EBOCA a sus empleados, necesaria para realizar y desempeñar correctamente su trabajo. Según los encuestados esta se produce correctamente y ayuda a su posterior desempeño de las actividades.

RECONOCIMIENTO

12 Obtengo reconocimientos de la empresa y/o de mis superiores, por los logros obtenidos en mi trabajo

16 respuestas

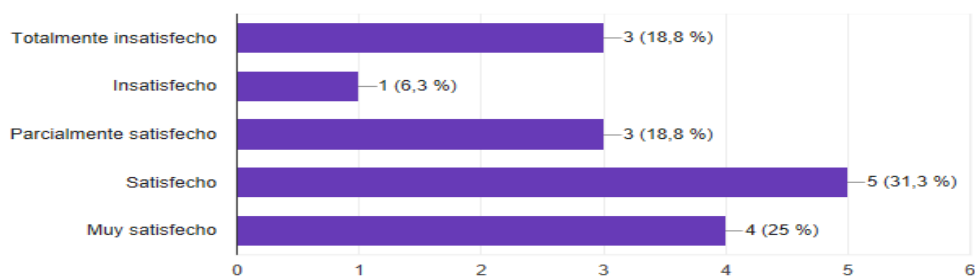


Gráfico 12. ENCUESTA: Reconocimiento. Elaboración propia

El sexto tema a valorar en la encuesta es el 'reconocimiento', a diferencia de otras preguntas podemos observar variedad de opiniones respecto al reconocimiento que obtienen los empleados de la organización y/o sus superiores con los logros obtenidos, mientras que el 56'3% indica que están satisfechos o muy satisfechos, un 18'8% aparenta una parcial satisfacción y el 25'1% nos dan a conocer su insatisfacción o total insatisfacción.

SUPERIOR INMEDIATO

13 La comunicación con nosotros es satisfactoria y está basada en el respeto y la profesionalidad

16 respuestas

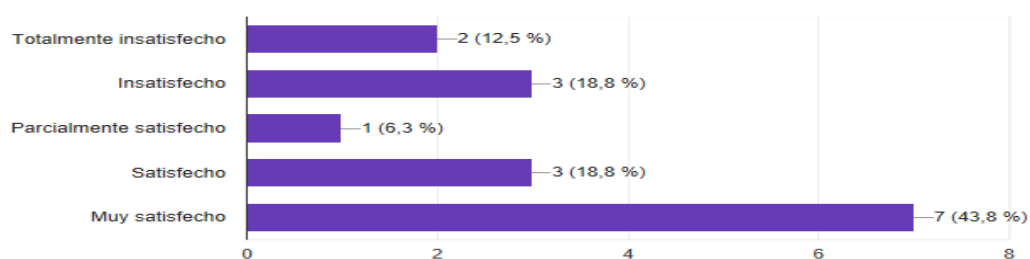


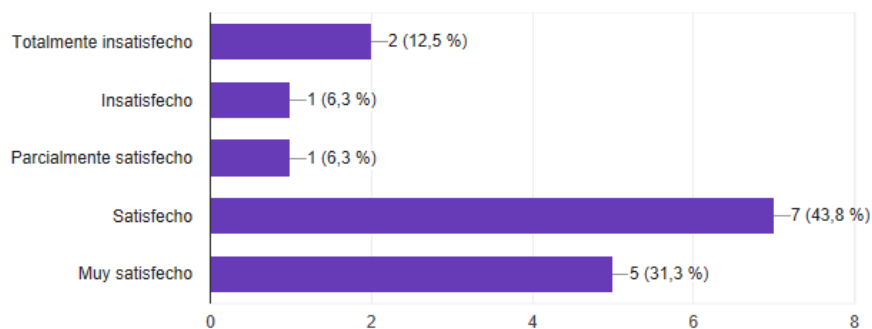
Gráfico 13. ENCUESTA: Superior Inmediato. Elaboración propia

El penúltimo apartado, -superior inmediato-, por lo general los trabajadores están muy satisfechos con el respeto y la profesionalidad con la que los superiores se comunican con ellos, siendo un 31'3% las personas que transmiten su insatisfacción o total insatisfacción.

GESTIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO

14 Considero que Eboca, trata con respeto y se preocupa por las personas

16 respuestas



PROPUESTAS DE MEJORA

1 respuesta

Que cada uno haga su trabajo que lo que funciona no se toque y no al revés como está pasando

Gráfico 14. ENCUESTA: Gestión del Equipo Directivo y Propuestas de mejora. Elaboración propia

Por último, se habla de la gestión del equipo directivo, relacionado con la anterior respecto al tema del trato con el personal, los empleados manifiestan encontrarse satisfechos en cuanto a que EBOCA les trata con respeto y hay preocupación por toda la plantilla.

