

PRÁCTICAS ÁGILES PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE UNA CORPORACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO



Diseño de Estrategias Basadas en Prácticas Ágiles Para Mejorar la Satisfacción Laboral
de los Trabajadores de la Corporación Sin Ánimo De Lucro de Medellín en 2024

Jonatan Eliber Hernández Lotero

Angie Lorena Guzmán Lozano

Hellen Dayana Santos

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

septiembre de 2024

PRÁCTICAS ÁGILES PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE UNA CORPORACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO

Diseño de Estrategias Basadas en Prácticas Ágiles Para Mejorar la Satisfacción Laboral
de los Trabajadores de la Corporación Sin Ánimo De Lucro de Medellín en 2024

Jonatan Eliber Hernández Lotero
Angie Lorena Guzmán Lozano
Hellen Dayana Santos

Monografía presentada como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Proyectos

Asesores
Investigación I: Vanessa Patricia Gómez Numa
Investigación II: Edwar David Ramírez Castellanos
Docentes

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Virtual
Programa Especialización en Gerencia de Proyectos
septiembre de 2024

CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	5
LISTA DE ILUSTRACIONES	6
LISTA DE ANEXOS	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.1 Descripción del problema	10
1.2 La pregunta de investigación	12
1.3 Los objetivos de investigación	12
1.3.1 Objetivo general	12
1.3.2 Objetivos específicos	12
1.4 Justificación de la investigación	12
2 MARCO DE REFERENCIA	13
2.1 Marco de Antecedentes	13
2.2 Marco Teórico	14
2.3 Marco Normativo	16
3 METODOLOGÍA	17
3.1 Enfoque y alcance de la investigación	17
3.2 Población y muestra	18
3.2.1 Definición de la población	18
3.2.2 Cálculo y selección de la muestra	18
3.3 Instrumento(s)	19
3.4 Descripción de procedimientos	20
3.4.1 Recolección de datos	21
3.4.2 Codificación de datos	22
3.5 Análisis de información	22
3.5.1 Análisis descriptivo	22
3.5.2 Análisis inferencial	23

PRÁCTICAS ÁGILES PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE UNA CORPORACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO

3.6	Consideraciones éticas.....	23
3.6.1	Análisis de consideraciones éticas.....	24
3.6.2	Instrumentos de aceptación y autorización.....	24
4	HIPOTESIS	24
4.1	Las variables	24
4.1.1	Variables independientes.....	24
4.1.2	Variables dependientes.....	25
4.1.3	Planteamiento de hipótesis.....	25
5	RESULTADOS	26
5.1	Diagnóstico de satisfacción laboral.	26
5.1.1	Resultados de objetivo: Diagnóstico de satisfacción laboral	26
5.1.2	Identificación de prácticas ágiles.....	49
5.1.3	Resultados de objetivo: Identificación de prácticas ágiles	49
5.1.4	Estrategias y herramientas para el análisis periódico de la satisfacción laboral	51
5.1.5	Resultados de objetivo: análisis periódico de satisfacción laboral	51
6	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	52
	REFERENCIAS	55
	ANEXOS.....	58

LISTA DE TABLAS

Tabla 1

21

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	18
Ilustración 2	18
Ilustración 3	23
Ilustración 4	26
Ilustración 5	27
Ilustración 6	27
Ilustración 7	28
Ilustración 8	29
Ilustración 9	29
Ilustración 10	30
Ilustración 11	31
Ilustración 12	32
Ilustración 13	32
Ilustración 14	33
Ilustración 15	34
Ilustración 16	35
Ilustración 17	35
Ilustración 18	36
Ilustración 19	37
Ilustración 20	38
Ilustración 21	39
Ilustración 22	39
Ilustración 23	40
Ilustración 24	41
Ilustración 25	42
Ilustración 26	43
Ilustración 27	44
Ilustración 28	44
Ilustración 29	45
Ilustración 30	46
Ilustración 31	47
Ilustración 32	48
Ilustración 33	49
Ilustración 34	50

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1	58
Anexo 2	58
Anexo 3	58

RESUMEN

Este proyecto de investigación se enfoca en comprender y abordar los factores que contribuyen a la insatisfacción de los empleados dentro de Corporación Sin ánimo de lucro, una empresa con sede en Medellín. Se enfatiza la importancia de la satisfacción de los empleados para mejorar la productividad y el éxito organizacional. Empleando un enfoque de métodos mixtos, el estudio tiene como objetivo explorar tanto las tendencias cuantitativas como los conocimientos cualitativos sobre la satisfacción en el lugar de trabajo.

A partir de teorías como la teoría de la motivación de McClelland, la investigación busca identificar los factores clave de la insatisfacción y propone la implementación de prácticas ágiles como Scrum y Kanban para fomentar la colaboración, la comunicación y el logro de objetivos, satisfaciendo así las necesidades de motivación de los empleados. Las consideraciones éticas, incluida la confidencialidad y el consentimiento informado, son parte integral del proceso de investigación.

ABSTRACT

This research project focuses on understanding and addressing the factors contributing to employee dissatisfaction within Corporación Sin Ánimo de Lucro, a company based in Medellín. The importance of employee satisfaction in enhancing productivity and organizational success is emphasized. Employing a mixed-methods approach, the study aims to explore both quantitative trends and qualitative insights regarding workplace satisfaction.

Drawing from theories such as McClelland's Motivation Theory, the research seeks to identify key drivers of dissatisfaction and proposes the implementation of agile practices like Scrum and Kanban to foster collaboration, communication, and goal achievement, thereby meeting employees' motivational needs. Ethical considerations, including confidentiality and informed consent, are integral to the research process.

INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral es una de las principales falencias de las empresas, esto ha generado la necesidad de planificar en los procesos internos y externos, la comunicación y temas de la experiencia de los propios colaboradores formulando una pregunta ¿Qué variables inciden en la satisfacción laboral de la Corporación Sin ánimo de lucro en Medellín? Para hallar una solución a este problema se realiza una encuesta donde intenta comprender la perspectiva de los colaboradores frente a la satisfacción que sienten de trabajar en esta empresa obteniendo datos que facilitan la aplicabilidad de metodologías ágiles mejorando la comunicación con las personas, el desarrollo y crecimiento profesional impactando positivamente a los trabajadores.

Según un informe publicado por Naciones Unidas el 1 de enero de 2016 (Naciones Unidas, 2016), una condición necesaria para el desarrollo sostenible es comprender que las nuevas tecnologías y los procesos administrativos crean cambios en las áreas que permiten iniciativas de programas de salud mental y bienestar brindando un espacio de trabajo saludable para los empleados y las empresas.

En el mundo actual, la teoría utilizada con mayor frecuencia es la definida por Michael Nash (Nash, 1989) donde se afirma que todos los programas de formación tienen un 80% de buenos resultados y su objetivo es proporcionar conocimientos y contenidos específicos para aumentar la satisfacción de los alumnos. El desempeño de los empleos en el mundo juega un papel muy decisivo en el 12º objetivo de desarrollo sostenible fijado por Naciones Unidas, que busca hacer del consumo y la producción el motor del mercado y la economía mundial.

Proponiendo las variables que inciden en el nivel de satisfacción de los trabajadores en el entorno laboral de la empresa privada evaluada, se identifica el grado de satisfacción de los empleados, se analiza las necesidades predominantes en la empresa basado en la teoría de necesidades de McClelland, se plantea estrategias, instrumentos y metodologías ágiles para analizar el grado de satisfacción de los empleados dentro de la empresa evaluada.

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el ámbito empresarial, la satisfacción de los trabajadores en su entorno laboral es fundamental para fortalecer la productividad y competitividad de las organizaciones dando como resultado beneficios exitosos para todos. Para el caso de la empresa evaluada, surgen varios desafíos que impactan negativamente la satisfacción y el bienestar laboral de varios de sus trabajadores. Estas barreras han llevado a que varios trabajadores de la organización tomen la decisión de adherirse al grupo sindical de la empresa y a su vez que este grupo sindical proceda con una socialización negativa de información organizacional hacia los demás trabajadores generando una percepción poco favorable a nivel empresa.

Para el problema planteado, se destaca la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo diseñar estrategias basadas en prácticas ágiles para mejorar la satisfacción de los trabajadores de la Corporación Sin ánimo de lucro de Medellín en 2024?

Como objetivo general se plantea diseñar estrategias basadas en prácticas ágiles para mejorar la satisfacción de los trabajadores basados en el uso de herramientas de investigación para hallar los motivos de insatisfacción laboral de los trabajadores de la organización privada, analizar los resultados obtenidos de la investigación realizada al interior de la organización privada llevar a cabo el diseño de estrategias con base en prácticas ágiles y oportunas para alivianar las barreras actuales de la Corporación Sin ánimo de lucro con relación a la satisfacción laboral de sus trabajadores.

El anterior problema y el desarrollo de la investigación planteada básicamente se enfoca en dar solución ágil a una problemática sistemática que, si no es tratada a tiempo, puede llevar a la organización privada al abismo de resultados negativos que impactan de forma negativa los empleos formales y lo construido.

1.1 Descripción del problema

El desempeño laboral en el mundo se puede determinar mediante variables cuantitativas ya que este no solo depende de un grado de emoción de satisfacción, sino que también depende de una postura cultural, demográfica y social. La investigación se realiza con el objetivo de determinar el grado de satisfacción que tienen los empleados frente a una empresa en particular. Antes es importante mencionar que el trabajo decente y el crecimiento

económico planteado por la ONU en su ODS número 8 busca el crecimiento profesional e intelectual y que impulse el progreso del capital del trabajo.

En Colombia la satisfacción laboral en 2023 se destacó por una caída pronunciada y sostenida, con disminución de 9% desde el mes de enero y según el índice de felicidad de los empleados de BambooHR, desde inicios de 2020 hasta la fecha la satisfacción laboral ha experimentado una caída constante, alcanzando una tasa de 6% (La República, 2023).

La Corporación Sin ánimo de lucro, empresa evaluada y ubicada en Medellín, fue fundada en 1973 con el propósito de generar recursos económicos para aportarlos a una fundación hospitalaria muy reconocida en la ciudad, ha tenido múltiples unidades de negocios en los que se destaca una inmobiliaria, una planta de reciclaje, una importadora de detalles o souvenirs y servicios promocionales empresariales (negocios cerrados por resultados negativos), una planta de tratamiento de llantas en Yumbo, Valle del Cauca (vendido por resultados negativos) y desde sus inicios una planta farmacéutica, posteriormente en 1982 incursiona en el negocio de operación de parqueaderos y para los años 2000 inicia un negocio de esterilización de equipos médicos y quirúrgicos (negocios vigentes). En la década de 2000 traslada sus operaciones de la planta farmacéutica para el oriente antioqueño y esto implicó que los trabajadores residentes en Medellín se tuvieran que desplazar diariamente en el transporte corporativo hasta este nuevo lugar de trabajo. La insatisfacción de los trabajadores en esta época impulsó la creación de una organización sindical adscrita a la Corporación. En el año 2023 el negocio farmacéutico fue vendido a un aliado extranjero debido a la alta inversión que requería para su continuidad y esto conllevó a que todas las personas sindicales y con recomendaciones médicas fueran reubicadas en los otros dos negocios que continuaron operaciones (parqueaderos y esterilización) impactando negativamente en los trabajadores generando incertidumbre percepción negativa del rumbo de la Corporación Sin ánimo de lucro.

La problemática de insatisfacción laboral de los trabajadores de la Corporación Sin ánimo de lucro en Medellín tiene como consecuencia, la deserción o rotación de personal, percepción negativa hacia la corporación con impacto negativo en la productividad, deterioro de la imagen de la empresa valorada, ambiente laboral negativo y productos o servicios de baja calidad.

1.2 La pregunta de investigación

¿Cómo diseñar estrategias basadas en prácticas ágiles para mejorar la satisfacción de los trabajadores de la Corporación Sin ánimo de lucro de Medellín en 2024?

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Diseñar estrategias basadas en prácticas ágiles para mejorar la satisfacción de los trabajadores de la Corporación Sin Ánimo de Lucro de Medellín en 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral actual recopilando datos mediante encuestas para comprender las principales áreas de insatisfacción y oportunidades de mejora.
- Identificar prácticas ágiles aplicables en la investigación como Scrum, Kanban o metodologías similares.
- Plantear estrategias y herramientas para analizar el grado de satisfacción de los empleados dentro de la empresa de forma periódica.

1.4 Justificación de la investigación

Una de las principales falencias de las empresa es la satisfacción laboral, es la planeación en temas de procesos internos, externos, comunicación y experiencia propia de los colaboradores, en esta investigación se busca conocer las causas de la insatisfacción de sus trabajadores, aplicar prácticas ágiles con herramientas sociales y tecnológicas que le permita a Corporación Sin ánimo de lucro y a sus trabajadores mejorar la comunicación facilitando el crecimiento profesional y productivo dando como resultado un impacto positivo en la salud y bienestar de los trabajadores de la empresa.

Es coherente comprender que las nuevas tecnologías y procesos administrativos generan modificaciones en los procesos, lo que ha permitido la iniciativa de programas de bienestar y salud promoviendo un espacio sano de trabajo para los trabajadores y empresas. Algunos de los objetivos de la empresa evaluada se enfocan en promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible ya que según la ONU este Objetivo de Desarrollo Sostenible contribuye a las personas a lidiar con la adversidad mediante la protección social y servicios básicos, el empleo y el trabajo decente (ONU, 2022). Dentro de la empresa es de gran importancia y de gran valor la comunicación laboral por lo que hace inclusión en diversidad de género y personal con capacidades diferentes donde prima el respeto y la tolerancia hacia el otro, la empresa privada evaluada da opciones laborales y apoyo en educación gratuita y de calidad con convenios ya existentes con entidades públicas mitigando el analfabetismo existente y que es de gran precaución para la organización de las Naciones Unidas.

