

HERRAMIENTAS DEL TRABAJO EN EQUIPO QUE APORTAN A LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS ADMINISTRATIVOS DEL PROGRAMA DE  
PSICOLOGÍA DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

LUISA MARÍA HUERTAS CORAL

NICOLE DOMINIQUE LÓPEZ BALLESTEROS

LUISA MARÍA RÍOS GIRALDO



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA DE POPAYÁN  
35 ANIVERSARIO

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

POPAYÁN

NOVIEMBRE, 2018

HERRAMIENTAS DEL TRABAJO EN EQUIPO QUE APORTAN A LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS ADMINISTRATIVOS DEL PROGRAMA DE  
PSICOLOGÍA DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

LUISA MARÍA HUERTAS CORAL

NICOLE DOMINIQUE LÓPEZ BALLESTEROS

LUISA MARÍA RÍOS GIRALDO

Trabajo de grado para obtener el título de Psicóloga

Asesora

MARIA ALEJANDRA CEBALLOS CASAS

Psicóloga



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA DE POPAYÁN  
35 ANIVERSARIO

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

POPAYÁN

NOVIEMBRE, 2018

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

La mesa de jurados del proyecto de investigación "Herramientas del trabajo en equipo que aportan a la satisfacción laboral de los administrativos del programa de psicología de la fundación universitaria de Popayán", presentado por Luisa María Huertas Coral, Nicole Dominique López Ballesteros y Luisa María Ríos Giraldo, una vez revisado el informe final y aprobado su sustentación, dan fe que éste trabajo cumple con los requisitos estipulados como opción de grado para la obtención del título de Psicólogo(a)

Valoración del trabajo

ACEPTABLE:

BUENO:

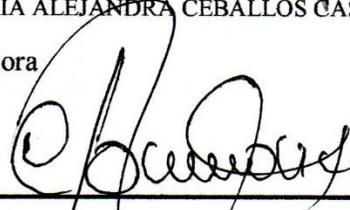
SOBRESALIENTE:



---

MARIA ALEJANDRA CEBALLOS CASAS

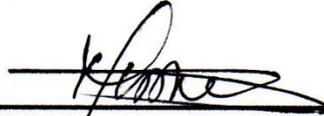
Asesora



---

CLAUDIA GAMBÁ

Jurado



---

MARIA DEL MAR OSORIO ARIAS

Presidente del Jurado

Popayán, 28 de noviembre de 2018

## **Agradecimientos**

La mejor oportunidad para reconocer y agradecer a todas las personas que contribuyeron y aportaron a la realización de este trabajo de investigación, es esta:

A Dios por permitirnos culminar con éxito esta faceta de nuestra vida, a María Alejandra Ceballos, por su acompañamiento, dedicación y esfuerzo por sacar adelante este proceso académico, a los directivos de la Fundación Universitaria de Popayán de la facultad de psicología, por permitirnos realizar nuestra investigación dentro de la misma, a los administrativos del programa por su colaboración para realizar las entrevistas, a la docente Martha Lasso por orientarnos en el inicio de este proyecto.

Y de manera muy especial a todos nuestros familiares, amigos y demás personas que estuvieron presentes en este proceso, por su acompañamiento y entusiasmo, por darnos la fuerza para seguir adelante y culminar con esta faceta de nuestra etapa académica.

¡Gracias!

## **Dedicatorias**

La finalización de este proyecto es motivo de total agradecimiento y reconocimiento, a Dios, por ser mi bastón y mi sostén en todo momento, a mi papá, quien a pesar de todas las dificultades que tuvimos en el camino, no se rindió y me permitió culminar esta etapa tan importante, a mis abuelos Margarita y Álvaro, por creer en mí, sin ustedes nada de esto hubiera sido posible, a mis hermanos, que son mi motivo y fuerza, a mis demás familiares, por su apoyo y acompañamiento incondicional. A mis amigas, Nico, por brindarme tu amistad y recorrer conmigo este camino lleno de momentos inolvidables y bonitos desde el primer día; a Lu, por permitirme conocerte y llegar a formar una linda amistad, por compartir

experiencias que nos han permitido crecer a las tres y formar este maravilloso equipo, ustedes son mis hermanas de la vida. ¡Gracias! ¡Las adoro!

Luisa María Huertas

No sería posible dejar pasar este proceso sin dar gracias a Dios por su misericordia infinita, por regalarme lo más preciado que tengo en la vida: mi madre quien ha dado toda su vida y esfuerzo por mí, por la pequeña Julieta mi hija, quien me ha devuelto la ilusión y las ganas de luchar incansablemente por salir adelante y a mi pareja quien se ha convertido en mi compañero de camino y fortaleza para recorrerlo. De manera especial a mis dos compañeras de trabajo, quienes se convirtieron en un apoyo incondicional en el proceso que hoy culminamos, brindándome su ayuda en todo momento posible y su cariño en circunstancias adversas, Dios ha sido muy bueno al permitirme coincidir con ustedes. Por último a mis amigos del alma en especial a Yaneth Correa Silva, Nancy Giraldo Rivera por ser los ángeles guardianes de mi carrera y a mis amigos quienes saben el lugar que ocupan en mi vida y me acompañan en todo momento sin condiciones. ¡Gracias por todo!

LUISA MARÍA HUERTAS

Este proyecto representa un fragmento de la realización de algo que inicio como un sueño, el cual no habría sido posible alcanzar sin el apoyo de aquellas personas a las cuales hoy dedico mi esfuerzo: en primer lugar a Dios porque sé que de Él depende hacer realidad los anhelos de sus hijos, porque me dio las fuerzas y la capacidad para materializarlo, porque me dio el querer como el hacer y me demostró que de su mano todo es posible; a mi hermosa madre, *Carmen Helena Ballesteros* quien siempre creyó en mí, quien me impulsó, y me enseñó desde muy niña la disciplina y el amor por el estudio, este logro y escalón de mi vida es tuyo porque gracias a ti hoy puedo ver como un hecho aquello que algún día creí imposible;

a mi familia, mis hermanas y sobrinos, por el apoyo en todo el tiempo de mi carrera, por ser mi soporte incondicional en todo momento, ustedes son mi principal motivación al igual que mi madre; a mi equipo de trabajo, mis amigas del alma y de carrera, es verdaderamente grato alcanzar este logro tan importante con ustedes, soñar juntas y demostrarnos que el esfuerzo y apoyo conjunto generan resultados satisfactorios; a mis amigos y personas especiales quienes estuvieron pendientes, me animaron a continuar y a dar lo mejor de mí en cada proceso. A todos ustedes gracias porque hacen parte de una etapa de mi vida que estará grabada en mi mente y corazón.

Nicole López Ballesteros

## **Línea de investigación**

El presente trabajo se encuentra enmarcado en la línea de investigación Desarrollo humano y social de la Fundación Universitaria de Popayán, la cual tiene como objetivo general “Identificar, comprender y aportar desde diferentes campos de la Psicología y de las Ciencias Sociales a la solución de problemas y necesidades psicosociales principalmente del municipio de Popayán y del departamento del Cauca” (Fundación Universitaria de Popayán [FUP], 2018, p.55).

El objetivo específico al que se pretende contribuir es: “Aportar en la comprensión y en la propuesta de alternativas de intervención en dinámicas de la familia, la organización, el trabajo y lo comunitario” (FUP, 2018, p.55). En cuanto al campo temático se identifica: El trabajo y el desenvolvimiento de la persona en las organizaciones.

De esta manera se delimita el abordaje que presentará esta investigación, dando énfasis a una variable de importancia como la satisfacción laboral, que permita aportar de a la construcción de conocimiento acerca de los factores que permiten el alcance de dicha variable, con el fin de encontrar respuestas en cuanto a la dinámica organizacional más óptima para lograr el desarrollo tanto de una empresa o institución, como de los colaboradores.

## **Resumen**

El trabajo en equipo y la satisfacción laboral, son aspectos importantes en diversas organizaciones y se han convertido en protagonistas en el trabajo hacia el alcance de objetivos dentro del quehacer empresarial. El presente proyecto de investigación, busca mostrar que en la actualidad, el reto comienza a ser, que colaboradores y directivos logren adaptarse a un trabajo en equipo que propicie un ambiente laboral adecuado y finalmente permita el alcance de la satisfacción laboral.

El enfoque bajo el que se trabajó fue el constructivista con el que se buscó el reconocimiento de herramientas que ofrecen las organizaciones a colaboradores, así como la percepción de cada uno. La población objeto de estudio fue el personal administrativo del programa de psicología de la Fundación Universitaria de Popayán.

Se obtiene como resultados, la existencia clara del trabajo en equipo de administrativos, así como su importancia para cada uno de ellos. Además de esto, se pone en evidencia la búsqueda constante de mantener una comunicación asertiva para el logro y cumplimiento de las metas laborales, siendo a su vez estas un punto de fuerza y apoyo que los colaboradores identifican por parte de sus directivos.

Finalmente cabe resaltar la utilidad de dicha investigación tras los aportes que generaron el programa de psicología de la FUP, los cuales permiten constatar que ante la fomentación de entorno laboral satisfactorio, es decir en el que se proporcionen de manera consciente herramientas como las mencionada a lo largo del documento, brinda como resultado el fortalecimiento, unión e identidad de colaboradores hacia su organización en un ambiente de satisfacción laboral.

**Palabras clave: herramientas, trabajo en equipo, satisfacción laboral, liderazgo.**

## **Abstract**

Teamwork and job satisfaction are important aspects in various organizations and have become protagonists in the work towards achieving objectives within the business. This research project seeks to show that today, the challenge begins to be, that employees and managers manage to adapt to a teamwork that fosters an adequate work environment and finally allows the scope of job satisfaction. The approach under which we worked was the constructivist with whom we sought the recognition of tools offered by organizations to collaborators, as well as the perception of each one. The population under study was the administrative staff of the psychology program of the University Foundation of Popayán. Obtained as results, the clear existence of administrative team work, as well as its importance for each one of them. In addition to this, the constant search to maintain an assertive communication for the achievement and fulfillment of the work goals is shown, being in turn a point of strength and support that the collaborators identify on the part of their managers. Finally, it is worth highlighting the usefulness of this research after the contributions generated by the FUP's psychology program, which allow us to verify that in the face of the promotion of a satisfactory work environment, that is, in which tools such as those mentioned above are provided in a conscious manner. Throughout the document, it results in the strengthening, union and identity of employees towards their organization in an environment of job satisfaction.

