

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**PLAN DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL
UBICADA EN LA ZONA 1 DEL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DE LA CIUDAD DE
GUATEMALA**



LICENCIADA
SINDY NOEMÍ ESCOBAR OBREGÓN
GUATEMALA, OCTUBRE DE 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**PLAN DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL
UBICADA EN LA ZONA 1 DE LA CIUDAD DE GUATEMALA**

Informe final de Trabajo Profesional de Graduación para la obtención del grado académico de Maestro en Artes, con base en el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación, aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

DOCENTE: MSC. NOEMÍ CLARIVEL CARRILLO REYES

AUTOR: LICENCIADA SINDY NOEMÍ ESCOBAR OBREGÓN

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I: Dr, Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal II: Msc. Hayde Grajeda Medrano
Vocal III: Vacante
Vocal IV: P.A.E. Olga Daniela Letona Escobar
Vocal V: P.C. Henry Omar López Ramírez

**TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN**

Coordinador: Msc. Claudia Aquino

Evaluador: Msc. Mildred Guillén

Evaluador: Msc. Claudia Arreola

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **Sindy Noemí Escobar Obregón de Arenas**, con número de carné: **200922228**.

Declaro que como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

—
Autor: _____

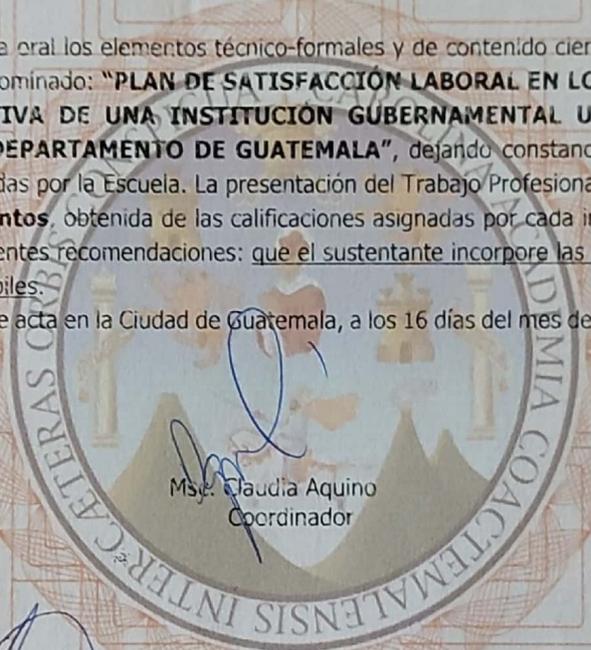




ACTA No. EEP.OF.RRHH-D-030-JPFS-2022

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna evaluadora, el 16 de Octubre de 2022, a las 10:30 - 11:00 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** de la **Licda. Sindy Noemí Escobar Obregón**, carné No 200922228, estudiante de la Maestría Administración Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numerai 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado: **"PLAN DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PUBLICOS DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL UBICADA EN LA ZONA 1 DEL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **19 /30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna Evaluadora. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles. En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 16 días del mes de Octubre del año dos mil veintidós.



Msc. Claudia Aquino
Coordinador

Msc. Milagred Guillen
Evaluador

Msc. Claudia Arreola
Evaluador

Licda. Sindy Noemí Escobar Obregón
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADDENDUM

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica, que el o la **Licda. Sindy Noemí Escobar Obregón**, Carné 200922228 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

| Punteo | |
|--|-----------|
| Zona: | 56 |
| Presentación Trabajo Profesional de Graduación II: | 19 |
| Nota final: | 75 |

APROBADO

Guatemala 22 de Octubre de 2022.

(F) _____

MSc. Msc. Noemi Carrillo
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

ACTO QUE DEDICO

A Dios: Por la vida que me ha concedido, por darme sabiduría y fortaleza durante toda mi vida.

Mi esposo: Danny Arenas, por su amor, apoyo, consejos y palabras de ánimo que nunca me hicieron falta.

Mis hijos: Adrianita y Carlitos, quienes me motivan a seguir adelante todos los días y me llenan de fuerzas cuando sentía no poder más.

Mis padres: Marvin Escobar y Noemí de Escobar, por haberme traído al mundo, por sus ánimos y apoyo en todo momento y por haberme enseñado con su amor que siempre debemos de luchar y trabajar por lo que queremos.

A mi familia: Mi hermano Jair por su apoyo incondicional, mi prima María Esther, mi tía Tesh, mi abuelita Mari, mi suegra Sandra Arenas, mi cuñada Ashley hermana Fide, quienes me dieron siempre ánimos para seguir adelante.

A mis compañeros de trabajo: Karla y William, por su apoyo incondicional y acompañamiento durante este proceso.

A mi casa de estudios: La tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala, por haberme formado académicamente con los catedráticos con quienes tuve la dicha de aprender y a quienes les quedaré eternamente agradecida por su paciencia, acompañamiento y enseñanza durante estos dos años.

A mis compañeros de maestría: Por el acompañamiento durante este camino, por la satisfacción que hoy celebramos y que no hubiera sido posible sin el apoyo que nos brindamos a lo largo de este proceso, muchas felicidades compañeros, en especial a Elizamaría Valenzuela.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| RESUMEN | i |
| INTRODUCCIÓN | ii |
| 1. ANTECEDENTES | 1 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1 Sector Público | 7 |
| 2.2 Gobierno General | 7 |
| 2.3 Gobierno Central | 7 |
| 2.4 Institución Pública | 7 |
| 2.5 Dirección Administrativa. | 9 |
| 2.6 Satisfacción Laboral | 11 |
| 2.6.1 Importancia | 12 |
| 2.6.2 Factores que influyen en la satisfacción laboral | 13 |
| 2.6.3 Evaluación de la satisfacción laboral mediante la pirámide de Maslow | 15 |
| 2.6.4 Medición | 17 |
| 3. METODOLOGÍA | 19 |
| 3.1 Definición: | 19 |
| 3.2 Planteamiento del problema: | 20 |
| 3.3 Objetivos | 20 |
| 3.3.1 Objetivo General | 20 |
| 3.3.2 Objetivos Específicos | 20 |
| 3.4 Ámbito de la Investigación: | 20 |
| 3.5 Alcance | 21 |
| 3.6 Tipo de Estudio | 21 |
| 3.7 Técnicas e Instrumentos | 21 |
| 3.8 Población: | 23 |
| 3.9 Estadística | 23 |
| 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS | 24 |
| 4.1 Autorrealización | 26 |
| 4.2 Reconocimiento | 28 |
| 4.3 Afiliación | 29 |
| 4.4 Seguridad y Protección | 31 |

| | |
|------------------------------|----|
| 4.5 Necesidades Fisiológicas | 32 |
| CONCLUSIONES | 34 |
| RECOMENDACIONES | 35 |
| BIBLIOGRAFÍA | 36 |
| ANEXOS | 38 |

RESUMEN

Durante los últimos meses la institución ha comenzado a reducir su personal, contrario a lo que se esperaría en un proceso de reestructuración el Director realice solicitud de personal a Recursos Humanos ha sobrecargado a los equipos de trabajo y a los servidores públicos. En virtud de lo expuesto se plantea el siguiente problema: ¿Cuál es la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental, ubicada en la zona 1, de la Ciudad de Guatemala?

