



ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA CÓSMICA CÍA. LTDA.

Proyecto previo a la obtención del Título

de Licenciado en Psicología del Trabajo

Autor: HERNAN JARA COBOS

Director: LCDO. GUIDO PAÚL FLORES SISALIMA

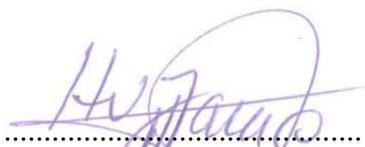
Cuenca, Junio del 2016

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo Hernán Vicente Jara Cobos, con documento de identificación N° 010196080-5, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de grado intitulado: “Estudio de la satisfacción laboral en la Empresa Cósmica Cía. Ltda.”, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Psicología del Trabajo, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

(Firma)



Nombre: Hernán Vicente Jara Cobos

Cédula: 010196080-5

Fecha: 07/07/2016

CERTIFICACION

Yo, Guido Paúl Flores Sisalima, certifico que el presente trabajo, con el tema “Estudio de la satisfacción laboral en la Empresa Cósmica Cía. Ltda.” .Fue realizado por el alumno Hernán Vicente Jara Cobos, ha sido revisado cada uno de sus capítulos, por lo que autorizo su presentación



Lcdo. Guido Paúl Flores Sisalima
Director del proyecto

RESPONSABILIDAD

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

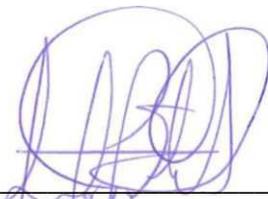
En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo de Carrera de la Carrera de Psicología del Trabajo de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.

CERTIFICO:

Dejo constancia que he analizado el siguiente proyecto de Grado con el Tema de: “ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA CÓSMICA CÍA. LTDA”., presentado como requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Psicología del Trabajo. El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Cuenca, Junio del 2016.

TUTOR



Lcdo. Guido Paúl Flores Sisalima

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo: Hernán Vicente Jara Cobos, declaro ante el Consejo de Carrera de la Unidad Académica de Psicología del Trabajo de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, por medio de este documento, entrego el presente proyecto: “ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA CÓSMICA CÍA. LTDA.” del cual me responsabilizo por ser el autor del mismo y que no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro título o grado de una institución nacional o extranjera.

Cuenca, Junio del 2016

AUTOR



Hernán Vicente Jara Cobos
010196080-5

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo y trabajo desplegado en el desarrollo de este proyecto, dedico de todo corazón a las personas que son el motor de mi vida.

A mi esposa Mercedes y a mis hijos

Hernán Vicente Jara Cobos

AGRADECIMIENTO

Por el presente trabajo de investigación, en primera instancia me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la Universidad Politécnica Salesiana, por darme la oportunidad de estudiar esta carrera.

A mi director de tesis, Lcdo. Guido Paúl Flores Sisalima por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda concluir con este trabajo con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante este proceso de formación porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, y en especial a la Lcda. María Lorena Cañizares Jarrín por sus consejos, su enseñanza y más que todo por su amistad.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

Hernán Vicente Jara Cobos

INDICE

1. TÍTULO	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
3. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA	5
4. OBJETIVOS	7
4.1 OBJETIVO GENERAL	7
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	7
5. MARCO CONCEPTUAL	8
5.1 LA JERARQUIA DE NECESIDADES.	8
5.2 TEORIAS DE LA SATISFACCION LABORAL	18
6. HIPOTESIS O SUPUESTOS	25
Supuestos Cualitativos	25
7. MARCO METODOLOGICO	26
7.1 ANALISIS DE LA MEDICION DE LAS ENCUESTAS DE SATISFACCION LABORAL	27
8. CONCLUSIONES	41
9. RECOMENDACIONES	41
10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	43

1. TÍTULO

“ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE LA EMPRESA CÓSMICA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE CUENCA DURANTE EL PERÍODO ENERO-JUNIO 2016”

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente la satisfacción laboral de los trabajadores es el punto clave para toda organización pública y privada, ya que con un personal satisfecho, se puede alcanzar las metas establecidas por cada organización.

Para los directivos hablar de satisfacción laboral, es un tema muy importante y una de las principales causas que afectan a cada organización, porque cuando el personal se encuentra insatisfecho, es muy evidente que la gente no se esfuerce por hacer un mejor trabajo y que a lo mejor piense en alejarse de la empresa. Los directivos podrían hacer que la organización funcione de forma adecuada, llegando así a tener un personal con satisfacción dentro de la organización, en caso de que la dirección no llevara de manera adecuada el normal funcionamiento de la organización, generaría insatisfacción en los empleados.

Los colaboradores del departamento de Talento Humano de la empresa Cósmica Cía. Ltda., en base a la medición de clima laboral aplicada en el mes de diciembre del año 2015, han evidenciado que al interior de la organización se están presentando situaciones de bajo rendimiento del personal en general, mismas que se identifican sobre todo en el incremento de los tiempos estándares establecidos para el desarrollo de los distintos procesos relacionados a las líneas de producción, también se ha evidenciado una maña actitud y un descontento entre las

personas que laboran en otras áreas de la empresa, lo que trae consigo conflictos interpersonales afectando de manera trascendental el clima laboral de la empresa, esto ha desencadenado un incumplimiento de las ordenes y directrices que se encuentran establecidas.

En la información recabada se establece que el 39% del personal evaluado presenta problemas en la comunicación, el 72% del personal expresa que no existe una buena relación entre los compañeros de trabajo, el 88% del personal indica que la temperatura ambiental y el ruido de las diferentes áreas de trabajo no son las adecuadas y consideran que exceden de lo normal y el 91% del personal tienen la percepción de no ser valorados y respetados dentro de sus áreas de trabajo; por otro lado en lo referente al proceso de inducción, el 42% del personal señala que este proceso no es el adecuado ya que no les permite conocer las responsabilidades y políticas de la empresa.

La información antes mencionada es el resultado de la investigación realizada por el autor de este estudio, en base a la aplicación de encuestas, realizadas en el mes de diciembre del año 2015.

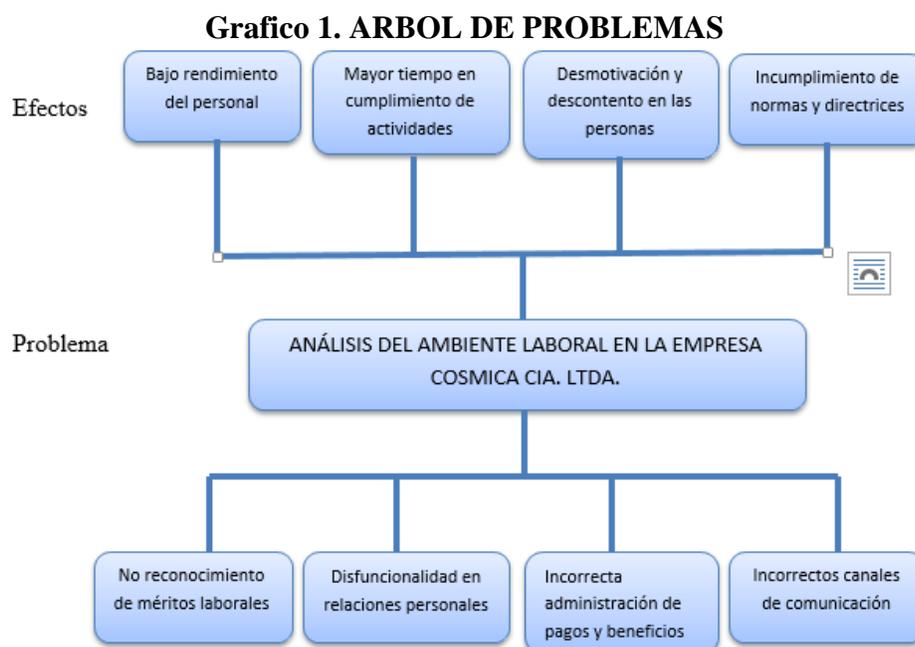
Los resultados mencionados en el estudio representan las principales causas que generan el efecto negativo en el clima laboral de la empresa, evidenciándose distintos factores a tener en cuenta, como:

- Canales de comunicación ineficientes, que conducen a malas relaciones interpersonales, entre trabajadores además de situaciones disfuncionales en la relación entre jefe y subordinado.

- Condiciones inadecuadas en las distintas áreas de trabajo, que están afectando directamente en el incremento de los tiempos estándares para el desarrollo de los diferentes procesos de las líneas de producción.
- Incorrecta administración de pagos y beneficios.

Al utilizar los factores mencionados en la estructura de líneas de conectividad en un árbol de problemas, utilizado como herramienta de diagnóstico, identificación y confirmación de las causas, se determina lo siguiente como las causas principales que han venido generando insatisfacción entre los empleados de las diferentes áreas de la Empresa Cósmica Cía. Ltda., afectando gravemente su clima laboral en general.

- Canales ineficientes de comunicación.
 - Malas relaciones interpersonales.
- Situaciones disfuncionales en las relaciones entre jefe y subordinados.
- Incorrecta administración de pagos y beneficios.



Fuente: Resultados del estudio de satisfacción laboral en la Empresa Cósmica Cía. Ltda. - 2015.
Elaborado por: El Autor.

Luego del análisis de la información mostrada en el gráfico 1, se presenta a continuación el porqué de los efectos, problemas y causas.

No reconocimiento de méritos laborales, no se ha generado políticas de personal que permitan identificar, cualificar y otorgar premios o merecimientos por el cumplimiento de actividades con eficiencia y eficacia; por tiempo de colaboración en la empresa, capacidades, desempeños, etc.

No se ha dado procesos adecuados de integración, inducción y socialización que permitan elevar el nivel de compañerismo y adecuada comunicación.