Por medio de la investigación y desarrollo del problema identificado se genera un beneficio mutuo entre la Corporación Sin ánimo de lucro y trabajadores obteniendo una comunicación más asertiva que otorgue claridad y mayor entendimiento en los procesos propios de la empresa además anclando las herramientas suficientes que abastezcan los proveedores y alianzas para cumplir objetivos logrando una mayor eficiencia en conocimientos, comunicación y productividad.

2 MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco de Antecedentes

La insatisfacción laboral es un fenómeno que puede tener repercusiones significativas en el bienestar individual y el desempeño organizacional. En el contexto específico de la Corporación Sin ánimo de lucro, es crucial entender las causas y consecuencias de la insatisfacción laboral entre sus empleados para implementar estrategias efectivas de mejora del clima laboral.

Según Robbins y Judge (Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional 17a edición, 2018), la satisfacción laboral se refiere al grado en que los empleados se sienten contentos con sus trabajos. La Corporación Sin ánimo de lucro, al ser una organización de gran tamaño y complejidad, enfrenta desafíos particulares en cuanto a mantener altos niveles de

satisfacción entre sus empleados. Investigaciones previas indican que la insatisfacción laboral puede derivar de múltiples factores. Por ejemplo, de acuerdo con Herzberg (Herzberg, 1968), los factores que conducen a la insatisfacción pueden estar relacionados con las condiciones de trabajo, la calidad de las relaciones laborales y la percepción de equidad en la organización.

Un estudio realizado por Smith y Johnson (Smith & Johnson, 2019) en una empresa con características similares se encontró que la falta de reconocimiento, las oportunidades limitadas de desarrollo profesional y las deficiencias en la comunicación organizacional eran factores significativos de insatisfacción laboral.

Además, investigaciones más recientes de García, López y Martínez (García, López, & Martínez, 2021) resaltan la importancia de considerar aspectos psicosociales como el estrés laboral y el equilibrio entre vida laboral y personal en la satisfacción de los empleados.

En el caso específico de la Corporación Sin ánimo de lucro, hay indicios anecdóticos y reportes informales que sugieren que la insatisfacción laboral podría ser un problema emergente. Sin embargo, es esencial realizar un estudio sistemático y riguroso para identificar los factores específicos que están contribuyendo a esta insatisfacción y comprender sus consecuencias en el desempeño y el compromiso de los empleados.

Este estudio se basará en un enfoque de método mixto teniendo en cuenta el ámbito cuantitativo como el cualitativo para obtener una comprensión general de la insatisfacción laboral en la Corporación Sin ánimo de lucro. Se espera que los resultados de esta investigación proporcionen información valiosa para desarrollar intervenciones específicas con la aplicabilidad de prácticas ágiles y efectivas en aras de mejorar el clima laboral y promuevan la satisfacción y el compromiso de los empleados en la organización. Por tal motivo se resalta lo expresado por Diaz Dumont destaca que una empresa que posee altos niveles de satisfacción entre sus empleados posee mejores niveles de rendimiento (Diaz Dumont, 2023)

2.2 Marco Teórico

La insatisfacción laboral y las prácticas ágiles desde la perspectiva de la teoría de la Motivación de McClelland proporciona una lente útil para comprender la relación entre la insatisfacción laboral y la implementación de prácticas ágiles en la Corporación Sin ánimo de lucro. Esta teoría se centra en las necesidades humanas y cómo éstas influyen en el comportamiento y la satisfacción en el trabajo.

La teoría de la motivación de McClelland se centra en las necesidades de logro, afiliación y poder. Según David McClelland (McClelland, 1961), las personas tienen tres necesidades motivacionales principales:

- **Necesidad de Logro (nA):** La motivación para alcanzar metas desafiantes y sobresalir en actividades que ofrecen un sentido de logro personal.
- **Necesidad de Afiliación (nAf):** El deseo de relaciones interpersonales cercanas y satisfactorias en el entorno laboral.
- **Necesidad de Poder (nP):** La motivación para influir, controlar o tener impacto sobre otros en el contexto laboral.

De este modo, existe una relación entre necesidades e insatisfacción laboral, por ende, si las necesidades de los empleados no están siendo satisfechas en el trabajo, puede surgir la insatisfacción laboral. Por ejemplo, si un empleado con alta necesidad de logro se siente limitado por estructuras organizativas rígidas y falta de autonomía (Herzberg, 1968), es probable que experimente insatisfacción laboral.

La implementación de prácticas ágiles para satisfacer necesidades motivacionales de los empleados se puede dar de diversas maneras:

- **Necesidad de Logro:** Las metodologías ágiles como Scrum ofrecen oportunidades para establecer y alcanzar objetivos claros en períodos de tiempo definidos, lo que puede aumentar la sensación de logro personal (Sutherland, Schwaber, & Beck, 2020).
- **Necesidad de Afiliación:** Las prácticas ágiles fomentan la colaboración, la comunicación abierta y el trabajo en equipo, promoviendo relaciones interpersonales sólidas y una cultura de apoyo mutuo (González & Pérez, 2019).
- **Necesidad de Poder:** La estructura de roles flexibles y la toma de decisiones descentralizada en metodologías ágiles pueden satisfacer la necesidad de influencia y control sobre el trabajo (Robbins S. P., 2021)

Al investigar la insatisfacción laboral en la Corporación Sin ánimo de lucro desde la perspectiva de la teoría de McClelland, se puede analizar cómo la implementación de prácticas ágiles puede influir en la satisfacción de los empleados al satisfacer sus necesidades motivacionales específicas. Se explorará cómo las necesidades de logro, afiliación y poder afectan la percepción del trabajo y la satisfacción laboral en un entorno ágil.

La teoría de la motivación de McClelland proporciona un marco sólido para comprender cómo las prácticas ágiles pueden impactar en la insatisfacción laboral al satisfacer las necesidades motivacionales de los empleados en la Corporación Sin ánimo de lucro. Esta investigación promete ofrecer conocimientos valiosos sobre cómo mejorar el clima laboral y promover la satisfacción y el compromiso de los empleados a través de la implementación efectiva de prácticas ágiles.

2.3 Marco Normativo

El marco normativo proporciona el contexto legal y regulatorio relevante para abordar la insatisfacción laboral en la Corporación Sin ánimo de lucro. Este marco incluye leyes, regulaciones y normativas laborales que influyen en las condiciones de trabajo y el bienestar de los empleados como lo son:

- **Legislación laboral en Colombia:** En Colombia, la legislación laboral está regulada principalmente por el Código Sustantivo del Trabajo y otras normativas relacionadas. Este código establece los derechos y obligaciones tanto de empleadores como de empleados, abordando aspectos como el salario mínimo, la jornada laboral, las vacaciones, la seguridad social y las condiciones laborales (Congreso de la República de Colombia, 1950).
- **Normas sobre salud ocupacional:** La seguridad y salud en el trabajo son aspectos fundamentales para prevenir la insatisfacción laboral. En Colombia, la Resolución 0312 de 2019 establece las disposiciones y requisitos fundamentales para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), que busca proteger la integridad física y mental de los trabajadores (Ministerio del Trabajo de Colombia., 2019).
- **Protección contra el acoso laboral:** El acoso laboral es una preocupación significativa que puede contribuir a la insatisfacción laboral. La Ley 1010 de 2006 en Colombia establece medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otras formas de violencia laboral (Congreso de la República de Colombia., 2006).
- **Derechos de los trabajadores:** Los derechos de los trabajadores, incluido el derecho a la sindicalización y la negociación colectiva, son fundamentales para promover condiciones laborales justas y mitigar la insatisfacción. La Constitución Política de Colombia reconoce estos derechos en su artículo 39 (Congreso de la República de Colombia., 1991).

Además de las leyes y regulaciones, la jurisprudencia de los tribunales colombianos puede proporcionar orientación sobre casos específicos relacionados con la insatisfacción laboral y los derechos de los empleados concluyendo que el marco normativo en Colombia ofrece un contexto legal sólido para abordar la insatisfacción laboral en la Corporación Sin ánimo de lucro. Es esencial considerar estas leyes y regulaciones al diseñar intervenciones para mejorar el clima laboral y promover el bienestar de los empleados.

3 METODOLOGÍA

3.1 Enfoque y alcance de la investigación

El enfoque de esta investigación fue cuantitativo, ya que se buscó obtener datos precisos y medibles sobre la satisfacción laboral de los empleados de la Corporación Sin ánimo de lucro. Este enfoque permitió identificar, de manera objetiva, los factores específicos que influyen en la satisfacción laboral a través de encuestas estructuradas. La metodología cuantitativa proporciona la posibilidad de analizar tendencias y patrones, lo que facilita el diseño de estrategias basadas en prácticas ágiles, orientadas a mejorar la comunicación, el bienestar y el rendimiento organizacional. La elección de este enfoque garantiza la recolección de información clara y estadísticamente significativa, esencial para fundamentar la toma de decisiones y propuestas de mejora (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Definición de la población

La población objeto de estudio estuvo constituida por los empleados de la Corporación Sin ánimo de lucro en Medellín. Se incluirán tanto empleados de tiempo completo como parcial, de todas las áreas y niveles jerárquicos dentro de la organización, es decir, personal operativo, equipos primarios e interdisciplinarios y niveles directivos.

3.2.2 Cálculo y selección de la muestra

Se estimó llevar a cabo la encuesta en los lugares de trabajo donde actualmente se presenta alta tasa de deserción del personal operativo. Se evaluó una población de 81 empleados en total, encuestando aleatoriamente algunos trabajadores en toda la Corporación Sin ánimo de lucro sin importar la edad o antigüedad del trabajador en la empresa. A continuación, se relaciona el cálculo de la muestra definida considerando que es un muestreo probabilístico puesto que, según (Hernandez Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta., 2018), en las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos al momento inicial de la selección:

Ilustración 1

Fórmula para cálculo de la muestra

$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$	Ecuación Estadística para Proporciones poblacionales n= Tamaño de la muestra Z= Nivel de confianza deseado p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito) q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso) e= Nivel de error dispuesto a cometer N= Tamaño de la población
---	---

Fórmula para cálculo de la muestra. Fuente: (Corporación AEM, 2024)

Ilustración 2

Cálculo de la muestra.



The image shows a web-based calculator titled "Calcula el tamaño de tu muestra". It has three input fields at the top: "Tamaño de la población" with a value of 500, "Nivel de confianza (%)" with a dropdown menu set to 95, and "Margen de error (%)" with a value of 10. Below these fields, the text "Tamaño de la muestra" is displayed above a large green number "81".

Cálculo de la muestra para el proyecto de investigación. Fuente: (SurveyMonkey, 2024)

3.3 Instrumento(s)

A partir de la aplicación del instrumento, el diseño de estrategias pudo ser aplicado en la Corporación Sin ánimo de lucro de Medellín, por lo que los encuestados se mostraron interesados en cuanto a la mejorar de la satisfacción laboral de los trabajadores.

- **Encuesta de satisfacción laboral:** Se diseñó una encuesta estructurada que abarque diferentes aspectos relacionados con la satisfacción laboral, incluyendo condiciones de trabajo, relaciones laborales entre compañeros y también las relaciones con el jefe inmediato, desarrollo profesional, entre otros. Esta encuesta se aplicó de forma voluntaria y anónima para fomentar la honestidad y la sinceridad en las respuestas. La encuesta fue diligenciada a través de la plataforma Microsoft Forms (Microsoft Forms, 2024) la cual facilita recolección de la información en tiempo real.

3.4 Descripción de procedimientos

Para el análisis de los datos recopilados se empleó técnicas cuantitativas donde se realizará un análisis estadístico de los datos de la encuesta de satisfacción laboral utilizando el software especializado de Microsoft Forms. Esto permitió identificar patrones, tendencias y correlaciones entre diferentes variables llevando a cabo los siguientes pasos:

- **Definición del problema y formulación de hipótesis:** Es importante definir con claridad la pregunta de investigación. En este caso, se podría investigar, por ejemplo, cómo diferentes factores como el ambiente laboral o la compensación económica afectan la satisfacción laboral de los empleados. A partir de esto, se formulan hipótesis que se evaluarán con los datos (Hernandez Sampieri, 2014).
- **Diseño del instrumento de recolección de datos:** El cuestionario debe contener preguntas específicas y medibles, relacionadas con las variables identificadas. Es fundamental usar escalas cuantitativas (como la escala de Likert) que permitan analizar el nivel de satisfacción en diversos aspectos.
- **Recolección de datos:** La encuesta se distribuye entre los empleados seleccionados de manera sistemática y se garantiza el anonimato, buscando una tasa de respuesta adecuada. Se pueden emplear técnicas como el muestreo aleatorio para asegurar la representatividad de los resultados.
- **Preparación de los datos:** Luego de la recolección, se procede a limpiar y organizar los datos, eliminando posibles valores atípicos o respuestas incompletas. Esto asegura que el conjunto de datos esté listo para su análisis.
- **Análisis descriptivo:** En esta fase, se utilizan medidas estadísticas como medias, medianas, frecuencias y desviaciones estándar para entender la distribución de las respuestas y describir las características principales de los datos.
- **Análisis inferencial:** Si se busca hacer inferencias o verificar hipótesis, se pueden aplicar técnicas estadísticas como análisis de evaluación, regresiones o pruebas de hipótesis para identificar relaciones significativas entre variables.
- **Interpretación y presentación de resultados:** Finalmente, se interpretan los resultados obtenidos, destacando patrones, tendencias o correlaciones relevantes, y se presentan de manera clara.

3.4.1 Recolección de datos

La recolección de los datos correspondientes a la encuesta aplicada se dividió en 3 etapas como se relaciona a continuación:

3.4.1.1 Etapa de planeación

- Preparar el cuestionario final (1 día), incorporando el feedback de la prueba piloto y realizando los ajustes finales, como lo sugiere (Bryman, 2014).
- Configurar la encuesta (1 día), se configura la encuesta en Microsoft Forms y se hacen pruebas de funcionalidad.

3.4.1.2 Etapa de implementación de la encuesta

- Lanzamiento de la encuesta (1 día), se programan entre 7 y 8 encuestas diarias distribuidas en todas las áreas de la empresa.
- Periodo de respuesta (11 días), considerando la distribución mencionada, el periodo de respuesta de la encuesta se completa en 11 días.

3.4.1.3 Etapa de recolección y consolidación de datos

- Al finalizar el periodo de respuesta, se disponen de 2 días para procesar la información recolectada y consolidar las encuestas virtuales, iniciando la codificación de los datos (Field, 2013).

Tabla 1

Etapas de recolección de datos

Ítem	Días
Preparación del cuestionario	2
Configuración de la encuesta y pruebas de funcionalidad	
Lanzamiento de la encuesta	
Periodo de respuesta	11
Recolección y consolidación de datos	2
Análisis y codificación de los datos	7
Redacción y presentación de resultados	
Total, tiempo estimado (días)	22

Cuadro de etapas de recolección de datos. Fuente: elaboración propia.

3.4.2 Codificación de datos

La codificación de los datos consiste en asignar un número o cifra a cada una de las diferentes respuestas de un cuestionario o de cualquier otro documento de recogida de información (García Romero, 2014). Los datos recogidos en la investigación fueron organizados y clasificados según ciertos criterios de sistematización, para proceder posteriormente al recuento utilizando el sistema más adecuado o factible. Luego se aplicó el tratamiento estadístico matemático a los datos. La recopilación de datos solo será útil si se procesan de acuerdo con los objetivos de la investigación.

Una vez completado el trabajo de campo y la edición de los datos obtenidos, es necesario proceder con su procesamiento, es decir, preparar los datos para su análisis. En esta investigación, la codificación de datos se realizó de forma automática a través de Microsoft Forms, lo que permite asignar valores numéricos a las respuestas de los participantes de manera eficiente y rápida. Esta automatización reduce el margen de error humano y facilita la recolección y consolidación inmediata de los datos.

Las principales ventajas de este método son la rapidez en el procesamiento, la posibilidad de integrar los resultados directamente en herramientas como Excel para análisis avanzados, y la facilidad para identificar y gestionar los valores faltantes, asignando códigos automáticos a los mismos.

3.5 Análisis de información

En esta sección, se presentan los métodos y procedimientos utilizados para analizar los datos obtenidos a través de las encuestas, junto con las interpretaciones de los resultados.

3.5.1 Análisis descriptivo

Se realizó un análisis descriptivo de los datos recopilados, donde se calcularán de tendencia central (media, mediana, moda) y de dispersión (desviación medidas estándar, rangos). Este análisis permitirá identificar patrones y características generales de la satisfacción laboral de los empleados. También se utilizarán gráficos y tablas para visualizar las tendencias y facilitar la comprensión de los resultados.

3.5.2 Análisis inferencial

Posteriormente, se llevó a cabo un análisis inferencial para determinar si existen relaciones significativas entre las variables de interés, como el ambiente laboral y la satisfacción. Se emplearán pruebas estadísticas adecuadas, como correlaciones o regresiones, para evaluar las hipótesis formuladas. Este análisis proporcionará una visión más profunda sobre los factores que influyen en la satisfacción laboral y permitirá hacer recomendaciones basadas en la evidencia

3.6 Consideraciones éticas

Se garantizó la confidencialidad y anonimato de los participantes en la investigación. Se solicitará el consentimiento informado de cada empleado antes de su participación en caso de ser necesario, explicando el propósito y los procedimientos de la investigación. Además, se respetarán los principios éticos de no maleficencia, beneficencia, justicia y autonomía en todas las etapas del estudio.

Ilustración 3

Consideración ética de la encuesta.



Encuesta de Satisfacción Laboral en la Corporación Sin Ánimo de Lucro

Consideración Ética

Estimado/a empleado:

En la Corporación Sin Ánimo de Lucro, valoramos su opinión y queremos mejorar continuamente nuestro entorno de trabajo. Le invitamos a completar esta breve encuesta de satisfacción laboral, que es anónima y confidencial.

Sus respuestas nos ayudarán a identificar áreas de mejora y fortalecer lo que ya funciona bien. Agradecemos su participación sincera.

Siguiente

Página 1 de 8

Esta es la consideración ética expuesta a los encuestados antes de diligenciar la misma. Fuente elaboración propia a través de (Microsoft Forms, 2024)

3.6.1 Análisis de consideraciones éticas

Dado que las encuestas serán anónimas, se garantizó que la identidad de los participantes no fuera revelada en ningún momento del estudio. A pesar de no requerir un consentimiento formal, se deben respetar los principios éticos fundamentales. El principio de no maleficencia se asegura evitando cualquier tipo de daño o presión durante la participación. La beneficencia está presente al buscar mejoras en el ambiente laboral basada en los resultados. La justicia garantiza que todos los empleados tengan la misma oportunidad de participar de manera equitativa y sin discriminación. Finalmente, la autonomía se respeta al proporcionar la información suficiente sobre el estudio en la introducción de la encuesta, permitiendo que los empleados decidan libremente si participar o no (Cruz Solano, 2008).

3.6.2 Instrumentos de aceptación y autorización

Dado que las encuestas son anónimas, no se requirió un documento de consentimiento formal. No obstante, la encuesta incluyó una breve introducción que informará a los empleados sobre el propósito del estudio, su carácter voluntario, y cómo se garantizará la confidencialidad de sus respuestas. Esta introducción sirvió como una forma implícita de consentimiento, asegurando que los participantes comprendan que sus respuestas serán utilizadas de manera ética y anónima.

4 HIPOTESIS

4.1 Las variables

4.1.1 Variables independientes

Las variables independientes son aquellas que se manipulan o controlan en la investigación para observar su efecto en las variables dependientes. En el contexto de esta investigación, las variables independientes pueden incluir:

- **Prácticas ágiles:** métodos y enfoques adoptados, como Scrum o Kanban, que se implementan para mejorar la satisfacción laboral.

- **Comunicación organizacional:** estrategias y canales de comunicación utilizados dentro de la empresa.
- **Capacitación y desarrollo:** programas de formación y desarrollo profesional ofrecidos a los empleados.

4.1.2 Variables dependientes

Las variables dependientes son aquellas que se miden para evaluar el impacto de las variables independientes. En este caso, las variables dependientes pueden incluir:

- **Satisfacción Laboral:** nivel de satisfacción de los empleados respecto a su trabajo y entorno laboral.
- **Compromiso Organizacional:** grado de involucramiento y lealtad de los empleados hacia la empresa.
- **Desempeño Laboral:** medida del rendimiento y productividad de los empleados en sus funciones.

4.1.3 Planteamiento de hipótesis

Las hipótesis son afirmaciones que se pueden probar mediante la investigación. A continuación, se presentan algunas propuestas para esta investigación:

- **Hipótesis 1:** La implementación de prácticas ágiles en la Corporación Sin Ánimo de Lucro aumentará significativamente la satisfacción laboral de los empleados.
- **Hipótesis 2:** Una mejora en la comunicación organizacional se correlacionará positivamente con el compromiso organizacional de los empleados.
- **Hipótesis 3:** La capacitación y desarrollo profesional aumentará el desempeño laboral de los empleados en la Corporación Sin Ánimo de Lucro.

5 RESULTADOS

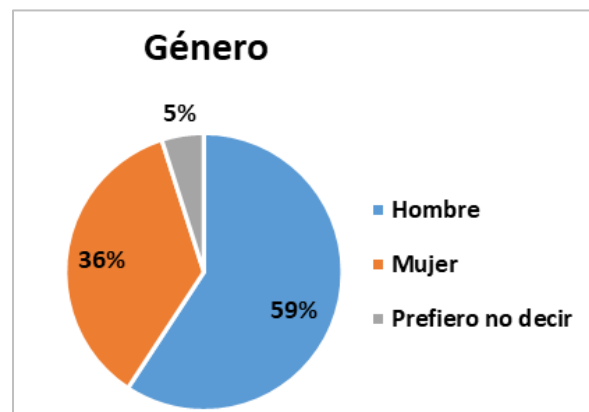
5.1 Diagnóstico de satisfacción laboral.

Objetivo: realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral actual recopilando datos mediante encuestas para comprender las principales áreas de insatisfacción y oportunidades de mejora.

5.1.1 Resultados de objetivo: Diagnóstico de satisfacción laboral

5.1.1.1 Análisis de género

Ilustración 4

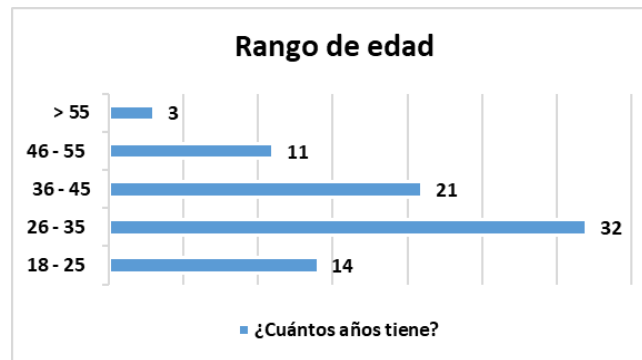


Fuente: elaboración propia.

Esta pregunta refleja que los hombres constituyen el 59% de la muestra (48 de 81 encuestados) indicando que estos son la mayoría de los participantes, las mujeres representan el 36% de la muestra (29 de 81 encuestados) y un porcentaje pequeño del 5% (4 encuestados) optó por no revelar su género, lo que puede ser importante para considerar cuestiones de privacidad y sensibilidad en futuras encuestas.

5.1.1.2 *Análisis de edad*

Ilustración 5

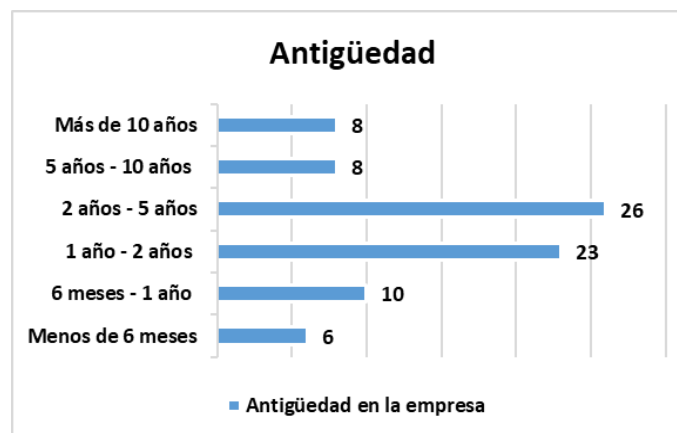


Fuente: elaboración propia

Los trabajadores de 18 a 25 años representan el 17% de la muestra (14 de 81 encuestados), los de 26 a 35 años constituyen el mayor grupo con un 40% (32 de 81 encuestados), los trabajadores de 36 a 45 años abarcan el 26% de la muestra (21 de 81 encuestados), lo de 46 - 55 años son el 14% (11 de 81 encuestados y por último los mayores de 55 años es el grupo más pequeño con solo el 4% (3 de 81 encuestados). La mayoría de los encuestados se encuentran en las edades comprendidas entre 26 y 35 años y 36 y 45 años, lo que indica una fuerza laboral relativamente joven, con una importante proporción en su etapa más productiva.

5.1.1.3 *Análisis de antigüedad en la corporación*

Ilustración 6

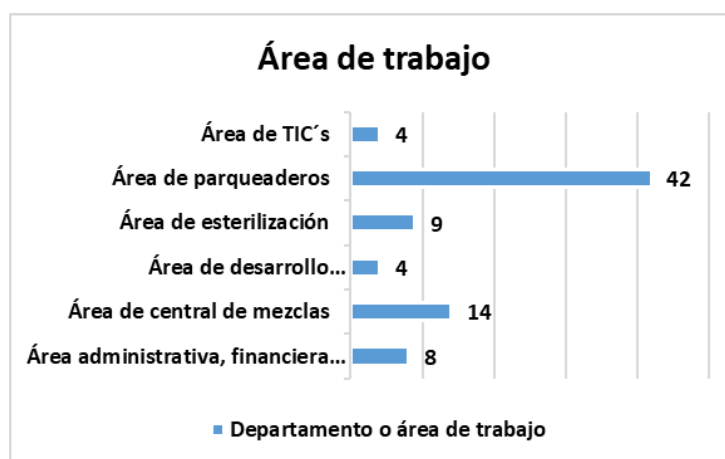


Fuente: elaboración propia.

Los trabajadores que llevan menos de 6 meses son el 7% de la muestra (6 de 81 encuestados), los que están entre 6 meses y 1 año constituyen el 12% de la muestra (10 de 81 encuestados). Por su parte los de 1 año - 2 años es el segundo grupo más grande, con un 28% (23 de 81 encuestados). Los empleados con 2 años y 5 años son el grupo es el más numeroso, representando el 32% (26 de 81 encuestados) y los de más de 5 años representan el 20% de los empleados (16 de 81 encuestados). La mayoría de los empleados tienen entre 2 y 5 años de antigüedad en la empresa, lo que sugiere un equipo relativamente estable, pero con una proporción importante de empleados con menos de 2 años.

5.1.1.4 *Análisis de áreas de trabajo*

Ilustración 7

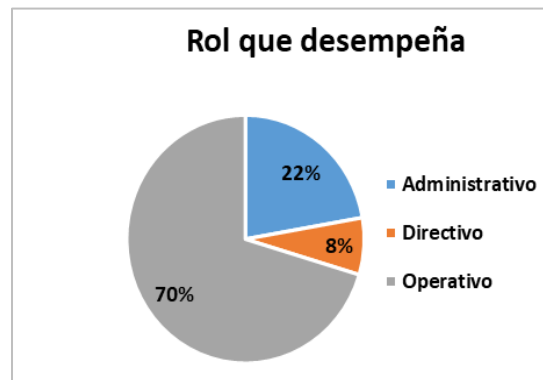


Fuente: elaboración propia

La mayoría de los encuestados, el 52% (42 de 81), pertenece al área de parqueaderos, lo que sugiere que este es el sector con más personal en la empresa. Le sigue el área de central de mezclas con el 17% (14 encuestados), y el área de esterilización con un 11% (9 encuestados), ambos importantes para los procesos operativos. El área administrativa, financiera y contable representa el 10% (8 encuestados), encargado de la gestión financiera. Tanto el área de desarrollo organizacional y RRHH, como el área de TIC 's son los menos representados, con solo un 5% (4 encuestados cada uno), lo que indica que tienen un número menor de empleados en comparación con las otras áreas. Estos resultados ofrecen una visión clara de la distribución del personal por áreas.

5.1.1.5 Análisis de roles desempeñados

Ilustración 8

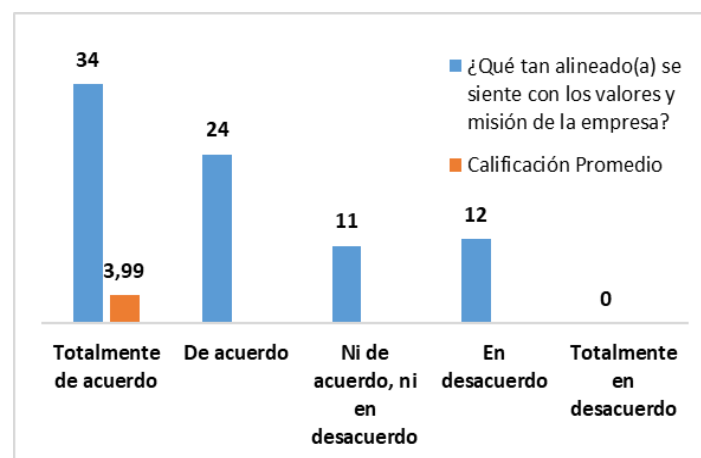


Fuente: elaboración propia.

La mayoría de los encuestados, el 70% (57 de 81), ocupa roles operativos, lo que refleja que la mayor parte de la fuerza laboral se encuentra en funciones relacionadas con la operación directa de los servicios o procesos. Un 22% (18 de 81) tiene un rol administrativo, lo que sugiere un grupo significativo dedicado a la gestión y apoyo en áreas administrativas. Finalmente, solo el 7% (6 de 81) desempeña funciones directivas, lo que es coherente con la estructura jerárquica habitual de una organización, donde los roles directivos son menos numerosos, gracias a los resultados obtenidos podemos tener en cuenta la necesidad del poder que indica la teoría de la motivación de McClelland.

5.1.1.6 Análisis de alineación con la misión corporativa

Ilustración 9

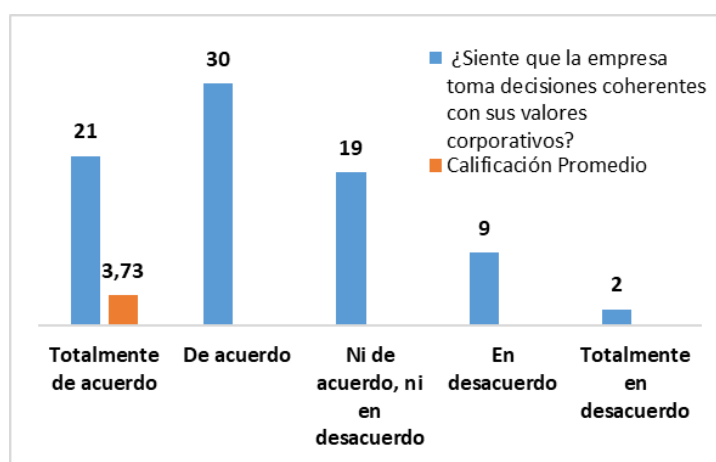


Fuente: elaboración propia

El análisis revela que el 42% de los encuestados se siente totalmente de acuerdo con los valores y misión de la empresa, mientras que un 30% se encuentra de acuerdo. Sin embargo, el 14% muestra indeterminación o duda y el 15% está en desacuerdo. Con un promedio de 3.99, la mayoría de los empleados tiene una percepción positiva, pero hay margen para mejorar la alineación y con la implementación de prácticas ágiles se puede alcanzar un mejor resultado en los valores y misión de la empresa.

5.1.1.7 *Análisis de coherencia y toma de decisiones corporativas*

Ilustración 10

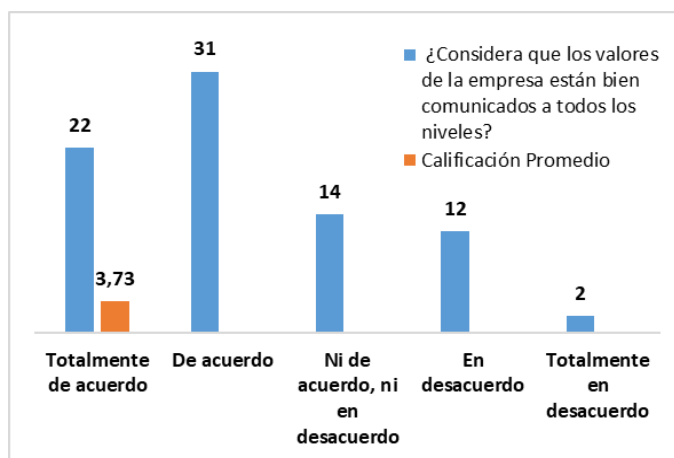


Fuente: elaboración propia.

El análisis de la percepción de los empleados sobre si la empresa toma decisiones coherentes con sus valores corporativos indica que el 26% (21 de 81 encuestados) está totalmente de acuerdo, y un 37% (30 encuestados) está de acuerdo. Sin embargo, un 23% (19 de 81) se muestra cómo ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que refleja cierta duda. Un 11% (9 encuestados) está en desacuerdo, y un 2% (2 encuestados) se siente totalmente en desacuerdo. Con un promedio de 3.73, la mayoría de los empleados percibe que las decisiones de la empresa son por lo general coherentes con sus valores, aunque hay espacio para mejorar esta percepción con la implementación de la metodología Scrum, ya que se llevaría a cabo un plan bien estructurado para la toma de decisiones con los valores de la Corporación.

5.1.1.8 *Análisis de comunicación de valores corporativos*

Ilustración 11

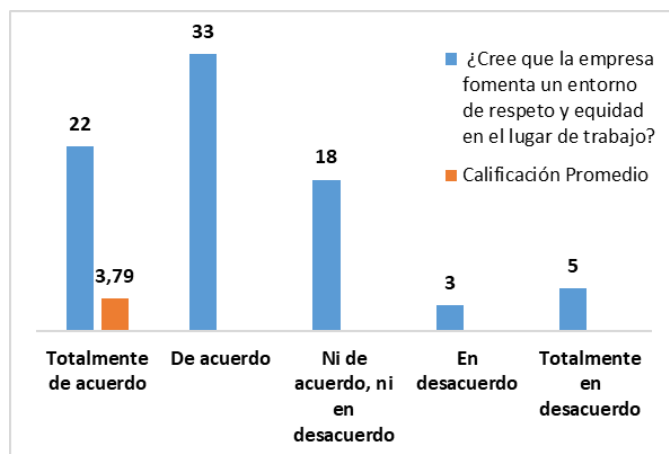


Fuente: elaboración propia.

El análisis de la percepción de los empleados sobre la comunicación de los valores de la empresa muestra que el 27% (22 de 81 encuestados) está totalmente de acuerdo y el 38% (31 encuestados) está de acuerdo en que los valores están bien comunicados a todos los niveles. Sin embargo, un 17% (14 de 81) se siente ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que sugiere una falta de claridad o conexión con la comunicación de estos valores. Un 15% (12 encuestados) está en desacuerdo, y un 2% (2 encuestados) se siente totalmente en desacuerdo. Con un promedio de 3.73, la mayoría de los empleados percibe que los valores de la empresa están, en general, bien comunicados, aunque hay margen para mejorar esta comunicación, con los resultados obtenidos se puede trabajar con la implementación de prácticas ágiles para satisfacer necesidades motivacionales de los empleados con la Necesidad de Afiliación que fomenta la comunicación abierta.

5.1.1.9 *Análisis de fomento de respeto y equidad en el trabajo*

Ilustración 12

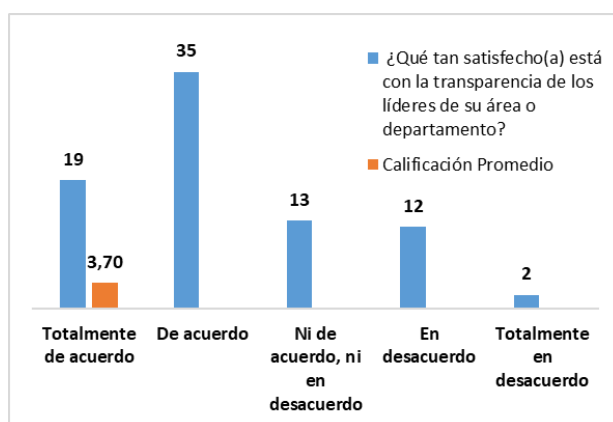


Fuente: elaboración propia.

El análisis sobre si la empresa fomenta un entorno de respeto y equidad en el lugar de trabajo revela que el 27% (22 de 81 encuestados) está totalmente de acuerdo, y el 41% (33 encuestados) está de acuerdo con esta afirmación. Esto indica que una mayoría significativa de los empleados percibe un ambiente positivo en términos de respeto y equidad. Sin embargo, un 22% (18 de 81) se siente ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que podría reflejar incertidumbre o falta de percepción clara sobre el ambiente laboral. Solo un 4% (3 encuestados) está en desacuerdo, y un 6% (5 encuestados) se siente totalmente en desacuerdo. Con un promedio de 3.79, la percepción general es favorable, aunque hay oportunidades para mejorar y se puede lograr implementando las practicas ágiles que se menciona en el marco teórico realizando planes de mejoras continuas para el entorno laboral.

5.1.1.10 Análisis de transparencia de los líderes

Ilustración 13

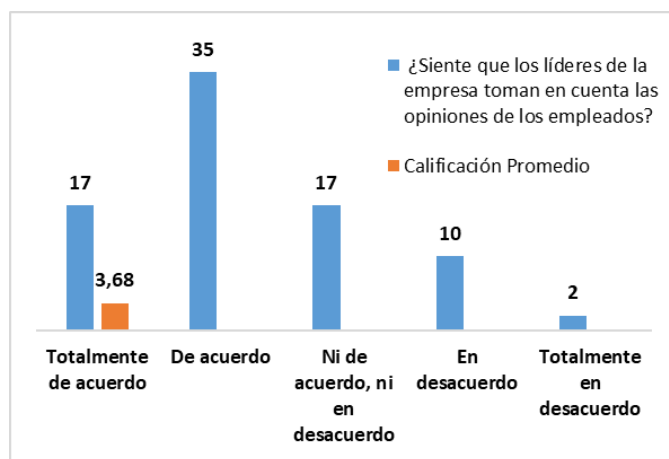


Fuente: elaboración propia.

El análisis de la gráfica refleja los niveles de satisfacción de los empleados con la transparencia de los líderes en su área o departamento en donde el 43% de la muestra (35 de 81 encuestados) están de acuerdo, el 23% (19 de 81 encuestados) están totalmente de acuerdo, el 16% (13 de 81 encuestados) ni están de acuerdo ni en desacuerdo, el 15% (12 de 81) están en desacuerdo, el 2% (2 de 81) están totalmente en desacuerdo, con una calificación promedio de 3.70, lo cual sugiere posibles áreas de mejora en la comunicación o transparencia de liderazgo, con la ayuda de las practicas ágiles proporciona a los lideres a tener objetivos claros y definidos, lo que permite reflejar el alto gobierno de las áreas y a tener una visión clara de lo que se espera de los lideres y cómo contribuir al éxito general de la Corporación, ayudando a los empleados a determinar metas representativas, encontrar motivaciones y mantener una actitud positiva entre el área o departamento.

5.1.1.11 Análisis de opinión de los trabajadores

Ilustración 14



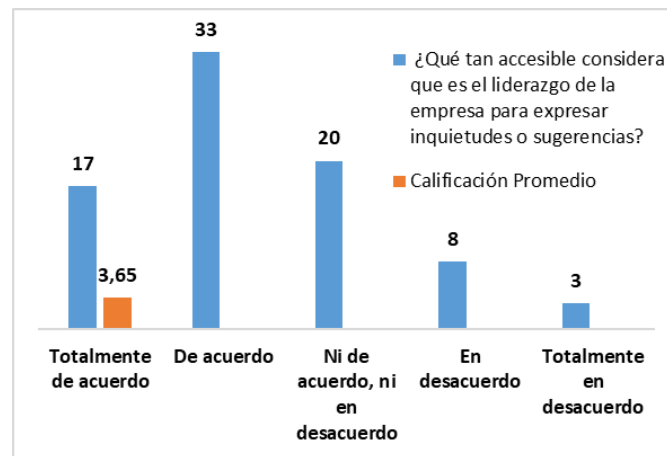
Fuente: elaboración propia.

El análisis sobre si los empleados sienten que los líderes de la empresa toman en cuenta sus opiniones revela que el 21% (17 de 81 encuestados) está totalmente de acuerdo y el 43% (35 encuestados) está de acuerdo en que sus opiniones son consideradas. Esto sugiere que una mayoría significativa percibe un esfuerzo por parte de los líderes para integrar la retroalimentación de los empleados en la toma de decisiones. Sin embargo, un 21% (17 de 81) se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que puede indicar incertidumbre o falta de claridad sobre cómo se valoran sus opiniones. Un 12% (10 encuestados) está en desacuerdo, y un 2% (2 encuestados) se siente totalmente en desacuerdo. Con un promedio de 3.68, la percepción es mayoritariamente positiva, al existir un número significativo que muestra incertidumbre o desacuerdo, se aplica la teoría de McClelland junto con metodologías ágiles,

fortaleciendo el compromiso y la satisfacción de los empleados, generando participación en la toma de decisiones, transformando las áreas de mejora en oportunidades para fomentar un ambiente laboral más inclusivo y participativo.

5.1.1.12 Análisis de accesibilidad del liderazgo

Ilustración 15

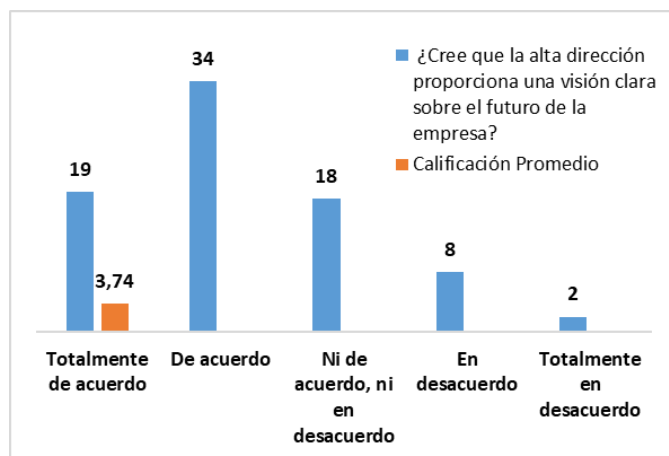


Fuente: elaboración propia.

El 41% de la muestra (33 personas) están "De acuerdo" en que el liderazgo es accesible, el 21% (17 personas) están "Totalmente de acuerdo", lo cual nos muestra un 62% favorable; el 25% (20 personas) está en una posición neutral, como restante se evidencia que el 14% de los empleados, 10% (8 personas) está "En desacuerdo" y 4% (3 personas) está "Totalmente en desacuerdo", tienen una percepción negativa sobre la accesibilidad del liderazgo. La calificación promedio es de 3.65, La percepción de accesibilidad también se relaciona con el sentido de poder que sienten los empleados. Aquellos que están en desacuerdo con la accesibilidad (14% en total) podrían sentirse excluidos de los procesos de toma de decisiones. Es esencial fomentar un ambiente en el que se valoren las contribuciones de todos, asegurando que los empleados sientan que su voz tiene un impacto real en la organización.

5.1.1.13 Análisis de visión desde la dirección

Ilustración 16

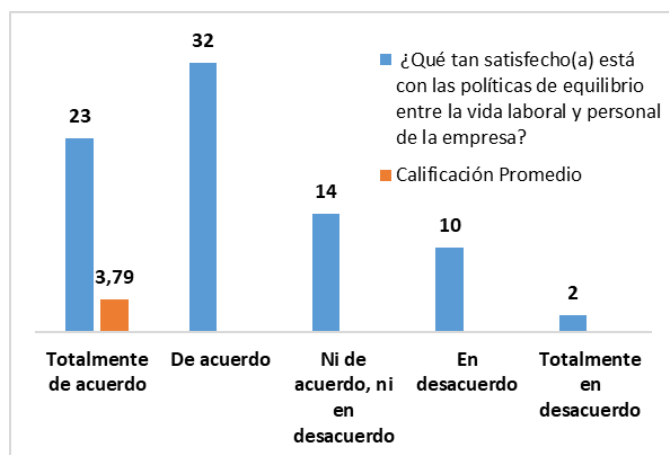


Fuente: elaboración propia.

Para esta pregunta el 42% de la muestra (34 personas) están "De acuerdo" en que la alta dirección ofrece una visión clara del futuro de la empresa, el 23% (19 personas) están "Totalmente de acuerdo", el 22% (18 personas) se encuentran en una posición neutral, 10% (8 personas) está "En desacuerdo", y 2% (2 personas) está "Totalmente en desacuerdo", una calificación promedio de 3.74, indica una percepción general positiva. La alta dirección puede enfocarse en asegurar que todos los empleados comprendan claramente la visión a largo plazo para mejorar estas métricas.

5.1.1.14 Análisis de políticas equilibrio vida personal-trabajo

Ilustración 17

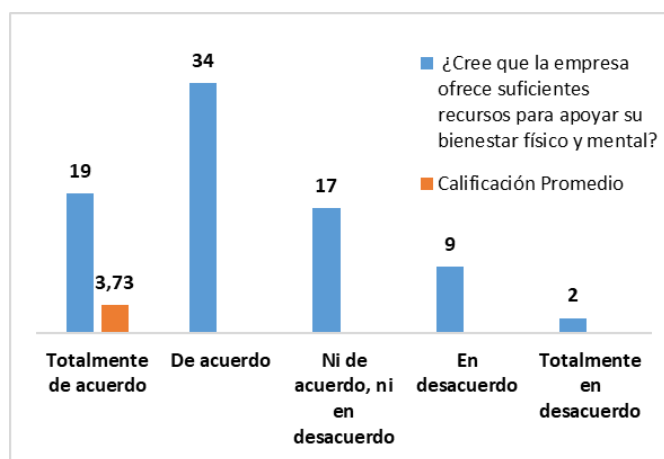


Fuente: elaboración propia.

El 40% de la muestra (32 personas) está "De acuerdo" en que las políticas de equilibrio entre la vida laboral y personal son satisfactorias, y el 28% (23 personas) está "Totalmente de acuerdo", lo que refuerza esta percepción. positivo. Un 17% (14 personas) mantiene una postura neutral, mientras que un 14% está insatisfecho ("En desacuerdo" o "Totalmente en desacuerdo"). Esto indica áreas de mejora para la empresa. Con una calificación promedio de 3.79, los empleados en general están bastante satisfechos con dichas políticas; para el 14% que se muestra insatisfecho indica que algunas personas no se sienten apoyadas en su búsqueda de equilibrio. Para mejorar el sentido de afiliación de acuerdo a la teoría de McClelland, se busca implementar programas de mentoría o grupos de apoyo que ayuden a los empleados a gestionar mejor su vida laboral y personal, fomentando un sentido de comunidad.

5.1.1.15 Análisis de recursos de bienestar

Ilustración 18

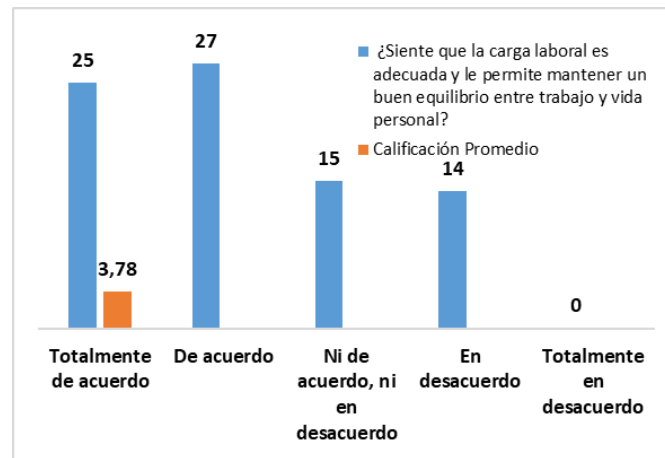


Fuente: elaboración propia.

El 42% de la muestra (34 personas) está "De acuerdo" en que la empresa ofrece suficientes recursos para su bienestar físico y mental, y el 23% (19 personas) está "Totalmente de acuerdo", lo que indica una percepción positiva. general. Un 21% es neutral, mientras que el 13% tiene una opinión negativa. Con una calificación promedio de 3.73, aunque la mayoría está satisfecha, la percepción negativa de un 13% sugiere que algunos empleados pueden sentir que no tienen control sobre su propio bienestar. Para abordar este punto, el empoderamiento que se les da a los empleados para que participen en la toma de decisiones sobre qué recursos consideran más útiles aumentaría su compromiso y les da un sentido de influencia en su entorno laboral.

5.1.1.16 Análisis de equilibrio trabajo y vida personal

Ilustración 19

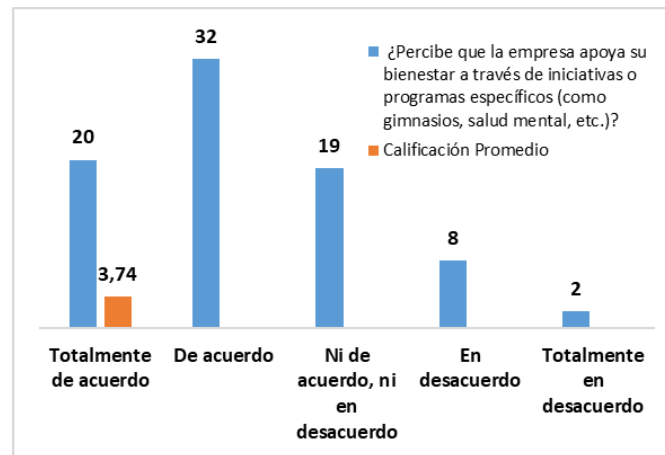


Fuente: elaboración propia.

La percepción de los empleados sobre la carga laboral indica que el 64% considera que es adecuada y permite un buen equilibrio entre trabajo y vida personal, con un 33% "De acuerdo" y un 31% "Totalmente de acuerdo". Un 19% se muestra neutral y un 17% está "En desacuerdo", sin respuestas en "Totalmente en desacuerdo" (0%), lo que sugiere que la insatisfacción no es extrema. La calificación promedio es de 3.78; Para el 17% que está en desacuerdo puede señalar que algunos empleados no se sienten completamente respaldados en la gestión de su carga laboral. Para mejorar el sentido de afiliación, la corporación sin ánimo de lucro puede fomentar una cultura de apoyo donde se promueva la comunicación abierta y se ofrezcan recursos para ayudar a los empleados a gestionar sus responsabilidades.

5.1.1.17 Análisis de programas de bienestar

Ilustración 20

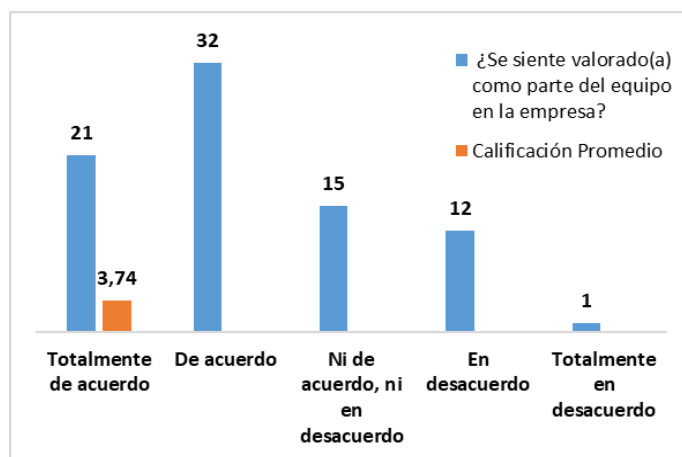


Fuente: elaboración propia.

El 40% de la muestra (32 personas) está "De acuerdo" en que la empresa apoya su bienestar a través de iniciativas específicas, y el 25% (20 personas) está "Totalmente de acuerdo". Un 23% (19 personas) es neutral, mientras que el 12% (10 personas) tiene una opinión negativa ("En desacuerdo" o "Totalmente en desacuerdo"). Esto indica que un 12% de los empleados no percibe un apoyo suficiente. Con una calificación promedio de 3.74, la percepción es generalmente positiva con opciones de mejorar. Para el 12% de empleados que no perciben un apoyo suficiente sintiéndose excluidos o desatendidos, es crucial empoderar a los empleados permitiéndoles participar en el diseño y la implementación de programas de bienestar. Esto puede aumentar su compromiso y hacer que se sientan más en control de su propio bienestar.

5.1.1.18 Análisis de valoración por el equipo de trabajo

Ilustración 21

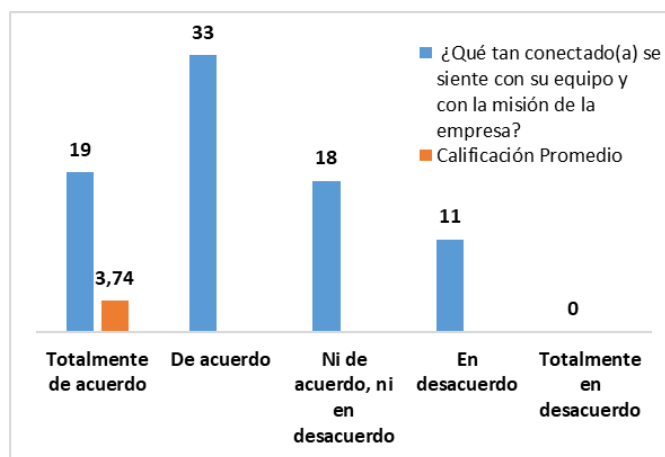


Fuente: elaboración propia.

El análisis sobre si los empleados se sienten valorados como parte del equipo muestra que el 26% (21 de 81) está totalmente de acuerdo y el 40% (32) está de acuerdo. Esto indica que una mayoría significativa de los empleados se siente reconocida y valorada en su entorno laboral. Sin embargo, un 19% (15) se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que puede reflejar ambivalencia. Un 15% (12) está en desacuerdo, y solo un 1% (1) se siente totalmente en desacuerdo. Con un promedio de 3.74, la percepción general es favorable, aunque hay margen de mejora.

5.1.1.19 Análisis de misión y equipo de trabajo

Ilustración 22

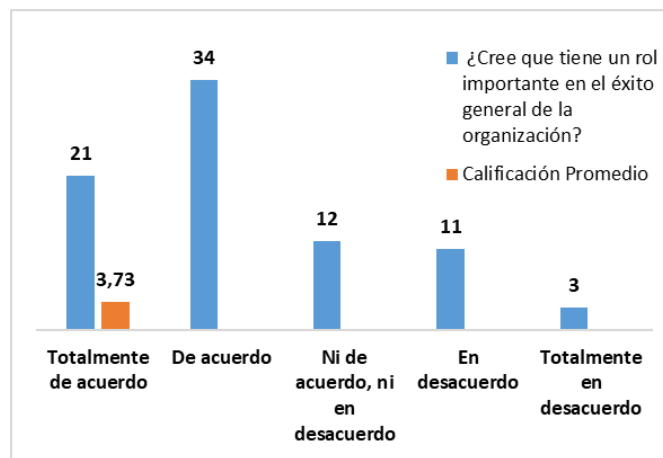


Fuente: elaboración propia.

Los resultados muestran que, aunque la mayoría de los empleados (64%) se siente alineado con su equipo y la misión organizacional, un 22% mantiene una postura neutral y un 14% está en desacuerdo, lo que sugiere áreas de mejora. Según la teoría de McClelland, esta desconexión podría estar relacionada con necesidades de afiliación y logro no satisfechas, lo cual genera ambivalencia y cierto desapego. Integrar prácticas ágiles que fortalezcan el sentido de logro y colaboración podría reducir esta brecha, promoviendo una mayor cohesión y compromiso hacia los objetivos de la empresa.

5.1.1.20 Análisis de rol y éxito corporativo

Ilustración 23



Fuente: elaboración propia.

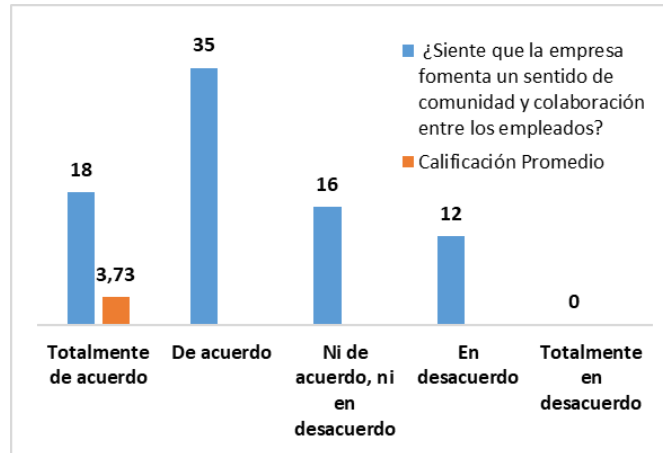
El análisis revela que, aunque la mayoría de los empleados se siente alineados con su equipo y la misión de la organización, el 22% que permanece en una postura neutral y el 14% que muestra desacuerdo son indicadores de posibles áreas de desconexión que podrían influir en la satisfacción y motivación laboral. Desde la perspectiva de McClelland (1961), esta ambivalencia y desacuerdo pueden reflejar una insatisfacción en necesidades de afiliación y poder, si los empleados perciben falta de integración o limitación en la autonomía y la influencia.

En un entorno que adopta prácticas ágiles, como el de esta corporación, la colaboración y la toma de decisiones compartidas son cruciales para fortalecer la cohesión y motivación. La neutralidad podría estar vinculada a una falta de claridad en objetivos individuales o en la aplicación de los roles flexibles que las metodologías ágiles promueven. Optimizar estos aspectos podría incrementar el sentido de logro y pertenencia en aquellos empleados

ambivalentes o en desacuerdo, alineándose más estrechamente con las necesidades motivacionales y potenciando una cultura laboral de mayor compromiso y satisfacción.

5.1.1.21 Análisis de compañerismo y colaboración

Ilustración 24



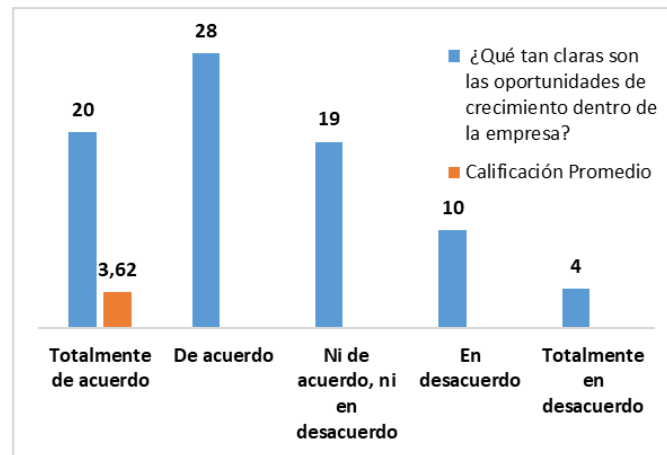
Fuente: elaboración propia.

Los resultados indican que, aunque una mayoría del 65% (53 de 81) de los empleados percibe un esfuerzo por parte de la corporación para promover un sentido de comunidad y colaboración, el 20% de respuestas neutrales y el 15% en desacuerdo apuntan a una posible falta de cohesión o apoyo en el ambiente laboral para ciertos grupos. Esta ambivalencia y desacuerdo podrían reflejar que no todos los empleados experimentan consistentemente un entorno colaborativo, lo cual podría limitar la satisfacción de necesidades de afiliación, tal como señala McClelland (1961).

La calificación promedio de 3.73 sugiere una percepción positiva general, pero también indica áreas de mejora en el fomento de la comunidad laboral. En línea con el marco teórico, la Corporación podría enfocarse en fortalecer prácticas ágiles orientadas a la colaboración, como la retroalimentación regular y la descentralización de decisiones, lo cual podría aumentar el sentido de comunidad y satisfacer mejor las necesidades motivacionales de afiliación y poder en sus empleados.

5.1.1.22 Análisis de oportunidades de crecimiento

Ilustración 25



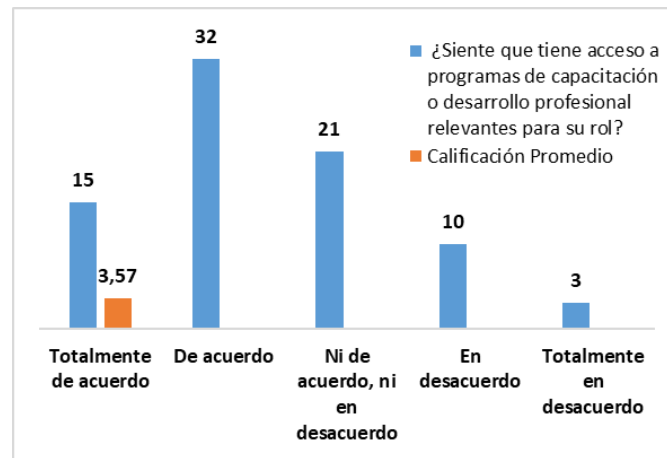
Fuente: elaboración propia.

Los resultados muestran que el 60% de los empleados percibe con claridad oportunidades de crecimiento profesional, lo cual es un indicador positivo. Sin embargo, el 23% que se posiciona de forma neutral y el 17% que expresa desacuerdo o total desacuerdo sugiere que aún existe una falta de claridad o una percepción de limitación en el desarrollo profesional para un grupo significativo.

Desde el marco de McClelland (1961), esta ambivalencia puede relacionarse con una posible insatisfacción en la necesidad de logro. La falta de caminos claros para el desarrollo podría hacer que los empleados se sientan que no pueden alcanzar objetivos que alimentan su sentido de logro, lo que puede impactar en su motivación y satisfacción laboral. La Corporación podría abordar esta percepción implementando prácticas ágiles que incluyen objetivos de desarrollo específicos y planos de carrera personalizados, facilitando un entorno donde los empleados vean oportunidades tangibles para avanzar y cumplir sus metas. Esto no solo aumentaría el promedio de satisfacción, sino que también fortalecería la retención y el compromiso organizacional.

5.1.1.23 Análisis de programas de capacitación

Ilustración 26



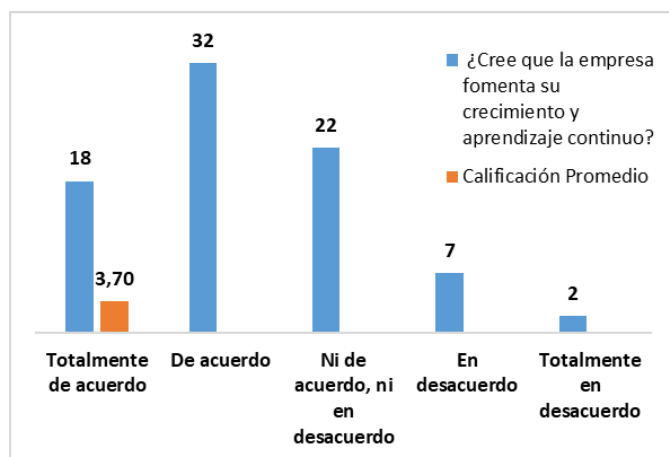
Fuente: elaboración propia.

Los resultados de la encuesta indican que el 40% de los empleados considera que tiene acceso a programas de capacitación, lo que refleja una percepción positiva en relación con el desarrollo profesional. Sin embargo, es preocupante que un 26% se manifieste neutral y un 16% esté en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que una proporción significativa del personal percibe insuficiencia o falta de accesibilidad a estos programas. Con una calificación promedio de 3.57, se evidencia que, aunque se reconocen las oportunidades de capacitación, la efectividad y la disponibilidad de estos programas son áreas que necesitan atención. Desde la perspectiva de la teoría de McClelland, esta situación puede estar afectada la satisfacción de la necesidad de logro de los empleados, quienes buscan mejorar sus habilidades y avanzar en sus carreras.

Para abordar esta problemática, la Corporación podría considerar la implementación de un enfoque más estructurado y accesible para la capacitación. Esto podría incluir programas de formación continua que estén alineados tanto con las metas individuales de los empleados como con las necesidades organizacionales. Además, establecer una comunicación clara sobre las oportunidades de desarrollo podría ayudar a mitigar la ambivalencia y el desacuerdo, fomentando un entorno en el que todos los empleados se sientan respaldados en su crecimiento profesional.

5.1.1.24 Análisis de crecimiento y aprendizaje

Ilustración 27

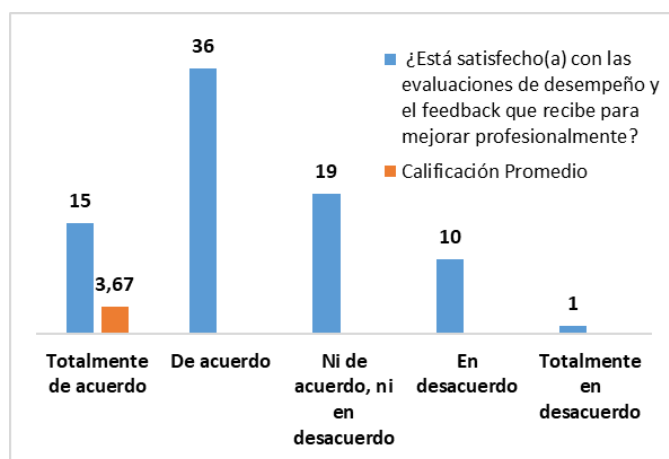


Fuente: elaboración propia.

De los encuestados, el 40% (32 de 81 personas) indica que está de acuerdo en que la empresa fomenta el crecimiento y el aprendizaje continuo. Además, el 27% (22 de 81 personas) está totalmente de acuerdo, mientras que el 27% (22 de 81 personas) se encuentra en una posición neutral, es decir, ni de acuerdo ni en desacuerdo. El 9% (7 de 81 personas) está en desacuerdo y el 2% (2 de 81 personas) está totalmente en desacuerdo. Esto arroja una calificación promedio de 3.70.

5.1.1.25 Análisis de evaluación de desempeño

Ilustración 28



Fuente: elaboración propia.

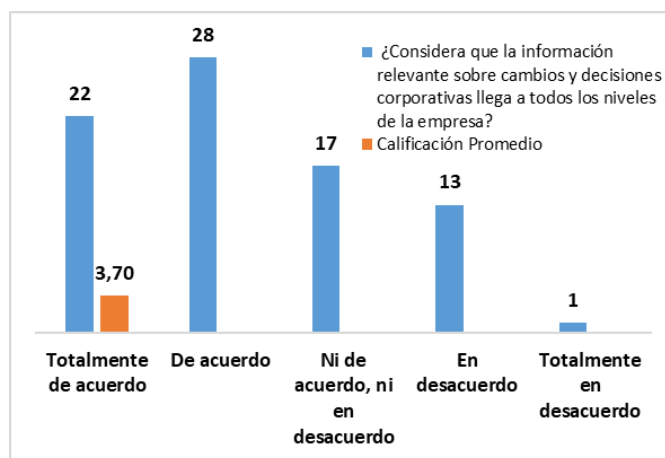
Los resultados de la encuesta revelan que el 63% de los empleados valora positivamente las evaluaciones de desempeño y la retroalimentación que reciben, lo que

sugiere que estas herramientas son consideradas beneficiosas para su desarrollo profesional. Sin embargo, es importante destacar que un 23% de los empleados se manifiesta neutral y un 13% expresa desacuerdo o total desacuerdo, lo que indica una falta de claridad o insatisfacción con respecto a este proceso. La calificación promedio de 3.67 es un indicador valioso, pero la incertidumbre presente en un grupo significativo de empleados podría estar afectando su necesidad de logro. Si las evaluaciones no son percibidas como procesos transparentes y constructivos, esto puede impactar negativamente la motivación y el compromiso del personal.

Para abordar estas áreas de mejora, la Corporación podría enfocarse en implementar procesos de evaluación más claros y accesibles, que incluyan retroalimentación específica y oportunidades para la autoevaluación. Además, fomentar un diálogo abierto entre empleados y supervisores sobre las expectativas y los resultados podría fortalecer la percepción de que estas evaluaciones son herramientas efectivas para el crecimiento profesional, aumentando así la satisfacción general y el compromiso de los empleados.

5.1.1.26 Análisis de información de cambios y decisiones corporativas

Ilustración 29



Fuente: elaboración propia.

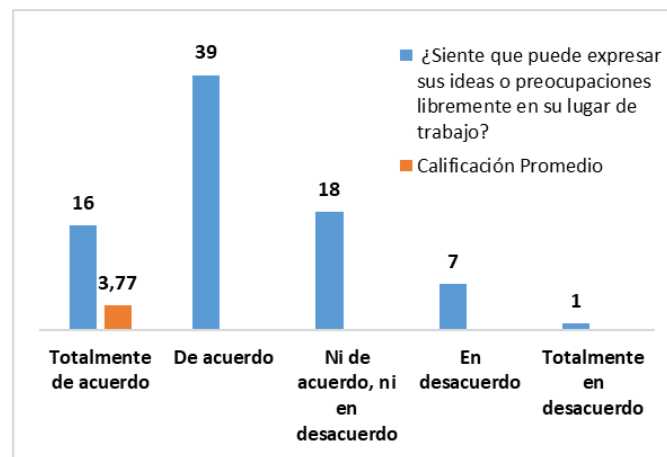
Los resultados indican que el 62% de los empleados percibe la comunicación sobre cambios y decisiones corporativas como efectiva, lo que sugiere una cultura organizacional que valora la transparencia. Sin embargo, es relevante considerar que un 21% de las respuestas fueron neutrales y un 17% de los empleados se mostraron en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esto refleja preocupaciones sobre la claridad y la efectividad de la comunicación en ciertos sectores de la organización. Con una calificación promedio de 3.70, la percepción general es positiva; Sin embargo, la ambivalencia y el desacuerdo pueden indicar que no todos

los empleados se sienten igualmente informados o incluidos en el proceso comunicativo. Esta situación podría impactar negativamente en su necesidad de afiliación y poder, de acuerdo con la teoría de McClelland, limitando su capacidad para conectarse con la misión organizacional y ejercer influencia sobre su entorno laboral.

Para abordar estas percepciones, la Corporación podría implementar estrategias más efectivas de comunicación interna, tales como reuniones periódicas, canales de retroalimentación y herramientas digitales que aseguren que todos los empleados estén informados sobre las decisiones y cambios relevantes. Al fomentar un entorno donde la información fluya de manera constante y clara, se podría aumentar la percepción de inclusión y pertenencia, mejorando así la satisfacción y el compromiso general del personal.

5.1.1.27 Análisis de expresión de ideas libremente

Ilustración 30

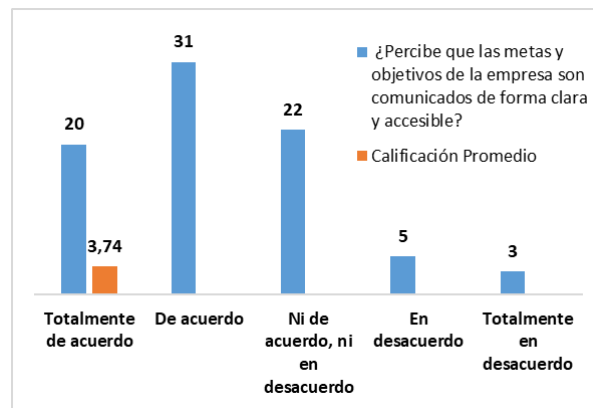


Fuente: elaboración propia.

El análisis sobre si los empleados sienten que pueden expresar sus ideas o preocupaciones libremente en su lugar de trabajo revela que el 20% (16 de 81) está totalmente de acuerdo, y el 48% (39) está de acuerdo. Esto indica que una mayoría significativa de los empleados percibe un entorno donde se fomenta la comunicación abierta. Sin embargo, un 22% (18) se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que sugiere cierta neutralidad. Un 9% (7) está en desacuerdo, y un 1% (1) se siente totalmente en desacuerdo. Con un promedio de 3.77, la percepción general es positiva susceptible a mejorar.

5.1.1.28 Análisis de comunicación de metas y objetivos

Ilustración 31



Fuente: elaboración propia.

Según los encuestados, el 25% (20 de 81 personas) está de acuerdo en expresar libremente sus ideas o preocupaciones. Además, el 38% (31 de 81 personas) está totalmente de acuerdo, el 27% (22 de 81 personas) se encuentra en una posición neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo), el 6% (5 de 81 personas) está en desacuerdo y el 4% (3 de 81 personas) está totalmente en desacuerdo. Esto arroja una calificación promedio de 3.74. Esta pregunta es de suma importancia, ya que demuestra que hay empleados que sienten temor a expresar su opinión por miedo a perder su trabajo.

5.1.1.29 Análisis de comunicación entre áreas

Ilustración 32



Fuente: elaboración propia.

Los resultados muestran que el 65% de los empleados considera que la comunicación entre áreas es efectiva, lo que refleja un reconocimiento positivo de la colaboración interdepartamental. Sin embargo, un 19% de las respuestas fueron neutrales y un 16% se manifestó en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que indica que un grupo considerable de empleados no siente la misma claridad o efectividad en la comunicación.

Con una calificación promedio de 3.70, la percepción general es bastante buena, pero la ambivalencia y el desacuerdo podrían señalar limitaciones en cómo se comparten las informaciones clave entre las áreas. Esto puede afectar la satisfacción de las necesidades de afiliación y poder de los empleados generando insatisfacción y desmotivación. La falta de interacciones fluidas puede generar sentimientos de desconexión y limitar la capacidad de los empleados para influir en su entorno laboral. Para enfrentar estos desafíos, la Corporación podría considerar implementar iniciativas de prácticas ágiles que fomenten la comunicación y colaboración entre áreas. Algunas ideas incluyen talleres de integración, plataformas de comunicación digital y reuniones regulares. Estas acciones no solo mejorarían la percepción de la comunicación entre departamentos, sino que también contribuirían a crear un sentido de comunidad y pertenencia, promoviendo así una cultura organizacional más colaborativa y satisfactoria.

5.1.2 Identificación de prácticas ágiles.

Objetivo: identificar prácticas ágiles aplicables en la investigación como Scrum, Kanban o metodologías similares.

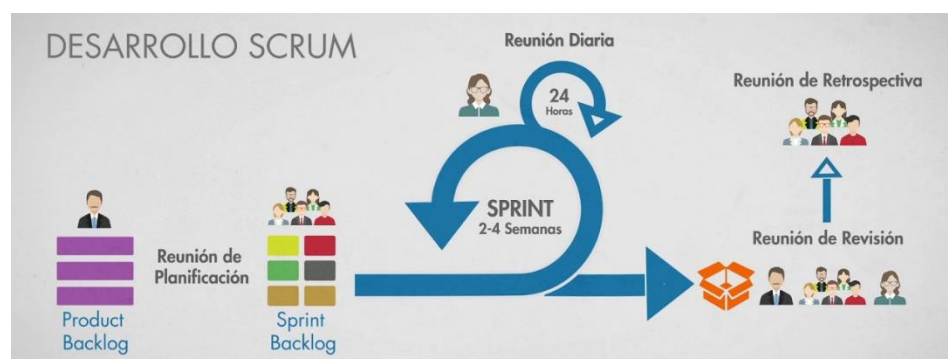
5.1.3 Resultados de objetivo: Identificación de prácticas ágiles

El objetivo de identificar prácticas ágiles aplicables en la Corporación Sin Ánimo de Lucro ha revelado que metodologías como Scrum y Kanban son las más adecuadas para abordar los desafíos de satisfacción laboral y fomentar un entorno de trabajo colaborativo. Estas metodologías se alinean con los principios de la Teoría de Motivación de McClelland, que destaca la necesidad de logro, afiliación y poder como motivadores claves en el entorno laboral (McClelland, 1961).

Scrum permite a los equipos trabajar de manera iterativa y adaptativa (Schwaber & Sutherland, 2020), lo que favorece el logro al establecer metas claras y específicas (sprints) que los empleados deben alcanzar en períodos cortos. Además, la estructura de Scrum, que incluye reuniones regulares como retrospectivas, refuerza la afiliación, ya que fomenta la colaboración entre los miembros del equipo y la participación en la toma de decisiones. Esto se refleja en la encuesta, donde se evidencia que los empleados valoran la inclusión y la oportunidad de expresar sus inquietudes en un entorno abierto y colaborativo.

Ilustración 33

Esquema de metodología Scrum

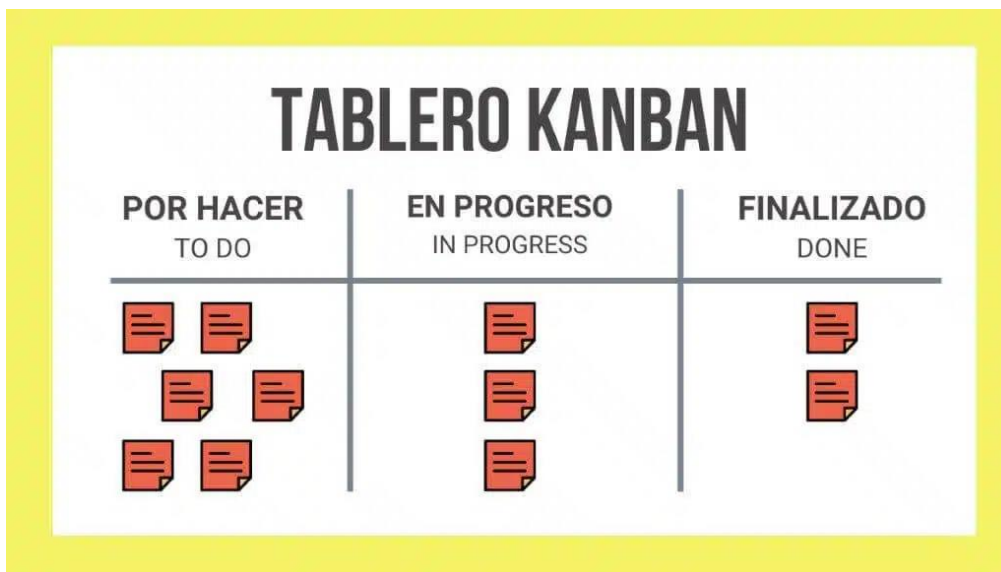


Scrum es un marco ágil que organiza el trabajo en sprints para mejorar colaboración y adaptabilidad. Fuente: (Honduras Digital Challenge)

Por su parte, Kanban, con su enfoque en la visualización del trabajo y la gestión del flujo, también responde a las necesidades de logro al permitir que los empleados visualicen el progreso de sus tareas y gestionen su carga laboral de manera eficiente (Kniberg & Skarin, 2010). La implementación de tableros Kanban facilita la claridad y la organización, aspectos que se relacionan con la percepción de control o poder sobre sus propias responsabilidades laborales, algo fundamental para mantener un equilibrio entre la vida laboral y personal, como lo muestra la encuesta.

Ilustración 34

Esquema de metodología Kanban



Este método ágil permite visualizar el trabajo y optimizar el flujo limitando tareas en proceso.

Fuente: (DP SYS, 2021)

Además de las metodologías mencionadas, se destacan herramientas tecnológicas que apoyan estas prácticas ágiles. El uso de plataformas como **Asana**, **Trello** y **Monday.com** no solo facilita la gestión de tareas y proyectos de forma colaborativa, sino que también satisface la necesidad de logro, al permitir que los empleados visualicen el progreso y el cumplimiento de sus objetivos de manera clara y tangible (Macey, Schneider, Barbera, & Young, 2009). Las herramientas de comunicación como **Slack**, **Microsoft Teams** y **Google Meet** contribuyen a la necesidad de afiliación, ya que promueven un entorno donde la interacción y la colaboración se hacen constantes y accesibles. Estas plataformas refuerzan la integración del equipo, creando un sentido de pertenencia y comunidad que se valora en entornos de trabajo colaborativo.

Para asegurar una implementación efectiva de las metodologías ágiles, es crucial ofrecer talleres de capacitación continua. Estos talleres no solo capacitan a los empleados en las prácticas y herramientas ágiles, sino que también cumplen con la necesidad de logro al proporcionarles las habilidades necesarias para mejorar su desempeño y sentir que avanzan en su desarrollo profesional.