Dicho planteamiento de problema conduce el siguiente objetivo: Evaluar la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Dirección Administrativa contratados bajo el renglón presupuestario 011 de una Institución Gubernamental ubicada en la zona 1 de la Ciudad de Guatemala. La institución gubernamental que será objeto de estudio se ubica en la zona 1 de la Ciudad de Guatemala en la Dirección Administrativa de la misma, realizando el estudio durante el periodo de junio a octubre incluyendo elaboración de instrumentos de recolección de datos hasta la propuesta que se considere pertinente realizar.

El tipo de estudio que se utilizará en la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental será el método descriptivo, el cual está basado en la observación y permitirá analizar la población objetivo con la finalidad de recopilar datos cuantificables, los cuales se obtendrán mediante preguntas cerradas utilizando un cuestionario. Además, ayudará a poder indicar las características de la Dirección Administrativa en relación a la situación en la que se encuentra, describiendo los aspectos particulares y propios de la Dirección, esperando cumplir con el primer objetivo específico del estudio.

INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral forma parte ineludible de la gestión de los recursos humanos pues ambos tienen un factor en común “el factor humano”, razón de ser de cualquier sistema de gestión de los recursos humanos y aún más en la actualidad se conceptualiza al hombre como escalón base para el progreso, por lo que el logro de su satisfacción se vincula directamente con el logro de los objetivos organizacionales.

La institución gubernamental que será objeto de estudio pertenece al organismo ejecutivo y es el ente de planificación del Estado, que asesora y asiste técnicamente a las instituciones públicas y al Sistema de Consejos de Desarrollo, para vincular los procesos de políticas públicas, planificación y programación con el Plan y la Política Nacional de Desarrollo, así como para su debido seguimiento y evaluación. Se ubica en la zona 1 de la ciudad de Guatemala y tiene representantes en el interior del país en las delegaciones departamentales.

Una institución pública es un organismo que desempeña una función de interés público dentro del territorio nacional y que, por Orden Constitucional o Ley Ordinaria, es una organización fundamental del poder soberano de un Estado o Nación.

En cuanto a la teoría de Maslow, busca satisfacer las necesidades de los colaboradores de las organizaciones para poder generar bienestar en el trabajo logrando que se sientan cómodos y seguros en sus puestos, partiendo desde el salario que sea el adecuado y justo según las funciones que realice, como también un lugar de trabajo con suficiente luz natural por ejemplo, donde tenga espacio para moverse y realizar sus actividades, que se le otorgue material y equipo necesario para el desarrollo del mismo o bien equipo de protección si su trabajo es de alto riesgo.

Por otra parte, el objetivo general del estudio es evaluar la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Dirección Administrativa contratados bajo el renglón presupuestario 011 de una Institución Gubernamental ubicada en la zona 1 de la Ciudad de Guatemala, para lo cual se utilizó el método descriptivo, como técnica se usó el censo y como instrumento el cuestionario, utilizando la escala de Likert para recopilar datos y poder realizar el análisis correspondiente.

Por lo que refiere a los resultados se pudo determinar que se maneja un nivel bajo de satisfacción laboral en la Dirección Administrativa, identificando que no se atienden las necesidades que se engloban en la pirámide de Maslow, por lo que se ha sugerido proponer un plan de satisfacción laboral dirigido al área de estudio.

1. ANTECEDENTES

1.1 Antecedentes del Estudio

A continuación, se presentan algunos estudios realizados en relación al tema de satisfacción laboral para poder tener ideas de cómo se ha ido evaluando y la manera en que funciona.

Satisfacción laboral Henderson (2011) señala que la satisfacción laboral está influenciada por lo que está pasando en el resto de la vida de las personas, en el sentido de qué si alguien no está satisfecho en otros aspectos de su existencia, afectará la capacidad de encontrar satisfacción en el trabajo y esta insatisfacción afectará también otras áreas de su vida, transformándose en un círculo vicioso de la infelicidad.

Jamieson, (2013) Según la unidad de extensión de la Universidad de Michigan, cuando las personas entienden qué es lo que más valoran y, buscan una carrera y un empleador que se ajuste estrechamente a sus valores, pueden aumentar su satisfacción en el trabajo en particular y su felicidad en general.

Eslami et al, (2012) Muchas investigaciones han tratado la satisfacción laboral como una variable independiente y el compromiso organizacional como variable dependiente, dado que la satisfacción laboral es una especie de respuesta ante un trabajo específico; mientras que compromiso es una respuesta más global hacia una organización determinada.

A modo de resumen, se plantea que la satisfacción laboral tiene un impacto significativo en el desempeño y compromiso organizacional. En este último, la satisfacción laboral tiene un fuerte efecto positivo. Las personas que experimentan altos niveles de satisfacción laboral tienden a sentir mayores niveles de compromiso afectivo y mayores niveles de compromiso normativo. (Cifuentes Rodas, 2018)

Los teóricos supra citados, nos llevan a asimilar que la importancia de la satisfacción laboral; está ligada a la vida propia del trabajador, a sus intereses, a la motivación que posee, todo esto será enfocado a realizar actividades laborales asignadas con actitud

positiva. No podemos desvincular a un trabajador de sus intereses personales para obtener resultados óptimos en su desempeño laboral.

La contratación de personal que se encuentre satisfecho e identificado con la especialidad que posee ayudará a la satisfacción laboral de un individuo en determinada institución. Las normas a cumplir también se reaccionarán con la parte afectiva que se pueda alcanzar cuando existe satisfacción en lo que se hace.

La satisfacción laboral forma parte ineludible de la gestión de los recursos humanos pues ambos tienen un factor en común “el factor humano”, razón de ser de cualquier sistema de gestión de los recursos humanos y aún más en la actualidad se conceptualiza al hombre como escalón base para el progreso, por lo que el logro de su satisfacción se vincula directamente con el logro de los objetivos organizacionales.

La satisfacción laboral también puede ser considerada como la relación entre las necesidades de los empleados y lo que realmente les distingue que la organización les aporta o visto de otro ángulo hasta donde él considera que la organización es capaz de valorarlo como importante. Asimismo, Hayes (2000: 31) plantea, que la satisfacción es un juicio evaluativo que se hace sobre una experiencia que resulta de procesos cognoscitivos e integra elementos afectivos. Es relativo, porque la evaluación es un proceso comparativo entre la experiencia subjetiva vivida basada en la experiencia anterior y el resultado actual. (Mora Romero J.L., Mariscal Rosado Z. M., 2019)

Como bien se menciona en el estudio de los párrafos anteriores, la satisfacción laboral es algo que puede llegar a percibir un trabajador según lo que él ha evaluado, tomando en cuenta los objetivos que tenga la institución, donde se considere el bienestar de su capital humano y que esto ayude a la satisfacción laboral que se pueda llegar a tener.