**Keywords: tools, teamwork, job satisfaction, leadership.**

## **Índice**

Introducción, 14

Planteamiento, 16

Antecedentes, 17

Contextualización, 20

Justificación, 21

Objetivos, 22

Objetivo General, 22

Objetivos específicos, 22

Referente conceptual, 23

Teoría de las Relaciones humanas, 23

Trabajo, 23

Trabajo en equipo, 24

Liderazgo, 25

Comunicación Asertiva, 25

Satisfacción, 26

Metodología, 27

Método, 27

Enfoque, 27

Técnica, 28

Instrumento, 28

Población, 28

Aspectos éticos, 29

Resultados, 30

Discusión, 40

Conclusiones, 49

Recomendaciones, 50

Referencias bibliográficas, 52

Anexos, 57

### **Lista de Anexos**

*Anexo 1.* Entrevista semiestructurada, 57

*Anexo 2.* Consentimiento informado para la participación en investigaciones, 60

## **Introducción**

El actual ritmo de la sociedad ha llevado a las organizaciones a adaptarse a cambios importantes, tanto para la productividad como para el recurso humano. Lo que en su afán por estar vigentes y mostrar resultados óptimos, muchas organizaciones relegan un factor prioritario como el bienestar, siendo este una base acertada para alcanzar objetivos laborales.

Sin embargo existen organizaciones que se preocupan por mejorar o crecer en este aspecto, por lo que desarrollando estrategias que garanticen la permanencia del personal y de manera que se fortalezca el trabajo en conjunto, que les permita adaptarse a los cambios constantes de la sociedad.

De acuerdo con lo anterior, es de gran trascendencia hablar del trabajo en equipo, un referente de vital importancia para la época que con diversos estudios psicológicos, estadísticos y sociológicos es la empresa más innovadora del mundo Google, quien ha demostrado que una de las fuentes de su éxito es al trabajo en equipo eficaz y real, es decir no solo un conjunto de personas trabajando por un mismo fin, sino el uso de una metodología y ambiente especial que lo propicie, lo cual denominan “Seguridad psicológica” (Díaz, 2016). La cual consta de un ambiente laboral donde el equipo tiene seguridad para tomar riesgos compartir ideas y pensamientos sin temores a represalias por el directivo o personas que conformen el mismo.

Otros estudios mencionan otros factores importantes para el alcance del trabajo en equipo sobresaliendo diferentes características esenciales como la comunicación, el estilo de liderazgo, el clima organizacional, la cultura, entre otras, de manera que se hace necesario que las condiciones en que se encuentran dichos equipos sean óptimas con el fin de que los

colaboradores puedan sentirse identificados en su sitio de trabajo y se genere un ambiente propicio y necesario para que se puedan alcanzar los diferentes objetivos propuestos.

El proceso mediante el cual se conectan los factores mencionados influye en la relación entre los empleados y su desempeño laboral así como en la satisfacción, identidad y sentido de pertenencia con la organización. El reconocimiento que tiene cada uno de ellos dentro de su trabajo contribuirá quizá a una sana creación del vínculo social-laboral. Al respecto se establece que para el trabajo en equipo:

La fuerza que integra al grupo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanto más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes. El trabajar en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. (Rivas, 2010, p.4)

Es decir, no sólo para la organización existen beneficios sino para cada uno de los individuos que la integran, dado que esta relación representa en gran medida su cotidianidad.

Por consiguiente se decidió estudiar la relación de dos variables principales; el trabajo en equipo y la satisfacción laboral, debido a que los colaboradores siempre estarán inmersos en un ambiente de trabajo en el cual contará con aspectos a favor y otros en contra generando diferentes repercusiones, situación que da lugar a que sea de gran importancia pensar en dicho bienestar de los colaboradores. En resumen se realizó un estudio dirigido a los administrativos del programa de psicología de la FUP, por medio de entrevistas de manera que la información que se obtuvo, permitió comprender estas dinámicas, su verdadero funcionamiento, así como los aciertos y falencias que permiten alcanzar en los colaboradores su satisfacción laboral.

## Planteamiento

Con el paso del tiempo y los diferentes cambios que se generan en las dinámicas organizacionales, cada vez se hace más necesario crear estrategias que permitan el desarrollo adecuado del ambiente laboral tanto de directivos, como del grupo de colaboradores. Esta necesidad se hace presente en todos los campos de acción dentro de una empresa, debido a que todas las áreas que la conforman requieren de la integración de sus miembros para el logro de objetivos.

Ahora bien, es importante tener en cuenta que los directivos son una pieza clave en la conformación de los equipos y/o grupos de trabajo y se convierten en el principal promotor de fortalecimiento del ambiente laboral.

Sin embargo es de conocimiento que, el afán por cumplir órdenes, la necesidad de que los planes dentro de una organización se den de manera efectiva, el interés por promover la innovación, entre otros, ha traído como consecuencia diferentes repercusiones en cuanto a la salud, bienestar y satisfacción de los colaboradores y directivos, obteniendo como consecuencia el estrés laboral. Los efectos del estrés en los trabajadores pueden evidenciarse en diferentes aspectos de la vida, como: personal, familiar, social y sobre todo laboral; es decir, en su comportamiento, rutinas diarias o que eran habituales, debido a que deben cumplir con horarios establecidos por cada lugar de trabajo y en general con diferentes requisitos necesarios para garantizar su permanencia en los mismos. Es por esto que se plantea el siguiente interrogante como objeto de investigación:

**Formulación del problema:** ¿Qué herramientas de trabajo en equipo, proporciona el programa de psicología de la Fundación Universitaria de Popayán de manera que se aporte a la satisfacción laboral de sus colaboradores?

## **Antecedentes**

Con fines de contextualizar la temática se ha realizado una revisión bibliográfica de diferentes investigaciones a nivel nacional e internacional que amplíe la perspectiva acerca del trabajo en equipo y la satisfacción laboral, de modo que se pueda tener conocimiento de la realidad que envuelve estas variables en diferentes lugares, con el fin de informarse sobre la manera en que se abordan según las distintas culturas que se dan en las organizaciones.

Inicialmente se expondrán estudios a nivel nacional, donde se hallaron investigaciones interesadas en abordar culturas organizacionales con características particulares que amplían el campo en cuanto a satisfacción laboral se refiere.

Uno de estos estudios revela la fuerte cohesión que existió entre los trabajadores de la empresa Empaques del Cauca al pasar por una crisis significativa que por poco la lleva al declive, sin embargo fueron los propios empleados quienes tomaron la iniciativa de no permitirlo y buscaron las alternativas para recuperar la fuente de empleo que tenían y que aspiraban conservar, pasando posteriormente a ser parte administrativa de la entidad, rasgo muy particular en las organizaciones colombianas, suceso que permitió forjar un sentido de pertenencia debido a la interacción social de sus colaboradores, movidos por sus sueños y expectativas. Alvarado y Monroy (2013) refieren que existen ciertos valores intangibles que hacen parte de la estrategia cuando adquieren significado y que permiten descifrarse como un vínculo entre los miembros de una organización y sus proyectos de vida.

En cuanto al aporte de la investigación realizada en empresas bancarias como Bancolombia se refiere al trabajo en equipo, se encontraron aportes interesantes referentes a la importancia de la comunicación para la conformación de ellos, debido a que este contribuye a la formación de un buen clima organizacional y que las empresas alcancen el

máximo beneficio de sus empleados de manera que en conjunto se logren las metas establecidas. El trabajo en equipo se puede entender como un proceso metodológico que llevado a cabo de manera diligente tendrá efectos en la sociedad debido al impacto que genera sobre el bienestar del colaborador, proyectándose dicho estado en la organización y afectando todos los niveles de la organización (Mondragón, 2016).

En segundo lugar estudios internacionales como los de Costa Rica, demuestran que tras realizar investigaciones sobre el trabajo en equipo se hallan diferentes características. Es así como una investigación en hospitales, describe las ventajas que encuentran al trabajar en un ambiente de cooperación entre diferentes áreas, por lo cual se exponen las principales características que integran sus equipos de trabajo, así como también las herramientas relacionadas a una buena comunicación, respeto ante la opinión del otro, la participación permanente como compañeros, entre otras.

Todas estas características proporcionan un ambiente adecuado de trabajo facilitando la ejecución de las tareas. Un ejemplo es la comunicación asertiva, formas de integración de los colaboradores en los grupos de trabajo, fomentando la participación e inclusión de todos, comprendiendo que si bien forman un equipo cuya tarea es cumplir diferentes objetivos a nivel organizacional como grupo, también es pertinente que cada persona realice diferentes aportes desde su nivel de experiencia, en un área determinada contribuyendo al logro de dichos objetivos (Arrea 2015).

Así mismo otra característica importante es la colaboración, puesto que si la comunicación es importante, éste no tendría mayor sentido si solamente se cuentan con emisores, careciendo de receptores que no estén dispuestos a escuchar, aplicar o tomar como guía aquello que pueda ser aportado desde superiores o desde otros compañeros de trabajo, como lo señalan estudios en México, donde exponen que si una empresa logra adoptar el

trabajo en equipo como parte importante en sí misma, lograra además alcanzar un efecto positivo en su espacio laboral y permite hablar de satisfacción laboral en la tarea realizada (Herrera y Sánchez, 2013).

En Santiago, Chile se realizó una investigación donde se pretendía determinar si la satisfacción laboral percibida por los profesionales de enfermería está relacionada a los estilos de liderazgo; para esto se diseñó un muestreo, seleccionando a cinco hospitales de los 17 existentes en la región, en los que se estudió a la totalidad de enfermeros de cada unidad. Los datos se obtuvieron a través de auto aplicación de un cuestionario, en el cual se describió un índice cuantitativo general y específico de satisfacción laboral, puntuable y con posibilidad de aplicación colectiva (González, Guevara, Morales, Segura, Luengo, 2013a, p.15).