Procesos de gestión de nómina a destiempo por acumulación e incorrecta asignación de funciones, así como el desorden en el cumplimiento del flujo de responsabilidades.

No están definidas las características que permitan identificar los canales correctos de comunicaciones desde las bases de la pirámide administrativa hacia los diferentes niveles que forman parte de mandos medios y altos, etc.

Los colaboradores también dan su percepción con relación a la insatisfacción laboral, entre sus principales aportes mencionan:

- Malestar por falta de comunicación sobre las diversas actividades que se realizan en el área de trabajo.
- Inconformidad respecto al mal trato por su jefe inmediato, en el momento de la rotación de actividades en las diferentes áreas.

- Inconformidad con el salario que perciben, así como también el impago de sus horas de trabajo en tiempos adicionales.

3. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA

El departamento de Talento Humano debe tener presente considerar los siguientes aspectos: laborales, actitudinales, motivacionales e intelectuales como ejes fundamentales para el desarrollo de un clima laboral positivo dentro de la organización de la empresa. Las personas deben ser tratadas como individuos, respetando sus individualidades de acuerdo a sus diferencias, aptitudes, actitudes y aspiraciones, con la suficiente responsabilidad y capacidad para alcanzar las metas necesarias. Solo una concepción así, permitirá que las organizaciones realmente puedan crecer adecuadamente y generar valor agregado.

La productividad del Talento Humano requiere que se ubique a las personas en la esfera en que se tienen posibilidades de obtener resultados y no en áreas en que sus habilidades y conocimientos no tienen éxito por bien que se desempeñen. Es por este motivo que se debe tener especial cuidado en los procesos de selección y colocación. Es indispensable comprender el comportamiento del otro no solamente para generar el Talento, sino también para alcanzar con éxito los planes y proyectos trazados.

Para evitar problemas posteriores, es importante considerar que la insatisfacción de cada persona puede contribuir involuntariamente a deteriorar la imagen de la empresa, la calidad de los productos y servicios e influir directamente en el crecimiento y desarrollo de la organización, que genera bajos niveles de desempeño y calidad. La situación ocasionada por las dificultades que se transforman en debilidades de la Empresa requiere, de un plan estratégico para transformar las debilidades en fortalezas y salvaguardar la integridad empresarial y la de los

empleados; puesto que la insatisfacción y el malestar en el trabajo en muchas ocasiones se transmiten a la familia o amigos.

Es por ello que en este trabajo se pone de manifiesto la preocupación por este tema tan importante, porque es necesario generar políticas dirigidas a conciliar vida familiar y laboral, puesto que la eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la Empresa.

El estudio de la satisfacción laboral resulta muy interesante, porque permitirá a los empleados de esta empresa expresar conformidad sobre cómo funciona la organización y cómo se sienten con ella. Al lograr una relación simbiótica y armónica es posible cumplir las necesidades que tiene tanto la empresa en sus aspectos de requerimientos de capital humano, y las personas al cumplir sus necesidades económicas sumadas a las necesidades de desarrollo, crecimiento y motivación que van de la mano.

Siendo así este proceso constituye un instrumento de investigación que posibilita generar beneficios tanto para el personal como para la empresa, los cuales al ser implementados se visualizan en satisfacción que a la postre generará un mejor desarrollo y eficiencia.

También este estudio constituye un excelente mecanismo que permitirá conocer, de manera indirecta, cómo es la calidad de gestión de la empresa; cómo se encuentran funcionando los aspectos estructurales, estáticos de la organización y lo que ocurre en el día a día en las relaciones entre las personas.

La realización de este estudio, se justifica en la práctica del planteamiento del esquema que permita analizar la satisfacción del personal de la empresa Cósmica Cía. Ltda., los resultados de esta investigación servirán de base para formular recomendaciones y sugerencias para la generación y determinación de un plan de mejora para la empresa, pudiendo también servir como modelo a otras empresas que tengan características similares.

En el aspecto educativo-profesional, esta investigación se considera un valioso aporte para futuros análisis de satisfacción en diferentes empresas que permitirá no solamente elevar el nivel de conocimientos de estudiantes-investigadores o profesionales en, áreas científicas de la Psicología del trabajo, sino también innovar procesos para alcanzar satisfacción laboral, mejorar la producción, contar con talento humano capacitado, contribuyendo con el desarrollo económico, administrativo y productivo de una la empresa.

Este trabajo servirá de guía y apoyo para otros estudiantes que a futuro realicen investigaciones relacionadas con el tema de estudio.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

- Identificar el nivel de satisfacción laboral en el personal de la empresa Cósmica Cía. Ltda., de la ciudad de Cuenca, durante el periodo enero-junio 2016.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Fundamentar sobre la situación actual del nivel de satisfacción laboral de los empleados de Cósmica Cía. Ltda.

- Elaborar y aplicar herramientas para obtener información sobre la satisfacción laboral de Cómica Cía. Ltda.
- Establecer factores que ayuden a fortalecer la satisfacción laboral en todas las áreas de la empresa Cómica Cía. Ltda.

5. MARCO CONCEPTUAL

En cualquier organización, sin importar su tamaño, el recurso humano es un factor muy importante para el éxito o el fracaso de una empresa. El grado de satisfacción que el personal tenga en su trabajo influye notablemente en la calidad de su desempeño, así como en el compromiso con la organización, por lo tanto se utilizará teorías científicas de algunos autores.

5.1 LA JERARQUIA DE NECESIDADES.

El autor Maslow Abraham, en su pirámide plantea que se debería motivar a los individuos para satisfacer cualquier necesidad que sea prepotente o más poderosa para ellos en un momento dado. El predominio de una necesidad depende del momento actual del sujeto y de sus experiencias recientes, que son las más básicas, cada una ha de ser satisfecha por lo menos parcialmente antes que el individuo desee satisfacer una necesidad del siguiente nivel más alto.”¹

El Autor hace referencia a la satisfacción laboral como un aspecto de suma importancia, para mejorar el nivel de vida de cada individuo dentro de la empresa que labora, es tan evidente saber que un trabajador motivado mejora su desempeño así como también su rendimiento.

Un empleado satisfecho demuestra actitudes positivas dentro del trabajo, tiene buena voluntad para hacer las cosas y las hace con toda responsabilidad; por el contrario, quien está

¹ Pirámide de Maslow y su teoría de la motivación, en <http://mundoadministrativo.net/piramide-de-maslow-explicacion/>

insatisfecho, tiene actitudes negativas y su trabajo no es eficiente. Cuando las personas hablan de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refieren a la satisfacción laboral.

Frederick Herzberg (1923) formuló, la llamada teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo.

5.1.1 Factores higiénicos o factores extrínsecos

Se encuentran relacionados con la insatisfacción, debido a que se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la organización, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la organización, el clima de relaciones entre la organización y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad.²

5.1.2 Factores motivacionales o factores intrínsecos

El factor motivacional se relaciona con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta; razón por la cual, los factores motivacionales están bajo el control de la persona, pues se relacionan con aquello que se hace, lo cual involucra los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Por tradición, las tareas y los cargos han sido

² Amangandi Cango, Diana Indira, (2012) *Manual de Inducción ¿Cómo la falta de un programa INDUCTIVO ha incidido en el desempeño de las actividades laborales de las/los funcionarios de ONU Mujeres Ecuador?*, Quito, Universidad Central del Ecuador, p. 7, en <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1742/1/T-UCE-0007-43.pdf>

diseñados y definidos con el objetivo de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la organización sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Los factores intrínsecos o factores motivacionales, estos generan satisfacción en el trabajo y un incremento en la productividad, debiendo reflejar entre los factores intrínsecos o motivacionales los siguientes: Crecimiento, desarrollo personal, reconocimiento profesional, etc.

Adams (1963) propuso una teoría de la motivación de los trabajadores basada en el principio de la comparación social. La fuerza del deseo de trabajar de una persona depende de las comparaciones con los esfuerzos de otras. La teoría tiene una base social y perceptiva.

El punto central de la teoría de Adams se basa tanto en la insatisfacción provocada por la percepción de una injusticia, basada en la comparación social, como en las reacciones destinadas a suprimirlas. Según Adams, existe una falta de equidad para una persona cuando percibe como desigual la relación entre su contribución y sus resultados en comparación con los resultados y las contribuciones de otros. Esto puede producirse cuando las dos personas están en situación de intercambio directo, o cuando estas dos personas están en situación de intercambio con un tercero y uno se compara con otro.³

El autor se basa en la insatisfacción provocada por la percepción de una injusticia, y que se basa en la comparación social; según Adams existe una falta de equidad para el trabajador,

³ Open Course Ware Universidad de Sevilla http://ocwus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema3cg/page_07.htm

cuando percibe desigualdad en las relaciones entre su contribución y sus resultados en comparación con los resultados y contribuciones de otros.

Este autor hace referencia a la comparación social como elemento principal de la formulación, habrá equidad o falta de ella, si el sujeto se compara con otro.

A fines de la década de 1920 fueron los conocidos estudios de Hawthorne, realizados por el Psicólogo Elton Mayo en la planta de Chicago de la Western Electric Company entre 1927 y 1932, Mayo y sus colaboradores descubrieron que, bajo determinadas circunstancias, los incentivos en materia de descanso, incrementos salariales y mejora de las condiciones laborales de índole general, resultan menos importantes para incrementar la productividad que motivar a los empleados procurando satisfacer necesidades sociales como mantener su moral en alto, estimular las interrelaciones satisfactorias con los demás miembros de su grupo de trabajo, brindarles asesoría y conservar abiertas las vías de comunicación con ellos.⁴

El autor de esta teoría hace referencia a las relaciones humanas debido a un grupo de factores entre los que se encontraban los trabajadores mismos y los gremios, así como también la aparición de las ciencias sociales. El autor de esta teoría obtuvo sus mayores conocimientos aplicados de la llamada experiencia de Hawthorne.