Para terminar el cuestionario, se realizó una pregunta abierta, en la cual las personas que han cumplimentado la encuesta podían indicar un comentario sobre propuestas de mejoras, en este último y diferente apartado sólo encontramos una respuesta pero no menos importante: 'Que cada uno haga su trabajo que lo que funciona no se toque y no al revés como está pasando' en la cual encontramos una real insatisfacción por parte del empleado correspondiente sobre los cambios que se están realizando en la organización.

4.4 Discusión y conclusiones

En este apartado voy a detallar la conclusión a la que he llegado tras la realización de este estudio.

Comparando la teoría establecida sobre la satisfacción laboral con las respuestas obtenidas mediante el cuestionario realizado puedo decir que los factores relacionados con la satisfacción laboral se ven claramente reflejados en las respuestas de los trabajadores.

Empezando con la actividad diaria, los trabajadores encuestados se encuentran a gusto con el trabajo que realizan diariamente en EBOCA, esto se debe a que se sienten comprometidos con la misma. Por lo tanto, la empresa ofrece la libertad de que sus trabajadores puedan exponer todo su talento en las tareas a realizar, y así se potencie el compromiso entre ambas partes.

La seguridad y estabilidad en EBOCA son factores con los que los trabajadores se sienten a gusto, la organización les proporciona un empleo estable con el que sentirse cómodos a la hora de realizar sus actividades.

Las posibilidades que ofrece la compañía para coordinar la vida laboral y personal es un aspecto muy valorado por muchas personas, en este caso los trabajadores encuestados se encuentran conformes con el sistema que emplea la organización para lidiar este aspecto.

La satisfacción laboral va ligada tanto a la actitud de la empresa como a la del trabajador, por lo tanto se debe mantener un *feedback* entre ambas partes. Para evitar la insatisfacción de algunos trabajadores, tanto EBOCA como estos trabajadores deben trabajar juntos en este aspecto, el cual está muy relacionado con la idea de la motivación.

En cuanto al reconocimiento que la organización tiene con sus trabajadores por la consecución de logros, es un factor muy importante que la empresa debe cuidar con todos los trabajadores para que los que actualmente se sienten poco reconocidos por su trabajo bien hecho puedan recuperar la motivación necesaria para la obtención de próximos objetivos. En este aspecto, los supervisores deben evitar hacer hincapié en los errores cometidos por los empleados y premiar los buenos actos, ya que así se fomentará una motivación continua hacia los trabajadores.

Considero a EBOCA como una organización que fomenta el respeto para y entre sus trabajadores, aspecto primordial para conseguir los objetivos personales y organizacionales.

4.5 Plan de acción de mejora

A continuación, con la confirmación y ayuda de la empresa, voy a presentar posibles ideas para establecer un Plan de acción de mejora, el cual ayudará a los empleados de la empresa EBOCA a mejorar su estado de satisfacción dentro de la organización y por lo tanto su productividad y bienestar personal.

DETALLES EN FECHAS ESPECIALES

Habrà un seguimiento de las fechas de nacimiento de los empleados en la base de datos.

De manera automática a primera hora de la mañana, en la fecha de **cumpleaños** de cada empleado se dará un aviso a los coordinadores de cada puesto, estos tendrán que avisar por los grupos de la aplicación *Telegram* -aplicación utilizada por EBOCA para mantener comunicados y mantener la comunicación con los empleados- del día y celebración de la persona en concreto.

Además, el empleado afectado tendrá el día libre y remunerado.

BUZÓN ANÓNIMO

Se colocarán buzones en ubicaciones donde los empleados tengan que ir ahí al menos una vez a la semana, si hay separación, por ejemplo, vestuarios femenino o masculino, mejor. Para que los empleados puedan proponer en una hoja anónima sus quejas o sugerencias de la manera más discreta posible. Así se podrá llevar a cabo un mejor seguimiento de lo que está ocurriendo en la organización y poder buscar mejoras para las quejas.

El sitio donde esté ubicado el buzón es muy importante, si está en un sitio donde pueden verte tus superiores, es muy posible que este plan de mejora no tenga éxito, debido a que no habrá participación por si se les puede relacionar con algún tipo de queja. En cambio, si está situado en un sitio donde solo pueden llegar los empleados, y entre ellos ven participación en la actividad, se sentirán más confiados a la hora de expresar sus sugerencias o quejas. A final de la semana estos buzones serán revisados por el Departamento de Recursos Humanos, el cual a final de mes analizará el conjunto de quejas y sugerencias, y harán todo lo posible para su posterior mejora.