En esta investigación se resalta la importancia de los estilos de liderazgo ejercidos por el jefe y cómo estos influyen en la cohesión y trabajo en equipo de los trabajadores; dependiendo del estilo que se aplique se van a generar consecuencias como la tensión, estrés y en alguna ocasión depresión, o por el contrario resultados muy positivos como la coherencia y seguimiento de un mismo ritmo de trabajo fortaleciendo las habilidades y competencias de todos los trabajadores, la satisfacción laboral y trabajo grupal (González, Guevara, Morales, Segura, Luengo, 2013b).

Y por último, se hace referencia a la satisfacción laboral como un resultado de las estrategias como el reconocimiento, los niveles de mando, y el ritmo de trabajo, que se manejan dentro de una organización, lo cual lleva a relacionarse con el clima organizacional, que no siempre se tienen en cuenta y que afectan las relaciones interpersonales; pero que no necesariamente es compatible o proporcionado, debido a que no todos los factores afectan de la misma manera a estas dos variables (Ríos y Godoy, citado por Rodríguez, 2012).

## **Contextualización**

En relación con el tema de las organizaciones, se ha notado un avance en el interés por el bienestar de los colaboradores, en cómo las relaciones entre ellos y las diferentes herramientas con las que cuentan interfieren en la productividad. Por esta razón, en el presente trabajo se ha tomado como población sujeto de estudio el personal administrativo del programa de psicología de la Fundación Universitaria de Popayán, la cual se encuentra ubicada en la calle 8 # 9-51 de Popayán, dicha entidad funciona desde hace 35 años y su programa de Psicología actualmente lleva 24 años ejerciendo, busca alcanzar la acreditación de alta calidad a través de las diferentes dinámicas que se llevan a cabo a nivel investigativo y académico.

Actualmente conformado por un total de 93 integrantes; se encuentran divididos en 5 áreas así: área administrativa la cual se encuentra organizada por un director, un subdirector y dos apoyos a la subdirección; el área de investigación conformada por una coordinadora y tres apoyos; el área de asesoría a trabajos de grado, integrado por un coordinador y cinco asesores de trabajo de grado; el área de asesoría de práctica, establecida por dos coordinadores y diez asesores; por último se encuentra conformado el área de docentes con 67 integrantes.

Con respecto al género, se conoce que en el área administrativa, cuatro integrantes son mujeres y uno es hombre, para un total de población de cinco personas. Existe dentro de la entidad libertad de culto y expresión, así que existe diversidad de creencias religiosas y de ideología política, en cuanto a la nacionalidad o lugar de procedencia no se tienen datos concretos o precisos, aun así se pretende ratificar estos datos con las entrevistas que se

realizarán, para que de esta manera se obtengan todos los datos pertinentes de esta investigación.

### **Justificación**

En la actualidad del contexto colombiano, se escucha cada vez con mayor intensidad trabajadores, hablar sobre alguna molestia de su sobrecarga laboral, de la falta de organización o de la falta de cooperación en sus labores y del estrés que esto les produce. Lo cual, en consecuencia genera pérdida del sentido de pertenencia por su empresa, deseos de cambiar de empleo, disminución en la productividad y problemas físicos y emocionales en aspectos personales o familiares, lo que revela la poca o nula satisfacción laboral, siendo esta importante para los colaboradores y la organización.

En relación con lo anterior y tras elaborar una revisión investigativa, sumado al conocimiento de algunos casos en particular y las observaciones realizadas, se centra la atención en dicha problemática, pensando en el bienestar y desarrollo de los colaboradores, puesto que el trabajo es de vital importancia para quien lo ejerce, además de otorgar sentido y propósito al sujeto, siendo una actividad en la que se invierte gran parte del tiempo y esfuerzo.

De manera que este tema se convierte en fuente de interés investigativo, buscando el reconocimiento de la labor cumplida, fortalecimiento de habilidades y trabajo en equipo, para así impactar de forma positiva la eficiencia, a nivel organizacional, teniendo en cuenta la importancia de la satisfacción laboral.

Para el presente proyecto se pretende indagar la relación existente entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral, debido a que dicha relación podría tener resultados efectivos en cuanto a la satisfacción de los colaboradores, mitigando la carga laboral, promoviendo su

flexibilidad, de modo que los compañeros de labores sean apoyo y un factor clave para alcanzar los objetivos, originando el crecimiento y desarrollo tanto de los colaboradores como de la empresa.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Identificar desde la perspectiva de los colaboradores del área administrativa del programa de psicología de la Fundación Universitaria de Popayán, cuales son las herramientas del trabajo en equipo que aportan a la satisfacción laboral.

### **Objetivos Específicos**

Describir las herramientas particulares que promueven los directivos del programa de psicología de la FUP a los administrativos, para trabajar en equipo.

Indagar la percepción de los administrativos del programa de psicología de la FUP frente a su satisfacción laboral.

Determinar si las herramientas del trabajo en equipo que aportan los directivos del programa de psicología de la FUP contribuyen a la satisfacción laboral de los administrativos.

## **Referente conceptual**

Cuando se hace referencia a un contexto laboral es de gran importancia tomar en cuenta todas las características que lo integran, entendiendo además que cada una de estas hacen parte fundamental del funcionamiento y desarrollo tanto del empleado como del lugar

de trabajo, por ello a continuación se abordarán los conceptos claves y teoría base de la presente investigación.

### **Teoría de las Relaciones humanas**

Se definen como principios o pautas para establecer una interacción entre dos o más personas. Murillo (2004) afirma:

Las relaciones interpersonales son, el conjunto de reglas de oro que solucionarían casi todos los problemas humanos... se les identifica como las normas que regulan la interacción entre las personas y los grupos; se les señala como el conjunto de reglas para el logro de buenas relaciones jefe-colaborador o bien, con todos los integrantes de una empresa. (p. 19)

### **Trabajo**

Para lograr una mayor comprensión de lo que compone dicho contexto, es necesario partir desde el significado del trabajo para el sujeto, entendiendo que es aquello que a lo largo de la historia del hombre ha sido de gran importancia para su supervivencia, pues es lo que le ha permitido alcanzar todo aquello que satisface sus necesidades, desde las primordiales como las fisiológicas. A la vez que se debe entender que logra programar hasta aquellas que han sido creadas dada la complejidad de la época en la que se encuentra inmerso. Estas necesidades, se ven satisfechas tras las recompensas que se ofrecen a cambio de realizar diferentes funciones. En relación con esto Medá (2007) establece que: “el trabajo como factor de producción, como esencia del hombre y como sistema de distribución de los ingresos, de los derechos y de las protecciones” (p.24).

Esto resalta la relación del hombre con el trabajo al ser éste un lado importante del proceso de realización de actividades en pro de lograr estabilidad.

Para complacer todas estas necesidades en general, es necesario contar con el trabajo y apoyo de personas que están alrededor de un sujeto en este entorno laboral, esta relación que se crea alrededor de un objetivo o propósito se reconoce como trabajo en equipo, que como se ha mencionado es un tema fundamental para el logro de diferentes propósitos en un entorno laboral.

### **Trabajo en equipo**

Trabajar en equipo supone entender las interdependencias que se dan entre los miembros del equipo y sacar el máximo provecho de ellas en aras de la consecución de esa meta común. Cada miembro del equipo tiene una personalidad formada y unas habilidades, conocimientos y experiencias específicas que aportar, que se diferencian de las del resto de miembros del equipo. Es decir, cada miembro tiene una aptitud y posición determinadas. Todas han de manifestarse, entrar en juego y relacionarse entre sí coordinadamente en pos del objetivo. Todas son importantes para la eficacia del trabajo en equipo (Cardona y Wilkinson, 2006).

### **Liderazgo**

En relación con lo anterior es indispensable resaltar el papel del liderazgo dentro de una organización, este lo define García (como se citó en Bustamante y Barreat, 1998, p.44). Como la capacidad de influir sobre otros, pero es posible identificar grandes diferencias en la manera en que se ejerce el liderazgo, pues algunos líderes pueden influir sobre otros según

sus cargos, y otros en cambio pueden influir de acuerdo con sus características y actitudes, las cuales generan identificación o entusiasmo en los seguidores.

Los líderes tienen la gran responsabilidad de encaminar a todos sus empleados hacia el objetivo planteado, pero también durante este proceso deben procurar disminuir las molestias que se puedan presentar por las diferentes formas de pensar y actuar frente a la asignación de tareas, desarrollando las habilidades y capacidades de cada integrante, con el fin de hacer propia la meta, de apropiarse de tal manera a la misión que sean fuente de inspiración para sus colaboradores, esto es, que los colaboradores lo sigan por convicción y compromiso con su organización y no solo como una obligación que hace parte de su ejercicio laboral, entendiendo así que el liderazgo ideal es aquel que permite un crecimiento mutuo (Pérez y Azzollini, 2013).

### **Comunicación Asertiva**

Así mismo la comunicación será clave en el trabajo en equipo, puesto que esta se manifiesta de forma verbal y/o conductual y es por medio de la misma donde los individuos inmersos en el contexto laboral establecen sus relaciones interpersonales, lo cual se pretende que se lleve a cabo de forma asertiva; pues esta permitirá el acuerdo, sanas relaciones, planificación de diferentes acciones importantes a nivel laboral o de convivencia. Naranjo (2008) afirma:

La comunicación funcional le permite a la persona manejar de manera más competente y precisa las situaciones del ambiente en que se encuentra, por cuanto puede expresarse claramente ante las demás personas, estar en contacto con las señales que provienen de su yo interno, conocer lo que piensa, siente, ve y escuchar lo que está fuera de sí y diferenciarlo de su ser. (p. 11)

Es decir, que esta herramienta le permite tanto al líder como a los colaboradores reaccionar y manejar las situaciones que se presenten en sus respectivos lugares de trabajo, de forma que todas las opiniones se escuchen y se lleguen a conclusiones y acuerdos donde se incluya los puntos de vista expuestos y se tenga como resultado la satisfacción de todo el personal.

### **Satisfacción**

Finalmente se trae a colación uno de los aspectos claves de esta investigación. González (como se citó en Robbins, 2015) refieren que la satisfacción es la actitud de los colaboradores frente a su propio trabajo, basado en las creencias y valores que el individuo desarrolla al momento de llevar a cabo sus tareas. Esto nos permite comprender que son varios aspectos los que entran a conformar dicho término, por ejemplo se deben tener en cuenta elementos como la personalidad de los colaboradores, el ambiente, la aptitud, autoestima, expectativas, valores y la edad, entre otros, todos enlazados a su vez para percibir la labor desempeñada o empleo.