La satisfacción laboral va a nacer con base a las experiencias que el trabajador haya tenido en su trabajo y va a considerar si amerita este término en el espacio donde se desenvuelve laboralmente, asimismo con las personas que convive a diario y con todas las actividades que conlleven el qué hacer diario dentro de la institución.

Un estado de bienestar implica que los empleados se enorgullecen de su trabajo y de su organización, lo que naturalmente requiere de motivación, la cual se logra cuando los

trabajadores sienten que sus trabajos son importantes, cuentan con un sentido de responsabilidad y autonomía que les permite tomar decisiones, se sienten conectados con sus compañeros, siendo parte de una gran causa, creen que la organización utiliza adecuadamente sus conocimientos, habilidades y experiencia y, cuando se obtiene reconocimiento de jefes y colegas por los logros alcanzados. (Rodas, 2018)

Entonces son varios los factores que influyen en la satisfacción laboral y esto puede repercutir de manera positiva o negativa la relación entre compañeros de trabajo. La forma en que interactúan entre sí los compañeros, crea una idea de cada uno y lo que puede esperar de ellos, saber con qué compañero contar para poder agilizar un proceso o con qué jefe hablar de cierto tema de algún tema en específico que no precisamente debe ser un problema, sino que de por ejemplo tener una propuesta, pero no todos tiene el tiempo, el espacio o la intención de querer escuchar a sus colaboradores. Es por eso que una organización tiene que ser un equipo con un líder que influya de forma positiva en su personal, donde todos trabajen de la mano y sientan que pueden tener apoyo con todo el grupo y no solo con algunas personas que por afinidad podrían ayudarlo, sino que se tenga la confianza y se mantenga un clima laboral propicio y que cada que ocurra algún problema o sea necesario realizar alguna modificación en algún proceso, exista compañerismo y hagan suyas las soluciones para cualquier situación. Los cambios son motivos de generar cierto malestar en algunas ocasiones por tener miedo a salir de una zona de confort donde se ha venido trabajando de la misma forma por un tiempo largo, pero cuando son necesarios hacerlos, hay que proponerlo haciendo ver los beneficios que traerá el mismo, haciéndolo sentir parte del cambio.

Desde el año 2008 las y los servidores públicos experimentarían un período de cambios y transformaciones de las instituciones públicas y su gestión en el Ecuador; esto ha suscitado diversos criterios: en unos casos existen opiniones, como las expresadas por dirigentes gremiales a través de los medios de comunicación, que sostienen que existiría una gran inconformidad entre los servidores y trabajadores del sector y desacuerdo con algunas políticas y/o decisiones tomadas especialmente por el poder ejecutivo, lo cual habría generado un ambiente laboral negativo. De otro lado, la voz oficial sostiene que son cambios necesarios para mejorar los servicios que prestan las instituciones públicas, lo cual implica de ser necesaria una desvinculación no voluntaria de servidores públicos,

esto al parecer con la finalidad de que los servicios ofrecidos a la ciudadanía sean de calidad, con calidez y de manera oportuna a la sociedad. (Rodríguez Guerrero, 2015)

Es indiscutible que cada gobierno trae su forma de administrar las entidades públicas y eso también genera sentimientos de incertidumbre, nerviosismo en los servidores públicos sobre todo cuando están contratados temporalmente, creando un clima laboral tenso, ya que siempre se escucha que cada autoridad tiende a traer a su equipo de trabajo mientras que otras le dan la oportunidad a las personas que ya están en las instituciones para que puedan demostrar su forma de trabajar y así brindarles un ambiente tranquilo, pues se ha confiado en ellos y se les brinda una cierta estabilidad laboral. Cuando los colaboradores sienten nuevamente esta tranquilidad de que aún tiene su trabajo, presentan cierta satisfacción por saber que es el desempeño de su trabajo es quien habla por ellos al entregar resultados ante las nuevas autoridades, pues de cierto modo estos cambios generan estrés.

Ciertamente, el individuo logra satisfacción laboral al apreciar que el trabajo le facilita la realización de valores importantes para él, compatibles con sus necesidades, para lo cual de forma consciente o inconsciente realiza una evaluación de los hechos, objetos o situaciones que derivan del trabajo y según sus expectativas y necesidades tanto físicas como psicológicas, realiza un juicio interno de valor que va a ser positivo o negativo. Así pues, se genera una reacción emocional placentera o displacentera al respecto, determinándose así la obtención de satisfacción o insatisfacción. (Elizabeth, 2017)

El lograr de los objetivos mensuales o de una temporalidad específica en la cual se esperaba que los colaboradores presenten un producto, les brinda satisfacción haciéndolos sentir que son capaces de hacer las cosas y se sienten motivados a seguir trabajando, aprendiendo y mejorando en cada proceso que realicen en sus labores. La satisfacción laboral es tan importante y poderosa en los colaboradores pues aumenta el autoestima en ellos haciéndolos personas seguras de sí mismas, cuando se trata de un gusto por haber realizado un excelente trabajo, y cuando se trata del ambiente donde trabaja la persona que hace satisfacer sus necesidades, también genera un sentimiento de seguridad al estar en un trabajo donde sabe que puede aprovechar todas las

herramientas que se le otorgan para el desarrollo de sus actividades y que sabe que puede contar con sus compañeros y sus jefes.

Diferentes esferas de dimensiones y determinantes de satisfacción o insatisfacción, estudiados desde un enfoque específico e individual pueden llegar acarrear consecuencias como: estrés y presentación de Síndrome de Burnout, cansancio, ausentismo, falta de motivación, despersonalización, dificultad de mantener relaciones interpersonales armoniosas y por ende repercuten en una disminución de la calidad de los servicios, y en un marcado deterioro en el bienestar del trabajador. (Zaldúa Gorozel, 2018)

Cabe mencionar también que los factores negativos en una institución, como una sobre carga de trabajo, un horario demandante, una mala retribución salarial, genera estrés en los trabajadores de cualquier institución, empieza a generar malestar y lo hace una persona desinteresada en hacer bien su trabajo, va carecer de comunicación asertiva con sus compañeros y jefes, y buscará cualquier pretexto para ausentarse a sus labores o bien empezará a buscar un nuevo trabajo que cumpla sus expectativas. Es por ello que se debe de trabajar mucho en el cuidado de la salud física como emocional del personal, siendo esto una obligación por parte de los directivos o máximas autoridades de las instituciones.

1.2 Antecedentes del Sector

La institución gubernamental que será objeto de estudio pertenece al organismo ejecutivo y es el ente de planificación del Estado, que asesora y asiste técnicamente a las instituciones públicas y al Sistema de Consejos de Desarrollo, para vincular los procesos de políticas públicas, planificación y programación con el Plan y la Política Nacional de Desarrollo, así como para su debido seguimiento y evaluación. Se ubica en la zona 1 de la ciudad de Guatemala y tiene representantes en el interior del país en las delegaciones departamentales.