REUNIONES DE EQUIPO

Una vez cada dos meses, en la reuniones de equipo, se hará una didáctica diferente a las reuniones normales de cada mes, en esta todas las personas reunidas en ese momento tendrán que poner en un folio, de manera anónima, sus posibles quejas o sugerencias de mejora, después de doblarlo en para que no se pueda ver el contenido, se echarán los papeles dentro de una superficie, el superior de la reunión irá cogiendo los papeles y leyéndolos en alto, entre todos los participantes reunidos se buscarán soluciones y mejoras, además de discutir sobre las sugerencias que pudiese haber.

El superior realizará un informe de la reunión con las quejas y mejoras, que hará llegar al Departamento de Recursos Humanos donde estos pondrán de su parte para poder cumplir y mejorar las sugerencias de los empleados.

'MEJOR EMPLEADO DEL MES'

A final de cada mes, una persona de cada puesto será elegida como 'mejor empleado del mes' dándole así un reconocimiento ante la organización y otorgándole la elección de tener un viernes o un lunes libre en el siguiente mes. Sujeto a supervisión del superior, no puede quedarse un servicio sin un mínimo de personal.

UNIFORME

Todo el personal de la organización, de los diferentes puestos de trabajo, tanto gerencia como operarios, deben llevar un mismo uniforme de la empresa a la hora de realizar su actividad laboral.

Con ello conseguimos que no se puedan diferenciar los distintos rangos existentes y haya un trato igual entre todos los empleados de la compañía.

CONCLUSIONES

- Los trabajadores son el recurso más importante de las empresas, ya que de ellos depende gran parte del buen funcionamiento y éxito de la organización.
- La actitud y bienestar de los trabajadores en la empresa está condicionada por diversos factores, tanto de carácter organizacional como personal.
- Para que los trabajadores realicen sus funciones y tareas de manera eficiente, productiva y rentable es imprescindible que cuenten con cierto grado de satisfacción que los lleve a continuar esforzándose diariamente.
- Los trabajadores que reciben el apoyo necesario, por parte de sus supervisores para realizar las tareas o funciones, son aquellos que experimentan mayores niveles de satisfacción en el empleo. Por ello considero que los directivos de las empresas tiene un papel fundamental a la hora de fomentar el rendimiento de los trabajadores, para así obtener también una mayor rentabilidad en las organizaciones. Se conoce que aquellos trabajadores que se sienten más satisfechos en sus trabajos rinden más y realizan sus tareas con mayor ímpetu.
- Realizar de manera periódica una evaluación de la satisfacción por parte de las empresas a sus trabajadores es fundamental para no perder información acerca del estado de los trabajadores y por lo tanto de la organización. Esta evaluación cobra de gran importancia a la hora de introducir cambios en la compañía, como por ejemplo tratar la flexibilidad horaria, las medidas de conciliación, conocer el grado de compromiso de los trabajadores, etc.
- Además, a la hora de realizar un cuestionario de satisfacción, hay que tener en cuenta que gran parte de esta satisfacción viene dada por los sentimientos humanos, por lo tanto, lo que obtendremos en los resultados del cuestionario es lo que el personal hace o dice, no es posible medirlo de forma directa. Por ello las organizaciones normalmente realizan el cuestionario de satisfacción cuando ven en la actitud de los trabajadores un sentimiento negativo (a través de su comportamiento y efectividad) hacia la compañía.
- Para finalizar, el concepto de Satisfacción Laboral es muy interesante y tiene una gran importancia hoy en día como para estudiarlo en profundidad, la satisfacción de los trabajadores está en un constante cambio diario.

BIBLIOGRAFÍA

Eden. (2016). Satisfacción laboral: Factores de influencia positivos y negativos, de The Water and Coffee Company.

Sitio web: <https://www.aguaeden.es/blog/satisfaccion-laboral-factores-de-influencia-positivos-y-negativos>

Prevencionar. (2017). Motivación y satisfacción laboral. De Prevencionar.com

Sitio web: <http://prevencionar.com/2017/11/22/motivacion-satisfaccion-laboral/>

Edenred. (2018). Motivación laboral: definición, tipos y pautas para su impulso.

Sitio web: <https://www.edenred.es/blog/motivacion-laboral-definicion-tipos-y-pautas-para-su-impulso/>

Retos Directivos. (2015). La importancia de la satisfacción laboral para el éxito empresarial, de EAE Business School.

Sitio web: <https://retos-directivos.eae.es/la-importancia-de-la-satisfaccion-laboral-para-el-exito-empresarial/>

Rebecca. (2018). El presente y futuro del cuestionario de satisfacción laboral. 2018, de Celpax.

Sitio web: <https://www.celpax.com/es/presente-y-futuro-del-cuestionario-de-satisfaccion-laboral/>

Rebecca. (2014) ¿Qué es un cuestionario de satisfacción laboral y para qué sirve? 2018, de Celpax.