Por medio de todos estos elementos se logra evidenciar que en las organizaciones todo funciona de manera articulada, no es pertinente hablar de ejes distantes o funcionalistas, puesto que cada elemento aporta de diferentes maneras a la comprensión de la actividad laboral de manera estructuralista, todos influyen en diferentes medidas y ejercen un papel fundamental para alcanzar la satisfacción de los colaboradores y el adecuado desarrollo personal e institucional.

## **Metodología**

### **Método**

Para llevar a cabo esta investigación se trabajó con un método descriptivo que permitió narrar los hechos o situaciones como son observados y detallar específicamente como ocurre determinado fenómeno con estudios de caso que permitieron indagar a cada participante de la investigación con el fin de dar respuesta a la pregunta problema que se ha planteado. En términos de Hernández, Fernández y Baptista (2010) estos “únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.” (p.80). De esta manera la investigación busca proporcionar información nueva a partir del conocimiento encontrado mediante la misma.

### **Enfoque**

Respecto al enfoque adoptado, se tuvo en cuenta el enfoque de investigación cualitativo con el fin de tener una comprensión amplia y detallada en cuanto a los pensamientos, ideas, cultura, percepciones e incluso emociones de las personas que se indagaron, puesto que de esta manera se obtiene una visión integral del fenómeno a estudiar. Rodríguez, Gil, y García (1996) afirman que el enfoque cualitativo:

Estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales—entrevista, experiencia personal, historias de vida,

observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos – que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas. (p. 32)

### **Técnica**

Para abordar la problemática, se planteó la entrevista semiestructurada, la cual permite hacer un acercamiento directo a las fuentes de información de manera más profunda y detallada, así como delimitada en cuanto a lo que es pertinente conocer de los colaboradores del área administrativa del programa de psicología de la FUP, todas estas están detalladas en los anexos del presente proyecto.

### **Instrumento**

Para lograr lo anterior se estipuló por el grupo de investigación, realizar la aplicación de formatos de entrevista semiestructurada y grabaciones de las mismas, con sus respectivos consentimientos informados, para recolectar la información pertinente de los colaboradores del área administrativa del programa de psicología de la FUP; para comodidad del lector todas las entrevistas se encuentran transcritas en los anexos del presente proyecto (Anexo 1).

### **Población**

La muestra representativa para el presente estudio cualitativo estuvo comprendida por los colaboradores administrativos del programa de psicología de la FUP, conformado por un total de 7 integrantes que serán estudiados en cuanto a su proceso laboral y en específico en cuanto a las variables trabajo en equipo y satisfacción laboral.

### **Aspectos éticos**

Con fines de garantizar el proceso de la presente investigación, se tuvo en cuenta como base el código Deontológico y Bioético del psicólogo, que estipula el Congreso de Colombia, mediante la Ley 1090 del 06 de septiembre de 2006, en las Disposiciones Generales del Título II especificando algunos de los artículos más importantes serán:

Art. 5 que plantea la confidencialidad del cual se buscará que la información que se obtiene de los participantes y los resultados que se obtengan, datos entre otros estén amparados bajo el respeto y cuidado teniendo en cuenta la información que resulta será utilizada como base del proceso de investigación. Se tendrá en cuenta también el artículo 6 bienestar del usuario, que en concordancia con el anterior artículo y como complemento garantizaran la integridad y bienestar de las personas además de ser necesario, brindarles información sobre el proceso que se lleva a cabo y su participación voluntaria durante el ejercicio.

Además se trabajó el artículo 8 que hace referencia a evaluación de técnicas siendo importante que los instrumentos de evaluación que se apliquen promuevan el respeto de la información que se obtiene de los participantes.

Finalmente se diligenció por cada participante un consentimiento informado en donde se da conocimiento del objeto de estudio el modelo de dicho documento estará descrito en el Anexo 2 del presente proyecto.

### **Resultados**

Tras la ejecución del instrumento elegido para fines de la presente investigación y tomando la información que proyectó cada una de las entrevistas realizadas a los

colaboradores administrativos del programa de psicología de la FUP, se hace posible establecer en primera medida la manera como se desarrolla la dinámica laboral del trabajo en equipo en los colaboradores durante el día a día de dicha organización.

Con el fin de aclarar la información obtenida, se organizó por medio de dominios y categorías los hallazgos más significativos que se evidenciaron durante el proceso investigativo, de la siguiente manera:

<b>Dominio herramientas del trabajo en equipo</b>	
Este dominio hace referencia a los distintos medios de interacción que tienen los colaboradores del área administrativa del programa de psicología de la FUP, para desempeñar las diferentes funciones laborales que tienen a su cargo de manera eficiente y satisfactoria. A su vez este dominio está compuesto por tres categorías que se mencionan a continuación:	
<b>Comunicación asertiva</b>	Esta categoría es de vital importancia dentro de las herramientas que ofrece el programa de psicología a sus colaboradores, debido a que facilita el proceso laboral, desde las diferentes funciones que cada uno de los administrativos desempeña, puesto que es la comunicación la base de toda relación interpersonal.
	En esta categoría se hace evidente por parte del personal, la búsqueda constante por comunicarse permanentemente tanto con sus compañeros de trabajo como con sus jefes inmediatos sobre los diferentes procesos que deben llevar a cabo diariamente, cumpliendo de esta manera con los objetivos propuestos.

	<p>Como hallazgo importante, se observa la disposición con la que cuentan los colaboradores en sus labores cotidianas, pero sobretodo la importancia que tiene para cada uno de ellos estar en contacto de manera permanente como equipo y la satisfacción que esto genera en cada uno de ellos, puesto que muchos de los entrevistados reiteraron haber aprendido que de esa manera todo su trabajo funciona mejor, debido a que sienten libertad para expresar sus necesidades y cuentan con el apoyo por parte de sus compañeros al manifestar lo que sucede en el día a día. En este sentido uno de los colaboradores expresa lo siguiente:</p>
	<p><i>“...la comunicación es asertiva porque uno se reúne, venga hablemos, ¿qué está pasando?, mejoremos en esto y todos "copiamos" como se dice” (Colaborador Q).</i></p>
	<p><i>“...nosotros aquí no nos divide ni siquiera una pared, es un escritorio ¿y qué es lo que hacemos?, hablar con frecuencia de que es lo que está pasando y qué cosas están surgiendo” (Colaborador G)</i></p>
	<p><i>“...como nosotros hay unas jornadas que no coincidimos con colaborador Q, porque como les digo, él a veces llega a las 2:00 y yo a las 4:00. En esas dos horas, si pasa algo o hay una directriz tanto de Vicerrectoría como de la dirección, entonces él me dice, y lo mismo los compañeros, a veces el colaborador R se queda solo, porque cuando yo llego más temprano... entonces si él recibe alguna información, él al otro día me dice: “mire llegó un estudiante, pasó esto”, entonces ahí me mantiene al día, si es urgente si me llaman de una vez” (Colaborador P)</i></p>

	<p><i>“...bueno, si yo tengo algo que decirles, ellos lo toman bien. Si uno dice algo ellos no lo toman mal. Le agradecen a uno, gracias por hacerme caer en cuenta de esto, si estoy cometiendo algún error por favor dígame, porque de pronto no nos damos cuenta y lo seguimos haciendo, y si está mal. Nadie lo toma a mal, es un aporte que le dan a uno”. (Colaborador Q)</i></p>
	<p>En cuanto a lo expresado por los diferentes colaboradores se hace evidente que hace parte de su cultura mantener a sus compañeros de labores al tanto de todas las situaciones que se presenten, tanto negativas como positivas y sin importar las diferentes situaciones que pudieran entorpecer la adecuada comunicación, pues hacen uso de diferentes herramientas que les permite cumplir con el objetivo de informarse, además de ser receptivos y atentos para recibir correcciones y buscar la forma de superar los obstáculos que se puedan presentar.</p>
<p><b>Liderazgo</b></p>	<p>En esta categoría se hizo evidente la importancia que desempeñan los directivos administrativos del programa, puesto que cada uno de sus colaboradores manifestó sentirse cómodo con la manera en la que ejercen su autoridad, debido a que los consideran parte del equipo de trabajo, sienten confianza, existe una convivencia sana, libertad para expresar tanto las dificultades como los logros y la seguridad de contar con su apoyo en las diferentes circunstancias que se puedan presentar; esto se hace evidente en los siguientes fragmentos de algunos de los entrevistados:</p> <p><i>“Ella (directora del programa) viene y nos consulta y nos dice: -“¿cuánto tiempo necesitan para entregar esta información bien?”, nosotros le decimos: -tantos días doctora y ella dice: ¡listo!, ya ella viene y nos confirma y nos dice: - listo, ténganlo para tal día, jeso sí es motivación! (risas), ella nos ayuda mucho”</i></p>

	<p><i>“Tanto con él con el profe (subdirector) y con la doctora (directora) no es con temor de miedo de decirles nada, como que uno sienta: no ahora esta señora nos va a pegar, se va a pegar del techo, ¡no!, con toda la seguridad de que ella le va a decir a uno, ella no te regaña y te grita sino que te dice: -“Bueno, ¿entonces cómo hacemos?”, entonces ellos dos comienzan, por ejemplo: el subdirector empieza a mirar, y dice: “tráiganme y proyécteme el semáforo, tráigame la pre matrícula miramos” y miramos a ver qué pasó, entonces él comienza a buscar la solución a ver cómo fue que pasó”</i></p>
	<p>Así como los directivos ejercen un liderazgo horizontal con sus colaboradores, entre los mismos se observan comportamientos que permiten tener la confianza y autonomía de tener iniciativa al hacer cambios y fomentar el liderazgo dentro de su grupo de trabajo, así como lo expresó un colaborador, de la siguiente manera:</p>
	<p><i>“Bueno, a mí me pareció en matrículas mejor... primero se les hacía las matrículas uno mismo, luego llamaba al estudiante para que viniera a firmar, lo que era muy dispendioso porque el estudiante no venía...todas esas cosas. Entonces yo dije: mejor hagamos las matriculas que el estudiante venga personalmente y de una vez firme la matrícula, lo que permitió agilizar y que de una vez quedara la firma. Me pareció mejor que ir por los salones a que el estudiante firme”. (Colaborador Q)</i></p>
	<p>Esto evidencia innovación y un compromiso por la mejora continua de los procesos, lo cual es apoyado por los directivos y compañeros de área.</p>