Dentro de su visión institucional describe lo siguiente: Al 2025 institución gubernamental es conductora del desarrollo de Guatemala mediante la planificación sólida, innovadora y orientada a atender las prioridades de la población

Asimismo, en su misión institucional tienen Somos el órgano de la planificación del Estado de Guatemala por mandato constitucional y orientador de la gestión pública para el desarrollo.

Los valores institucionales que promueven en la institución son los siguientes:

- Honestidad: Obrar con transparencia y orientación moral para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Responsabilidad: Cumplir con las obligaciones adquiridas de forma eficiente, bajo la observancia de la normativa que las rigen y asumir las consecuencias de las acciones.
- Equidad: Actuar con imparcialidad y de forma transparente y en observancia de la justicia de dar a cada quien lo que corresponde.
- Solidaridad: Actuar con empatía desinteresadamente con el propósito de apoyar a las personas.

2. MARCO TEÓRICO

Es importante tener conocimiento de cómo se encuentra la administración pública en Guatemala, por lo que se hace necesario describir los siguientes conceptos:

2.1 Sector Público

El Sector Público está conformado por el conjunto de unidades de Gobierno General y Empresas Públicas que desarrollan actividades y funciones que son competencia del Estado, o que son asumidos por éste.

2.2 Gobierno General

Comprende todas las instituciones de Gobierno Central y Gobiernos Locales que son controladas o financiadas principalmente por unidades gubernamentales.

2.3 Gobierno Central

Está constituido por las instituciones de Gobierno General que tienen a su cargo la prestación de bienes y servicios colectivos en beneficio de la comunidad. Su autoridad política se extiende a todo el territorio nacional, puede aplicar impuestos sobre otros sectores de la economía e incurre en gastos para la prestación de servicios, como educación y salud, a la vez que realiza transferencia de recursos financieros a otras unidades institucionales, incluidos otros niveles de gobierno.

Comprende, además, otras instituciones que realizan sus actividades bajo la autoridad del Gobierno Central, pero tienen personalidad jurídica propia y autonomía suficiente para conformar otras unidades institucionales del gobierno. Dentro de estas se encuentran las Entidades Descentralizadas, Autónomas y de Seguridad Social.

2.4 Institución Pública

Es un organismo que desempeña una función de interés público dentro del territorio nacional y que, por Orden Constitucional o Ley Ordinaria, es una organización fundamental del poder soberano de un Estado o Nación. Para el caso del Clasificador Institucional del Sector Público Guatemalteco, son instituciones públicas cada una de las organizaciones que conforman el Gobierno General y las Empresas Públicas, excepto

Obligaciones del Estado a Cargo del Tesoro, y Servicios de la Deuda Pública, que son Entidades Públicas, ya que no constituyen unidades administrativas como tales, y cuya existencia obedece a fines de control presupuestario y contable. (Ministerio de Finanzas, 2018)

El Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, es resultado de una revisión al contenido de las descripciones de las cuentas que integran los clasificadores que lo componen; asimismo, hace una descripción de cómo se encuentra organizada la administración pública en Guatemala, por ello se han mencionado las definiciones anteriores, ya que es importante conocer dichos términos para tener presente el sector al que pertenece la que la institución pública que será objeto de estudio en el presente plan.

La Dirección Administrativa que será objeto de estudio, se encuentra organizada de la siguiente manera:

Figura 1

Organigrama de la Dirección Administrativa



Nota: Elaboración propia.

2.5 Dirección Administrativa.

La Dirección Administrativa es la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar los servicios administrativos generales, las adquisiciones de bienes y servicios, el almacén de los suministros, seguridad y medios de transporte de la Institución Pública. Son funciones de esta Dirección:

- a) Facilitar los servicios y recursos en los inmuebles en que funcionan las dependencias de la Institución y promover el uso eficiente de los mismos;
- b) Gestionar las adquisiciones de bienes y servicios, en función de las necesidades de la Institución de acuerdo con el marco legal vigente y llevar los registros correspondientes;
- c) Programar el mantenimiento de bienes inmuebles, vehículos y ambientes de la Institución Pública;
- d) Suministrar el servicio de transporte para la realización de las comisiones de trabajo u otras;
- e) Identificar necesidades para el diseño de la política de salud y seguridad ocupacional del personal, en coordinación con la Dirección de Recursos Humanos;
- f) Coordinar las acciones relacionadas con la administración del Archivo General y el Centro de Documentación de la Institución;
- g) Apoyar a las dependencias de la Institución Pública en el marco de su competencia, para la búsqueda de los resultados institucionales, en coordinación con las Direcciones que conforman la Administración General;
- h) Coordinar las acciones que sean necesarias con las demás Direcciones que conforman la Administración General y los Órganos de Apoyo Técnico Institucional para el cumplimiento de sus funciones;
- i) Las demás funciones que le sean asignadas por el jefe inmediato o el Secretario de la Institución Pública, en el ámbito de su competencia.

Para la realización de sus funciones, la Dirección Administrativa está conformada por los Departamentos siguientes:

a) Departamento de Adquisiciones y Contrataciones: El Departamento de Adquisiciones y Contrataciones, es el órgano encargado de ejecutar las actividades relacionadas con las compras y contrataciones de bienes y servicios que se requieran

Reglamento Orgánico Interno de la Institución Pública, para el desempeño de la Institución, bajo los principios de transparencia y optimización de los recursos asignados a la Institución Pública, conforme a la normativa legal vigente.

b) Departamento de Mantenimiento y Servicios Generales: El Departamento de Mantenimiento y Servicios Generales, es el órgano encargado de planificar y dar seguimiento a las actividades de mantenimiento de los bienes inmuebles, ambientes, mobiliario y equipo de oficina institucional, coordinar los servicios del área de recepción de documentos y atención al público, distribución de correspondencia interna y externa, así como otros servicios generales que se requieran.

c) Departamento de Transporte: El Departamento de Transporte es el órgano encargado de planificar, programar y ejecutar la prestación del servicio de transporte a los funcionarios y empleados de la Institución, para la realización de las comisiones que corresponda y promover el uso adecuado de la flotilla de vehículos, asimismo gestionar el mantenimiento preventivo y correctivo que se requiera.

d) Departamento de Almacén: El Departamento de Almacén, es el órgano encargado de registrar, controlar y resguardar los bienes y suministros que ingresan al almacén y que son requeridos por las dependencias de la Institución Pública para su adecuado funcionamiento, manteniendo el stock necesario de acuerdo a las necesidades institucionales, bajo los principios de eficiencia y transparencia.

Como se mencionó anteriormente, la Institución Pública a estudiar, tiene centrada gran parte de su funcionamiento logístico en la Dirección Administrativa, esto le da aún mayor importancia a estudiar la satisfacción laboral en el departamento, en virtud de los procesos que se llevan a cabo respecto al manual de procedimientos con el que cuentan actualmente.

En ese sentido, es importante velar por el apoyo que se le esté brindado a los trabajadores, si cuentan con los suministros adecuados para el desempeño de sus

labores, el respeto por el horario con el que cuenta la institución y si es necesario quedarse, si tiene una remuneración por ella, la promoción que se les pueda ofrecer, como la capacitación para el aprendizaje continuo en los colaboradores y poder contar con personal calificado para cada puesto, viendo el beneficio en una doble vía, patrono-empendedor.

2.6 Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral podría definirse como la actitud del trabajador hacia su trabajo. Dicha actitud está basada en las creencias que el trabajador desarrolla respecto a todo lo relacionado con su puesto de trabajo y están determinadas tanto por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “debería ser”.

Cuando los empleados están desmotivados y por tanto, insatisfechos en su puesto de trabajo, se producen bajadas en el nivel de rendimiento lo que afecta negativamente a la productividad de la organización. Las consecuencias de esta falta de satisfacción laboral conducen hacia la rotación y el absentismo. (Moreno García, 2019)

Como lo ha mencionado Moreno García, la satisfacción laboral promueve una actitud positiva en los trabajadores, respecto a las actividades que realizan en su día a día. Una satisfacción laboral crea un sentido de pertenencia en los colaboradores ya que se encuentran identificados con su trabajo, se sienten a gusto y esa sensación les va permitir siempre sentirse felices en con su equipo de trabajo.

Es indispensable que la Dirección Administrativa cree los medios para poder lograr esta satisfacción en los servidores públicos, con la finalidad de que se convierte una Dirección amena, motivadora, donde los problemas sean retos personales y grupales para poder solucionarlos y que todos trabajen en una misma vía.

La satisfacción laboral se puede relacionar directamente con el conocimiento de la persona dentro de una organización. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última culmina en un componente emocional. Todos estos factores desembocan en la manera de actuar del individuo.

Otra concepción de satisfacción laboral nos la da, donde la conceptualiza como una actitud o conjunto de actitudes desarrollados por la persona hacia su situación de trabajo, estas acciones pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia ciertas facetas específicas del mismo. Por lo anterior, la satisfacción laboral es básicamente un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas en diversos aspectos de su trabajo. (Sánchez Trujillo, M.G., García Vargas, M.L., 2017)

Basándonos en lo que dicen Sánchez y Trujillo, entonces la satisfacción laboral se construye y desarrolla propiamente en cada colaborador según la situación que presente en sus labores, pues un trabajador que, por ejemplo, se le escucha, se le toma en cuenta con sus ideas y aportes o bien para la toma de decisiones, se sentirá mucho más importante fomentando un tema principal en toda institución que es el liderazgo, haciéndolo sentir seguro de sí mismo y por ende de su trabajo.

A diferencia de los trabajadores de quienes se duda de su capacidad, no se les escucha y que en muchas ocasiones los propios jefes desconocen si no se encuentran a gusto con su trabajo y se encargan de asignarles más tareas sin saber si ya han avanzado o terminado con sus pendientes, provocando estrés en ellos y angustia porque desean cumplir con todo, pero tampoco tiene la confianza de transmitir por lo que están pasando, como sucede en la Dirección Administrativa.

2.6.1 Importancia

La satisfacción laboral es “tan importante en que su ausencia a menudo conduce a un letargo y una reducción de compromiso organizacional. La falta de satisfacción laboral es un predictor de abandonar un trabajo.” (Murrieta, 2016)

Es imprescindible crear satisfacción laboral en los colaboradores de cualquier institución pues esto va ayudar a mitigar situaciones como lo pueden ser, rotación de personal, absentismo laboral, retraso en el alcance de metas organizacionales, y así otros factores que se desencadenan por la desatención que se puede llegar a tener hacia los trabajadores.

(Ibarra Estupiñan, 2019) Cita a Robbins (1998), donde indica que la satisfacción laboral es importante por las siguientes razones:

1. Existe una clara evidencia de que los empleados insatisfechos faltan al trabajo más frecuentemente y es más probable que renuncien.
2. Es más probable que los trabajadores insatisfechos se involucren en comportamientos destructivos.
3. Se ha demostrado que los empleados satisfechos tienen mejor salud y viven mejor.
4. La satisfacción en el trabajo se transmite a la vida del empleado fuera del trabajo.

La satisfacción laboral es importante porque ayuda a mantener la estabilidad laboral, lo que conlleva a mantener su compromiso con la empresa. (Ibarra Estupiñan, 2019)

Lo que se ha observado en los servidores públicos de la Dirección Administrativa, es una actitud negativa hacia su trabajo y el deseo de abandonar su puesto, esperando a que salgan convocatorias en la misma institución o aplicando en puestos fuera del mismo. Su estado anímico se ve afectado también por estar en desacuerdo en las instrucciones que reciben por parte de su actual Director.

2.6.2 Factores que influyen en la satisfacción laboral

Hay tres aspectos que afectan a las percepciones del “debería ser”, Estos son:

- Las comparaciones sociales con respecto a otros trabajadores.
- Las características de empleos anteriores.
- Los grupos de referencia.

Las condiciones de trabajo, el ambiente laboral, el trato que se recibe de los superiores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trato de cada uno, etc. Son también factores de satisfacción importantes y por lo tanto motivan a una persona a dar lo mejor de sí misma, en su puesto de trabajo. (Moreno García, 2019)

Cada trabajador va a tener una opinión distinta de su puesto trabajo, principalmente cuando ya ha tenido oportunidad de laborar en otros lugares, crea parámetros y

expectativas de lo que esperaría de un trabajo si ya vivió experiencias en los anteriores. Basándose en ello, también es incide mucho la relación que existe de forma horizontal o vertical dentro de la institución, esperando sea siempre de respeto.

Cuando las personas logran superar las expectativas que tienen de su trabajo, porque el clima laboral supera lo que esperaban, generan una satisfacción laboral que hace que se sientan motivados a desempeñar sus actividades de la mejor manera por ellos y por la entidad en la que laboran, para tener una satisfacción personal también.

Sin embargo, para este estudio se utilizará la pirámide de Maslow, para lo cual se iniciará hablando de algunos datos de esta teoría. Algunas de las cosas interesantes que Maslow notó mientras trabajaba con monos al principio de su carrera fue que algunas necesidades tienen prioridad sobre otras. Por ejemplo, si tiene hambre y sed, tenderá a tratar de cuidar la sed primero. Después de todo, puede prescindir de alimentos durante semanas, pero solo puede prescindir de agua durante un par de días. La sed es una necesidad “más fuerte” que el hambre. De la misma manera, si se tiene mucha sed, pero alguien te ha agarrada y no puedes respirar, ¿qué es más importante? La necesidad de respirar, por supuesto.

La jerarquía de necesidades de Maslow es una teoría motivacional en psicología que comprende un modelo de necesidades humanas de cinco niveles, a menudo representado como niveles jerárquicos dentro de una pirámide.

Las necesidades más bajas en la jerarquía deben satisfacerse antes de que las personas puedan atender las necesidades más altas. Desde la base de la jerarquía hacia arriba, las necesidades son: fisiológica, seguridad amor y pertenencia, estima y auto actualización.