Victor H. Vroom desarrolló una teoría de la motivación que reconoce esas diferencias individuales. Su teoría se refiere solo a la Motivación para producir. De acuerdo con su análisis, existen tres factores que determinan la motivación para producir en cada individuo:

- 1- Los objetivos individuales: fuerza de voluntad para alcanzarlos (expectativas).

⁴ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.104-105). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

- 2- La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales (recompensas).
- 3- La capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad, en la medida en que cree poder hacerlo (relaciones entre expectativas y recompensas).⁵

El autor hace referencia que un individuo se sentirá motivado a realizar determinadas actividades a favor del cumplimiento de una meta, si el trabajador está convencido del valor de esta y si comprueba que sus acciones contribuirán plenamente a ser alcanzadas.

McClelland (1961) se centra en el estudio de tres de las necesidades básicas: logro, poder y afiliación. Necesidades que parecen ser las más relevantes en el área de Psicología del trabajo, por lo que hay que procurar que los trabajadores puedan satisfacerlas.

La necesidad de afiliación, es el deseo de establecer, mantener o renovar una relación afectiva positiva con otras personas. Se manifiesta con mayor intensidad en circunstancias que implique un cierto grado de ansiedad.

La necesidad de poder, es el deseo de las personas de obtener o mantener el control de los medios que les permitan dirigir, dominar o influir en el comportamiento de los demás.

La necesidad de logro, se puede definir como el deseo de hacer las cosas bien, el tener éxito en sus actuaciones y de alcanzar ciertos estándares de excelencia. La persona con elevada necesidad de logro suele sentirse inclinada hacia tareas que considera retadoras o difíciles, de forma que, cuando alcance el éxito de su realización, sienta la satisfacción de haber conseguido

⁵ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.109). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

un logro personal. Para estas personas, el logro es un fin en sí mismo; por el contrario, las que tienen una baja necesidad de logro, a mayor esfuerzo exigen mayores recompensas tangibles.⁶

El autor contribuye al entendimiento de la motivación, en identificar tres tipos de necesidades básicas. Las necesidades de afiliación, el autor se refiere a una relación afectiva y positiva con otras personas. Las necesidades de poder, se refiere el cómo obtener el control de los medios y que esta les permita dirigir e influir sobre el comportamiento de los demás. Las necesidades de logro hace referencia al deseo de hacer bien todas las actividades que el individuo realiza, el tener éxito en todas sus actuaciones.

La teoría de la motivación desarrollada por Edward Lawler y Lyman Porter, se basa en que no solo el dinero es capaz de estimular el desempeño, sino que también el compañerismo y la dedicación logran hacerlo. Lawler verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero, se debe al empleo incorrecto que se hace de él en casi todas las organizaciones, al mostrar incoherencia en la relación entre éste y el desempeño.⁷

El autor hace referencia que no solo el dinero es capaz de motivar al trabajador y su desempeño, sino que también existen muchos aspectos que influirán en la motivación de las personas como el ambiente entre sus compañeros del área de trabajo, la dedicación que ponen a sus labores, el ambiente físico etc.

Esta teoría, basada en las ideas propuestas por el Psicólogo Skinner, complementa la teoría de las metas con el reforzamiento positivo, el negativo, el castigo y la extinción. De

⁶ Pereda, Santiago; Berrocal, Francisca y Alonso, Miguel, (2008 pag.465). *Psicología del Trabajo Teoría y Práctica*. Madrid, España: Síntesis S.A.

⁷ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.110). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

acuerdo con sus premisas, lo más conveniente es trabajar sobre el entorno en que se desenvuelven los individuos. Desde esta perspectiva, cualquier conducta aprendida se llama “operante” porque opera en el entorno para producir determinadas consecuencias. Los estímulos anuncian de alguna manera que mediante ciertos comportamientos, se obtendrán determinadas consecuencias.⁸

Este autor hace referencia a la teoría Psicológica del aprendizaje, la misma que explica la conducta voluntaria del cuerpo de un individuo, en su relación con el medio ambiente, basado en el método de la experiencia. Este autor afirma que el condicionamiento operante modifica la conducta del individuo, puesto que este conocimiento del aprendizaje es simplemente el cambio de probabilidades que se emita una respuesta.

Locke (1976) identifica nueve facetas específicas o dimensiones de la satisfacción laboral: satisfacción con el trabajo, el salario, las promociones, los beneficios, las condiciones de trabajo, la supervisión, los compañeros y con la compañía y la dirección.⁹

El autor se refiere al estado emocional positivo y placentero, resultado de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de un individuo, la actividad de un trabajador basado en las creencias y los valores que tienen sobre una actividad que desempeñan, satisfacción laboral es compromiso con el trabajo, es compromiso organizacional.

Los distintos modelos ponen de manifiesto que la satisfacción depende del grado de coincidencia entre lo que el individuo busca en el trabajo y lo que realmente consigue de él

⁸ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.112). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

⁹ Pereda, Santiago; Berrocal, Francisca y Alonso, Miguel, (2008 pag.465). *Psicología del Trabajo Teoría y Práctica*. Madrid, España: Síntesis S.A.

(Locke, 1969; y Porter y Lawler, 1969). En la medida en que ambos aspectos estén equilibrados, es decir, que no haya desajustes, el individuo estará satisfecho con su trabajo. Si existen desajustes pueden ser de dos tipos: intrapersonales, en los que el individuo compara las percepciones que tiene de las experiencias laborales reales con su propio criterio; e interpersonales, en los que para determinar la satisfacción laboral personal el individuo se compara con otros (Muchinsky, 1993)¹⁰

El autor se refiere que esta influencia no debe ser considerada de manera inmediata, sino que se deben tomar en cuenta las diferencias personales, por eso todo cambio que se desee efectuar en el ambiente laboral, se debe considerar las características personales de los trabajadores, el modo en que es percibido por ellos, y la influencia que ejerce en su desempeño y rendimiento laboral.

Por último, mencionar un modelo interesante que combina la satisfacción laboral con la consecución de metas relevantes y plantea las posibles alternativas de conducta de las que disponen las personas. Para explicar la satisfacción laboral Büsing (1991; en Peiró, González-Romá, Bravo y Zurriaga, 1995) toma como punto de partida una meta laboral del individuo, que ha podido conseguir o no, una meta importante para la persona y en la que se ha esforzado de manera importante. La persona puede actuar de distintas formas. Si consigue la meta puede incrementar el nivel de aspiraciones (por ejemplo, se ha esforzado en conseguir un determinado puesto, y cuando lo consigue ya se plantea como promocionar a un puesto superior), o

¹⁰ Pereda, Santiago; Berrocal, Francisca y Alonso, Miguel, (2008 pag.465). *Psicología del Trabajo Teoría y Práctica*. Madrid, España: Síntesis S.A.

mantenerle y disfrutar de la meta (se ha alcanzado aquello que se anhelaba, la persona “es feliz” y no se plantea otra meta que implique otro puesto superior).¹¹

El autor considera que la satisfacción laboral, es una actitud o el conjunto de actitudes desarrolladas por una persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general, o hacia facetas específicas del mismo.

Robbins, el modelo de las características del puesto de trabajo indica que la mayoría de los individuos se sienten más motivados y satisfechos cuando las tareas intrínsecas de su trabajo son interesantes. Algunas características que mejoran el desempeño laboral incluyen la interdependencia, el apoyo social y la interacción con otras personas fuera del trabajo, las interacciones sociales están muy relacionadas con un estado de ánimo positivo, y dan a los individuos más oportunidades de aclarar su rol laboral y de saber que tan bien lo están desempeñando.

El contexto laboral también suele afectar el bienestar de los empleados, una satisfacción laboral calurosa y peligrosa es menos satisfactoria que el trabajo que se realiza en un entorno relativamente tranquilo. Para evaluar porqué un empleado no se desempeña a su mayor nivel posible, se debe observar si el ambiente laboral, le brinda apoyo. Tiene condiciones de trabajo favorable, reglas y procedimientos de trabajo adecuados, información suficiente para tomar decisiones relacionadas con su puesto, y tiempo adecuado para hacer un buen trabajo, si no es así el desempeño será deficiente.¹² El autor hace referencia a las condiciones favorables de trabajo, se refiere al hecho de que a los trabajadores les gusta realizar su labor en un ambiente pleno y

¹¹ Pereda, Santiago; Berrocal, Francisca y Alonso, Miguel, (2008 pag.465). *Psicología del Trabajo Teoría y Práctica*. Madrid, España: Síntesis S.A.

¹² Robbins, S, (2013 pag.250); *Comportamiento Organizacional*, Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

placentero, aquí tiene mucho que ver cómo influye la cultura organizacional de la empresa, una empresa donde las metas organizacionales y personales sean compatibles, será recibida de forma positiva y brindará un mayor grado de satisfacción laboral.

Así mismo el autor considera que un individuo se siente a gusto con sus labores, al que se le toma en cuenta en todas sus necesidades, se le respeta y se trata lo más humanamente posible, porque un trabajador satisfecho realizará sus labores con mayor eficiencia y calidad, correspondiendo de manera adecuada a las necesidades de la organización.

A finales de la década de 1960, Edwin Locke propuso que las intenciones de trabajar por una meta eran una fuente importante de la motivación laboral, es decir las metas indican al empleado lo que debe hacerse y cuanto esfuerzo se necesita, las evidencias sugieren con firmeza que las metas específicas incrementan el desempeño; que las metas difíciles, cuando se aceptan, dan como resultado un desempeño más alto que las metas fáciles y que la presencia de retroalimentación genera un mejor desempeño que su ausencia.¹³

Con lo cual se supone que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo, es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral, los objetivos son los que determinan la dirección del comportamiento del sujeto. Los cambios en los valores de los incentivos, pueden simplemente afectar en su comportamiento en la medida en que relacionen a los cambios de objetivos. La satisfacción de los individuos con su rendimiento, estarán en función del grado de obtención de los objetivos consentido por ese rendimiento.