	<p>Otro aspecto a resaltar son las relaciones interpersonales que se presentan entre directivos y colaboradores, la evidencia permite conocer qué son relaciones más allá de lo protocolario o estrictamente laboral, dado que existe un factor humano que sobresale por encima de las funciones, así lo menciona el colaborador R:</p> <p><i>“...tengo una excelente jefe, es muy humanitaria, es bien para tratarlo a uno, para dar órdenes uno no se siente mal”.</i></p> <p><i>“Pues debo decir que es el mejor jefe que he tenido... lo que decía el colaborador Q, aquí los directivos son muy receptivos”.</i></p> <p><i>“la misma directora es “ve, ¿estás bien?”, motivándolo a uno a crecer, a decirle: - “venga muchacho, ¿que se te ofrece?”.</i></p>
<p><b>Colaboración entre compañeros</b></p>	<p>Esta categoría hace parte fundamental dentro de estas herramientas, dado que le permite al grupo de trabajo el alcance de objetivos y metas de manera más óptima y eficaz. Esto proporciona que el equipo trabaje dentro de un ambiente de confianza para expresar sus dudas y pedir ayuda cuando sea necesario, así como se puede evidenciar a continuación:</p> <p><i>“Sabemos quién tiene determinada habilidad en diferentes cosas, entonces nos apoyamos en esas personas para poder realizar las labores, dependiendo, hay unos que manejan mejor unas cosas que otras, entonces eso entre todos nos complementamos para poder hacer las diferentes labores”. (Colaborador S)</i></p> <p><i>“...acá en este equipo nos gusta lo que hacemos y entre todos nos colaboramos, entonces uno es esa gana de trabajar, de colaborar todos trabajamos por lo mismo sí. Por ejemplo, si una compañera no hace, uno no dice que jarreta que le vamos a ayudar a esta no. todo es equipo, a uno le dan esas ganas de trabajar que a uno lo tratan bien desde los altos directivos del programa hasta la niña del aseo. o sea todos nos llevamos bien, para nosotros</i></p>

	<p><i>todos somos importantes”. (Colaborador Q)</i></p>
	<p><i>“...nos colaboramos los unos con los otros, hay apoyo, ehh si el uno necesita de algo o no sabe de algo, uno pregunta y no le van a decir “no es que eso usted lo tiene que saber”, no... sino que le dicen: “a mira, es así y así”, entonces hay mucha colaboración, ósea el trabajo en equipo aquí es excelente”. (Colaborador T)</i></p>
<p><b>Dominio satisfacción</b></p>	
<p>La satisfacción se refiere a la percepción que tienen los colaboradores acerca del cumplimiento o fallas en cuanto a la convivencia, remuneración económica, sentido de pertenecía, beneficios, y todo lo que conlleva a una satisfacción laboral dentro del programa. Esta dimensión contiene dos categorías como lo son: ambiente organizacional y remuneración; y dentro de estas se encuentra una sub-categoría que es: sentido de pertenencia. De esta manera, los entrevistados han expresado su nivel de satisfacción en cuanto al trabajo que realizan y que es lo que los hace sentirse a gusto con el lugar y equipo de trabajo, así:</p>	
<p><b>Satisfacción</b></p>	<p><i>“Mi nivel de satisfacción es alto porque como te digo, estos 5 años han sido de aprendizaje y nosotros de los 5 años que yo llevo acá han hecho tres cambios de coordinadoras académicas en los programas, han rotado a las otras compañeras de los otros programas pero a nosotras no nos han movido”. (Colaborador P)</i></p>
	<p><i>“Entonces me pongo a hablar y “tan” a conversar, a ver que puedo aprender de ellos cada vez, entonces se hace un lugar donde puedo estar aprendiendo, a pesar de que no estoy estudiando en el momento, puedo estar aprendiendo de ellos cada día, entonces me parece como muy chévere eso”. (Colaborador R)</i></p>
	<p><i>“Uno tiene ese sentido de pertenencia, como si fuera la casa de uno. Uno la cuida, piensa que jartera irse a otro lado. Uno realmente trabaja muy sabroso, yo trabajo muy sabroso acá. Con los jefes, compañeros, son excelentes la jefe ni se diga. Entonces uno dice no me voy para otro lado. Uno hace trabajos extra de</i></p>

	<p><i>acuerdo a la carrera que tiene para ayudarse...” (Colaborador Q)</i></p>
<p><b>Ambiente organizacional</b></p>	<p>Esta categoría es una de las más relevantes dentro de todo lo que compone el presente trabajo, debido a que gracias a este proceso se puede garantizar un adecuado ritmo de trabajo, comunicación entre compañeros, colaboración y demás factores que facilitan el rendimiento, ejecución de la tarea y bienestar para todos los colaboradores. Esto se puede evidenciar en lo que expresan los siguientes colaboradores:</p> <p><i>“Un día cotidiano es bien, nosotros hacemos pura pachanguera con el colaborador Q que nos pone la música, si, los profes también son bien, tenemos buena relación con todos ellos, muy de amistad todo”. (Colaborador P)</i></p> <p><i>“... es un lugar donde no molestan para nada y siempre están pendiente de uno, o sea aquí hay compañerismo, hay trabajo en equipo, aquí la gente si lo ven a uno como aburrido como mal “no que te pasa, vení hablemos”. (Colaborador R)</i></p> <p><i>“No es como en otros lados que uno ve que rajan uno del otro, que pelean, que la jefe está diciendo “usted es un %%%&amp;, tiene que hacer esto”, que uno le coge miedo a contestar el celular, hay lugares que a usted le suena el celular y “agg” ya da mal estar. Aquí cuando a usted le suena el celular usted sabe que... incluso la otra vez me llamaron a decir no vengas hoy venga mañana”. (Colaborador R)</i></p> <p><i>“Es muy motivante en ese sentido, uno no tiene ese dolor de que “ay es lunes, qué pereza”, antes no, ustedes vieron yo digo, “ah es festivo, me va a joder la semana” porque me gusta estar aquí, porque es chévere trabajar, y el contacto con los estudiantes mismo es bacano... Realmente el ambiente laboral aquí, en mi parecer es</i></p>

	<p><i>re favorecedor, re bueno”. (Colaborador R)</i></p>
	<p><i>“Si claro que sí, es importante que se cuente también con el nombre de todos para determinadas decisiones o actividades que se van a llevar a cabo y como te digo hay una buena comunicación y eso es muy agradable”. (Colaborador S)</i></p>
	<p>De esta manera se puede dar cuenta de que en el programa existe un adecuado ambiente laboral que les permite a los colaboradores sentirse a gusto en la realización de sus deberes, convivencia con sus compañeros y motivados para iniciar su jornada laboral.</p>
<p><b>Remuneración</b></p>	<p>Esta categoría se hace necesaria e importante resaltar, ya que permite tener una concepción más amplia de la percepción que tienen los colaboradores en cuanto al reconocimiento que se hace de su trabajo y la manera que este los motiva para la permanencia y satisfacción ejerciendo sus labores dentro de la FUP. Al respecto se encuentra lo siguiente dentro de las entrevistas que se realizaron:</p> <p><i>“Económicamente no, o sea no es muy buena, no coincide para lo que uno hace, el trabajo es duro, hay cosas que hacer, y es el programa más grande, hay mucho que hacer”. (Colaborador Q)</i></p> <p><i>“Es un poquito lo del problema salarial porque como no es equitativo, hay unas coordinadoras que ganan más, otras que ganan menos, entonces, ósea, no hay establecido como un nivel ehh... para todas las coordinadoras es este sueldo.” (Colaborador T)</i></p> <p>En este orden de ideas esta categoría además se convierte en un hallazgo importante dentro de la investigación, debido a que permite conocer cómo</p>

	<p>funciona este proceso dentro de la institución, y de manera principal pone en evidencia que el colaborador se logra identificar con su organización de manera satisfactoria, puesto que aunque reconocen se debe mejorar el salario el trabajo dentro de su equipo les es de satisfacción el cumplimiento de su labor y no se convierte en un causante que impida desarrollar cada actividad de manera exitosa.</p> <p>Se hallan entonces, opiniones contrarias a las expuestas anteriormente como:</p> <p><i>“Pues en el momento cómo está el mercado en la parte laboral, me parece que se está manejando unos rubros acordes, pues se esperaría mejoras, pero eso ya depende mucho de otros factores externos, de todas maneras es una de las partes donde se mantiene unos buenos pagos.”</i> (Colaborador S)</p> <p>Esto demuestra que dependiendo de la condición y responsabilidades o gastos que se encuentre el colaborador, está su percepción acerca de su conformidad en cuanto a la remuneración y satisfacción laboral.</p>
<p><b>Dominio gestión del recurso humano</b></p>	
<p>Finalmente se detalla este dominio, teniendo en cuenta algunos hallazgos importantes que se encontraron dentro de este proyecto, el cual está compuesto por diferentes categorías que se trabajarán a continuación, en las que se clasifica la información puntual que describe lo que colaboradores del área administrativa del programa de psicología de la FUP consideran mejoraría el proceso laboral dentro de la FUP, a la vez que permite el avance dentro de las condiciones laborales que se debería ofrecer.</p>	
<p><b>Desarrollo profesional</b></p>	<p>Esta categoría señala una de las condiciones que los administrativos deberían considerar como un punto relevante, bajo el cual se permita la oportunidad a los colaboradores activos del programa de ascender a cargos superiores al que desempeñan en la actualidad.</p> <p>Varios de ellos consideran que se puede organizar el trabajo de manera que puedan participar en las convocatorias que se realizan, cuando hay una vacante libre, antes que buscar fuera de la organización a</p>