Maslow, inicialmente declaró que las personas deben satisfacer las necesidades de déficit de nivel inferior antes de avanzar para satisfacer las necesidades de crecimiento de nivel superior. Sin embargo, más tarde declaró que la satisfacción de una necesidad no es un fenómeno de “todo o nada”, admitiendo que sus declaraciones anteriores pueden hacer dado “la falsa impresión de que una necesidad debe satisfacerse al 100 por ciento antes de que surja la próxima necesidad”. (Rodulfo, 2021)

Cuando una necesidad de déficit ha sido “más o menos” satisfecha, desaparecerá y nuestras actividades se dirigirán habitualmente hacia la siguiente serie de necesidades que aún tenemos que satisfacer. Estas se convierten entonces en nuestras necesidades salientes. Sin embargo, las necesidades de crecimiento se siguen sintiendo e incluso pueden fortalecerse una vez que se han comprometido.

Las necesidades de crecimiento no se derivan de la falta de algo, sino del deseo de crecer como persona. Una vez que estas necesidades de crecimiento han sido razonablemente satisfechas, uno puede alcanzar el nivel más alto llamado auto actualización.

Cada persona es capaz y tiene el deseo de ascender en la jerarquía hacia un nivel de autorrealización. Desafortunadamente, el progreso a menudo se ve interrumpido por el hecho de no satisfacer las necesidades de un nivel inferior. Las experiencias de vida, incluido el divorcio y la pérdida de un empleo, pueden hacer que una persona fluctúe entre los niveles de la jerarquía. Por lo tanto, no todos se moverán a través de la jerarquía de manera unidireccional, sino que podrán moverse de un lado a otro entre los diferentes tipos de necesidades.

2.6.3 Evaluación de la satisfacción laboral mediante la pirámide de Maslow

La pirámide de Maslow, también llamada teoría de la jerarquía de las necesidades (Maslow, 1943), dice que todas nuestras acciones están dirigidas a satisfacer ciertas necesidades para nuestro bienestar psicológico. Estas necesidades y según su prioridad, se pueden representar en una pirámide de cinco niveles. Cada nivel debe cumplirse antes de continuar con los niveles superiores.



Imagen 1: Teoría de Maslow aplicada al trabajo en sus cinco niveles. Fuente: (Borrogante Ramírez, 2018)

Maslow también declaró que las personas están motivadas para lograr ciertas necesidades y que algunas tienen prioridad sobre otras. Siendo la necesidad más básica la de supervivencia física y esto será lo primero que motive nuestro comportamiento.

Para un empleado, el camino comienza cuando las necesidades de orden inferior están cubiertas.

- Necesidades fisiológicas: cuando empezamos a trabajar lo que más nos preocupa es recibir un salario digno que nos permita vivir, y que la empresa nos proporcione unas condiciones y un lugar de trabajo donde poder cumplir con nuestras funciones. Estas necesidades también son requisitos biológicos para la supervivencia humana. Ejemplo: aire, comida, bebida, refugio, ropa, calor, sexo, sueño.

Si estas necesidades no se satisfacen, el cuerpo humano no puede funcionar de manera óptima. Maslow consideró que las necesidades fisiológicas eran las más importantes ya que todas las demás necesidades se convierten en secundarias hasta que se satisfacen estas necesidades.

- Seguridad y protección: contar con un ambiente laboral seguro y estable, garantías en la prevención de riesgos y tener seguridad laboral. Como trabajadores buscaremos continuar en la empresa según la estabilidad financiera de esta, su consolidación en el sector y la confianza que transmita la dirección a sus empleados y clientes. Se busca tener un trabajo fijo y cobrar un buen sueldo.
- Afiliación o necesidades sociales: las relaciones en el trabajo son necesarias y efectivas. Si dentro de la empresa se potencia la cooperación entre trabajadores, aumentará el rendimiento y generará un buen clima laboral. La comunicación a la hora de gestionar los planes de la empresa es importante y todo trabajador debe sentirse válido para fomentar un sentimiento de pertenencia a la empresa.
- Reconocimiento: como trabajador, se buscarán nuevas motivaciones, se luchará por tener éxito en el trabajo y reconocimiento por la empresa y sus propios compañeros. Esto aumentará su confianza y reforzará su personalidad llevándolo en una sola dirección: el éxito.

- Autorrealización: todo trabajador querrá prosperar a nivel personal, y para ello debe ser un experto en lo que hace. Necesitará de un trabajo con mayor dificultad, con mayor responsabilidad (en un entorno de trabajo menos supervisado) y donde pueda desarrollar sus ideas; en definitiva, asumir sus retos. (Borrogante Ramírez, 2018)

La teoría de Maslow, busca satisfacer las necesidades de los colaboradores de las organizaciones para poder generar bienestar en el trabajo logrando que se sientan cómodos y seguros en sus puestos, partiendo desde el salario que sea el adecuado y justo según las funciones que realice, como también un lugar de trabajo con suficiente luz natural por ejemplo, donde tenga espacio para moverse y realizar sus actividades, que se le otorgue material y equipo necesario para el desarrollo del mismo o bien equipo de protección si su trabajo es de alto riesgo.

Otros puntos que se consideran satisfacen las necesidades de los colaboradores son la comunicación efectiva entre jefes y compañeros, donde se pueda sentir un ambiente de confianza para compartir ideas y exista respeto para poder ser escuchados, asimismo el reconocimiento a los colaboradores es importante para que se sientan motivados cada que logren con éxitos alguna actividad, se sientan animados a seguir trabajando con excelencia.

2.6.4 Medición

Para poder realizar una medición existen encuestas de satisfacción laboral que tienen como propósitos conocer el grado de satisfacción de los colaboradores respecto de su trabajo y el contexto en el cual se desenvuelven. Dichas encuestas tienen una amplia difusión en el mercado y variadas formas de aplicación. Para que las encuestas de satisfacción laboral sean efectivas, deben diseñarse a la medida de la organización de ese modo podrán reflejar aquellos aspectos de la realidad que cada organización está transitando en el momento de aplicar la herramienta.

Es muy importante ser sumamente cuidadosos al diseñarlas e implementarlas. Los aspectos claves para la efectividad de su aplicación son:

1. Diseño a medida de la organización, considerando aspectos relevantes para ella, según sus características y contexto.

2. Llevar el resultado de la Encuesta de Satisfacción Laboral a acciones concretas.
(Alles, 2015)

En la Dirección Administrativa es necesario realizar una medición de satisfacción laboral para poder determinar realmente cuál es el nivel de satisfacción que presentan los colaboradores de determinada área, para poder hacer acciones con la finalidad de mejorar el área, haciendo preguntas que sean consideradas las adecuadas y enfocadas a esa Dirección.

Estas encuestas son efectivas siempre que sean dirigidas única y exclusivamente a un área de trabajo en específico, teniendo cuidado en hacer preguntar que sean propias del trabajo con la única finalidad de mejorar la perspectiva que puedan tener los colaboradores de su trabajo.

3. METODOLOGÍA

3.1 Definición:

La administración pública en Guatemala tiene cambios cada 4 años por elecciones democráticas, esto conduce a que procesos encaminados a una mejora para las entidades gubernamentales sean detenidos o bien reestructurados por las nuevas autoridades al mando, creando un retraso en los avances que ya se hayan tenido. También crea cierta incertidumbre en los servidores públicos, debido a que no saben cómo irá a ser cada administración, las nuevas directrices que se vayan a establecer o los cambios que lleven y que pueda afectar su trabajo.

Durante el año 2021 los servidores públicos de la Dirección Administrativa de una Entidad Gubernamental, se han visto afectados por el cambio de gobierno y con las nuevas autoridades han llegado nuevos jefes a cada Dirección. Pero particularmente el director actual del área Administrativa, ha tenido un trato poco profesional hacia cada colaborador lo que ha generado malestar en ellos y ha hecho que sientan la necesidad de buscar un nuevo trabajo o estar pendientes de las convocatorias internas dentro de la institución para poderse cambiar al menos de Dirección. Durante los últimos meses la institución ha comenzado a reducir su personal, contrario a lo que se esperaría en un proceso de reestructuración el Director realice solicitud de personal a Recursos Humanos ha sobrecargado a los equipos de trabajo y a los servidores públicos, llevándolos a recibir y dar seguimiento a instrucciones para que realicen actividades competentes a otro puesto sin tener remuneración correspondiente.

Además de lo mencionado, cualquier actividad que los colaboradores realicen para agilizar algún procedimiento y al Director no le agrade, es motivo de llamado de atención, cuando anteriormente los compañeros tenían la libertad de poder hacerlo con el fin de evacuar el trabajo y poder entregar el trabajo en un tiempo oportuno. Estas situaciones han venido a provocar un desempeño laboral bajo, porque la Dirección está lejos lograr que los colaboradores tengan una

satisfacción laboral pues no se están atendiendo las necesidades laborales contratando a más personal y por ende tampoco las necesidades personales de cada colaborador al cumplir al menos con su jornada de trabajo, quedando lejos de crear una satisfacción laboral en los servidores públicos.

3.2 Planteamiento del problema:

¿Cuál es la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental, ubicada en la zona 1, de la Ciudad de Guatemala?

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo General

- Evaluar la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Dirección Administrativa contratados bajo el renglón presupuestario 011 de una Institución Gubernamental ubicada en la zona 1 de la Ciudad de Guatemala.

3.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar satisfactores de los servidores públicos mediante un cuestionario identificando conjuntamente el nivel de satisfacción que se maneja en la Dirección.
- Elaborar un plan de satisfacción laboral para la Dirección Administrativa, que motive el trabajo en los servidores públicos.
- Proponer un programa que promueva planes de satisfacción laboral en la dirección administrativa.

3.4 Ámbito de la Investigación:

Geográfico: La institución que será objeto de estudio se ubica en la zona 1 de la Ciudad de Guatemala

Institucional: El estudio se realizará en una Institución Gubernamental.

Temporal: El estudio se realizará durante el periodo de junio a octubre incluyendo elaboración de instrumentos de recolección de datos hasta la propuesta que se considere pertinente realizar.

3.5 Alcance

Se tiene objeto de estudio la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental ubicada en la zona 1 de la Ciudad de Guatemala

3.6 Tipo de Estudio

Existen diferentes métodos de investigación y los que se utilizará para el estudio de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental será la siguiente:

- **Método Descriptivo:**

Este método basado en la observación, permitirá analizar la población objetivo con la finalidad de recopilar datos cuantificables, los cuales se obtendrán mediante preguntas cerradas utilizando un cuestionario. Además, ayudará a poder indicar las características de la Dirección Administrativa en relación a la situación en la que se encuentra, describiendo los aspectos particulares y propios de la Dirección, esperando cumplir con el primer objetivo específico del estudio.

3.7 Técnicas e Instrumentos

Las técnicas e instrumentos serán los insumos que ayudarán a recopilar la información, para lo cual se pondrá en uso lo siguiente:

- **Técnica:**

Se aplicará el censo, debido a que ya se cuenta con una población definida para estudiar, siendo esta la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental. Dicha Dirección se encuentra conformada por las siguientes áreas.

- Adquisiciones y Contrataciones
- Mantenimiento y Servicios Generales
- Transporte

- Almacén

- **Instrumento:**

Como instrumento se utilizará el cuestionario para recopilar información y poder atender los objetivos del estudio. Para hacer la medición de las respuestas se tomó como referencia la escala de Likert:

Tabla 1:

| Opciones de Respuestas | Ponderación |
|------------------------|-------------|
| Muy Insatisfecho | 1 |
| Bastante Insatisfecho | 2 |
| Algo Insatisfecho | 3 |
| Indiferente | 4 |
| Algo Satisfecho | 5 |
| Bastante Satisfecho | 6 |
| Muy Satisfecho | 7 |

Nota: Ponderación basada en la escala de Likert.

Tomando como base la tabla 1 se considera que la ponderación mínima por pregunta será de 31 y la ponderación máxima de 217, siendo este último el 100%, en este sentido se considera lo siguiente:

Tabla 2:

| Resultado | Ponderación | Porcentaje |
|--------------|-------------|------------|
| Insatisfecho | 31-90 | 14-40% |
| Indiferente | 91-151 | 41-69% |
| Satisfecho | 152-217 | 70-100% |

Nota: Rangos para la interpretación de resultados.

3.8 Población:

La población estudio se encuentra en los 31 trabajadores contratados bajo el renglón presupuestario 011 de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental ubicado en la zona 1 de la Ciudad de Guatemala.

Tabla 3:

| DEPARTAMENTO | NÚMERO DE EMPLEADOS |
|-------------------------------------|---------------------|
| Adquisiciones y contrataciones | 5 |
| Mantenimiento y servicios generales | 11 |
| Transportes | 12 |
| Almacén | 2 |
| TOTAL | 31 |

Nota: *Elaboración propia, número de empleados por departamento.*

3.9 Estadística

Para analizar los resultados de las encuestas que se pasarán a los servidores públicos de la Dirección Administrativa, se utilizará como base para el análisis el método de frecuencia acumulada que nos permite identificar la presencia o ausencia de los indicadores para la satisfacción laboral.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo describe de forma gráfica toda la información recolectada a través de la aplicación del instrumento seleccionado para explorar la percepción de *satisfacción laboral* del personal de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental, con el objetivo principal de conocer las valoraciones que actualmente hacen los servidores públicos contratados bajo el renglón presupuestario 011, alrededor de la satisfacción laboral.

Las preguntas que fueron utilizadas en el cuestionario fueron tomadas de un cuestionario estandarizado para la medición de satisfacción laboral. Para poder realizar el análisis de los resultados del cuestionario, se tomó como marco de referencia la pirámide de Maslow y de esta forma poder evaluar la percepción general sobre la satisfacción laboral, considerando la atención y satisfacción de las necesidades que se deben de atender para cada dimensión de la pirámide.