¹³ Robbins, S, (2013 pag.212); *Comportamiento Organizacional*, Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

5.2 TEORIAS DE LA SATISFACCION LABORAL

La Pirámide de Maslow clasifica las necesidades humanas de una manera lógica, conveniente, que tiene implicaciones importantes para los administradores, escribió las motivaciones humanas como una jerarquía de cinco necesidades que van desde las necesidades fisiológicas básicas hasta las necesidades más grandes, como la autorrealización”.¹⁴



Grafico 2. PIRAMIDE DE LA JERARQUIA DE NECESIDADES

Fuente: <http://depsicologia.com/piramide-de-maslow/>
 Elaborado por: El Autor

Un individuo satisfecho en su lugar de trabajo, está comprometido con la organización, demuestra cumpliendo de la mejor manera sus labores diarias. Por lo tanto el empleador no debe descuidar de continuar mejorando la satisfacción laboral de los individuos y desde luego del grupo de trabajo.

¹⁴ Pirámide de Maslow y su teoría de la motivación, en <http://mundoadministrativo.net/piramide-de-maslow-explicacion/>

El individuo nace con un cierto contenido de necesidades fisiológicas que son necesarias, innatas o hereditarias. De inicio, el comportamiento se enfoca exclusivamente hacia la satisfacción de necesidades tales como el hambre, la sed, el ciclo sueño-actividad, el sexo, etc.

A partir de ahí, el individuo ingresa en una larga trayectoria de aprendizaje de nuevos patrones de necesidades. Surgen las necesidades de seguridad, enfocadas hacia la protección contra el peligro, contra las amenazas y contra la privación. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias del individuo, enfocadas hacia la conservación personal.

A medida que el individuo pasa a controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad surgen lenta y gradualmente las necesidades secundarias: sociales, de estima y autorrealización. Los niveles más bajos están relativamente controlados y son alcanzados por el individuo.¹⁵

El autor se fundamenta en la conducta individual de las personas, para ello se basa en la pirámide de las necesidades, de acuerdo a cada conducta. En la base de este gráfico, están las necesidades primarias (fisiológicas, seguridad, sociales), y en la cúspide de esta pirámide, están las necesidades secundarias (estima y autorrealización).

La satisfacción laboral influye directamente en la actitud del trabajador de acuerdo a sus necesidades y obligaciones.

Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados, debido a que el trabajo fue considerado una actividad desagradable y para lograr que las personas trabajarán más, era necesario apelar a premios e

¹⁵ Pirámide de Maslow y su teoría de la motivación, <http://mundoadministrativo.net/piramide-de-maslow-explicacion/>

incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas organizacionales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva) o castigos (motivación negativa). A través de las investigaciones Herzberg dedujo que cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción. Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan la infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Por el hecho de estar más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también los llama factores de insatisfacción.¹⁶

¹⁶Amangandi Cango, Diana Indira, (2012) *Manual de Inducción ¿Cómo la falta de un programa INDUCTIVO ha incidido en el desempeño de las actividades laborales de las/los funcionarios de ONU Mujeres Ecuador?*, Quito, Universidad Central del Ecuador <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1742/1/T-UCE-0007-43.pdf>

Grafico 3. LOS DOS FACTORES DE HERZBERG

LOS DOS FACTORES DE HERZBERG	
FACTORES MOTIVACIONALES (De satisfacción)	FACTORES DE HIGIENE (De insatisfacción)
Contenido del cargo (como se siente en individuo en relación a su cargo)	Contexto del cargo (como se siente en individuo en relación condiciones de la Empresa)
1-El trabajo en si 2-Realización 3-Reconocimiento 4-Progreso profesional 5-Responsabilidad	1-Las condiciones de trabajo 2-Administ-de la empresa 3-Salarios 4-Relaciones con el supervisor 5-Beneficios y servicios sociales

Elaborado por: El Autor

El autor al referirse a los factores motivacionales o de satisfacción, hace hincapié al contenido del cargo, al grado de satisfacción en que se encuentra el individuo dentro de su puesto de trabajo, y por ende el estar comprometido con la empresa, así como al referirse a los factores higiénicos o de insatisfacción, relata sobre el contexto del cargo, como se siente el individuo con relación a las condiciones de la empresa, tomando en cuenta las condiciones de trabajo, el salario, las relaciones con su jefe inmediato, sus beneficios y sus servicios sociales.

En cuanto a las predicciones más concretas de la teoría de la equidad, Adams se refiere a la cantidad y calidad del trabajo de una persona en cuatro situaciones de falta de equidad referidas a la paga y no a otro tipo de resultados (reconocimiento, promoción,...). Se refiere a situaciones de sobrecompensación (mayor salario del que el sujeto se percibe merecedor) e infra

compensación (menor salario del que el sujeto percibe que merece), y considera las situaciones de pago por horas y pago a destajo (salario en función de las unidades producidas).¹⁷

El autor se basa en la insatisfacción provocada por la percepción de una injusticia, y que se basa en la comparación social; según Adams existe una falta de equidad para el trabajador, cuando percibe desigualdad en las relaciones entre su contribución y sus resultados en comparación con los resultados y contribuciones de otros.

Este autor hace referencia a la comparación social como elemento principal de la formulación, habrá equidad o falta de ella, si el sujeto se compara con otro.

Douglas McGregor, uno de los más influyentes teóricos del comportamiento en la teoría de la organización, se preocupó por distinguir dos concepciones opuestas de administración, basadas en ciertos presupuestos a cerca de la naturaleza humana: la tradicional (a la que denominó teoría X) y la moderna (a la que llamó teoría Y).¹⁸

5.2.1 La tradicional teoría X

Se basa en ciertas concepciones y premisas erróneas y distorsionadas a cerca de la naturaleza humana, las cuales predominaron durante décadas en el pasado.

- La motivación primordial del hombre son los incentivos económicos (salario)
- Como estos incentivos son controlados por la organización, el hombre es un agente pasivo que requiere ser administrado, motivado y controlado por ella.

¹⁷ Teoría de la equidad (2007), Open House Ware Universidad de Sevilla, http://ocwus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema3cg/page_07.htm

¹⁸ Chiavenato, I,(2002 pag.88), *Administración de Recursos Humanos*, Los Ángeles, EE.UU: Mc Graw Hill.

- Las emociones humanas son irracionales y no deben interferir el propio interés del individuo
- Las organizaciones pueden y deben planearse, de manera que neutralicen y controlen los sentimientos y las características imprevisibles.
- El hombre es perezoso por naturaleza y debe ser estimulado mediante incentivos externos
- En general, los objetivos individuales se oponen a los de la organización, por lo cual es necesario un control rígido.
- Debido a su irracionalidad intrínseca, el hombre es básicamente incapaz de lograr el autocontrol y la autodisciplina.

5.2.2 Nueva concepción teoría Y

Se basa en un conjunto de supuestos de la teoría de la motivación humana:

- El esfuerzo físico o mental en un trabajo es tan natural como jugar o descansar. El hombre común no siente que sea desagradable trabajar.
- El control externo y las amenazas de castigo no son los únicos medios para lograr que las personas se esfuercen por alcanzar los objetivos organizacionales.
- Confiar objetivos a una persona, a un empleado o asignar, es una manera de premiar, asociada con su alcance efectivo. Las recompensas más significativas como la satisfacción de las necesidades de autorrealización.

- En ciertas condiciones, el hombre común aprende a asumir no solo responsabilidades, la falta de ambición y el énfasis en la seguridad personal son consecuencia de la experiencia individual.
- El hombre no es pasivo ni contraviene los objetivos de la organización
- Las personas poseen motivación básica, capacidad de desarrollo, estándares adecuados de comportamiento y están capacitados para asumir plenas responsabilidades.¹⁹

El autor considera que las teorías X y Y son dos maneras excluyentes de percibir el comportamiento humano, adoptadas por las organizaciones para motivar a los empleados y lograr obtener mayor productividad.

Por medio de esta teoría de Maslow se puede abordar a través de una encuesta, la misma que estará dirigida a las necesidades primarias, con un diagnóstico direccionado para conocer si existe o no satisfacción laboral en los trabajadores de Cósmica Cía. Ltda.

Se empleará un cuestionario de preguntas, basados en varias alternativas, y de acuerdo a los resultados de esta encuesta, realizar la propuesta de mejora de la empresa, la misma que tendrá en cuenta lo siguiente:

- a) Necesidades fisiológicas (aire, comida, reposo, abrigo, etc.).
- b) Necesidades de seguridad (protección contra el peligro o privación)
- c) Necesidad social (amistad, ingreso o grupo, etc.)
- d) Necesidad de estimación (reputación, reconocimiento, auto respeto, amor, etc.)

¹⁹ Chiavenato, I,(2002 pag.89), *Administración de Recursos Humanos*, Los Ángeles, EE.UU: Mc Graw Hill.

- e) Necesidad de autorrealización (realización del potencial, utilización plena de talento individual)²⁰

En Cósmica Cía. Ltda., la insatisfacción laboral ha llevado a que al interior de la misma se den situaciones de bajo rendimiento del personal, lo que se identifican en los procesos y labores que toman más tiempo del establecido en ser desarrollados, también se puede evidenciar el descontento y desmotivación entre las personas que laboran trayendo consigo conflictos en varios aspectos como son: los laborales, actitudinales, desorden e incumplimiento de las órdenes y directrices que se encuentran establecidas, malas relaciones entre jefe inmediato y subordinados, Inconformidad con el salario que perciben, así como también el impago de sus horas de trabajo en tiempos adicionales.

La insatisfacción laboral provoca tensión en el puesto de trabajo, reduce la productividad y dificulta la capacidad de desarrollo personal. Además, un trabajador insatisfecho no está comprometido con la empresa, por lo tanto espera una mejor oferta para abandonarla.²¹

6. HIPOTESIS O SUPUESTOS

Supuestos Cualitativos

Respecto a la Comunicación, se obtuvo un 39% de problemas que reflejan dentro de la empresa, se presume que dicho resultado es porque no existe una buena relación entre el jefe inmediato y subordinados.

²⁰ Pirámide de Maslow y su teoría de la motivación, <http://mundoadministrativo.net/piramide-de-maslow-explicacion/>

²¹ Open Course Ware Universidad de Sevilla, *Motivación de los empleados*, en http://ocwus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema3cg/page_07.htm

En cuanto a la relación entre sus compañeros, el 72% del personal indica que no existe una buena correlación dentro del trabajo, presumiendo que no hay una buena reciprocidad entre ellos.

El 88% del personal concluye que la temperatura ambiental y el ruido de las diferentes áreas de trabajo, no son las adecuadas, porque excede de la normal, respecto a este tema se considera que la infraestructura no es la adecuada para que el personal pueda desarrollar a cabalidad sus funciones.

En lo que se refiere a la inducción, el 42% del personal indica que este proceso aplicado a un nuevo trabajador, no es el adecuado ya que no les permite conocer las responsabilidades y políticas de la empresa, al respecto se presume una deficiencia del departamento encargado del personal.

El 91% del personal tienen la percepción de no ser valorados y respetados dentro de sus áreas de trabajo.

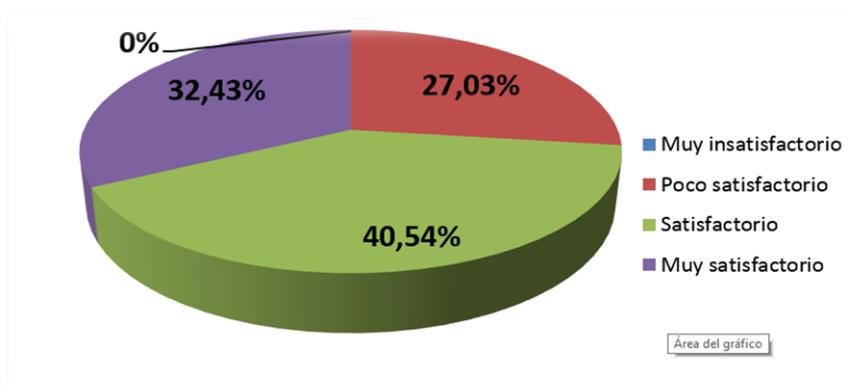
7. MARCO METODOLOGICO

La metodología que será utilizada en el presente trabajo de investigación sobre el “Estudio de la satisfacción laboral en el personal de la empresa Cósmica Cía. Ltda., de la ciudad de Cuenca durante el período Enero Junio 2016”, se basa en el análisis exhaustivo y la descripción precisa de un asunto o actividad en particular, relacionando aspectos de carácter cualitativo y cuantitativo, ya que considera lo actitudinal con respecto al tiempo y calidad en el desarrollo de las distintas actividades contempladas en los procesos de la organización.

7.1 ANALISIS DE LA MEDICION DE LAS ENCUESTAS DE SATISFACCION LABORAL

En el estudio de satisfacción laboral aplicado a los empleados de la Empresa Cósmica Cía. Ltda., se obtuvo los siguientes resultados, relacionados con los quince indicadores que constan en los gráficos a continuación:

GRAFICO 4. EL NIVEL DE SEGURIDAD QUE ME OFRECEN EN MI TRABAJO ES:



Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016
Elaborado por: El Autor.

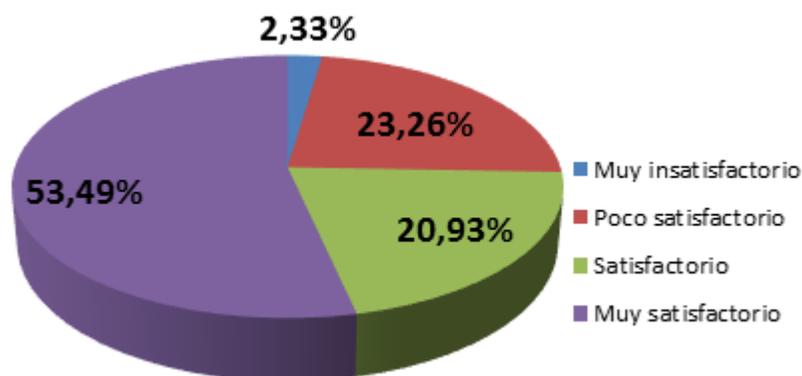
Al analizar el gráfico 4, se identifica que un 72,97% de los empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., se encuentran satisfechos respecto a la seguridad que la empresa ofrece dentro de sus áreas de trabajo, de acuerdo a lo que plantea.

La seguridad y la higiene laboral son actividades que están ligadas y que repercuten directamente en la productividad y en la moral de los empleados de la empresa.

La seguridad laboral es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas para prevenir los accidentes, sea al eliminar las condiciones inseguras del ambiente, de instruir y capacitar a las personas para que utilicen medidas preventivas, para lo cual es de vital importancia obteniendo un mayor desempeño y satisfacción en el trabajo. Las

organizaciones cada vez están preocupadas por crear sus propios servicios de seguridad y comodidad de sus empleados.²²

GRAFICO 5. LA ESTABILIDAD QUE ME OFRECE LA EMPRESA ES:



Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016
Elaborado por: El Autor.

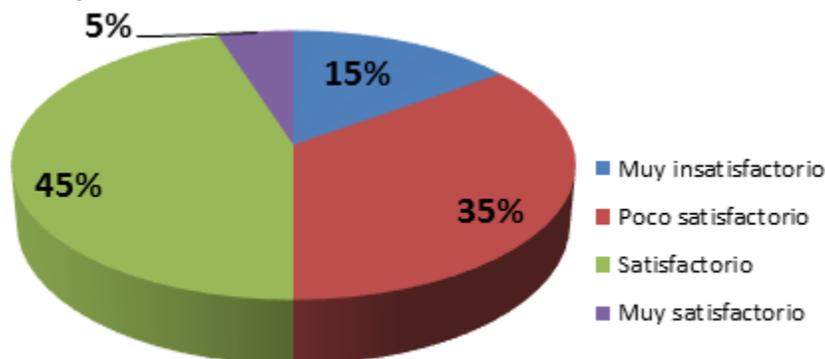
Analizando el gráfico 5 el mismo que hace referencia a la estabilidad laboral, se puede observar que un 74,42% de los empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., se encuentran muy satisfechos con su estabilidad laboral.

Enaltecer el área de trabajo se refiere al esparcimiento vertical de los puestos, aumentan las posibilidades del empleado para inspeccionar la planeación, la ejecución y la evaluación de su trabajo. Además le permite efectuar una actividad completa, aumenta su libertad, independencia y responsabilidad, y le ofrece retroalimentación sobre su actuación, de manera que puede determinar y corregir su rendimiento. El enriquecimiento del trabajo reduce los costos de ausentismo y la rotación en el trabajo.²³

²² Chiavenato, I,(2002 pag.279-280), *Administración de Recursos Humanos*, Los Ángeles, EE.UU: Mc Graw Hill.

²³ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.212). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

GRAFICO 6. EL RECONOCIMIENTO QUE ME BRINDA LA EMPRESA POR EL TRABAJO QUE REALIZO ES:



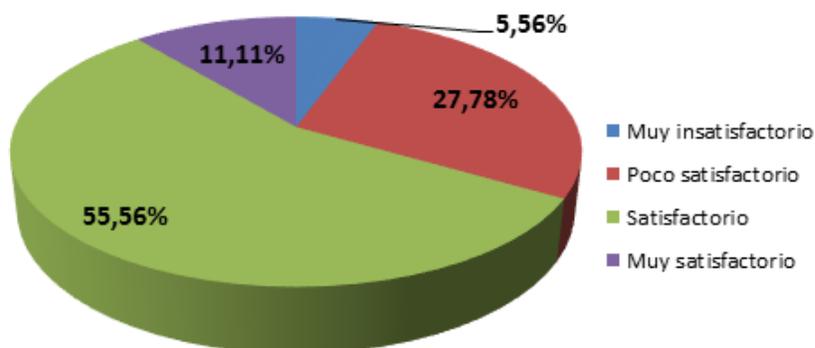
Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016
Elaborado por: El Autor.

En el gráfico 6, se puede identificar que un 50% de los empleados de esta empresa, se encuentran satisfechos respecto a ser reconocidos por el trabajo que realizan, mientras que el 50% sienten estar poco satisfechos, por tal motivo se podría decir que la empresa de acuerdo a esta necesidad brinda de manera parcial a sus empleados.

El factor motivacional se relaciona con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo realiza. Por tal razón, la motivación está bajo el control del individuo, relacionando con algo que este realiza, se involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y el desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad, dependiendo de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.²⁴

²⁴ Frederick Herzberg, "O Conceito de Higiene como Montivacao e os Problemas do Potencial Humano de Trabalho", en ConceitosnaAdministracao, David R. Hampton (Org.), Sao Paulo, EPU, 1973, p.54.

GRAFICO 7. LA REMUNERACION QUE PERCIBO PARA SATISFACER MIS NECESIDADES BASICAS ES:



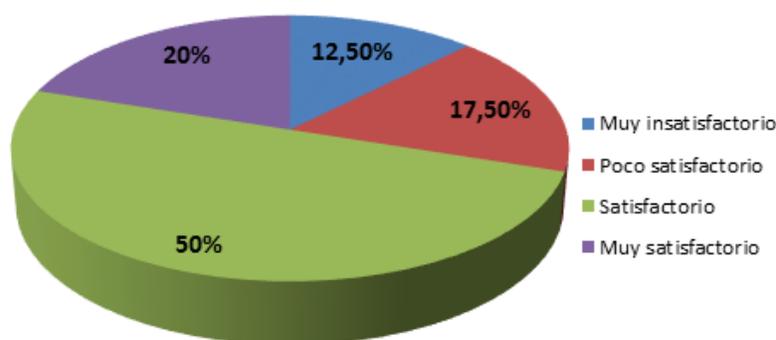
Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

En el gráfico 7, se puede identificar que el 66,67% de los empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., se encuentran satisfechos, mientras que un 33,34%, demuestran estar poco satisfechos con la remuneración que perciben, por lo que consideran que con esos sueldos no les alcanza para cubrir sus necesidades básicas, por lo tanto la empresa debería realizar un análisis exhaustivo respecto a esta necesidad.

El salario que corresponde al puesto que ocupa una persona representa solamente una parte de la remuneración que las empresas pagan a sus empleados. Por lo tanto, la remuneración se compone de otros elementos además del salario: una parte considerable de su total está compuesta por las presentaciones y la seguridad social que representan el costo de tener personal. Sin embargo, uno de los costos más importantes y relevantes de las organizaciones industriales, y sobre todo de las de servicios, es la remuneración (directa o indirecta) que pagan a sus empleados de todos los niveles.²⁵

GRAFICO 8. EL UNIFORME O VESTIMENTA

²⁵ Chiavenato, I,(2002 pag.264), *Administración de Recursos Humanos*, Los Ángeles, EE.UU: Mc Graw Hill.

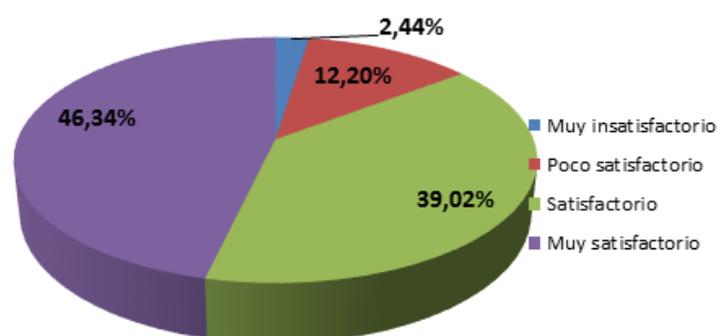


Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

El gráfico 8, hace referencia a los uniformes y vestimenta que ofrece la empresa a sus empleados, por lo tanto se ha podido observar que un 70% de los empleados de esta empresa Cósmica Cía. Ltda., se encuentran satisfechos, es decir la empresa cumple con la oferta que hace a sus empleados de acuerdo a esta necesidad.

Según el artículo 424 del código de trabajo, indica que toda persona debe usar vestimenta adecuada para trabajos peligrosos, los trabajadores que realicen labores peligrosas y en general todos aquellos que manejen maquinarias, usarán ropa adecuada para estas actividades.²⁶

GRAFICO 9. EL COMPAÑERISMO QUE EXISTE EN MI AREA DE TRABAJO ES:



Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

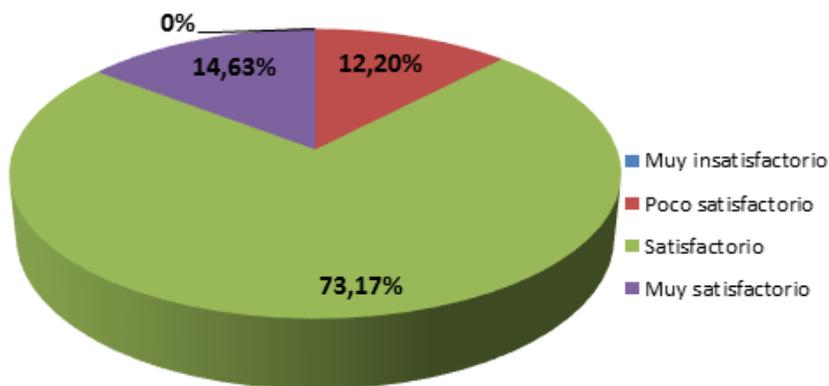
²⁶ Código del Trabajo, Artículo No. 424, 2016.

Analizando el grafico 9, en cuanto al compañerismo que existe en el área de trabajo, se puede notar que un 85,36% de los empleados de Cómica Cía. Ltda., se encuentran muy satisfechos respecto al compañerismo.

El compañerismo entre los miembros es la base del trabajo en equipo; sin esta relación es difícil lograr dicha cooperación. En consecuencia, es importante saber que el compañerismo tiene un fuerte componente afectivo: decimos que sentimos confianza en otra persona o en los miembros de nuestro equipo; si se habla del sentimiento de confianza.

Los equipos se diferencian por la capacidad de sus miembros para confiar en los demás. En los equipos de alta productividad la confianza debe ser total, hasta el punto de que cualquiera de sus miembros pueda delegar en otro la responsabilidad de hacer una tarea, con la seguridad de que la hará igual o mejor que él mismo. La confianza implica, una expectativa, que la otra persona actuará de cierto modo.²⁷

GRAFICO 10. EL AMBIENTE FISICO DEL AREA DE MI TRABAJO ES:



Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cómica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

Al analizar el grafico 10, respecto al ambiente físico del área de trabajo, vemos que un 87,80% de los empleados de la empresa Cómica Cía. Ltda., se encuentran satisfechos en cuanto

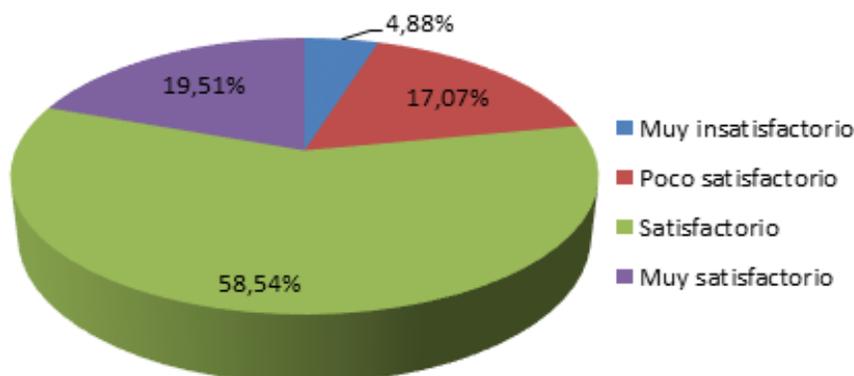
²⁷ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.212). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

al ambiente físico, lo que quiere decir que la empresa brinda a sus trabajadores seguridad dentro de su infraestructura, haciéndoles sentir cómodos, libres y protegidos de todo riesgo dentro de sus áreas de trabajo.

La salud y la seguridad de las personas demuestran una de las principales bases para conservar la integridad de un trabajo adecuado. En general, el ambiente y la seguridad laboral son dos actividades muy relacionadas porque certifican que en el trabajo haya condiciones personales y materiales capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Hablar de salud, es hablar de un estado total de bienestar físico, mental y social, y no sólo la ausencia de males o enfermedades.

La higiene laboral conjunto de normas que pretenden proteger la integridad física del trabajador.²⁸

GRAFICO 11. EL INCREMENTO Y DESARROLLO DE MIS HABILIDADES, APTITUDES Y CONOCIMIENTO SON:



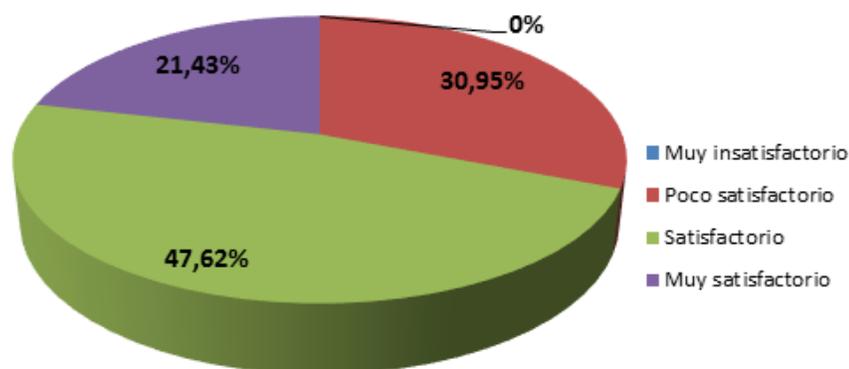
Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

El gráfico 11, hace referencia al incremento y desarrollo de habilidades, aptitudes y conocimientos, se puede notar que un 78,05% del personal de empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., se encuentran satisfechos.

²⁸ Chiavenato, I,(2002 pag.276), *Administración de Recursos Humanos*, Los Ángeles, EE.UU: Mc Graw Hill.

Para los empleadores, el atractivo de los planes de remuneración basados en las habilidades, aptitudes y conocimientos, incrementa la flexibilidad de la mano de obra. Después de obtener diferentes roles, las personas también son dispares entre sí. Por lo tanto, es preciso que las empresas desarrollen reglas, procedimientos y programas de trabajo bajo el supuesto de que cada individuo tiene sus propias características. Sólo así logrará incrementar el desarrollo de las competencias como conocimientos, actitudes, aptitudes, habilidades de sus integrantes, y asignar la responsabilidad de las tareas según dichas competencias. La distribución en equipos de trabajo combinan productiva y creativamente esta riqueza; a su vez, los grupos y equipos pueden ser importantes factores de limitación, motivación y desarrollo del ambiente de trabajo dentro de la organización.²⁹

GRAFICO 12. EL VALOR QUE MI JEFE BRINDA AL ESFUERZO QUE REALIZO ES:



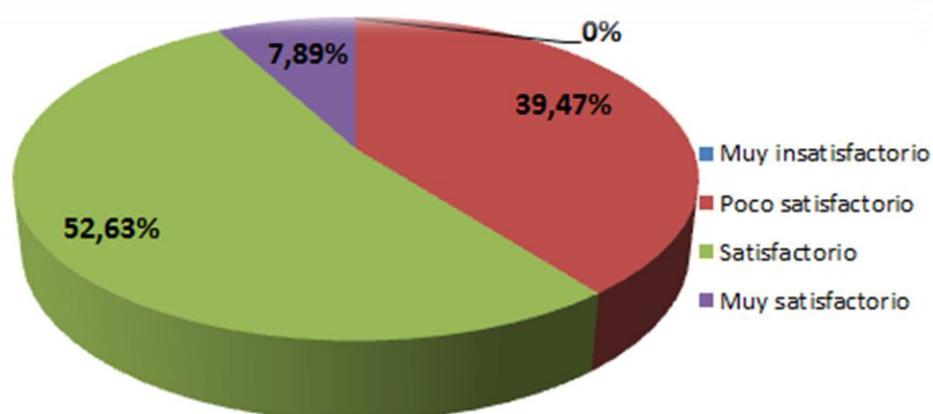
Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

En el gráfico 12, se hace referencia al valor que mi jefe brinda al esfuerzo que realizo, se puede observar que un 69,05% del personal de empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., manifiestan que se encuentran satisfechos por el reconocimiento y el valor que el jefe brinda.

²⁹ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.104). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

Después de todo, la intervención también representa una forma muy importante de reconocimiento. Además, la mayoría de las personas que participan de manera directa en un movimiento tienen conocimientos tanto de los problemas inseparables a ella como de la manera de darles solución. Si la gerencia plantea de forma considerada la participación de los empleados, conseguirá tenerlos motivados, beneficiará su experiencia y el triunfo será de la empresa. La intervención puede ser informativa, consultiva y decisional. La primera está para el buen desempeño de las personas, la consultiva es muy provechosa para impedir errores de implementación, y con la decisional lograr un mayor compromiso de las personas.³⁰

GRAFICO 13. EL NIVEL DE APERTURA QUE BRINDA LA EMPRESA, PARA SOLUCIONAR LOS CONFLICTOS ES:



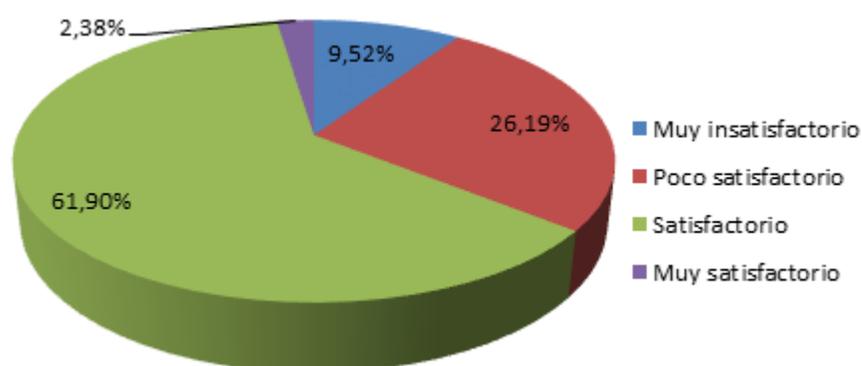
Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

Analizando el gráfico 13, se ha podido identificar que el 60,52% del personal de empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., se muestran satisfechos respecto al nivel de apertura para solucionar los conflictos, así como también se ha podido observar que un 39,47% demuestran estar poco satisfechos, considerando que es parte fundamental del trabajo un verdadero estilo de liderazgo.

³⁰ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.118). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

Esta teoría habla sobre el liderazgo, intenta enfrentarse a estos aspectos basándose en una serie de factores que inciden sobre el liderazgo, en función de una variedad de casos y situaciones. La persona más adecuada para ser líder debería ser la más preparada para realizar las tareas y solucionar los problemas, la que mejor percibe las necesidades objetivas de una situación y que la ve de una forma menos egoísta, se vería que es la persona más sana psicológicamente, la que no obtiene ningún placer dando disposiciones a los demás, eso no le da ninguna satisfacción, por lo tanto son los demás que tienen que ir a buscarla y es evidente que ella es muy consciente que asume una responsabilidad de que hace un favor al grupo y no lo contrario.³¹

GRAFICO 14. LAS PRESTACIONES DE SEGURIDAD PARA LA SALUD ES:



Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

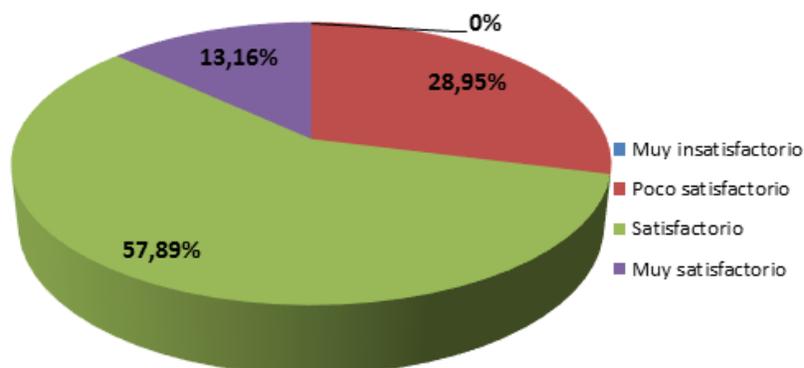
En el gráfico 14, se ha podido observar que un 64,29% de los empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., se encuentran satisfechos respecto a las prestaciones de seguridad para la salud que brinda la empresa, mientras que un 35,71% sienten estar poco satisfechos.

Hablar del ideal de una persona que ha satisfecho sus necesidades básicas en él, pasado mientras crecía y que ahora está satisfecha con su actual situación de vida laboral, ve cubiertas

³¹ Maslow, Abraham; 1998; *El Management según Maslow*; New York, Estados Unidos; John Wiley & Sons, Inc. pag.190

sus necesidades de seguridad, así como de pertenencia, de respeto, de autoestima, en realidad esto no se da con mucha frecuencia en nuestra sociedad, ya que una parte de las personas no sienten mucho empeño, ni respeto por sí mismos, pero por otro lado pueden sentir que sus necesidades de información y de conocimiento han sido y siguen siendo satisfechas.³²

GRAFICO 15. LOS BENEFICIOS QUE BRINDA LA EMPRESA A SUS TRABAJADORES ES:



Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

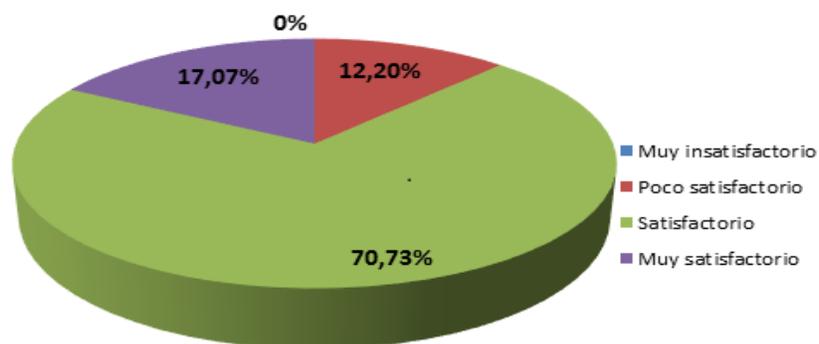
Analizando el gráfico 15, se puede observar que un 71,05% de los empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., se encuentran satisfechos con los beneficios que brinda la empresa a sus trabajadores, se ha podido evidenciar también que un 28,95% se encuentran poco satisfechos, ya que sienten de manera negativa respecto a estos beneficios.

Probablemente y hasta cierto punto se trata de una relación circular, es decir la organización se interesa que las personas se sientan bien y que se encuentren en una organización que les ofrezca estabilidad, el trabajo tiende a mejorar a esas personas, y a su vez a mejorar la industria. Se podría decir que es la manera más adecuada de la vida laboral del ser

³² Maslow, Abraham; 1998; *El Management según Maslow*; New York, Estados Unidos; John Wiley & Sons, Inc. pag.49

humano, de la forma en que cubre sus necesidades, puede mejorar a él y puede mejorar el mundo.³³

GRAFICO 16. LA IMPORTANCIA Y LA SENSACIÓN DE AUTO RESPETO QUE PROPORCIONA LA EMPRESA ES:



Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

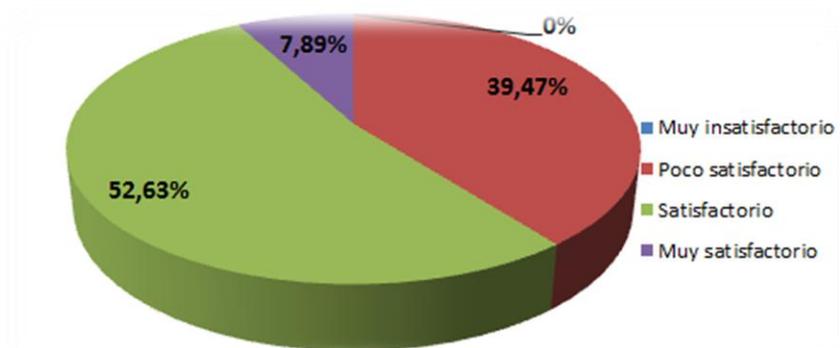
Analizando el gráfico 16, se ha podido identificar que un 87,80% del personal de empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., se encuentran satisfechos respecto a la importancia y a la sensación de auto-respeto que proporciona la empresa.

La autoestima, está comprendida por dos versiones de necesidades de estima (Baja y Alta). La baja está considerada por el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, reconocimiento, atención, reputación, apreciación, dignidad e incluso dominio. El alta está considerada por las necesidades de respeto por uno mismo, incluyendo sentimientos como la confianza, competencia, logros, independencia y libertad. Tomado en cuenta que esta es la forma “Alta” porque, a diferencia del respeto de los demás, una vez que tenemos respeto por nosotros mismos, sería bastante difícil perderlo.³⁴

³³ Maslow, Abraham; 1998; *El Management según Maslow*; New York, Estados Unidos; John Wiley & Sons, Inc. pag.29

³⁴ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.5). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

GRAFICO 17. LA OPORTUNIDAD QUE ME BRINDA LA EMPRESA PARA ASCENDER DE CARGO ES:



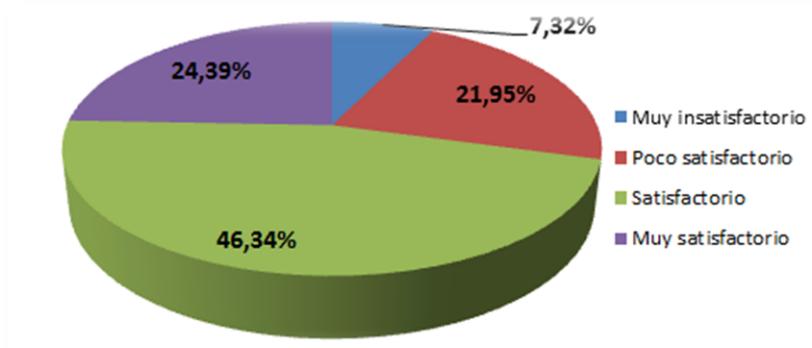
Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

De acuerdo al gráfico 17, en la pregunta planteada sobre la oportunidad que brinda la empresa para ascender de cargo, se ha podido apreciar que un 53,84% se encuentran satisfechos, así como también el 46,16% del personal dicen estar poco satisfechos, debiendo considerar que de acuerdo a estos resultados, la empresa debe identificar claramente el parámetro de referencia que le permita saber el nivel real en el cual la satisfacción de los empleados con respecto a este indicador y luego tomar las medidas necesarias para cumplirlo.

Las obligaciones y deberes relacionadas con el cargo, provocan un efecto de satisfacción que perdura un aumento de la productividad por encima de los niveles estándar. Incluyen emociones de realización, de reconocimiento y de crecimiento profesional, aparentes en la ejecución de tareas y actividades que constituye un gran desafío y tienen suficiente significado en el trabajo. Cuando la motivación es recomendable eleva la satisfacción del individuo de manera notable, cuando son inciertas, provocan la pérdida de la satisfacción, a estas se denominan factores de satisfacción.³⁵

³⁵ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.108). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

GRAFICO 18. LA FACILIDAD QUE BRINDA MI HORARIO DE TRABAJO PARA COMPARTIR CON MI FAMILIA ES:



Fuente: Resultados de la encuesta de Satisfacción laboral Cósmica Cía. Ltda. 2016.
Elaborado por: El Autor.

Al analizar el gráfico 18, respecto a la pregunta planteada, se ha podido identificar que un 70,73% del personal de empleados de la empresa Cósmica Cía. Ltda., se encuentran satisfechos, mientras que el 29,27% del personal dicen sentirse poco satisfechos, debiendo considerar que con estos resultados no se ha llegado a obtener la aceptación de la mayoría del personal con referencia a la conformidad de horarios.

Toda organización ha optado por implementar horarios cómodos de trabajo como la semana laboral corta, el horario flexible y otros diseños similares para aumentar la motivación de los empleados. A continuación se explica su funcionamiento general. La semana laboral corta es una decisión creada con la finalidad de permitir a los trabajadores más tiempo de entretenimiento para restringir el estrés laboral. Su forma más notoria es la de cinco días de ocho horas. Los seguidores argumentan que la semana laboral corta puede ser positiva para la productividad en casos donde el proceso laboral requiere bastante tiempo para empezar y terminar sus actividades.³⁶

³⁶ Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.120). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

8. CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio realizado para establecer la situación de satisfacción laboral en la Empresa COSMICA CÍA. LTDA, pongo en consideración las siguientes conclusiones:

- De acuerdo a la medición de las encuestas aplicadas en el mes de junio del año 2015, se determinó que el personal de trabajadores, administrativos y operativos, se encuentran insatisfechos respecto a los procesos de comunicación ya que un 39% afirma que no existe una buena relación entre el jefe inmediato y subordinados, así mismo en lo que respecta al proceso de inducción, es evidente que no ha sido el adecuado, por cuanto el 42% del personal indica que dicho proceso no les permitió conocer las responsabilidades y políticas de la empresa.
- La información obtenida sobre todo en las encuestas de satisfacción laboral en la empresa Cósmica Cía., Ltda., permitió establecer estrategias para aplicar un plan de contingencia en la empresa en el último trimestre del año 2015 y los tres primeros meses del año 2016, lo que generó una mejora sustancial en la satisfacción laboral de los empleados, esto se ha verificado en los resultados de una segunda encuesta aplicada en el mes de abril de 2016.
- En la encuesta aplicada al personal de la empresa, en el mes de abril 2016, se ha podido evidenciar también que el personal administrativo y operativo se encuentra satisfecho con respecto a algunos de los indicadores demostrados en los gráficos antes presentados.

9. RECOMENDACIONES

- Se considera que el papel que juega la dirección en una empresa es fundamental para el buen desarrollo de la misma, por este motivo se recomienda a la empresa Cósmica Cía.

Ltda., cambiar la forma de dirección a una que no sea tan vertical, que tome en cuenta las individualidades aspiraciones de los obreros y que permita una mayor apertura al dialogo.

- Con respecto a remuneraciones, la Empresa debería realizar ajustes salariales, que consideren la eficiencia en el trabajo así como también la oportunidad de ascender de puesto en las diferentes áreas de trabajo a fin de que se pueda motivar de manera integral al personal.
- Los resultados de las encuestas 1 y 2, significan un aporte sustancial para la dirección de la empresa Cósmica Cía. Ltda., mismos que deberían ser tomados en cuenta a fin de implementar planes de contingencia que a la postre lleven a la mejora de todos los procedimientos establecidos en los distintos departamentos de la empresa.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Pirámide de Maslow y su teoría de la motivación, en <http://mundoadministrativo.net/piramide-de-maslow-explicacion/>

- Amangandi Cango, Diana Indira, (2012) *Manual de Inducción ¿Cómo la falta de un programa INDUCTIVO ha incidido en el desempeño de las actividades laborales de las/los funcionarios de ONU Mujeres Ecuador?*, Quito, Universidad Central del Ecuador, p. 7, en <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1742/1/T-UCE-0007-43.pdf>

- Open Course Ware Universidad de Sevilla http://ocwus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema3cg/page_07.htm

- Franklin, Enrique y Krieger, Mario, (2011 pag.109). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

- Pereda, Santiago; Berrocal, Francisca y Alonso, Miguel, (2008 pag.465). *Psicología del Trabajo Teoría y Práctica*. Madrid, España: Síntesis S.A.

- Robbins, S, (2013 pag.250); *Comportamiento Organizacional*, Naucalpan de Juárez, México: Cámara Nacional de la Industria.

- Teoría de la equidad (2007), Open House Ware Universidad de Sevilla, http://ocwus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema3cg/page_07.htm

- Chiavenato, I,(2002 pag.88), *Administración de Recursos Humanos*, Los Ángeles, EE.UU: Mc Graw Hill.

- Frederick Herzberg, “O Conceito de Higiene como Montivacao e os Problemas do Potencial Humano de Trabalho”, en *ConceitosnaAdministracao*, David R. Hampton (Org.), Sao Paulo, EPU, 1973, p.54.

- Código del Trabajo, Artículo No. 424, 2016.

- Maslow, Abraham; 1998; *El Management según Maslow*; New York, Estados Unidos; John Wiley & Sons, Inc. pag.190

ANEXOS

FORMATO ENCUESTA DE SATISFACCION LABORAL

Estimado trabajador, nos encontramos interesados en conocer su nivel de satisfacción en torno de los diferentes aspectos que interactúan en el ámbito laboral. Señale con una "X" su respuesta a cada una de las preguntas, evaluando de 1 a 4; en el que 1 es la calificación más baja y significa "Muy insatisfactorio" y 4 es la calificación más alta y significa "Muy satisfactorio". Le recordamos que la encuesta es totalmente confidencial.

- 4: Muy satisfactorio
- 3: Satisfactorio
- 2: Poco satisfactorio
- 1: Muy insatisfactorio

No		1	2	3	4
1	El nivel de seguridad que me ofrecen en mi trabajo es:				X
2	La estabilidad laboral que me ofrece la empresa es:				X
3	El reconocimiento que me brinda la empresa, por el trabajo que realizo es:			X	
4	La remuneración que percibo para satisfacer mis necesidades básicas es:			X	
5	El uniforme o vestimenta que me ofrece la empresa es:		X		
6	El compañerismo que existe en mi área de trabajo es:				X
7	El ambiente físico del área de mi trabajo es:				X
8	El incremento y desarrollo de mis habilidades, aptitudes y conocimientos son:			X	
9	El valor que mi jefe brinda al esfuerzo que realizo es:				X
10	El nivel de apertura que brinda la empresa para solucionar los conflictos es:		X		
11	Las prestaciones de seguridad para la salud es:			X	
12	Los beneficios que brinda la empresa a sus trabajadores es:			X	
13	La importancia y la sensación de auto respeto que proporciona la empresa es:			X	
14	La oportunidad que me brinda la empresa para ascender de cargo es:		X		
15	La facilidad que brinda mi horario de trabajo para compartir con mi familia es:			X	

Gracias por su colaboración.