	<p>quienes puedan ocupar dichos cargos, siempre y cuando sea posible realizarse.</p>
	<p>Durante la realización de las entrevistas, se refiere al respecto el colaborador Q:</p>
	<p><i>“Digamos acá no se tienen en cuenta cuando hay un cargo nuevo o que hay una vacante que alguien se va. No hacen un concurso para que los que estamos acá puedan aspirar a ese cargo”.</i></p>
	<p><i>“sería un incentivo para nosotros que pudiéramos por lo menos concursar para poder detener la posibilidad de ascender.</i></p>
	<p><i>Eso es maluco, porque no les dan la oportunidad a personas que estamos acá, que conocemos los procesos...”</i></p>
	<p>El hecho de permitir una oportunidad de mejorar la posición laboral en la que se encuentran colaboradores, puede adquirir un significado positivo que contribuya en el fortalecimiento de su identidad y satisfacción laboral.</p>
<p><b>Manual de funciones</b></p>	<p>Dentro de esta categoría se halló con base a la información recolectada que no se cuenta con un manual claro del quehacer en el contexto laboral, de manera que se especifique de forma escrita un punto de inicio y fin de labores.</p>
	<p>Algunos colaboradores señalan que saben cuáles son las tareas que deben realizar porque han tenido experiencia en el cargo en distintas dependencias, lo que ha hecho que las actividades se convirtieran en un paso a paso a seguir para alcanzar ciertas funciones específicas, como se evidencia en la entrevista con el colaborador Q:</p>
	<p><i>“Así que tengamos un manual de funciones que diga que nos lo hayan enseñado es lo que tenemos que hacer no, ya uno sabe que debe hacer. En el contrato no dice de funciones porque son a término indefinido”.</i></p>

	<i>“si hasta este momento se lo que tengo que hacer. Pues no tengo un manual de funciones pero lo que está dentro de lo que me han dicho que debo hacer”.</i>
--	---

## Discusión

La teoría de las relaciones humanas, como lo refiere Gómez (2007) fue expuesta principalmente por Elton Mayo, quien condujo el famoso experimento de Hawthorne, habla de esta teoría como una humanización hacia los colaboradores y su trabajo, una de sus características principales es estudiar a la organización como un grupo de personas, se inspira en sistemas de psicología, autonomía del trabajador, confianza y apertura, hace énfasis en las relaciones interpersonales de los empleados, confianza y dinámicas grupales e interpersonales.

Todas estas características, se acoplan contrastando el presente trabajo, debido a que en los resultados se ha hecho evidente la eficiencia en el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales de los colaboradores, teniendo como resultado una armonía laboral tanto entre compañeros como la relación jefe empleado.

Este nivel de eficiencia y productividad en el trabajo, socialmente está influenciado más por las relaciones grupales que los incentivos o remuneración económica que se les proporcione a los colaboradores, debido a que para ellos es más importante el sentirse cómodos, confiados y el ambiente en el que se desenvuelven, a pesar de no ser la remuneración lo aspirado por ellos. Esto se hizo evidente de manera significativa en los resultados obtenidos, puesto que muchos de los colaboradores expresaron sentirse

inconformes con su salario, pero felices en su lugar de trabajo por todas las dinámicas que se manejan en él, siendo esto más satisfactorio y positivo para su bienestar, este aspecto ha hecho que prefieran conservar su trabajo, aun sabiendo que podrían tener mejores oportunidades salariales en otros lugares, pero sin el ambiente agradable con el que cuentan en el presente; entre otras características de la teoría de las relaciones humanas, donde el empleado no es relegado sino que, se siente parte del equipo de trabajo y parte fundamental de él para llevar a cabo las labores y resolverlas como equipo, aportando cada uno desde sus conocimientos y siendo apoyo para los demás.

Todos estos aspectos contribuyen a una formación del trabajo en equipo sólido, con características especiales que funcionan y se conectan promoviendo una producción que es efectiva pero que a diferencia de otras organizaciones, a los colaboradores les place, alegra, y satisface realizar sus funciones, porque su percepción es de crecimiento.

Teniendo en cuenta que las organizaciones son conformadas por comunidades que requieren de compartir información y relacionarse constantemente, se hace cada vez más necesario hablar de comunicación asertiva, teniendo en cuenta la definición para Chaparro (2015) la comunicación asertiva es: “la expresión clara, directa y equilibrada que cumple con comunicar o defender ideas y sentimientos, sin ningún ánimo o intención de perjudicar al interlocutores”(p.08). Lo cual de manera implícita evidencia la importancia de mantener una adecuada comunicación en el ámbito laboral tanto para el alcance de objetivos como para el clima laboral, y las características que la hacen efectiva, encontrando así que estas se cumplen en el proceso comunicativo de los administrativos del programa de psicología de la FUP, a razón de que todos los colaboradores manifestaron ser escuchados, tener libertad de expresar sus opiniones sin temor a consecuencias negativas, confianza para dar a conocer sus errores o equivocaciones e incluso sentir gratitud por los aportes y correcciones de sus compañeros

o jefes inmediatos, también la comunicación directa, la claridad de la información que se comparte, las reuniones que permiten que todos manejen la misma información, el respeto entre compañeros, la aceptación de la diferencia, el diálogo permanente y la fluidez de las conversaciones facilitan los procesos y la eficiencia y eficacia en este equipo de trabajo, de esta manera se corrobora mediante la evidencia que cuando se reúnen estas características en la comunicación los colaboradores pueden sentirse satisfechos en su trabajo, permitiendo así un sentido de pertenencia por su institución, mejorar la productividad y la adquisición de nuevos métodos para resolver conflictos.

Asimismo es propicio recalcar que la asertividad laboral en este caso particular la generan los jefes inmediatos, quienes mantienen relaciones horizontales con sus colaboradores, motivando siempre al trabajo en equipo, lo cual fue manifiesto por uno de los entrevistados quien señaló que esta conducta la aprendieron de su jefe, aspecto muy importante en el cual Chaparro (2015) menciona:

Las habilidades comunicativas también se desarrollan a través de un proceso de aprendizaje, es indispensable una actitud desde el interlocutor, motivación, deseo de saber y decisión de aprender para potencializar esta competencia imprescindible, el desarrollo de esta habilidad facilita el desarrollo de otras competencias.(p. 08)

Con esto se infiere que la comunicación asertiva está ligada al trabajo en equipo y así mismo al liderazgo que se practique, para generar satisfacción, es decir son procesos que no se pueden independizar, puesto que hacen parte de un todo correlacionado.

Así mismo el liderazgo que ejercen los jefes, también es fundamental para esta satisfacción de la que se habla entre los colaboradores, debido a que se ha establecido confianza y libertad de autonomía para el desarrollo de las actividades y solución de conflictos. Eso ha sido de gran motivación para los colaboradores, puesto que han alcanzado

un nivel significativo de cohesión como equipo de trabajo al ser reconocidos mediante la comunicación, la empatía, el respeto y confianza que se brindan en sus relaciones interpersonales, existe siempre un apoyo mutuo entre ellos y sus directivos.

En el liderazgo un componente clave de éxito es el de hacer propia la meta, compartir la misión como un objetivo grupal, de modo que sean fuente de inspiración para sus colaboradores, es decir que estos lo sigan por convicción y compromiso con su organización y no solo como una obligación que hace parte de su ejercicio laboral.(Pérez y Azzollini, 2013, p. 56)

Permitiendo así un desarrollo bidireccional, esto puede explicar porque la remuneración pasa a un segundo plano, pues aunque podría ser mejor, tiene mayor peso el ambiente laboral y su propia cultura para alcanzar satisfacción en su ejercicio laboral diario.

A su vez, los resultados obtenidos permiten evidenciar en la práctica lo que se conoce en la psicología organizacional como liderazgo transformacional, quien según el doctor en psicología industrial Bernard Bass (1985), define como “aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad” (p.20).

Esto demuestra el rol significativo que ejercen los directivos del programa de psicología de la FUP como líderes que motivan e inspiran a sus colaboradores con su conducta, pues se encontró que varios de ellos perciben sus jefes como referentes a seguir por su buena actitud y disposición a apoyarlos en las necesidades que se presentan, por trabajar siempre unidos y asumir los retos en conjunto, así como enseñar y formar en la cotidianidad, además de evidenciar que existe la confianza suficiente en el equipo de trabajo para manifestar errores sin temor a tener repercusiones negativas, sino que siempre el equipo

está enfocado a la solución de los problemas que puedan presentar, puesto que se asumen como propios del equipo.

Un factor clave en este tema también es la colaboración entre compañeros, así como lo refiere Sánchez (2012) la colaboración consiste en la cooperación de todo el equipo de trabajo para alcanzar un fin común, teniendo en cuenta que cada colaborador necesita un espacio para realizar sus labores, aun así debe interactuar con los demás y debe existir una coordinación del equipo para alcanzar los objetivos. Es por esto que esta herramienta es indispensable para el trabajo en equipo y los administrativos del programa de psicología reflejan una excelente colaboración pues todos los entrevistados pusieron en manifiesto el apoyo que reciben de sus compañeros, la forma en que distribuyen su trabajo para no sobrecargarse, la flexibilidad y autonomía en su forma de trabajar permite que propongan nuevos métodos para realizar mejor sus funciones.

Se apoyan como compañeros si alguno presenta una dificultad, lo que pueden desempeñar sin problema pues todos están informados de las tareas y saben hasta qué punto pueden intervenir por medio de la comunicación constante; también existe empatía y paciencia para replicar información cuando algún compañero no tiene un proceso claro, manifestándola hasta que sea comprendida en su totalidad, y a su vez en este equipo los colaboradores consideran que existe confianza para manifestar dudas y certeza de recibir el apoyo, así como para compartir sus implementos laborales sin ninguna complicación, según lo manifiesta un colaborador, prácticamente se desenvuelven en un ambiente de fraternidad, pues añadido a todo lo anterior comparten la toma de decisiones, comentando los razones y argumentos con todos los compañeros hasta llegar al mutuo acuerdo. Todos estos procesos son de gran importancia para sentirse a gusto en el lugar de trabajo, generar productividad, crecimiento personal y lograr los objetivos propuestos con eficacia.

Existe otro aspecto trascendental para la cooperación y trabajo en equipo que involucra los conocimientos y experiencia de los integrantes de un equipo, Amaru (2009) señala que existen diferentes roles que se desempeñan entre compañeros, teniendo en cuenta las diferentes personalidades, la formación o el temperamento, elementos que tiene un efecto decisivo en la calidad del trabajo en equipo, por lo cual se hace indispensable aprender a desempeñar diferentes papeles al momento de ejercer las funciones.