Sitio web: <http://www.celpax.com/es/que-es-un-cuestionario-de-satisfaccion-laboral/>

Diosveni García Viamontes. (2010). Satisfacción laboral. Una aproximación teórica. 2018, de eumed.net

Sitio web: <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>

Fariña García. (2016). Satisfacción laboral y su relación con las expectativas profesionales, el desgaste emocional y el apoyo de los supervisores en las organizaciones.

Sitio Web:

<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/3130/SATISFACCION%20LABORAL%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LAS%20EXPECTATIVAS%20PROFESIONALES%2C%20EL%20DESGASTE%20EMOCIONAL%20Y%20EL%20APOYO%20DE%20LOS%20SUPERVISORES%20EN%20LAS%20ORGANIZACIONES..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pablos González. (2016). Estudio de satisfacción laboral y estrategias de cambio de las enfermeras en los hospitales públicos de Badajoz y Cáceres. 2018, Tesis doctoral.

Sitio web:

http://www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia_e_investigacion/419drh.pdf

Márquez Pérez. (2002). Satisfacción Laboral. 2018, de Gestipolis.

Sitio web: <https://www.gestiopolis.com/satisfaccion-laboral/>

Gestionorg. (2018). Satisfacción laboral: descubre cómo evaluarla y tomar medidas para motivar a tus trabajadores. 2018, de Gestion.org

Sitio web: <https://www.gestion.org/satisfaccion-laboral/>

Holland. (2018). 5 factores clave para lograr la satisfacción laboral. 2018, de The Chopra Center.

Sitio web: <https://chopra.com/articles/5-key-factors-to-finding-job-satisfaction>

Iriarte Cerdán. (2015). factores que influyen en la satisfacción laboral de enfermería en el complejo hospitalario de Navarra. 2018, de Unav.

Sitio web: <http://academicae.unavarra.es/bitstream/handle/2454/6156/TFM.pdf?sequence=1>

Tiposde.com. (2010). Tipos de estudio. 2018, de Tiposde.com

Sitio web: <https://www.tiposde.com/tipos-de-estudio.html>

Pérez Vilar, P.S (2011): Una revisión actual de la aplicación del concepto de satisfacción laboral y su evaluación-hacia un modelo integrado.

Sitio web: <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC110592.pdf>

Página web oficial de EBOCA.

Sitio web: <https://www.eboca.com/> .

Álvarez López, L.F(2005): Satisfacción laboral, su medición y evaluación.

Sitio web: <http://www.gestiopolis.com/satisfaccion-laboral-su-medicion-y-evaluacion/>

ANEXOS

Encuesta de Satisfacción Laboral

ENCUESTA CLIMA LABORAL 2018

Encuesta de clima laboral, para la medición de la satisfacción de los empleados en lo referente al año 2018.

Bienvenido a la Encuesta de Clima Laboral 2018 que, una alumna de la Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo de Zaragoza pone a su disposición para su posterior estudio y ayuda al Trabajo de Fin de Grado.

Recordar que, ante todo, esta encuesta es **anónima**. Está formada por 14 preguntas.

Plazo en el que esta encuesta estará activa: xxx

DATOS PERSONALES

1 ¿Cuál es el puesto o función que desempeñas en la compañía?

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Operario, Técnico o Gestor
- Coordinador, Jefe de Almacén o Técnico Comercial
- Estructura: Técnicos
- Estructura: Directores o Responsables

CONTENIDO DEL TRABAJO DIARIO

2 Estoy a gusto con el trabajo diario que realizo en Eboca

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

3 Dispongo del tiempo necesario para realizar mis funciones con la calidad requerida

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

CONDICIONES LABORALES

4 Trabajar en Eboca me da seguridad y estabilidad

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

5 Mi trabajo en Eboca, me permite conciliar mi vida profesional y personal

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

PARTICIPACIÓN

6 En Eboca se fomenta el trabajo en equipo

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

7 Conozco y me gusta el sistema de sugerencias o ideas de Eboca

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN INTERNA

8 La información que recibo de mi superior es la adecuada para realizar mi trabajo

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

9 Las reuniones de Eboca, son eficientes y se gestionan bien

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

10 La aplicación de Telegram es una vía adecuada para la comunicación general de la organización

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

FORMACIÓN

11 Recibo la formación necesaria, para desempeñar correctamente mi trabajo

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho

- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

RECONOCIMIENTO

12 Obtengo reconocimientos de la empresa y/o de mis superiores, por los logros obtenidos en mi trabajo

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

SUPERIOR INMEDIATO

13 La comunicación con nosotros es satisfactoria y está basada en el respeto y la profesionalidad

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

GESTIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO

14 Considero que Eboca, trata con respeto y se preocupa por las personas

Por favor seleccione sólo una de estas opciones

- Totalmente insatisfecho
- Insatisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho