



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESUMEN

El presente trabajo aborda el tema de la satisfacción laboral en las organizaciones, tema muy importante ya que refleja la actitud que tienen los empleados hacia su trabajo, considerando aspectos fundamentales los cuales generan en el trabajador sentimientos positivos -o adversos- dependiendo de las condiciones que presente el ambiente de trabajo a los individuos. Es de gran ayuda para los gerentes y directivos de las empresas tener en cuenta los niveles de satisfacción de sus colaboradores ya que así podrán tener indicios acerca de problemas que pueden presentarse en la organización y poder tomar las medidas necesarias que modifiquen la situación, y de esta manera contar con personal más comprometido y eficaz lo que redundará en beneficios para la empresa.

El estudio se desarrolló en la empresa “XYZ”, a través de la aplicación de un cuestionario en el cual se consultó a sus colaboradores acerca de aspectos fundamentales para la generación de satisfacción laboral. Se trabajó con la totalidad de los miembros de la organización. Con la información obtenida se procedió a realizar el análisis de los datos y posteriormente se generó un diagnóstico empresarial.

Es necesario indicar que por un pedido de confidencialidad por parte de la empresa sujeto de estudio, no se hace constar el nombre real de la misma.

PALABRAS CLAVES:

COLABORADORES, FACTORES, SATISFACCIÓN, ASPECTOS,
ORGANIZACIÓN



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ABSTRACT

This work addresses the subject of job satisfaction in organizations, very important issue as it reflects the attitude employees have to their work, considering fundamental aspects which generate positive feelings in the worker-or adverse-depending on the conditions present the work environment to individuals. It is helpful for managers and executives of companies to take into account the levels of satisfaction of his collaborators as this may have clues about problems that may arise in the organization and to take steps to amend the situation, and this way have more committed and effective staff which will result in benefits for the company.

The study was conducted in the company "XYZ", through the application of a questionnaire in which he consulted his employees on key aspects for the generation of job satisfaction. We worked with all members of the organization. With the information obtained we proceeded to make the data analysis and then created a business diagnostic.

We must stress that by an order of confidentiality by the company subject of study, did not mention the real name of it.



CONTENIDO

INTRODUCCION	10
CAPITULO I.....	11
ANTECEDENTES INSTITUCIONALES	11
1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	11
1.2 PERSPECTIVAS INSTITUCIONALES	12
1.2.1 <i>Misión</i>	12
1.2.2 <i>Visión</i>	12
1.2.3 <i>Valores institucionales</i>	12
1.3 ESTRUCTURA ORGÁNICA	13
CAPITULO II.....	15
MARCO TEORICO	15
2.1 TEORÍAS Y FACTORES DE SATISFACCIÓN LABORAL.....	15
2.2 FACTORES DE SATISFACCIÓN LABORAL.....	21
2.2.1 <i>Compensaciones económicas</i>	21
2.2.2 <i>Desarrollo técnico – profesional</i>	22
2.2.3 <i>Información organizacional</i>	23
2.2.4 <i>Relaciones humanas – sociales</i>	24
2.2.5 <i>Seguridad – estabilidad laboral</i>	25
2.2.6 <i>Ambiente físico</i>	25
2.2.7 <i>Reconocimiento laboral</i>	26
2.2.8 <i>Importancia del cargo – status</i>	27
2.2.9 <i>Contenido del trabajo</i>	28
2.2.10 <i>Responsabilidad asignada</i>	28
CAPITULO III.....	30
APLICACION DEL INSTRUMENTO PARA EL ANALISIS DE SATISFACCION LABORAL.....	30
3.1 METODOLOGÍA	30
3.2 INFORME.....	31
3.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	35
ANEXOS.....	36



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO 1	37
DISEÑO DE LA TESIS.....	37
ANEXO 2	41
CUESTIONARIO APLICADO EN LA INVESTIGACION.....	41
INSTRUCCIONES	41
CUESTIONARIO	42
ANEXO 3	49
HOJA DE RESPUESTAS	49
ANEXO 4	50
GRAFICOS INDIVIDUALES POR FACTORES DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO	50
4.1 Ambiente físico.....	50
4.2 Relaciones Humanas	52
4.3 Estabilidad laboral	54
4.4 Compensaciones Económicas	56
4.5 Importancia del cargo.....	58
4.6 Información organizacional.....	60
4.7 Desarrollo Técnico-Profesional	62
4.8 Contenido del Trabajo	64
4.9 Responsabilidad asignada	66
4.10 Reconocimiento Laboral.....	68



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Patricio Alfonso Vélez Tenemaza, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniero Comercial. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza

0105362446



Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza

Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Patricio Alfonso Vélez Tenemaza, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza.

0105362446



Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA



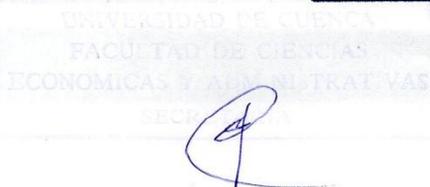
UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Edison Giovanni Marin Chacón, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniero Comercial. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Edison Giovanni Marin Ch.

1400728166



Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza

Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA



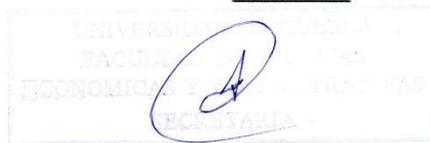
UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Edison Giovanni Marín Chacón, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Edison Giovanni Marín Ch.

1400728166



Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza

Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

*“DETERMINACION DE LA SATISFACCION LABORAL EN LA EMPRESA
XYZ”*

*Tesis de grado previo
a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL*

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón

Director:

Ing.Ind. Santiago Jimbo D.MBA

CUENCA-ECUADOR

2012

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESPONSABILIDAD

El contenido, análisis, conclusiones y opiniones vertidas en este estudio son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Edison Giovanni Marín Chacón

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza

C.I. 140072816-6

C.I. 010536244-6

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

AGRADECIMIENTO

No quisiéramos mencionar nombres para no cometer la injusticia de un olvido, sin embargo es necesario expresar nuestros agradecimientos a:

Ing. Santiago Jimbo.

Ms. Juan Aranda Vergara.

Econ. Carlos Jaramillo.

Lcda. Andrea Morales.

Por su paciencia, guía, apoyo y aportes brindados en el desarrollo del presente trabajo.

Además queremos expresar nuestro agradecimiento a todos los profesores, compañeros y amigos con los cuales hemos compartido durante nuestra formación universitaria.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

A mi hermano Sandro, que partió a la presencia del Altísimo, dedicarle este presente trabajo, quien con su alegría y humildad me motivo a cumplir mis metas y objetivos.

A mis padres, hermanos y sobrinos por brindarme su apoyo y fomentar en mí el deseo de superación y anhelo de triunfo.

A mis compañeros y amigos espero contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

Giovanni.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

A las personas que formaron y forman
parte de mi vida, aunque no a todas.

Patricio.



INTRODUCCION

Esta investigación tiene como finalidad determinar la satisfacción laboral existente en la empresa “XYZ”, ya que si los trabajadores tienen una percepción positiva de su trabajo, el nivel de desempeño es elevado y su actitud hacia el mismo es también positiva, permitiéndole a la organización sostenibilidad y rentabilidad.

En el primer capítulo se da a conocer los antecedentes históricos de la empresa, las perspectivas institucionales y su estructura orgánica.

El segundo capítulo comprende el desarrollo del marco teórico, donde se definen los conceptos de satisfacción laboral y las teorías propuestas por diferentes autores. Además se determinan cada uno de los factores: compensaciones económicas, desarrollo técnico-profesional, información organizacional, relaciones humanas-sociales, seguridad-estabilidad laboral, ambiente físico, reconocimiento laboral, importancia del cargo-status, contenido del trabajo y responsabilidad asignada.

En el tercer capítulo se realiza la investigación de campo, donde se aplica el cuestionario proporcionado por el Ms. Cs. Juan Patricio Aranda Vergara, catedrático del curso de graduación del módulo de Gestión del Talento Humano, del período 2011-2012, de la Escuela de Administración de Empresas.

Finalmente se elabora el informe en base al análisis de los resultados obtenidos, a partir del cual se establecieron las conclusiones y recomendaciones.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO I ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

1.1 Antecedentes de la empresa¹

La empresa "XYZ" lleva en el mercado ecuatoriano 52 años lo que demuestra su amplia trayectoria y solidez. Desde su inicio y en forma visionaria, tenía como firme objetivo crecer en base a la idea de la "empresa que beneficia a sus clientes".

Desde la fecha de su fundación, Noviembre de 1959, la empresa incursiona en el campo de los negocios internacionales logrando representaciones de importantes industrias del exterior que beneficiaron al consumidor nacional. En los años posteriores apoyó a la industria nacional convirtiéndose en distribuidor - fundador de la fábrica de sanitarios EDESA y de griferías FRANZ VIEGENER (F.V.).

Actualmente ofrece una amplia gama de productos y servicios que satisfacen las demandas de sus clientes del sector de la construcción y remodelación.

Entre los productos que la empresa importa y/o comercializa están: Cerámica española Saloni; fregaderos y cocinas encimeras Teka y Challenger; extractores de cocina y baño Turboair y Cata; bañeras e hidromasajes Metalamérica; calentadores de agua American Standard; grifería Edesa y Franz Viegenger; cerraduras Iseo y Scovill; y otros.

La empresa cuenta con una infraestructura apropiada para atender a todo el país. Dispone de tres puntos de venta estratégicamente ubicados en las principales ciudades del Ecuador, como son Quito (Matriz) y Tumbaco, Guayaquil, Cuenca y Ambato.

¹ Información proporcionada por la empresa XYZ

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



1.2 Perspectivas institucionales²

1.2.1 Misión

Comercializar rentablemente artículos relacionados con la construcción y el hogar, siempre orientando los esfuerzos de la empresa hacia la superación de las expectativas del cliente, creando relaciones comerciales de largo plazo para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes.

1.2.2 Visión

Ser empresa líder Latinoamericana en la comercialización de artículos relacionados con la construcción y el hogar.

1.2.3 Valores institucionales

- Respeto con nuestros clientes, colaboradores y hacia la sociedad en general.
- Honestidad en todos nuestros tratos.
- Satisfacción del cliente al 100%, todos nuestros colaboradores siempre buscan establecer relaciones a largo plazo con nuestros clientes basados en la superación de sus expectativas.
- Responsabilidad y crecimiento individual, la empresa motiva a los trabajadores para que demuestren responsabilidad en sus labores diarias y busca que estos crezcan dentro de la empresa.
- Trabajo en equipo, entendemos que la satisfacción total del cliente solo puede ser alcanzada si todos nuestros colaboradores brindan sus esfuerzos coordinadamente.

² Información proporcionada por la empresa XYZ

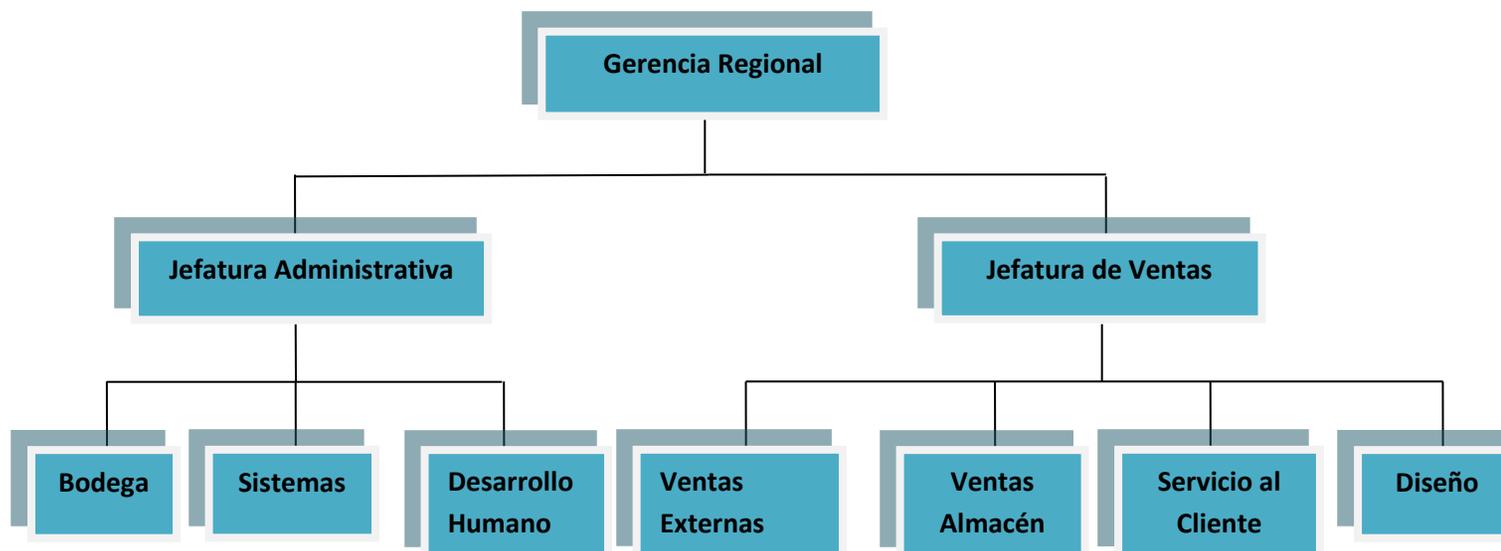
Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



1.3 Estructura orgánica³

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA XYZ



³ Información proporcionada por la empresa XYZ



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Una vez que se ha realizado la descripción de la empresa sujeto de estudio, el cual ha permitido tener una idea clara de la organización, se procederá a definir y describir las teorías y factores que son importantes para conseguir satisfacción laboral en las organizaciones, factores que se consideraron en el estudio diagnóstico de satisfacción laboral de la empresa “XYZ”.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



CAPITULO II MARCO TEORICO

2.1 Teorías y factores de satisfacción laboral

“La satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran satisfacción en su trabajo.” (HELLRIEGEL & SLOWM, 2009)

Estos autores miden cinco factores de satisfacción laboral; sueldo, seguridad, lo social, supervisión y crecimiento.

“Las fuentes de satisfacción e insatisfacción laboral varían de una persona a otra. Algunas fuentes importantes para muchos empleados son el reto que representa el trabajo, el interés que el trabajo tiene para ellos, la actividad física que requiere, las condiciones de trabajo, las recompensas que otorga la organización, la naturaleza de los compañeros de trabajo, etc.” (HELLRIEGEL & SLOWM, 2009)

En la tabla 1 los autores Hellriegel y Slowm enumeran los factores del trabajo que se relacionan con los grados de satisfacción laboral que tienen los colaboradores con su empleo. Además se expone que la satisfacción del individuo es el resultado de las experiencias vividas en sus labores cotidianas en el lugar de trabajo. De lo anteriormente explicado se puede deducir que si los colaboradores de una organización presentan niveles de insatisfacción es una alerta para los directivos de la existencia de problemas en uno o varios factores considerados dentro de la satisfacción laboral.

La relación existente entre satisfacción laboral y ciertas conductas que se ponen de manifiesto en el lugar de trabajo son de mucha importancia e interés tanto para los gerentes y directivos como para los empleados.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



Tabla 1. Efectos de diversos factores de trabajo en la satisfacción laboral.

Factores de trabajo	Efectos
El trabajo en sí Reto	El trabajo representa un reto mental para el individuo y la posibilidad de desempeñarlo con éxito le produce satisfacción.
Exigencias físicas	El trabajo que cansa no produce satisfacción.
Interés personal	El trabajo que le resulta interesante a la persona le produce satisfacción.
Estructura de recompensas	Las recompensas que son justas y que proporcionan retroalimentación exacta del desempeño producen satisfacción.
Condiciones de trabajo Físicas	La satisfacción depende de que las condiciones de trabajo encajen bien con los requerimientos físicos.
Consecución de metas	Las condiciones de trabajo que propician la consecución de metas produce satisfacción.
Yo	Una buena autoestima lleva a la satisfacción laboral.
Otros en la organización	Las personas se sentirán satisfechas con sus supervisores, compañeros de trabajo o subordinados que les ayuden a obtener recompensas. Además, las personas estarán más satisfechas con colegas que vean las cosas de la misma manera que ellos.
Organización y administración	Las personas se sentirán satisfechas en organizaciones que cuentan con políticas y procedimientos que han sido diseñadas para ayudarles a obtener recompensas. Se sentirán insatisfechas con las funciones contrapuestas y/o ambiguas que les impone la organización.
Prestaciones	En el caso de la mayoría de los trabajadores, las prestaciones no tienen una gran influencia en la satisfacción laboral.

Fuente: HELLRIEGEL Don; SLOWM W. John; 2009; Comportamiento Organizacional; Edit. Cengage Learning, México.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

“La satisfacción laboral es la actitud general de un empleado hacia su trabajo. Esta definición es, evidentemente, amplia, pero es inherente al concepto. Recuerde que el trabajo de una persona es más que las actividades obvias de barajar documentos, escribir códigos de programación, esperar a los clientes o manejar un camión; requiere también tener trato con los compañeros y los jefes, obedecer las reglas y las costumbres de la organización, cumplir los criterios de desempeño, vivir en condiciones laborales que no son las ideales, etc.” (ROBBINS, 2004)

Robbins identifica cuatro factores que fomentan la satisfacción laboral; trabajo mentalmente estimulante, remuneración equitativa, condiciones laborales de apoyo y compañeros que los respalden. Se detallan estos factores en la tabla 2 presentada a continuación.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



Tabla 2. Factores que fomentan satisfacción laboral.

Factores	Aspectos
Trabajo mentalmente estimulante.	Los colaboradores prefieren trabajos que les den la oportunidad de utilizar sus destrezas y habilidades, de manera que no se desarrolle una actividad rutinaria y de esta forma se provea un estímulo intelectual.
Remuneraciones equitativas.	Los colaboradores prefieren políticas salariales y de ascensos que se perciban como justas y que estén acorde con sus expectativas. Si esta situación se da en la organización sus empleados se sentirán satisfechos.
Condiciones laborales de apoyo.	Los empleados buscan entornos laborales en los cuales se sientan cómodos y seguros, además desean contar con equipos y materiales suficientes y adecuados para la realización de sus labores.
Compañeros que los respalden.	El trabajo no es percibido solamente como una fuente de ingresos económicos, sino que también llena la necesidad de relacionarse con los demás. Es por eso que el desenvolverse en un ambiente con compañeros amigables produce satisfacción. También los jefes constituyen un factor importante en estas relaciones, ya que un jefe comprensivo y amigable genera una mayor satisfacción en sus colaboradores.

Tabla 2 elaborada por los autores.

Fuente: ROBBINS, Stephen; 2004; Comportamiento Organizacional; Edit. Pearson Educación, México.

“La satisfacción laboral se puede definir como el conjunto de actitudes que tiene un sujeto hacia la tarea asignada dentro de la organización. Estas actitudes vendrán definidas por las características del puesto de trabajo y por como está considerada dicha labor por el sujeto.”(GONZALEZ, 2006)

La satisfacción laboral se relaciona con el entorno en el que está inmerso el individuo.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Gonzalez García identifica cinco factores de satisfacción laboral, los mismos que son desarrollados en la tabla 3.

Tabla 3. Factores que fomentan satisfacción laboral

Factores	Aspectos
Satisfacción en el trabajo.	Existencia de actividades variadas en su cargo y libertad para poder desarrollarlas, oportunidades de capacitación y solución oportuna de posibles conflictos, adecuada relación con sus compañeros.
Satisfacción con el salario y con el sistema de promociones.	Hay que tomar en cuenta una adecuada y equitativa retribución tanto al interior como al exterior de la empresa. La política de promociones laborales debe ser percibida de forma clara y equitativa por todos los empleados.
Buenas condiciones laborales.	Existirá satisfacción cuando un individuo pueda realizar sus funciones en un ambiente de trabajo favorable, considerando sus horarios, diseño del puesto de trabajo, descansos, establecimiento de objetivos, etc.
Satisfacción con el estilo de liderazgo aplicado en la organización.	Tiene un papel fundamental el estilo de liderazgo implantado en la organización, de forma que un jefe que tenga una conducta comprensiva y un tanto flexible generará satisfacción.
Adaptación adecuada entre trabajador y puesto de trabajo.	El grado de adaptación entre las habilidades del trabajador y su cargo genera satisfacción.

Tabla 3 elaborada por los autores.

Fuente: GONZALEZ, Manuel; 2006; Habilidades Directivas; Edit. Innova, España.

El Ms. Cs. Juan Patricio Aranda Vergara, proporciona la siguiente definición:

“El concepto de satisfacción laboral se refiere a un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que los trabajadores perciben su trabajo.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La satisfacción laboral puede verse como una actitud general y/o aplicarse específicamente a una parte del trabajo de un funcionario.”(Aranda)

El Ms. Aranda identifica diez factores desagregados de satisfacción laboral, los mismos que son expuestos en la tabla 4.

Tabla 4. Factores que generan satisfacción laboral.

Compensaciones económicas	Referida a todas las retribuciones económicas recibidas por cada persona, por el trabajo que realiza.
Desarrollo técnico-profesional	Engloba aquellas situaciones que permiten al trabajador aumentar sus conocimientos actuales y usar sus capacidades personales.
Información organizacional	Referida a la información con la que cuenta el trabajador respecto de la empresa.
Relaciones humanas-sociales	Orientada a medir la calidad de las relaciones humanas y la situación afectiva entre los miembros de la empresa.
Seguridad-estabilidad laboral	Se refiere a la estabilidad laboral apreciada por cada persona.
Ambiente físico	Referida a la calidad del medio en donde debe desempeñarse cada persona.
Reconocimiento laboral	Comprende las consecuencias otorgadas al trabajador con ocasión del mérito de su desempeño laboral.
Importancia del cargo-status	Se refiere a la importancia que el trabajo realizado por la persona tiene dentro de la empresa.
Contenido del trabajo	Se refiere al contenido específico del trabajo realizado.
Responsabilidad asignada	Se relaciona con la asignación de responsabilidades y la participación en los procesos de toma de decisiones.

Tabla 4 elaborada por los autores.

Fuente: <http://jparanda.blogspot.com>

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



2.2 Factores de satisfacción laboral

2.2.1 Compensaciones económicas

“Se puede definir la retribución como la compensación económica que percibe directamente el empleado por el puesto desempeñado, la labor realizada y la continuidad en el trabajo, cualquiera que sean los factores tenidos en cuenta, los sistemas seguidos y la modalidad de pago que se emplee.” (VERTICE, 2008)

Publicaciones Vértice estable tres componentes dentro de compensaciones económicas:

Tabla 5. Aspectos comprendidos en la compensación económica

Aspectos/componentes	Descripción
Salario base	La cantidad fija de dinero que recibe regularmente cada trabajador.
Incentivos salariales	Todos los programas destinados a compensar aquellos trabajadores con altos niveles de rendimiento.
Prestaciones/retribuciones indirectas	Abarca seguros médicos, prestaciones o subsidios por desempleo, o retribuciones en especie, etc.

Tabla 5 elaborada por los autores.

Fuente: PUBLICACIONES VERTICE, 2008, Retribución de Personal recursos humanos, Edit. Vértice, España

El Ms. Cs. Juan Aranda Vergara, además de proporcionar las definiciones vistas en la tabla 4, señala los siguientes aspectos importantes dentro de

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

cada uno de los factores de satisfacción laboral por él desarrollados; en compensaciones económicas señala:

- “Conformidad con la remuneración que percibe.
- Con los beneficios o garantías específicas que recibe o tiene derecho a recibir.
- Si considera que con sus conocimientos y experiencia su remuneración actual sería equivalente, menor o mayor en otra organización.
- Si considera justa la remuneración actual, en comparación a otras personas de la empresa que desempeñan cargos equivalentes al suyo.” (ARANDA)

2.2.2 Desarrollo técnico – profesional

El Ms. Juan Aranda Vergara, en el factor Desarrollo Técnico-Profesional, considera los siguientes aspectos:

Tabla 6. Aspectos del factor desarrollo técnico-profesional

Aspectos	Descripción
Capacitarse/perfeccionarse	Está satisfecho con las oportunidades otorgadas por la empresa.
Cargo	Le brinda oportunidades reales de aprender algo nuevo.
Ascenso/promoción	Conforme con las posibilidades existentes en la empresa.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



Uso y desarrollo capacidades	Está satisfecho con las oportunidades brindadas en su departamento de trabajo para uso y desarrollo de su capacidad, habilidades y destrezas personales.
-------------------------------------	--

Tabla 6 elaborada por los autores.

Fuente: <http://jparanda.blogspot.com>

2.2.3 Información organizacional

Para obtener un concepto de información organizacional más amplio, se los aborda en forma independiente.

Concepto de Información.

“La información es todo aquello que incide de manera lógica respecto de la orientación de las personas ante el mundo que la rodea. La información permite que el comportamiento de la persona de alguna manera se organice en su relación con el ambiente externo que la envuelve. En este sentido, los órganos sensoriales obtienen la información por medio de un mecanismo denominado percepción, y el sistema nervioso la transporta al cerebro humano, donde es debidamente procesada.” (CHIAVENATO, 2004)

Concepto de organización.

“La *organización* es un sistema de cooperación que se fundamenta en la racionalidad. Es un sistema social basado en la cooperación entre personas y existen cuando se presentan tres condiciones conjuntas: la interacción entre dos o más personas, el deseo de cooperar o la disposición para ello y el propósito de alcanzar un objetivo común. Las organizaciones son creadas

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

para conseguir el esfuerzo simultáneo de varias personas y así poder alcanzar objetivos que, de lo contrario, ninguna de las partes trabajando individualmente estaría en condiciones de alcanzar.”(CHIAVENATO, 2004)

En conclusión se puede determinar que la información organizacional es todo aquello que percibe la persona del entorno que lo rodea, y permite a los trabajadores un mejor desempeño en sus labores cotidianas.

El Ms. Juan Aranda Vergara, considera los siguientes aspectos en el factor de Información Organizacional:

- “Si está satisfecho con el grado de información que recibe acerca de la misión, proyecciones y metas de su unidad de trabajo.
- Si conoce aspectos específicos de la empresa como para poder responder las preguntas que le hacen (o le hagan).
- Si está satisfecho con el grado de información que recibe acerca de lo que sucede o se realiza al interior de la empresa.
- Si está satisfecho con la información específica que recibe acerca del trabajo realizado por los demás Departamentos o Unidades de su empresa.”(Aranda)

2.2.4 Relaciones humanas – sociales

El Ms. Juan Aranda Vergara, establece los siguientes aspectos en el factor Relaciones Humanas-Sociales:

- “Cómo siente, en general, que son las relaciones humanas en la empresa.
- Si participa o participaría en actividades o eventos sociales, deportivos, culturales, recreativos u otros similares que se organizan (organizarán) en la empresa.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Si durante su tiempo libre o días libres, se junta o juntaría con otras personas de su Unidad de trabajo.
- Si se siente aceptado por la mayoría de las demás personas de su unidad de trabajo.”(Aranda)

2.2.5 Seguridad – estabilidad laboral

Según el Ms. Juan Aranda Vergara se establecen los siguientes aspectos en el factor Seguridad-Estabilidad Laboral:

- “Si cree que en otra organización tendría un cargo menos seguro.
- Si siente poco probable la posibilidad que le cambien sus funciones o su actual cargo.
- Si siente poco probable la posibilidad de perder su puesto de trabajo en la empresa.
- Si encuentra poco probable la posibilidad que le reduzcan o disminuyan las funciones que realiza actualmente en la empresa.”(Aranda)

2.2.6 Ambiente físico

“En la actualidad casi todas las organizaciones progresivas proporcionan un ambiente físico de trabajo que favorezca un buen rendimiento. El ambiente debe incluir equipo adecuado de aire acondicionado y calefacción para mantener una temperatura agradable durante todo el año, una acústica que reduzca al mínimo las distracciones provocadas por el ruido y una excelente iluminación para que no se fatigue la vista.”(ROBBINS, Comportamiento Organizacional Conceptos, Controversias y Aplicaciones, 1987)

Robbins señala aspectos importantes, tales como temperatura, ruido, iluminación, cantidad de espacio por empleado, distancia entre las personas (disposición), y privacidad.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El Ms. Juan Aranda Vergara, define los siguientes aspectos en el factor Ambiente Físico:

- “Si considera suficientes la cantidad y calidad de los recursos materiales disponibles en su unidad de trabajo.
- Si considera adecuados las condiciones y medios físicos con que cuenta para el desempeño de sus labores.
- Si considera adecuadas las condiciones ambientales (temperatura, luminosidad, humedad, niveles de ruido, ventilación) de su lugar de trabajo.
- Si considera adecuadas, en general, la planta física que dispone su unidad de trabajo.”(Aranda)

2.2.7 Reconocimiento laboral

“**Teoría de los dos factores.** Después de estudiar a un grupo de contadores e ingenieros, el psicólogo Frederick Herzberg concluyó que la satisfacción laboral y la no satisfacción laboral depende de dos circunstancias: factores de higiene, condiciones de trabajo, y factores motivacionales, tales como el reconocimiento por un trabajo bien hecho.” (GRIFFIN & EBERT, 2005)

De acuerdo con la teoría de los dos factores, los factores de higiene afectan a la satisfacción cuando no cumplen con las expectativas de los trabajadores, es decir cuando no se cuenta con un ambiente y condiciones adecuadas para el desarrollo del trabajo. Pero si las condiciones son las adecuadas, existe todavía un riesgo de insatisfacción si los trabajadores no reciben reconocimiento por sus trabajos bien realizados. Si el reconocimiento laboral a esos trabajadores es implementado, ellos llegarán a estar más satisfechos.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En el factor de reconocimiento laboral el Ms. Cs. Juan Aranda Vergara señala los siguientes aspectos:

- “Si siente que el trabajo que realiza es bien apreciado por los demás trabajadores.
- Si siente que después de realizar exitosamente algún trabajo o actividad, se hace una justa valoración de sus méritos personales.
- Si siente que su trabajo es apreciado como corresponde por su jefe directo.
- Si siente que, en comparación a los demás funcionarios de su unidad, su jefe directo le presta atención a su labor.”(Aranda)
-

2.2.8 Importancia del cargo – status

“Estatus

Posición definida por la sociedad o rango que los demás dan a los grupos o sus miembros.”(ROBBINS, Comportamiento Organizacional, 2004)

“El estatus es un factor importante para entender el comportamiento de las personas porque es un motivador notable y tiene hondas consecuencias conductuales cuando los individuos perciben una disparidad entre lo que les parece que debe ser su estatus y la impresión que de él tienen los demás.”(ROBBINS, Comportamiento Organizacional, 2004)

Según el Ms. Aranda Vergara se deben considerar los siguientes aspectos:

- “Si cree que su jefe directo le asigna importancia al cargo que desempeña.
- Si, en relación a los objetivos de la empresa, el mismo le asigna máxima importancia a su trabajo.
- Si, en general, los trabajadores de otros departamentos le asignan importancia a su unidad de trabajo.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Si siente que con relación a otros puestos de trabajo, similares a los de él, el que ocupa es importante.”(Aranda)

2.2.9 Contenido del trabajo

Juan Aranda Vergara señala los siguientes factores dentro del contenido del trabajo:

- “Si está satisfecho con las funciones o el cargo que desempeña actualmente en la empresa.
- Si está satisfecho con la forma en que se realiza o puede realizar su trabajo.
- Si, en general, está satisfecho de trabajar en su actual unidad de trabajo.
- Si le agrada el trabajo que realiza actualmente en su unidad de trabajo.”(Aranda)

2.2.10 Responsabilidad asignada

Juan Aranda Vergara resalta los siguientes aspectos:

- “Si está conforme con el grado de participación que tiene en los acuerdos o decisiones que se toman al interior de su unidad de trabajo.
- Si está conforme con el grado de control que se ejerce sobre su trabajo en su unidad o departamento.
- Si cree que el cargo que desempeña actualmente, le permite emplear su iniciativa personal.
- Si está satisfecho con el nivel de responsabilidades asignadas al cargo que desempeña.”(Aranda)

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En este capítulo se tomaron en cuenta definiciones de varios autores acerca de la satisfacción laboral y los factores que contribuyen a la misma, de igual manera se consideraron algunos aspectos importantes para conseguir un mayor nivel de satisfacción en las organizaciones, se procede ahora con la aplicación del instrumento para el análisis de la satisfacción laboral en la empresa “XYZ”.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



CAPITULO III

APLICACION DEL INSTRUMENTO PARA EL ANALISIS DE SATISFACCION LABORAL

3.1 Metodología

La investigación realizada fue de tipo descriptiva, ya que permitió la aplicación de encuestas (ver anexo 2); de esta forma se pudo identificar las características del objeto de estudio y también realizar una interpretación de los resultados obtenidos.

El cuestionario utilizado para el estudio diagnóstico de satisfacción laboral de la empresa “XYZ” fue el desarrollado por el Ms. Cs. Juan Patricio Aranda Vergara; en el cual se miden los diez factores definidos anteriormente en la tabla 4. La aplicación de dicho cuestionario se la realizó a la totalidad de los colaboradores de la empresa “XYZ”, constando la misma de treinta y cinco miembros. Se empleo también la hoja de respuestas, en la cual el encuestado seleccionó mediante una marca la opción que reflejaba su respuesta, además la hoja de respuestas fue diseñada para simplificar el proceso de análisis y tabulación (ver anexo 3).

A cada factor le corresponden cuatro preguntas respectivamente. Para considerar que un factor presenta un nivel apropiado, es necesario que exista satisfacción en por lo menos tres preguntas de las cuatro consideradas por factor (ver anexo 4).

Además por cada pregunta individual, es necesario que se indique un nivel superior al cincuenta por ciento, para considerarlo como satisfactorio. También se señala que cuanto más se acerque al nivel del ciento por ciento, mucho mejor será el indicador.

La herramienta empleada para la tabulación y análisis de los datos es el programa PASWS Statistics 18 (SPSS), en el cual se introdujeron las cuarenta preguntas que conformaron el cuestionario, a fin de crear una base

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

de datos. Con los resultados expuestos en la hoja de respuestas se generaron los gráficos con los respectivos porcentajes los cuales indican el nivel de satisfacción o insatisfacción en cada una de las preguntas formuladas (ver anexo 4).

Además es necesario explicar que los gráficos del anexo 4 suman los porcentajes de acuerdo al enunciado, por ejemplo las opciones de respuesta “satisfecho” y “muy satisfecho” suman sus porcentajes y generan un solo total que representa el grado de satisfacción existente en el aspecto preguntado. Se considera de igual forma las opciones “insatisfecho” y “muy insatisfecho” que suman sus porcentajes y dan un resultado total que representa el grado de insatisfacción en el aspecto preguntado.

En los gráficos del anexo 4 se presentan en color verde los aspectos positivos y en color rojo los negativos. Posteriormente se procedió a realizar el análisis por factor agrupando las cuatro preguntas consideradas respectivamente. Los hallazgos se detallan en el informe.

3.2 Informe.

Es necesario recordar que el estudio se lo realizó a la totalidad de los colaboradores de la empresa “XYZ”, siendo un total de treinta y cinco personas.

Después de haber desarrollado el análisis de los datos, se llegó a los siguientes resultados considerando a cada factor individualmente.

- Ambiente Físico (ver anexo 4.1); en este factor se consideraron aspectos como cantidad y calidad de recursos materiales, condiciones y medios físicos, condiciones ambientales (temperatura, luminosidad, humedad, ruido, ventilación), y la planta física disponible. Se determinó que este factor presenta niveles satisfactorios en todos sus aspectos.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Relaciones Humanas (ver anexo 4.2); se consideraron aspectos tales como relaciones entre trabajadores, disposición a participar en eventos sociales, reuniones con compañeros en días libres, y percepción de aceptación por parte de los compañeros de trabajo. Este factor dio un resultado satisfactorio. Sin embargo el 54,28% de los colaboradores (ver gráfico 4.2.3) no se reunirían en sus tiempos libres con sus compañeros.
- Estabilidad Laboral (ver anexo 4.3); se tomaron en cuenta aspectos relacionados con estabilidad, posibilidad de cambio de funciones o cargo, reducción de funciones y la eventualidad de pérdida de su empleo en la organización. El factor proporcionó un resultado satisfactorio. Es necesario mencionar que el 77,14% de los colaboradores (ver gráfico 4.3.1) piensa que tendría un cargo más estable en otra organización.
- Compensaciones Económicas (ver anexo 4.4); se estudiaron aspectos como la remuneración percibida, beneficios o garantías otorgadas, remuneración equitativa en cargos equivalentes y su percepción acerca de cómo sería su remuneración en otra organización. El factor se encuentra en un nivel satisfactorio. Cabe destacar que el 88,57% de los colaboradores (ver gráfico 4.4.3), estima que dados sus conocimientos y grado de experiencia adquirida, tendría una remuneración mayor en otra organización.
- Importancia del Cargo (ver anexo 4.5); este factor considera aspectos relacionados con la percepción del nivel de importancia que tiene el trabajo desarrollado por la persona en relación con sus compañeros, jefes y otras áreas de la organización. Se determinó que el factor tiene un nivel satisfactorio en todos sus aspectos.
- Información Organizacional (ver anexo 4.6); se relaciona con el nivel de información con la que cuentan los colaboradores

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

respecto de la organización y las áreas de trabajo. El factor indica satisfacción en todos sus aspectos.

- Desarrollo Técnico-Profesional (ver anexo 4.7); se indagó acerca de las posibilidades otorgadas para el perfeccionamiento y capacitación, oportunidades de aprender algo nuevo en el trabajo, oportunidades de ascenso, utilización y desarrollo de capacidades y destrezas personales. Existe satisfacción en todos los aspectos que conforman este factor.
- Contenido del Trabajo (ver anexo 4.8); este factor considera aspectos como las funciones desempeñadas, la forma en que realiza su trabajo, y el área en la cual se desenvuelve la persona. Se determinó que existe satisfacción en este factor. Sin embargo al 88,57% de los colaboradores (ver gráfico 4.8.1), le agradaría modificar las funciones que realiza.
- Responsabilidad Asignada (ver anexo 4.9); se toman en cuenta aspectos como la participación en la toma de decisiones, el grado de control ejercido sobre su trabajo, sobre la posibilidad de emplear su iniciativa, y con el nivel de responsabilidades asignadas a su cargo. El factor es satisfactorio en todos sus aspectos.
- Reconocimiento Laboral (ver anexo 4.10); el factor considera la importancia y reconocimiento otorgados por los demás compañeros, jefe directo y áreas de la organización al desarrollo de su trabajo. El factor es satisfactorio. Debe mencionarse que el 51,43% de los colaboradores (ver gráfico 4.10.2) siente que no se hace una justa valoración de sus méritos personales ante el desarrollo exitoso de una actividad.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



3.3 Conclusiones y recomendaciones.

En base a la información obtenida, y luego de haber realizado el análisis respectivo, se puede llegar a la conclusión de que los colaboradores de la empresa “XYZ” presentan niveles adecuados de satisfacción laboral en todos los factores que fueron sujetos de estudio. Sin embargo, existen aspectos puntuales en los cuales se demuestra insatisfacción. Por lo que se recomienda:

- Con el objetivo de preservar en lo posterior aquellos factores que se encuentran en un nivel de satisfacción, se recomienda mantener las políticas empresariales que han conducido a este logro.
- Organización de eventos en los cuales se promueva la participación de los colaboradores, a fin de estimular la interrelación entre los mismos, incluyendo a los jefes para crear mayor confianza y aprovechar estos espacios para realizar felicitaciones y reconocimientos, tratando que dichos eventos se realicen en días y horas fuera de trabajo.
- Es necesario que la organización involucre a las familias de sus colaboradores, con el objetivo de incrementar el compromiso con la empresa y generar un vínculo mayor hacia la misma, permitiéndole a la persona sentirse parte fundamental y crear en ella una visión de permanencia a futuro en la organización.
- Finalmente, realizar un posterior estudio-diagnóstico de satisfacción laboral para poder determinar las eventuales variaciones que pudiesen existir en los factores analizados.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Libros

- CHIAVENATO, Idalberto; 2004; Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones; Edit. Thomson, México.
- GONZALEZ, Manuel; 2006; Habilidades Directivas; Edit. Innova, España.
- GRIFFIN W. Ricky; EBERT J. Ronald; 2005; Negocios; Edit. Pearson Educación, México.
- HELLRIEGEL Don; SLOWM John; 2009; Comportamiento Organizacional; Edit. Cengage Learning, México.
- PALACI DESCALS Francisco José; 2005; Psicología de la Organización; Edit. Pearson Educación, Madrid-España.
- PUBLICACIONES VERTICE; 2008; Retribución de Personal recursos humanos; Edit. Vértice, España.
- ROBBINS, Stephen; 1987; Comportamiento Organizacional Conceptos, Controversias y Aplicaciones; Edit. Prentice Hall, México.
- ROBBINS, Stephen; 2004; Comportamiento Organizacional; Edit. Pearson Educación, México.

Documentos

Material proporcionado en el módulo de Gestión del Talento Humano, curso de graduación de Administración de Empresas, 2011-2012.

Internet:

<http://jparanda.blogspot.com/>. Viernes 16 de marzo de 2012.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXOS

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO 1 DISEÑO DE LA TESIS

1. DISEÑO

1.1 INTRODUCCION

La investigación propuesta acerca de la determinación de la satisfacción laboral tiene una gran importancia ya que este factor identifica la actitud que presenta un individuo hacia su trabajo, dicha actitud es vital cuando una organización pretende alcanzar niveles de productividad más altos, ya que se puede inferir que una empresa será tan productiva como lo sean sus colaboradores.

Además la salud tanto física como mental se ve vinculada directamente a los niveles de satisfacción que presentan sus colaboradores; ya que según se afirma en estudios realizados por la facultad de Psicología de la Universidad de Navarra, la inadaptación en el trabajo produce estrés, insomnio y trastornos alimenticios; situación que de persistir puede generar depresiones y otras alteraciones psicológicas.

El presente trabajo se desarrolla en la empresa “XYZ”, organización que no es ajena a las circunstancias que se presentan en la convivencia diaria en el trabajo, y por lo tanto resulta importante determinar el nivel de satisfacción laboral existente.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La interrelación con las personas es sin duda uno de los aspectos más difíciles a tratar, sobre todo cuando se refiere a las relaciones laborales, la interacción entre compañeros de trabajo y superiores se relaciona con la satisfacción laboral y el compromiso con la organización.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El grado de satisfacción que presenten los colaboradores de una empresa se verá reflejado en la productividad de la misma, por lo que un empleado satisfecho hace lo que le gusta y tiene un sentimiento de pertenencia hacia la empresa. Es de esperar también que si un colaborador puede hacer frente a las exigencias de su cargo presentará un menor nivel de estrés y una mayor satisfacción laboral, y por ende un mayor bienestar personal.

Cuando se cuenta con un adecuado nivel de satisfacción laboral se reducen los problemas de salud (estrés, ansiedad, tensión) y la efectividad de las personas se incrementa.

Asimismo es importante que exista congruencia entre los deseos específicos que busca un individuo y la capacidad de la organización para satisfacerlos, si existe esta congruencia entre la persona y la organización se verá reflejada de manera positiva en la satisfacción, compromiso y menor tasa de rotación. De igual manera debe existir coherencia entre las expectativas generadas al empleado y la realidad del puesto de trabajo, ya que un desajuste entre estos aspectos puede tener efectos negativos en la satisfacción del trabajador.

En la empresa “XYZ” es por lo tanto importante establecer cuáles son los índices de conformidad que presentan sus colaboradores, a fin de identificarlos con el objetivo de mejorar aquellos índices que no se encuentren en un nivel adecuado y mantener los aspectos que se presenten con índices favorables.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.3.1 Objetivo General

Realizar una evaluación a fin de establecer el grado de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa “XYZ”.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de satisfacción laboral que presentan los colaboradores de la empresa “XYZ”, en base a los factores propuestos.
- Realizar un análisis del nivel de satisfacción laboral encontrado en los factores propuestos de manera individual.
- Interpretar los resultados obtenidos y elaborar un diagnóstico empresarial.

1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

Las razones que justifican la realización del presente tema de investigación son las siguientes:

Desde el punto de vista teórico, se justifica porque se desarrollarán conceptos fundamentales de la Gestión del Talento Humano aplicados a la empresa “XYZ”, los cuales fueron estudiados durante nuestra formación profesional.

Desde el punto de vista metodológico, la presente monografía se justifica porque los métodos, procedimientos y técnicas a emplearse posibilitan realizar el diagnóstico de la situación de la empresa y además permiten relacionar la base conceptual con la aplicación práctica.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Desde el punto de vista operativo, se justifica este trabajo porque permitirá a la empresa “XYZ” determinar los factores claves de satisfacción laboral, otorgando de esta forma una herramienta de apoyo a la gerencia que podrá ser utilizada para identificar y solucionar eventuales problemas que pudiesen presentarse.

1.5 ALCANCE

Se trabajará con la información y principalmente con la nómina de colaboradores del año 2012.

1.6 LIMITACIONES

No se han identificado mayores limitaciones para la realización del presente trabajo, sin embargo no pueden dejar de mencionarse políticas empresariales que pudieren restringir el acceso a toda la información requerida.

También es necesario indicar que por un pedido de confidencialidad por parte de la empresa, no se hace constar el nombre real de la misma.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO 2 CUESTIONARIO APLICADO EN LA INVESTIGACION

INSTRUCCIONES

Usted está participando en un estudio diagnóstico de satisfacción laboral de su institución, cuya finalidad es evaluar el estado actual de aspectos fundamentales para el desarrollo de la misma.

Hemos elaborado este cuestionario con el objetivo de conocer sus opiniones con relación a diversos aspectos de su trabajo.

Usted encontrará una serie de enunciados, con relación al trabajo, su ambiente y funcionamiento general. Después de cada uno de ellos, se presentan 4 alternativas de respuesta, que indican el grado de concordancia que usted puede tener con el enunciado formulado.

No existen respuestas correctas ni incorrectas, puesto que lo que se quiere saber es su opinión personal y cada persona es libre de ver las cosas a su manera, de acuerdo a cómo aprecia el trabajo, según sus características y particular modo de pensar.

Usted leerá los enunciados en el cuestionario, pero **sus respuestas debe indicarlás en la HOJA DE RESPUESTAS**, diseñada para estos efectos.

Para que usted pueda expresar con la mayor veracidad y tranquilidad posible sus opiniones, le pedimos que no se identifique escribiendo su nombre.

Para responder cada pregunta, lea cuidadosamente cada enunciado y sus alternativas de respuesta. Cuando haya decidido cuál de las posibles respuestas refleja mejor su opinión, vea la letra que la identifica y, en la **hoja de respuestas**, marque con una cruz (X) dentro del casillero que tiene la letra que usted escogió. Verifique que usted está respondiendo el mismo enunciado que leyó.

En el caso que se equivoque en alguna respuesta y estime que debe cambiarla o modificarla, por favor ennegrezca la respuesta incorrecta y marque nuevamente una cruz (X) dentro del casillero que representa su respuesta.

Cuando haya terminado, compruebe que efectivamente contestó todas las preguntas y que en cada número de respuesta usted efectuó **una y sólo una marca**.

Muchas gracias por su colaboración.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



CUESTIONARIO

- 1) ¿Considera usted adecuados, en cantidad y calidad, los recursos materiales disponibles en su unidad de trabajo, para el desempeño de sus funciones habituales?
 - a) Muy adecuados
 - b) Adecuados
 - c) Inadecuados
 - d) Muy inadecuados

- 2) En general, ¿Cómo siente usted que son las relaciones humanas entre los trabajadores de la Organización?
 - a) Excelentes
 - b) Buenas
 - c) Malas
 - d) Pésimas

- 3) ¿Cree usted que en otra Organización tendría un cargo más estable?
 - a) Bastante más estable
 - b) Algo más estable
 - c) Algo más inestable
 - d) Bastante más inestable

- 4) ¿Está usted conforme con la remuneración que percibe mensualmente?
 - a) Muy conforme
 - b) Conforme
 - c) Disconforme
 - d) Muy disconforme

- 5) ¿Qué importancia cree que le asigna su jefe directo al cargo que usted desempeña?
 - a) Máxima importancia
 - b) Bastante importancia
 - c) Poca importancia
 - d) Mínima importancia

- 6) ¿Está usted satisfecho con el grado de información integral que recibe acerca de la misión, proyección y metas de su área de trabajo?
 - a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

d) Muy insatisfecho

- 7) ¿Está usted satisfecho con las oportunidades o facilidades otorgadas en su Organización para capacitarse o perfeccionarse?
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Muy insatisfecho
- 8) ¿Le agradecería a usted modificar las funciones o el cargo que desempeña actualmente en la Organización?
- a) Me agradecería mucho
 - b) Me agradecería en parte
 - c) Me desagradaría en parte
 - d) Me desagradaría mucho
- 9) ¿Está usted conforme con el grado de participación que tiene en los acuerdos o decisiones que se toman al interior de su área de trabajo?
- a) Muy conforme
 - b) Conforme
 - c) Disconforme
 - d) Muy disconforme
- 10) En general, ¿Siente que el trabajo que usted realiza es bien apreciado por los demás trabajadores de la Organización?
- a) Totalmente
 - b) Bastante
 - c) Escasamente
 - d) Nada
- 11) ¿Considera usted adecuadas las condiciones y medios físicos con que cuenta para el desempeño de sus labores diarias?
- a) Muy adecuadas
 - b) Adecuadas
 - c) Inadecuadas
 - d) Muy inadecuadas
- 12) ¿Participa o participaría en las actividades o eventos sociales, culturales, deportivos, recreativos u otros similares que se organizan u organizarán en la Organización?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Rara vez
 - d) Nunca

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- 13) ¿Cómo siente usted la posibilidad que le cambien sus funciones o su actual cargo?
 - a) Muy probable
 - b) Bastante probable
 - c) Poco probable
 - d) Nada probable

- 14) ¿Está usted satisfecho con los beneficios o garantías específicas que recibe o tiene derecho por ser trabajador de esta Organización?
 - a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Muy insatisfecho

- 15) Con relación a misión y objetivos de la Organización, ¿Qué importancia le asigna usted a su trabajo?
 - a) Máxima importancia
 - b) Bastante importancia
 - c) Poca importancia
 - d) Mínima importancia

- 16) ¿Conoce usted lo suficiente la Organización como para poder responder las preguntas que le hacen o eventualmente le hagan sus amigos y conocidos?
 - a) Todo
 - b) Bastante
 - c) Poco
 - d) Nada

- 17) Su actual cargo en la Organización, ¿le permite algunas oportunidades reales de aprender algo nuevo?
 - a) Siempre
 - b) Habitualmente
 - c) Casi nunca
 - d) Nunca

- 18) ¿Está usted satisfecho con la forma en que realiza o puede realizar su trabajo?
 - a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Muy insatisfecho

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- 19) ¿Se encuentra usted conforme con el grado de control que se ejerce sobre su trabajo en su área o departamento?
- a) Muy conforme
 - b) Conforme
 - c) Disconforme
 - d) Muy disconforme
- 20) Después de realizar exitosamente algún trabajo o actividad, ¿Siente usted que se hace una justa valoración de sus méritos personales?
- a) Siempre
 - b) Muchas veces
 - c) Pocas veces
 - d) Nunca
- 21) ¿Considera usted adecuadas las condiciones ambientales (temperatura, luminosidad, humedad, nivel de ruido, ventilación) de su lugar de trabajo habitual?
- a) Muy adecuadas
 - b) Adecuadas
 - c) Inadecuadas
 - d) Muy inadecuadas
- 22) Durante su tiempo o días libres, ¿se junta o se juntaría usted con otros trabajadores de su área de trabajo?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Casi nunca
 - d) Nunca
- 23) ¿Cómo siente usted la posibilidad de perder su puesto de trabajo en esta Organización?
- a) Muy probable
 - b) Bastante probable
 - c) Poco probable
 - d) Nada probable
- 24) Con su actual nivel de conocimientos y grado de experiencia acumulada ¿Cómo cree usted que sería su remuneración mensual en otra Organización?
- a) Bastante mayor
 - b) Algo mayor

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- c) Algo menor
 - d) Bastante menor
- 25) En general, ¿Qué importancia cree usted que le asignan los trabajadores de otras áreas o departamentos a su área de trabajo?
- a) Máxima importancia
 - b) Mucha importancia
 - c) Poca importancia
 - d) Mínima importancia
- 26) ¿Está usted satisfecho con el grado de información general que recibe acerca de lo que sucede o se realiza al interior de su Organización?
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Muy insatisfecho
- 27) ¿Se encuentra usted conforme con las posibilidades de ascenso o promoción laboral que existen en la Organización?
- a) Muy conforme
 - b) Conforme
 - c) Disconforme
 - d) Muy disconforme
- 28) En general, ¿Está usted satisfecho de trabajar en su actual área de trabajo?
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Muy insatisfecho
- 29) ¿Cree usted que el cargo que desempeña, le permite actualmente emplear su iniciativa personal?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Casi nunca
 - d) Nunca
- 30) ¿Siente usted que su trabajo es apreciado como corresponde por su jefe directo?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Casi nunca
 - d) Nunca

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- 31) En general, ¿Considera usted adecuada la planta física que dispone su área de trabajo?
- a) Muy adecuada
 - b) Adecuada
 - c) Inadecuada
 - d) Muy inadecuada
- 32) ¿Siente usted que es una persona aceptada por los demás trabajadores de su área de trabajo?
- a) Completamente aceptada
 - b) Mayoritariamente aceptada
 - c) Mayoritariamente rechazada
 - d) Completamente rechazada
- 33) ¿Encuentra usted posible que le reduzcan o disminuyan las funciones que realiza actualmente en la Organización?
- a) Muy probable
 - b) Bastante probable
 - c) Poco probable
 - d) Nada probable
- 34) En comparación a otros trabajadores que ocupan cargos equivalentes al suyo en la Organización: ¿Considera usted justa la remuneración mensual que Ud. recibe?
- a) Muy justa
 - b) Justa
 - c) Injusta
 - d) Muy injusta
- 35) En la Organización existen otros puestos de trabajo similares al suyo y que son desempeñados por otros trabajadores. Con relación a esos otros cargos, ¿Cómo cree que es el que usted ocupa?
- a) Bastante más importante
 - b) Algo más importante
 - c) Algo menos importante
 - d) Bastante menos importante
- 36) ¿Está usted satisfecho con la información específica que recibe acerca del trabajo que realizan los demás departamentos y áreas de la Organización?

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Muy insatisfecho
- 37) ¿Se encuentra usted satisfecho con las oportunidades brindadas en su área de trabajo para el uso y desarrollo de sus capacidades, habilidades o destrezas personales?
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Muy insatisfecho
- 38) ¿Le agrada a usted el trabajo que realiza actualmente en su área de trabajo?
- a) Completamente
 - b) Bastante
 - c) Poco
 - d) Nada
- 39) ¿Está usted satisfecho con el nivel de responsabilidades asignadas al cargo que desempeña?
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho
 - d) Muy insatisfecho
- 40) En comparación a los demás trabajadores de su área de trabajo, su jefe directo ¿le presta atención a su labor?
- a) Mucha
 - b) Bastante
 - c) Poca
 - d) Nada

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO 3
HOJA DE RESPUESTAS

Pregunta	Respuesta			
1	a	b	c	d
2	a	b	c	d
3	a	b	c	d
4	a	b	c	d
5	a	b	c	d
6	a	b	c	d
7	a	b	c	d
8	a	b	c	d
9	a	b	c	d
10	a	b	c	d
11	a	b	c	d
12	a	b	c	d
13	a	b	c	d
14	a	b	c	d
15	a	b	c	d
16	a	b	c	d
17	a	b	c	d
18	a	b	c	d
19	a	b	c	d
20	a	b	c	d
21	a	b	c	d
22	a	b	c	d
23	a	b	c	d
24	a	b	c	d
25	a	b	c	d
26	a	b	c	d
27	a	b	c	d
28	a	b	c	d
29	a	b	c	d
30	a	b	c	d
31	a	b	c	d
32	a	b	c	d
33	a	b	c	d
34	a	b	c	d
35	a	b	c	d
36	a	b	c	d
37	a	b	c	d
38	a	b	c	d
39	a	b	c	d
40	a	b	c	d

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón

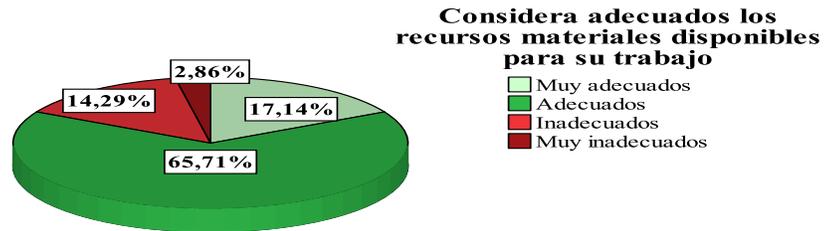


ANEXO 4

GRAFICOS INDIVIDUALES POR FACTORES DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

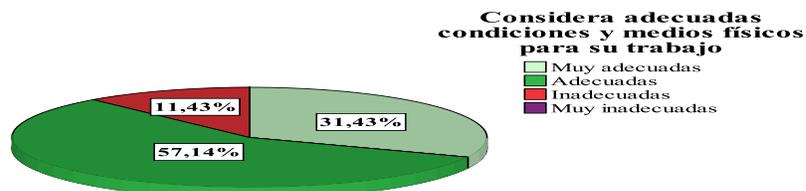
4.1 Ambiente físico

Gráfico 4.1.1



Interpretación: El 82,85% encuentra adecuados los materiales disponibles para el desarrollo de su trabajo, el 17,15% los considera inadecuados.

Gráfico 4.1.2



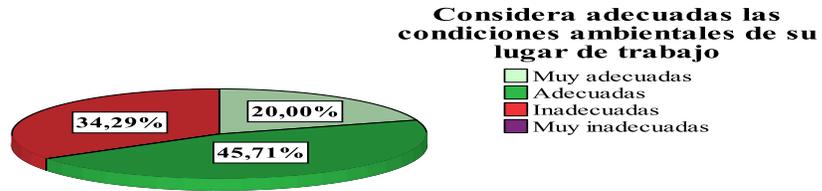
Interpretación: El 88,57% encuentra adecuadas las condiciones y medios físicos para el desarrollo de su trabajo, el 11,43%% los considera inadecuados.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón

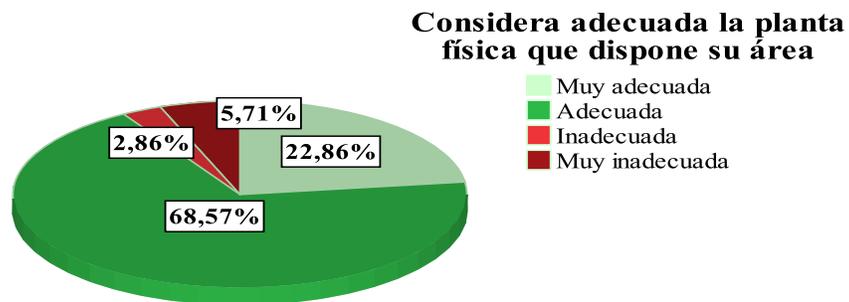


Gráfico 4.1.3



Interpretación: El 65,71% encuentra adecuadas las condiciones ambientales de su lugar de trabajo, el 34,29% las considera inadecuadas.

Gráfico 4.1.4

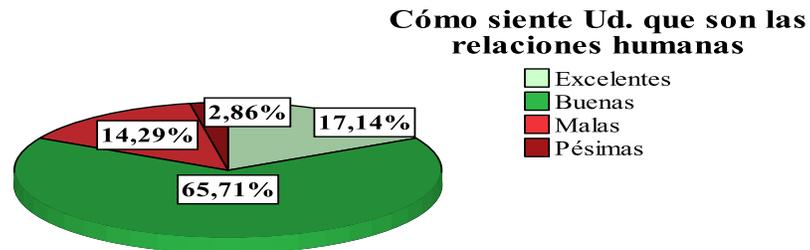


Interpretación: El 91,43% encuentra adecuada la planta física de su área de trabajo, el 8,57% la considera inadecuada.



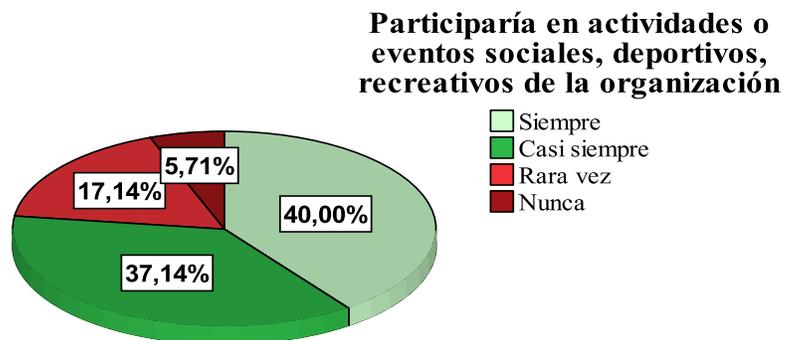
4.2 Relaciones Humanas

Gráfico 4.2.1



Interpretación: El 82,85% siente que las relaciones humanas entre los trabajadores son buenas, el 17,15% las considera malas.

Gráfico 4.2.2



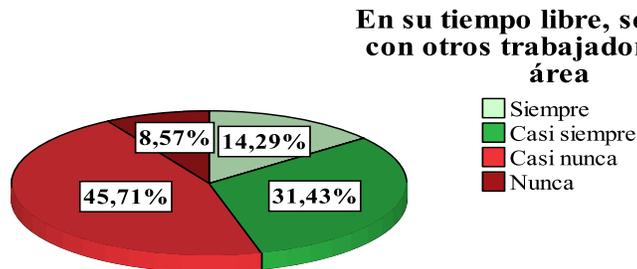
Interpretación: El 77,14% de los colaboradores participaría en actividades de la organización, el 22,85% participaría poco y nunca.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



Gráfico 4.2.3



Interpretación: El 45,72% de los colaboradores se juntaría en su tiempo libre con otros miembros de la organización, el 54,28% no compartiría en su tiempo libre.

Gráfico 4.2.4

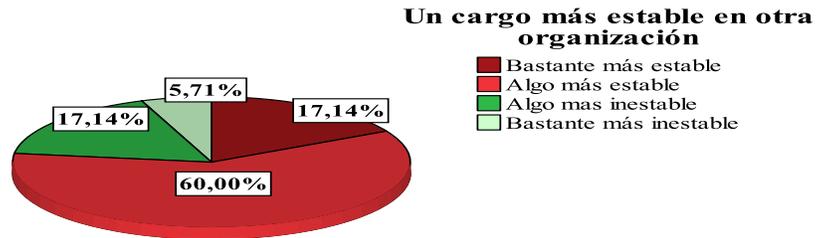


Interpretación: El 91,43% de los colaboradores se sienten aceptados por sus compañeros de trabajo, 8,57% se siente rechazado.



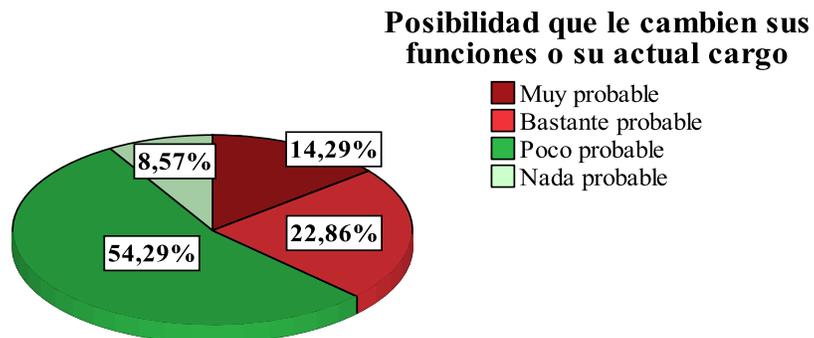
4.3 Estabilidad laboral

Gráfico 4.3.1



Interpretación: El 77,14% de los colaboradores siente que tendría un cargo más estable en otra organización, el 22,85% piensa que sería más inestable que en la actual organización.

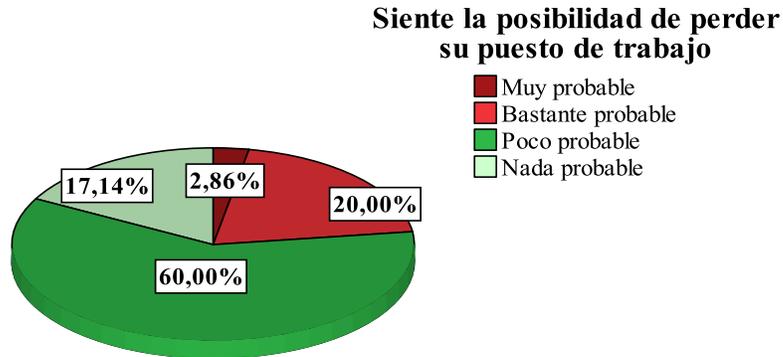
Gráfico 4.3.2



Interpretación: El 37,15% de los colaboradores cree posible que cambien sus funciones, el 62,86% piensa que sus funciones se mantendrán.

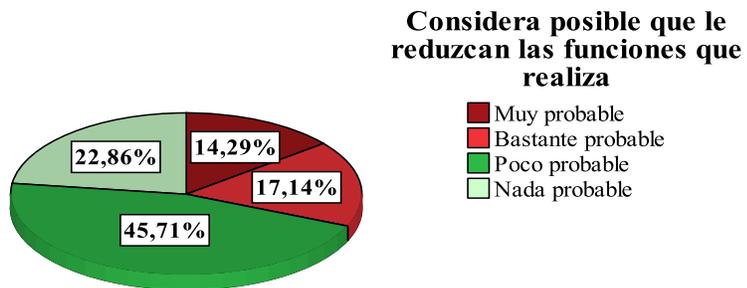


Gráfico 4.3.3



Interpretación: El 22,86% de los colaboradores siente posible perder su trabajo en la organización, el 77,14% no siente que pueda perder su trabajo.

Gráfico 4.3.4

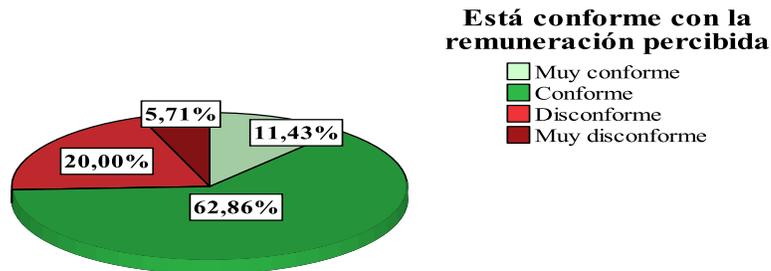


Interpretación: El 31,43% de los colaboradores piensa que sus funciones se reducirían, el 68,57% piensa que sus funciones se mantendrán.



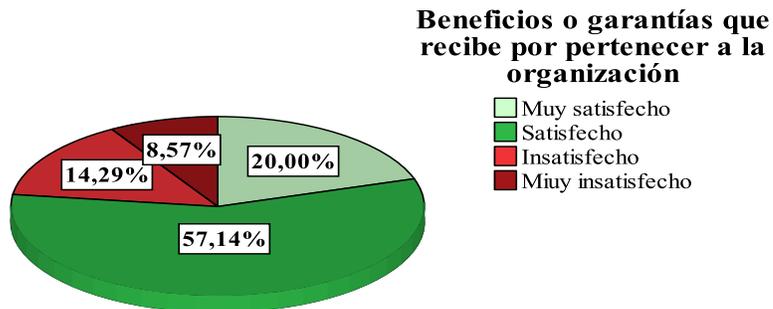
4.4 Compensaciones Económicas

Gráfico 4.4.1



Interpretación: El 74,29% de los colaboradores se encuentra conforme con su remuneración, el 25,71% no está conforme.

Gráfico 4.4.2



Interpretación: El 77,14% de los colaboradores está satisfecho con los beneficios otorgados por la organización, el 22,86% no se encuentra conforme.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón

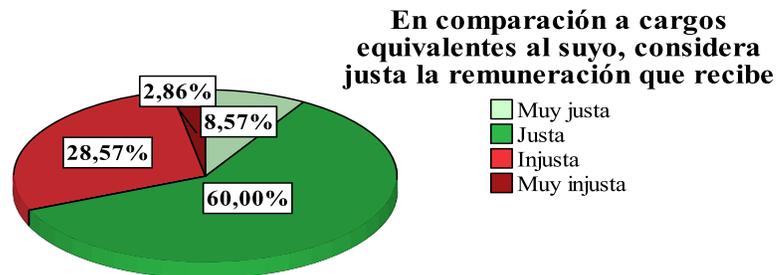


Gráfico 4.4.3



Interpretación: El 88,57% de los colaboradores piensa que su remuneración sería mayor en otra organización considerando su experiencia, el 11,43% piensa que ganaría menos salario.

Gráfico 4.4.4

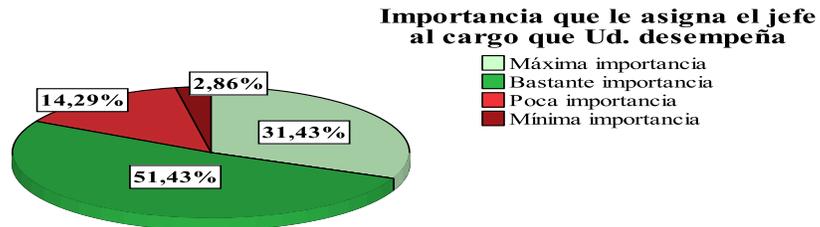


Interpretación: El 68,57% de los colaboradores considera justa su remuneración en comparación a cargos similares, el 31,43% no lo considera justo.



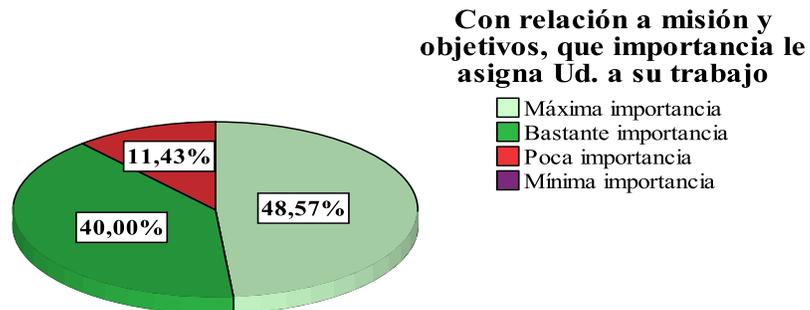
4.5 Importancia del cargo

Gráfico 4.5.1



Interpretación: El 82,86% de los colaboradores considera que su jefe le asigna importancia a su trabajo, el 17,15% piensa que su jefe no le asigna importancia a sus labores.

Gráfico 4.5.2



Interpretación: El 88,57% de los colaboradores considera que su trabajo es importante para la organización, el 11,43% piensa que sus labores no son importantes.

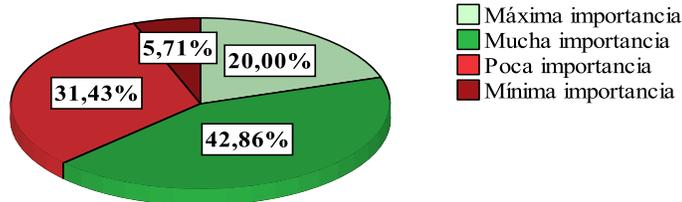
Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



Gráfico 4.5.3

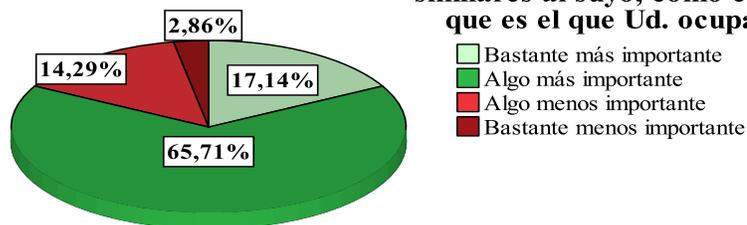
**Que importancia le asignan
trabajadores de otras áreas a su
área**



Interpretación: El 62,86% de los colaboradores considera que su trabajo es importante para las demás áreas de la organización, el 37,14% piensa que su trabajo no es importante para las demás áreas.

Gráfico 4.5.4

**En comparación a cargos
similares al suyo, cómo cree
que es el que Ud. ocupa**



Interpretación: El 82,85% de los colaboradores considera que su cargo es más importante, el 17,15% piensa que su cargo es menos importante.

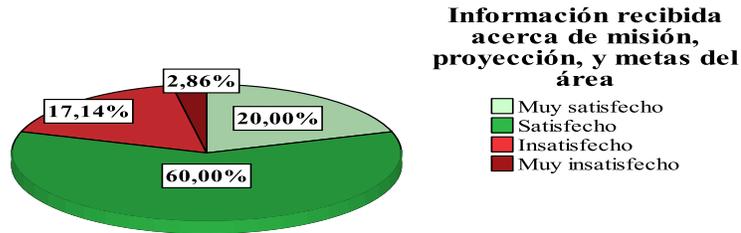
Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



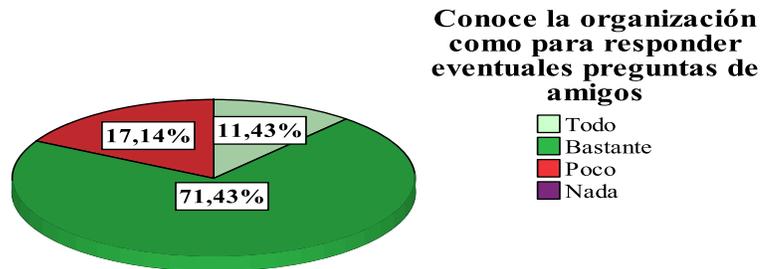
4.6 Información organizacional

Gráfico 4.6.1



Interpretación: El 80% de los colaboradores se siente satisfecho con la información que recibe, el 20% se siente insatisfecho con la información recibida.

Gráfico 4.6.2



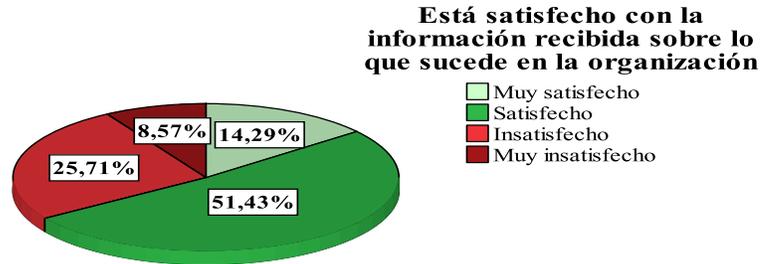
Interpretación: El 82,86% de los colaboradores conoce la organización y podría responder eventuales preguntas que le hagan, el 17,14 % siente no conocer la organización.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón

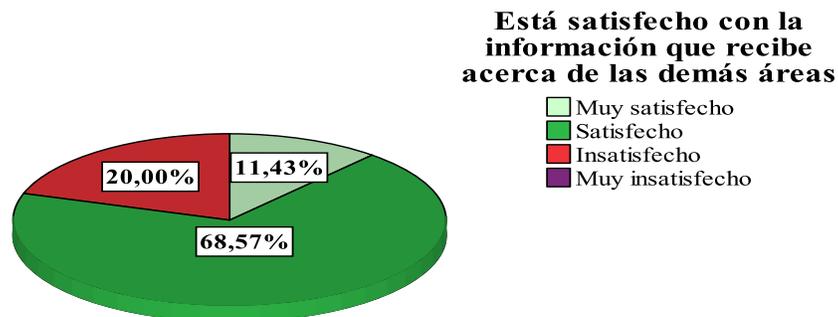


Gráfico 4.6.3



Interpretación: El 65,72% de los colaboradores se siente satisfecho con la información que recibe acerca de lo que sucede al interior de la organización, el 34,28% se siente insatisfecho con la información recibida.

Gráfico 4.6.4



Interpretación: El 80% de los colaboradores se siente satisfecho con la información que recibe acerca de las demás áreas de la organización, el 20% se siente insatisfecho con la información recibida.



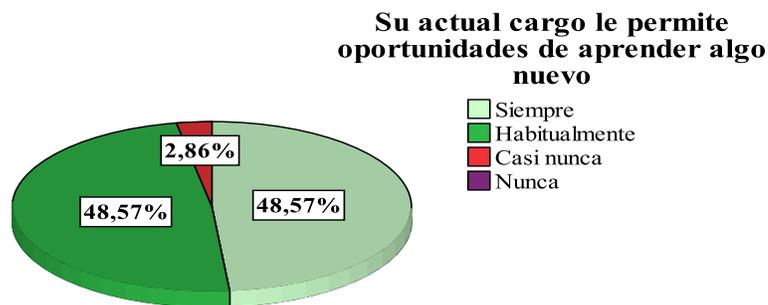
4.7 Desarrollo Técnico-Profesional

Gráfico 4.7.1



Interpretación: El 85,71% de los colaboradores se siente satisfecho con las oportunidades brindadas para capacitarse, el 14,29% se siente insatisfecho con dichas oportunidades.

Gráfico 4.7.2



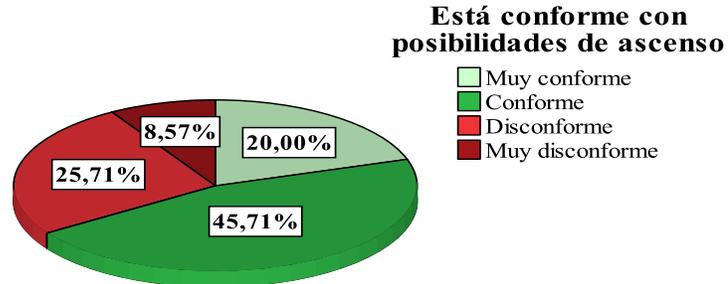
Interpretación: El 97,14% de los colaboradores se siente satisfecho con las oportunidades que le brinda su cargo para aprender algo nuevo, el 2,86% piensa que no podría aprender algo nuevo en su cargo.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón

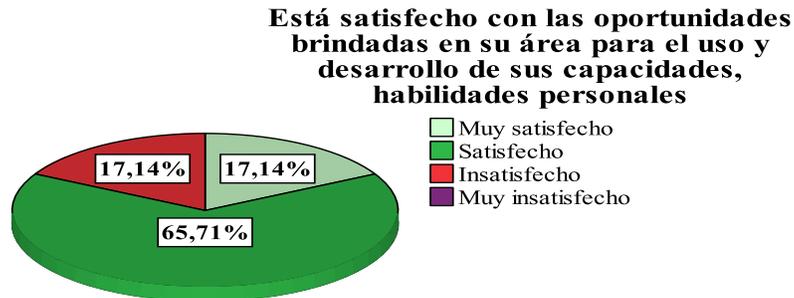


Gráfico 4.7.3



Interpretación: El 65,71% de los colaboradores se siente conforme con las posibilidades de ascenso que existen en la organización, el 34,28% se siente disconforme con las políticas de ascenso empresariales.

Gráfico 4.7.4



Interpretación: El 82,85% de los colaboradores se siente satisfecho con las oportunidades del área para el desarrollo de sus capacidades, el 17,14% se siente insatisfecho con las oportunidades brindadas.

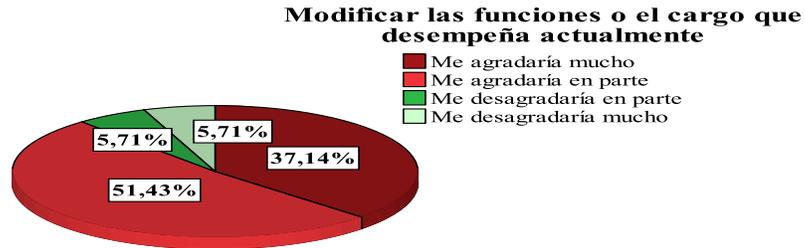
Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



4.8 Contenido del Trabajo

Gráfico 4.8.1



Interpretación: El 88,57 % de los colaboradores le agrada modificar las funciones que desempeña actualmente, el 11,42 % le desagrada modificarlas.

Gráfico 4.8.2



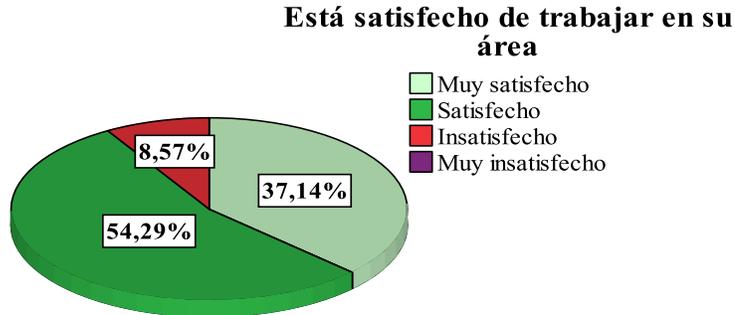
Interpretación: El 85,72% de los empleados están satisfechos con la forma en que pueden realizar su trabajo, el 14,29% no están satisfechos.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



Gráfico 4.8.3



Interpretación: El 91,43% de los empleados están satisfechos con el trabajo que realizan en su área, el 8,57 % no están satisfechos.

Gráfico 4.8.4



Interpretación: Al 85,71 % de los empleados les agrada el trabajo que realizan en su área, al 14,29 % no les agrada.



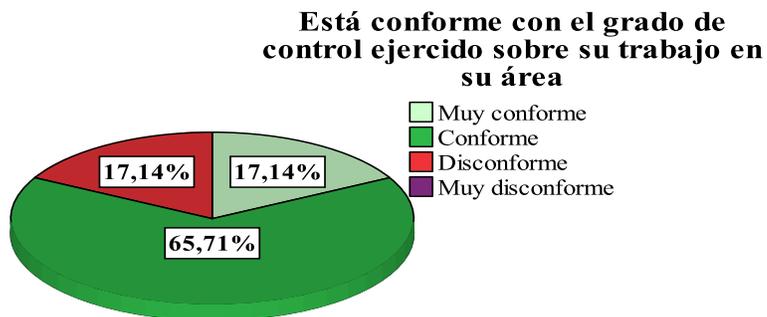
4.9 Responsabilidad asignada

Gráfico 4.9.1



Interpretación: El 68,57 % de los empleados están conformes con el grado de participación que tiene en las decisiones que se toman en su área, el 31,43 % no está conforme.

Gráfico 4.9.2



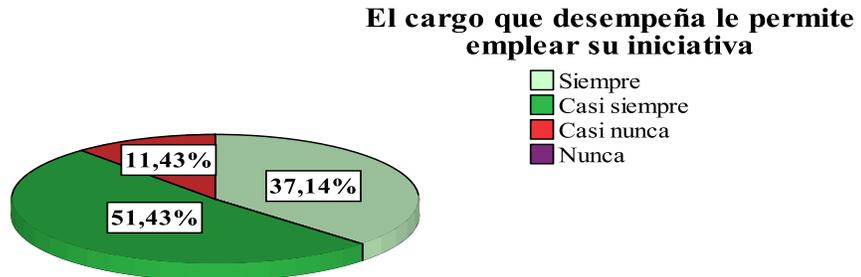
Interpretación: El 82,85 % de los empleados están conformes con el grado de control ejercido sobre su trabajo, el 17,14 % no está conforme.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón

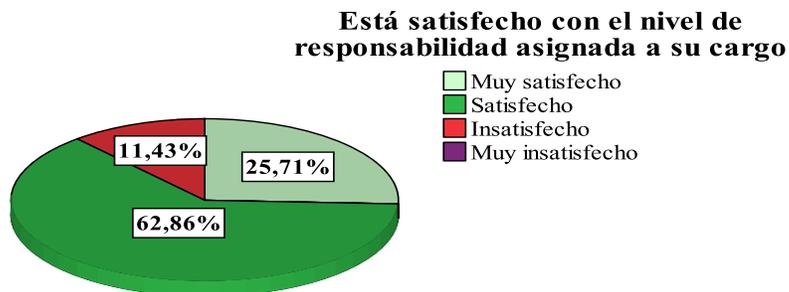


Gráfico 4.9.3



Interpretación: Al 88,57 % de los empleados el desempeño de su cargo les permite emplear su iniciativa, el 11,43 % considera que no puede emplearla.

Gráfico 4.9.4



Interpretación: El 88,57 % de los empleados están satisfechos con las responsabilidades asignadas a su cargo, el 11,43 % está insatisfecho con sus responsabilidades.

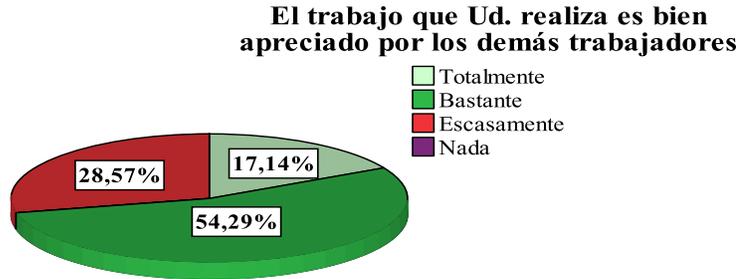
Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón



4.10 Reconocimiento Laboral

Gráfico 4.10.1



Interpretación: El 71,43 % de los empleados considera que su trabajo es bien apreciado por sus compañeros, el 28,57 % siente lo contrario.

Gráfico 4.10.2



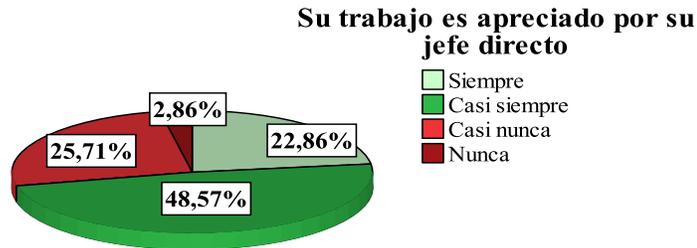
Interpretación: El 48,58 % de los empleados considera que se hace una valoración justa de sus méritos después de realizar un trabajo exitoso, el 51,43% no lo siente así.

Autores:

Patricio Alfonso Vélez Tenemaza
Edison Giovanni Marín Chacón

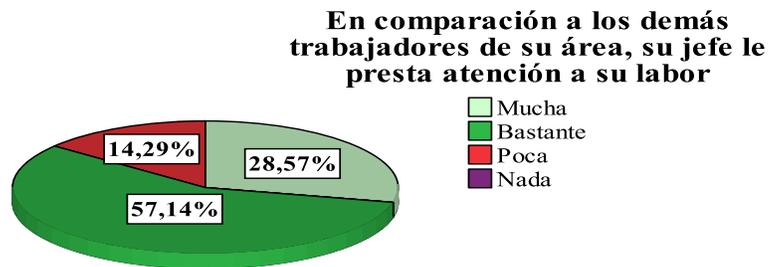


Gráfico 4.10.3



Interpretación: El 71,43% de los empleados considera que su trabajo es bien apreciado por su jefe directo, el 28,57 % piensa que su trabajo no es apreciado por su jefe directo.

Gráfico 4.10.4



Interpretación: El 85,71 % de los empleados considera que su jefe le presta atención a su trabajo, el 14,29 % siente que no tiene la atención de su jefe