En este sentido el equipo administrativo del programa de psicología de la FUP es enriquecido por las características de sus integrantes pues cuenta con colaboradores con años de experiencia en el cargo, algunos con pocos años y otros vinculados hace poco, todos con una formación diversa que enriquece el ejercicio de sus labores, pues tiene en cuenta las habilidades detectadas para realizar algunos procesos específicos y usan la estrategia de valerse de sus distintas personalidades para atender a los estudiantes según la necesidad requerida, lo cual los hace más efectivos y exactos al momento de atender tareas, aprovechando mejor su tiempo y recursos con esta forma de organizarse como equipo.

Las expresiones de los colaboradores frente a su quehacer laboral refleja la evidencia de un nivel significativo de satisfacción laboral, teniendo en cuenta lo señalado por Caligiore y Díaz (citado por Quintero, Africano y Faría, 2008) donde mencionan que el comportamiento de los colaboradores no solo depende de su personalidad, sino también de la percepción que él tenga de su propio lugar de trabajo y que tanto le aporta este a sus expectativas, lo que genera una satisfacción o insatisfacción en él. Esta satisfacción laboral depende de diferentes factores, como, el reconocimiento de la organización hacia el colaborador, la satisfacción de necesidades, el ambiente laboral y relaciones con sus compañeros, dichos factores se convierten en la clave para el cumplimiento de deberes y

responsabilidades, lo cual beneficia a la empresa de forma que aumenta su productividad y eficacia, teniendo un efecto muy significativo en el clima organizacional.

Estos factores se han podido evidenciar con los relatos de los entrevistados, puesto que en su discurso dicen sentirse a gusto y conformes con su lugar de trabajo y las expectativas que tienen, sienten que es un lugar donde pueden aprender, esto se ha convertido en un factor motivador para permanecer en su cargo y cumplir con las tareas que este les exija.

En este sentido, como lo menciona Méndez (citado por García, 2009): “el clima organizacional es el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno” (p. 46). Esto es corroborado por los colaboradores, quienes mencionan tener gustos musicales afines, y tener relaciones sociales basadas en la amistad y compañerismo, el trabajo no se convierte en una carga sino un aspecto positivo y motivador, donde existe la total confianza de expresar opiniones y pensamientos, ya que todos se tienen en cuenta a la hora de tomar una decisión o apoyarse en aspectos que se les dificulte, haciéndolos sentir parte importante de la organización, todo esto ha creado en el área administrativa del programa de psicología de la FUP, un ambiente positivo y motivador para trabajar.

Lo que infiere que, dadas estas características y estructuras corresponden a lo expuesto por los entrevistados, quienes expresaron mantener una buena comunicación, compañerismo, y trabajo en equipo, evidenciando la presencia de un buen clima organizacional, apoyado por los directivos del programa, quienes gracias al estilo de liderazgo y relaciones interpersonales, han logrado que este clima se mantenga e influya de forma positiva y enriquecedora para sus colaboradores.

A esto se le suma un factor importante mencionado, el cual es la remuneración económica, la cual según Juárez (citado por Manzo y Moncallo, 2004) juega un papel importante al hablar de equidad y equilibrio que el colaborador percibe de la cantidad de su trabajo y lo que recibe de ello, es decir, si el salario que recibe se ajusta a los aportes que este le hace a la organización.

En este aspecto se encontraron opiniones contrarias acerca de la remuneración económica, mientras algunos colaboradores infieren sentir que su sueldo no es acorde con el trabajo que realizan por ser el programa más grande y las tareas que esto implica, otros afirman tener un sueldo acorde y conforme, teniendo en cuenta que esto depende de situaciones externas las situaciones externas, han buscado tener entradas de dinero extras para solventar sus necesidades.

Por otro lado, cuando se habla del desarrollo profesional de los colaboradores dentro de una empresa, se hace referencia a que es importante tener en cuenta los años de antigüedad, la experiencia, las funciones que ha cumplido los últimos años; y que estos factores se consideran para la oportunidad de ascenso y mejoras tanto para el colaborador como para la empresa, como lo expresa Russell en (Fernández, 2002).

Este proceso ayuda al empleado a descubrir sus intereses, objetivos y habilidades, para aspirar a un cargo acorde con las mismas, mediante la reestructuración de cargos, viabilidad de vacantes disponibles y planificación según las metas a cumplir. Pero al momento de indagar a los administrativos del programa de psicología de la FUP, lo que se encontró es que, estos proceso tan importantes para el desarrollo profesional y crecimiento empresarial, no se da dentro de la institución, debido a que no se tienen en cuenta los factores de estudios, antigüedad, o incluso habilidades y conocimientos para desempeñar diferentes cargos en los que exista la vacante disponible, sino que por el contrario, la institución busca

personal externo para cubrir estas necesidades. Como se mencionaba, estos procesos de reestructuración, son esenciales a la hora del funcionamiento y crecimiento, dando la oportunidad de crear nuevos espacios, experiencias y ambiente laboral que podría beneficiar tanto al colaborador, como a la empresa misma.

Como un componente primordial, dentro del desarrollo profesional, se establece la evaluación de desempeño ¿Cómo es evaluado el colaborador?, esto es importante, debido a que el empleado debe ser retroalimentado y recibir la información pertinente sobre su desempeño y logros obtenidos dentro de la empresa, para corregir y mejorar sus procesos, siendo perseverante en el continuo mejoramiento (Fernández, 2002b). Según los resultados, este componente es poco constante, puesto que los entrevistados, manifiestan no tener la continua retroalimentación que se espera sobre su trabajo, que tampoco se puede hablar de que no exista, pero que sí es muy escasa, o en ocasiones solo se da al finalizar el periodo académico anual.

En este sentido, se denota que un manual de funciones resulta primordial e importante dentro de las organizaciones, debido a que establecen los deberes, funciones y responsabilidades que cada colaborador tiene desde su puesto de trabajo, y esto hace cada vez necesario para desarrollar opciones de cambio y estrategias que le permitan a la empresa tener un mejor desarrollo organizacional (Cárdenas, 2015). Como se mencionaba anteriormente, los administrativos FUP no cuentan con dicho manual, ellos expresan recibir las instrucciones al recibir el cargo, más no tienen claridad de qué tanto implica el mismo, puesto que estas funciones no están especificadas en ningún documento que se les proporcione a ellos, lo cual puede generar confusión y faltas sobre el cumplimiento de dichas responsabilidades.

### **Conclusiones**

Mediante la información proporcionada por los colaboradores pertenecientes al equipo de administrativos del programa de psicología de la FUP y los análisis con la diferente información bibliográfica que se encuentra a disposición, se permiten establecer las siguientes conclusiones teniendo en cuenta los objetivos planteados por el grupo de investigación y los resultados encontrados:

Se evidencio que en los administrativos del programa de psicología de la FUP se logra trabajar en equipo de manera óptima, pues este programa cuenta con una estructura organizacional desde sus directivos de programa hasta los colaboradores, que facilita la comunicación asertiva constante, existe un liderazgo con características significativas del estilo transformacional y colaboración entre compañeros permanente que favorecen el trabajo en equipo y que son aplicadas por todos los integrantes del mismo, reconociendo de manera activa su importancia.

En cuanto a la percepción que tiene el personal administrativo del programa de psicología de la FUP acerca de su satisfacción laboral, se encontró que, está conformada por diferentes factores, como el salario, ambiente laboral, trabajo en equipo, estilo de liderazgo y comunicación, los cuales en la mayoría cumple con sus expectativas, contribuyendo a su

formación tanto personal como profesional, a pesar de que para algunos existe inconformidad sobre el salario, los anteriores factores se han convertido en algo más trascendental, que ha garantizado la permanencia y sentido de pertenencia en la institución; concluyendo que este personal en particular se encuentra satisfecho con su trabajo actual.

Finalmente, las herramientas que proporciona el programa de psicología de la FUP logra aportar de manera significativa a la satisfacción laboral del personal, aún ante factores a mejorar como lo es la remuneración y desarrollo profesional que son importantes en el aspecto personal para cada uno de los colaboradores, puesto que el ambiente de trabajo y el estilo de liderazgo que se ejerce, hacen que cada colaborador se sienta como una pieza clave y fundamental en el alcance de objetivos laborales, así como el interés por brindar la mejor atención a las personas que requieren de sus servicios, haciendo de este un equipo eficaz.

### **Recomendaciones**

En cuanto a la organización se sugiere implementar la retroalimentación del desempeño de manera formal, de modo que se le permita conocer a los colaboradores su desempeño de funciones, aciertos, fortalezas y oportunidades de mejora.

Así mismo tener en cuenta la elaboración de las descripciones de cargo como elementos que sustenten los procesos organizacionales y la implementación de un manual de funciones de manera que el personal actual y futuros miembros encuentren claridad en las tareas a cargo.

De otro modo, considerar la posibilidad de permitir a los colaboradores el ascenso laboral dentro de su organización, lo cual aportará de manera directa al fortalecimiento de la satisfacción laboral de los mismos y a la optimización de tiempo, dado que muchos de ellos pueden contar con los conocimientos y experiencia que pueden llegar a favorecer el logro de

metas de trabajo propuestas como grupo, evitando los sobrecostos que implica el reclutamiento de personal externo.

De igual manera, a modo de favorecer la satisfacción de los colaboradores, se recomienda crear planes de incentivos, teniendo en cuenta las características de los colaboradores y su antigüedad, con diferentes estímulos que sean diferentes a la remuneración económica.

Por ultimo se recomienda implementar las estrategias que utilizan los administrativos del programa de psicología de la FUP en los diferentes programas de la institución, para que de esta manera se genere una cultura organizacional óptima en todas las facultades y por ende se genere el desarrollo de la toda la Fundación Universitaria de Popayán.