5.1.4 Estrategias y herramientas para el análisis periódico de la satisfacción laboral

Objetivo: plantear estrategias y herramientas para analizar el grado de satisfacción de los empleados dentro de la empresa de forma periódica.

5.1.5 Resultados de objetivo: análisis periódico de satisfacción laboral

La implementación de encuestas de satisfacción laboral trimestrales se recomienda como una estrategia clave para monitorear las percepciones de los empleados sobre diversos aspectos como liderazgo, comunicación, bienestar y desarrollo profesional. Estas encuestas permiten evaluar cómo la organización responde a las necesidades de logro, afiliación y poder, según la teoría de (McClelland, 1961).

Establecer reuniones de retroalimentación regulares también es fundamental. Estas reuniones permiten a los empleados expresar sus opiniones y ver cómo sus sugerencias son consideradas en la toma de decisiones, lo que satisface su necesidad de poder al sentir que tienen influencia y control en el entorno laboral. Además, promueve la afiliación al crear un espacio de diálogo y colaboración que refuerza la cohesión y el sentido de pertenencia en la organización.

El uso de herramientas digitales como **Microsoft Forms** y **Google Forms** para la recolección de datos, combinado con el análisis visual mediante **Power BI** o **Excel**, facilita una interpretación clara y accesible de la satisfacción laboral. Estos sistemas permiten a la organización evaluar de manera efectiva cómo se están cumpliendo las necesidades de los empleados en términos de logro, al proporcionar una evaluación continua de su desempeño y bienestar, y de poder, al darles un canal para expresar sus inquietudes y propuestas de mejora.

El enfoque en la mejora continua, como lo destaca McClelland, también se ve respaldado por el uso de estas herramientas tecnológicas, ya que facilitan la recolección y

análisis de datos en tiempo real, permitiendo a la organización adaptarse rápidamente y ajustar sus estrategias según las necesidades y percepciones cambiantes de los empleados.

6 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio identificó que las principales causas de insatisfacción laboral en la organización son las limitadas oportunidades de desarrollo profesional, la falta de reconocimiento y los problemas en la comunicación interna. Estos hallazgos coinciden con estudios previos, los cuales resaltan la importancia de un entorno que promueva el crecimiento profesional y la valoración de los empleados para mejorar la satisfacción y la retención laboral (Robbins S. , 1998).

La implementación de metodologías ágiles, como Scrum y Kanban, tuvo un impacto positivo en la satisfacción de los empleados, ya que estas fomentan la colaboración y la comunicación abierta. Estas prácticas también se alinean con las necesidades motivacionales propuestas por McClelland (McClelland, 1961) en términos de logro, afiliación y poder, lo que resultó en un aumento del compromiso y la productividad del personal (Sutherland, Schwaber, & Beck, 2020).

El análisis de las encuestas reveló que la percepción de los empleados sobre la accesibilidad y transparencia del liderazgo, así como la claridad en la comunicación de los valores corporativos, son aspectos clave que afectan la satisfacción laboral. Mejorar las prácticas de comunicación puede fortalecer la alineación de los empleados con la visión y los objetivos de la organización, incrementando así el compromiso y el sentido de pertenencia (González & Pérez, 2019).

Además, se controlará que los empleados valoren las iniciativas de bienestar y los programas de apoyo físico y mental. La implementación de políticas efectivas en estas áreas tiene un impacto positivo en la percepción del entorno laboral, generando un efecto directo en la satisfacción y productividad de los empleados. Estos resultados son consistentes con estudios previos que subrayan la importancia de ofrecer recursos que favorezcan el bienestar integral de los trabajadores (Herzberg, 1968).

Los datos sugieren que, al establecer bases y estructuras adecuadas, la Corporación puede crear un entorno seguro y satisfactorio para sus empleados. Esto no solo mejora la calidad del trabajo, sino que también refuerza el profesionalismo y la competencia técnica de

los empleados, aspectos esenciales para la calidad de los resultados finales. Estos hallazgos coinciden con las tendencias actuales en la gestión organizacional, que destacan la importancia de un entorno de trabajo positivo y de apoyo.

El estudio podría haber tenido algunas limitaciones asociadas a que haya sido influenciado por el sesgo de autoselección, ya que los participantes voluntarios podrían no representar a toda la población de empleados. Además, la subjetividad de las encuestas puede haber afectado la precisión de las respuestas. Dado el contexto específico de la Corporación en Medellín, los resultados pueden no ser generalizables a otras organizaciones con diferentes características estructurales y culturales.

En el fortalecimiento de las comunicaciones internas es crucial mejorar los canales de comunicación para que los empleados comprendan y se alineen con los valores y objetivos de la organización. Se recomienda implementar sesiones regulares de retroalimentación y fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones para aumentar el compromiso y la cohesión interna. Para realizar un seguimiento continuo de la satisfacción laboral se sugiere un monitoreo continuo para ajustar de manera oportuna las estrategias implementadas y mantener un entorno de trabajo positivo. Esto ayudará a adaptarse a las necesidades cambiantes de los empleados ya optimizar el bienestar y la productividad organizacional.

La muestra utilizada fue limitada; por lo tanto, se recomienda aumentar el número de participantes en estudios futuros para obtener una perspectiva más precisa y detallada del nivel de satisfacción. Asimismo, extender el tiempo de análisis permitiría una sistematización y evaluación más rigurosa de los datos. Dado que el estudio se centra en las percepciones de los empleados, se sugiere desarrollar una investigación complementaria que incluya la perspectiva de clientes y el análisis de los procesos operativos. Esto proporcionará una visión integral y multidimensional de los factores que influyen en la satisfacción laboral y en la eficiencia organizacional.

Para abordar las limitaciones del estudio, se recomienda ampliar la muestra en futuros estudios e incluir entrevistas en profundidad que complementen las encuestas, logrando un análisis cualitativo más completo de la satisfacción laboral. Además, sería valioso llevar a cabo estudios comparativos con otras organizaciones sin ánimo de lucro para evaluar la efectividad de las metodologías ágiles en distintos entornos y culturas organizacionales. Emplear un diseño longitudinal también permitiría observar cambios en la satisfacción laboral a lo largo del tiempo, evaluando la sostenibilidad y efectividad de las intervenciones implementadas. Es

importante considerar cómo las prácticas ágiles, como Scrum y Kanban, podrían adaptarse a diversos contextos culturales y nacionales, especialmente en regiones con diferencias culturales significativas que podrían influir en su implementación y aceptación.

Los resultados de esta investigación ofrecen una base sólida para la toma de decisiones en la organización, proponiendo políticas que mejoren la colaboración, la comunicación y el reconocimiento, aspectos esenciales para fomentar un entorno laboral positivo y productivo. Estos hallazgos también pueden servir como referencia para otras organizaciones interesadas en aplicar prácticas ágiles para mejorar la satisfacción y la eficiencia de sus empleados. Explorar cómo estas metodologías transforman los estilos de liderazgo y analizar si el liderazgo ágil mejora la accesibilidad y transparencia percibida por los empleados puede ser crucial para desarrollar un entorno de confianza. Además, estudiar el impacto de las prácticas ágiles en la creación de un ambiente organizacional alineado con las necesidades de los empleados fortalecería la implementación de estas metodologías en un marco cultural diverso.

Llevar a cabo esta investigación ha sido un proceso de aprendizaje significativo que permitió aplicar conocimientos teóricos en un entorno organizacional real, adaptándolos a las circunstancias y necesidades de la Corporación Sin Ánimo de Lucro en Medellín. Enfrentamos retos como la recolección de datos y la interpretación cuantitativa, pero estos desafíos fortalecieron nuestras habilidades en análisis crítico y gestión de proyectos. Esta experiencia fue valiosa para nuestro desarrollo profesional, proporcionándonos herramientas prácticas para implementar proyectos enfocados en el bienestar y satisfacción de los empleados.

La investigación sobre la aplicación de prácticas ágiles en organizaciones sin ánimo de lucro representó una oportunidad significativa para transformar la cultura laboral, enfocándose en el desarrollo de los empleados. El proceso, aunque limitado en tiempo, nos permitió aprender y aplicar metodologías claves para una recolección y análisis de datos efectivo, con el fin de llegar a conclusiones acertadas que mejoren la satisfacción laboral en la corporación. Reflexionando sobre el trabajo de estos ocho meses, la creación y aplicación del instrumento (encuesta) y todo lo aprendido, hemos adquirido conocimientos valiosos que serán útiles en nuestro desarrollo profesional. Aunque fue un trabajo arduo, la recompensa ha valido la pena, ya que hemos abierto una puerta para futuras investigaciones y crecimiento profesional en el área.

REFERENCIAS

- Bryman, A. (2014). *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Congreso de la República de Colombia. (1950). *Código Sustantivo del Trabajo*. Retrieved from http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo_pr040.html
- Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Retrieved from https://www.constituteproject.org/constitution/Colombia_1991.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (2006). *Ley 1010 de 2006*. Retrieved from <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1010-de-2006.pdf>
- Corporación AEM. (2024). *Corporación Asesoría Económica & Marketing*. Retrieved from https://corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php
- Cruz Solano, E. (2008, Agosto). La ética en la investigación. *Revista de la Universidad Industrial de Santander*. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/3438/343835680001.pdf>
- Díaz Dumont, J. R. (2023). *Satisfacción laboral: algunas*. Zulia: Revista Venezolana de Gerencia.
- DP SYS. (2021, Diciembre 7). Metodología Kanban para Optimizar Procesos. Retrieved from <https://academy.dpsys.com.mx/metodologia-kanban-para-optimizar-procesos/>
- Field, A. (2013). *Descubrimiento de estadísticas con IBM SPSS Statistics*. Publicaciones SAGE.
- García Romero, J. (2014). *Tratamiento y análisis de la información de mercados*. Retrieved from https://www.editorialelearning.com/catalogo/media/iverve/uploadpdf/1526033648_UF1781_demo.pdf
- García, A., López, M., & Martínez, J. (2021). Impacto del estrés laboral en la satisfacción de los empleados: un estudio longitudinal en el sector empresarial. *Revista de Psicología Organizacional*, 15(2), 45-60.
- González, L. M., & Pérez, A. R. (2019). Agile practices and employee satisfaction: A case study in the tech industry. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 210-225.
- Hernandez Sampieri, R. (2014). Retrieved from https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Retrieved from <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/?il=6443>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.

Herzberg, F. I. (1968). One more time: How do you motivate employees? In F. I. Herzberg, *One more time: How do you motivate employees?* (pp. 46(1), 53-62.). Harvard Business Review.

Honduras Digital Challenge. (n.d.). *Metodología Scrum, una herramienta útil para agilizar tus proyectos*. Retrieved from <https://hondurasdigitalchallenge.com/2020/05/21/metodologia-scrum-una-herramienta-util-para-agilizar-tus-proyectos/>

Kniberg, H., & Skarin, M. (2010). Kanban y Scrum. *Making the Most of Both*. C4Media Inc. Retrieved from http://www.proyectalis.com/documentos/KanbanVsScrum_Castellano_FINAL-printed.pdf

La República. (2023, Octubre 10). *Un estudio muestra una caída en la satisfacción laboral y los sectores más afectados*. Retrieved from La Republica: <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/un-estudio-muestra-una-caida-en-la-satisfaccion-laboral-y-los-sectores-mas-afectados-3724136>

Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2009, Mayo 8). Compromiso de los empleados : herramientas para el análisis, la práctica y la ventaja competitiva. (Wiley, Ed.) Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/book/10.1002/9781444306538>

McClelland, D. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand.

Microsoft Forms. (2024). *Microsoft Forms*. Retrieved from <https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx>

Ministerio del Trabajo de Colombia. (2019). *Resolución 0312 de 2019*. Retrieved from https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/66522/resolucion_0312_2019.pdf

Naciones Unidas. (2016). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*.

Nash, M. (1989). *Como Incrementar la Productividad del Recurso Humano*. Editorial Norma.

ONU. (2022). *Organización de las Naciones Unidas*. Retrieved from ONU: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

Robbins, S. (1998). Comportamiento Organizacional. Retrieved from https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

- Robbins, S. P. (2021). Agile organizations: How agility promotes job satisfaction and organizational success.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (1998). Comportamiento Organizacional. Retrieved from https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). Comportamiento Organizacional 17a edición. *Comportamiento Organizacional 17a edición*. Pearson Educación. Retrieved from https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (Noviembre de 2020). The Scrum Guide. *The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game*. Obtenido de <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf>
- Smith, R. D., & Johnson, K. E. (2019). Factors influencing job satisfaction in a corporate setting: A qualitative study. In K. E. Johnson, & R. D. Smith, *Factors influencing job satisfaction in a corporate setting: A qualitative study* (pp. 24(3), 112-128.). Journal of Applied Psychology.
- SurveyMonkey. (2024). *Survey Monkey*. Retrieved from <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- Sutherland, J., Schwaber, K., & Beck, K. (2020). *The Agile Manifesto: Principles behind the Agile Manifesto*. Agile Alliance.

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta de satisfacción laboral



Encuesta de
Satisfacción Laboral -

Estructura de encuesta de satisfacción laboral. Fuente: elaborada con Microsoft Forms (Microsoft Forms, 2024).

Anexo 2

Encuesta de satisfacción laboral



Encuesta de
Satisfacción Laboral -

Estructura de encuesta de satisfacción laboral. Fuente: elaboración propia con Microsoft Excel de Office. (Microsoft Forms, 2024).

Anexo 3

Análisis de información



Encuesta de
_Satisfacción Laboral

Tabulación y análisis de información recolectada en la encuesta de satisfacción laboral. Fuente: elaboración propia con Microsoft Excel de Office. (Microsoft Forms, 2024).