### Referencias Bibliográficas

- Alvarado, O y Monroy, R. (2013). *Cultura organizacional en una empresa propiedad de sus trabajadores*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v26n47/v26n47a11.pdf>
- Arrea, B. (2015). Prácticas que mejoran el trabajo en equipo en la medicina actual. *Acta Médica Costarricense*, vol. 57, núm. 1, enero-marzo, 2015, pp. 4-6. Costa Rica. Recuperado de <http://http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43433759001>
- Cárdenas, I. (2015). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa Olpi ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>
- Cardona, P. y Wilkinson, H. (2006). *Trabajo en equipo*. Recuperado de <http://arodi.yolasite.com/resources/Trabajo%20en%20equipo-IESE.pdf>
- Centro de Escritura Javeriano. (2018). Normas APA, sexta edición. Cali, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana, seccional Cali.
- Chaparro, Z.P. (2015). *El uso de la comunicación asertiva como herramienta estratégica para el líder*. Recuperado de [https://kipdf.com/queue/el-uso-de-la-comunicacion-asertiva-como-herramienta-estrategica-para-el-lider\\_5ac4b6ab1723dd4557b1f5d4.html](https://kipdf.com/queue/el-uso-de-la-comunicacion-asertiva-como-herramienta-estrategica-para-el-lider_5ac4b6ab1723dd4557b1f5d4.html)

- Fernández, N. (2002a). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de gestión*, 2(1), 65-90. Recuperado de <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>
- Fernández, N. (2002b). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de gestión*, 2(1), 65-90. Recuperado de <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>
- Fundación Universitaria de Popayán. Guía trabajo de grado. (2018)
- García, M. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual*. Universidad del Valle, Cali, Colombia. Recuperado de [http://poligramas.univalle.edu.co/index.php/cuadernos\\_de\\_administracion/article/view/413/483](http://poligramas.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/413/483)
- García, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento Psicológico*, volumen (9), pp 41-54. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pepsi/v9n16/v9n16a04.pdf>
- Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Universidad de Málaga, España. Recuperado de <http://www.biblioteca.uma.es/bblldoc/tesisuma/17672697.pdf>
- González, K (2015). Trabajo en equipo y satisfacción laboral (Estudio realizado con personal de operaciones de telemarketing de Transactel). (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Gonzalez-Karyn.pdf>
- González, L., Guevara, E., Morales, G., Segura, P., y Luengo, C. (2013a). Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos,

Santiago, Chile. *Ciencia y enfermería*, XIX (I), 11-21. Recuperado de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=370441812002>

González, L., Guevara, E., Morales, G., Segura, P., y Luengo, C. (2013b). Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago, Chile. *Ciencia y enfermería*, XIX (I), 11-21. Recuperado de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=370441812002>

Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Recuperado de

[https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

Herrera, j. Sánchez, Irene (2013). Satisfacción laboral en trabajadores del IPN un análisis estructural. *Ra Ximhai*, vol. 8, núm. 2, mayo-agosto, 2012, pp. 217-232 México.

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46125172009>

Ley N° 1090 Ministerios de la protección social, Congreso de Colombia, 06 de septiembre de 2006. Recuperado de

<http://www.sociedadescientificas.com/userfiles/file/LEYES/1090%2006.pdf>

Manzo, Z., y Moncallo, N. (2004). *Remuneración salarial recibida, beneficios recibidos y aspirados relacionados con la calidad de vida laboral percibida*. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. Recuperado de

<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1292.pdf>

Medá, D. (2007). ¿Qué sabemos sobre trabajo? *Revista de Trabajo*, Año 3, Número 4, Enero -Noviembre 2007. Francia. Recuperado de

[http://trabajo.gob.ar/left/estadisticas/descargas/revistaDeTrabajo/2007n04\\_revistaDeTrabajo/2007n04\\_a01\\_dM%C3%A9da.pdf](http://trabajo.gob.ar/left/estadisticas/descargas/revistaDeTrabajo/2007n04_revistaDeTrabajo/2007n04_a01_dM%C3%A9da.pdf)

Mendoza, M.R., y Ortiz, R.C. (2006). *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>

Ministerio de la protección social (2006). Ley 1090 del 6 de septiembre de 2006 por la cual se reglamenta el ejercicio profesional psicológico, se dicta el código Deontológico y Bioético. Bogotá D.C. Congreso de Colombia

Mondragón, H. (2016). *En el siglo XXI es clara la importancia del trabajo en equipo en Colombia*. Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/14542>

Murillo, S. (2004). *Relaciones humanas/ Víctor Manuel*. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xl-mNgBMlfsC&oi=fnd&pg=PA19&dq=teor%C3%ADa+de+las+relaciones+humanas&ots=n6UcriyX75&sig=XG\\_HsT-NZ31hbm7LO2IIKALAF-w#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20de%20las%20relaciones%20humanas&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xl-mNgBMlfsC&oi=fnd&pg=PA19&dq=teor%C3%ADa+de+las+relaciones+humanas&ots=n6UcriyX75&sig=XG_HsT-NZ31hbm7LO2IIKALAF-w#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20de%20las%20relaciones%20humanas&f=false)

Naranjo, M. (2008). *Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/447/44780111.pdf>

Pérez, P., y Azzollini, S., (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo-su relación con la satisfacción laboral. *Revista de psicología*, 31(1), 155-158. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v31n1/a06v31n1.pdf>

Quintero, N., Africano, N., y Faría, E., (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Negotium*, 3(9), 33-51. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230903>

- Rivas, L (2010). Monografía sobre trabajo en Equipo. Ciudad de México. Recuperado de [http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO\\_EN\\_EQUIPO.pdf](http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf)
- Rodas, E.S. (2017). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Rodas-Estefanny.pdf>
- Rodríguez, G., Gil, J., y García, E., (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Granada, España: Aljibe.
- Rodríguez, J., (2012). Satisfacción laboral y síndrome de Burnout en el personal de enfermería Hospital Nacional Psiquiátrico. *Enfermería en Costa Rica*, 32 (2), 4-10. Recuperado de <http://www.binasss.sa.cr/revistas/enfermeria/v33n1/art1.pdf>

## **Anexos**

### *Anexo 1. Entrevista semiestructurada*

**Fecha:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

#### **Datos personales:**

Nombre del entrevistado:

Edad:

Entidad:

Horario de trabajo:

#### **Objetivo:**

El objetivo de esta entrevista es conocer información pertinente a su proceso laboral dentro de la organización, así como la identificación de rol dentro de esta, sus habilidades, las relaciones sociales con sus compañeros de trabajo y la percepción en cuanto a su labor.

A continuación se realizan una serie de preguntas abiertas, en las cuales no existen las respuestas positivas o negativas, se proporcionan datos personales básicos y por último servirá como apoyo para conocer cómo es una jornada laboral común para usted.

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña usted dentro de la empresa? Y ¿desde hace cuánto tiempo pertenece a ésta?
2. ¿En su jornada de trabajo se incluyen actividades que requieran un tiempo extra, sea dentro o fuera de la empresa?

3. ¿Cómo se siente siendo parte del programa de psicología de la fundación universitaria de Popayán?
4. Respecto a las funciones y responsabilidades que tiene: ¿siente que están bien definidas?
5. ¿Recibe información de cómo puede o debe desempeñar su trabajo en algún periodo de tiempo, dentro del semestre?
6. ¿Cómo se siente al respecto de motivación para realizar su trabajo?
7. Respecto a la remuneración económica en el cargo que ocupa, ¿es satisfactoria para usted?
8. ¿Considera usted que existe el trabajo en equipo dentro del programa, y como califica las relaciones entre el equipo de trabajo?
9. ¿Siente apoyo por parte de sus compañeros, en las decisiones que se deben tomar para lograr un objetivo?
10. ¿Se siente usted parte del equipo de trabajo, que conforma el área de psicología en la universidad?
11. ¿Cómo me puede describir el proceso de comunicación dentro de su grupo de trabajo?
12. ¿Cuál es su percepción frente al proceso de comunicación entre directivos y colaboradores, en la organización y cumplimiento de objetivos dentro del programa?
13. ¿Se siente cómodo hablando o participando en decisiones que afectan su grupo de trabajo?
14. ¿Conoce usted las funciones de las áreas allegadas a la suya dentro del programa?  
¿Sabe qué procesos se lleva a cabo en estas?

15. ¿Siente que las tareas están distribuidas dentro del programa, de manera que no quede sobrecarga en alguna de las áreas que la integran?
16. ¿Cuándo surge un inconveniente, para usted o su grupo, cómo es el apoyo que brinda directivos del programa en la búsqueda de una solución?
17. ¿Cuál cree usted que es una herramienta de trabajo, entre su equipo que facilita la solución de conflictos en un momento de difícil?
18. ¿Cuáles son los mecanismos de participación con las que cuentan los grupos de trabajo dentro del programa?
19. ¿Recibe usted y/o su equipo de trabajo información necesaria para la elaboración de las actividades, que competen dentro de sus funciones?
20. ¿Cuenta con un plan o estrategia de trabajo que se innove de manera activa, para mejora de procesos dentro de su área?
21. ¿Cómo califica usted la relaciones entre directivos y colaboradores dentro del programa?
22. ¿Considera usted que estas relaciones favorecen el cumplimiento de la tarea dentro del programa?

*Anexo 2. Consentimiento informado para la participación en investigaciones*

Título de la investigación:

Grupo No.

Cuidada y fecha:

Yo, \_\_\_\_\_ una vez informado/a sobre los propósitos, objetivos, procedimientos de intervención y evaluación que se llevarán a cabo en esta investigación y los posibles riesgos que se pueden generar de ella, autorizo a

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_,

\_\_\_\_\_ estudiantes y asesor/a de la Fundación Universitaria de

Popayán, para la realización de los siguientes procedimientos:

1

Adicionalmente se me informó que:

- Mi participación en esta investigación es completamente libre y voluntaria, estoy en libertad de retirarme de ella en cualquier momento.
- No recibiré beneficio personal de ninguna clase por la participación en este proyecto de investigación. Sin embargo, se espera que los resultados obtenidos permitirán mejorar los procesos de evaluación de personas con condiciones similares a las mías.
- Toda la información obtenida y los resultados de la investigación serán tratados confidencialmente. Esta información será archivada en papel y medio electrónico.

El archivo del estudio se guardará en la Fundación Universitaria de Popayán y en archivos de los investigadores.

- Puesto que toda la información en este proyecto de investigación es llevada al anonimato, los resultados personales no pueden estar disponibles para terceras personas como empleadores, organizaciones gubernamentales, compañías de seguros u otras instituciones educativas. Esto también se aplica a mi cónyuge, a otros miembros de mi familia y a mis médicos. Hago constar que el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

---

Firma

Documento de identidad \_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_