El concepto de satisfacción laboral, como se ha mencionado a lo largo del presente estudio, es un componente de gestión fundamental para las unidades de gestión de talento y recurso humano. Desde la experiencia del trabajador, la satisfacción laboral está muy vinculada a las respuestas afectivas y sentimentales que dan a una situación en particular que pueda generar bienestar, placer, felicidad o disgusto, es un conjunto de ideas y actitudes que desarrolla una persona hacia su situación de trabajo. (Moreno García, 2019)

Para tener una mejor percepción del análisis de los resultados se ha desarrollado una tabla que consolida y refleja los puntos de dolor que sobresalen en el tema de satisfacción laboral para los trabajadores de la *Dirección Administrativa* de la institución gubernamental que fue el objeto del estudio. Esta tabla identifica en cada una de las dimensiones los componentes que obtuvieron **las valoraciones más bajas** durante el proceso de evaluación y que, en consecuencia, se sugiere que deberían ser atendidos en primera instancia cuando se desarrolle el plan de mejora de la satisfacción laboral, a continuación, los principales resultados más sobresalientes:

Tabla 4

| No. | Dimensión Pirámide de Maslow. | Componentes evaluados de atención primaria* |
|-----|---------------------------------|---|
| 1 | Autorrealización | <ul style="list-style-type: none">- El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.- Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo |
| 2 | Reconocimiento | <ul style="list-style-type: none">- Las oportunidades de promoción que tiene- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca. |
| 3 | Afiliación | <ul style="list-style-type: none">- Su participación en las decisiones de su departamento o sección- Las relaciones personales con clientes, proveedores, etc. |
| 4 | Seguridad y Protección | <ul style="list-style-type: none">- La ventilación de su lugar de trabajo.- El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo |
| 5 | Necesidades fisiológicas | <ul style="list-style-type: none">- Los sanitarios y servicios higiénicos de su centro de trabajo y su salubridad- Los servicios de agua de su lugar de trabajo. |

Nota: Componentes con valoraciones más bajas*

En esencia, la tabla nos describe los principales puntos de dolor desde la perspectiva de los trabajadores de la dirección administrativa de la institución gubernamental. Cada uno de los componentes incluidos en la tabla anterior pueden traducirse en planes de trabajo que deriven en; *espacios de capacitación y programas de incentivos, reacondicionamiento de los espacios laborales y aspectos de higiene, fortalecimiento a los planes de carrera y crecimiento dentro de la institución, medios de participación en procesos administrativos y de gestión de la unidad a la que pertenezcan los colaboradores* que atiendan de forma gradual las necesidades identificadas.

En tanto las unidades de gestión del talento y recurso humano atiendan los puntos con menor valoración por el personal descritos en la tabla anterior, los componentes restantes asignados a cada una de las dimensiones podrán verse impactadas de forma positiva, acercándonos a valoraciones de satisfacción laboral en niveles cada vez más cercanos a los ideales para el desarrollo óptimo de actividades como institución y logro de objetivos.

A continuación, se incluyen las tablas de datos de donde se sustenta el presente análisis de resultados y se incorporan observaciones adicionales sobre las dimensiones mejor valoradas, estas tablas de datos proporcionan insumos para el diseño de la propuesta de *Plan de Mejora de la Satisfacción Laboral* como se ve en el **anexo 1**.

4.1 Autorrealización

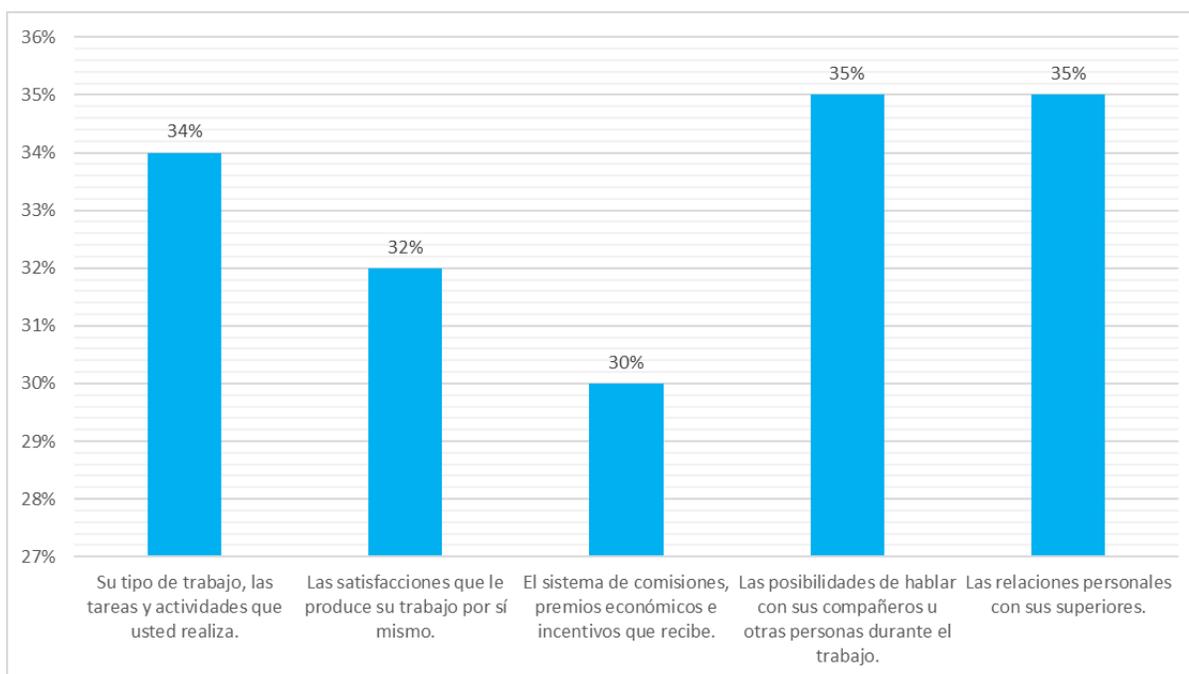
Tabla 5

| PREGUNTA | Ponderación Mínima | Ponderación Máxima | Ponderación Real | % |
|---|--------------------|--------------------|------------------|-----|
| Su tipo de trabajo, las tareas y actividades que usted realiza. | 31 | 217 | 74 | 34% |
| Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo. | 31 | 217 | 70 | 32% |
| El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe. | 31 | 217 | 65 | 30% |
| Las posibilidades de hablar con sus compañeros u otras personas durante el trabajo. | 31 | 217 | 76 | 35% |
| Las relaciones personales con sus superiores. | 31 | 217 | 76 | 35% |

Nota: Resultado de preguntas que responden al nivel de autorrealización de la pirámide de Maslow.

Figura 2

Autorrealización



Nota: Censo dirigido a los servidores públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental, durante el mes de junio del año 2022.

Análisis

De acuerdo con la información obtenida durante la aplicación del instrumento de evaluación de satisfacción laboral, de la tabla anterior para la dimensión de **autorrealización** de la pirámide de Maslow se rescatan las valoraciones más altas para los componentes de: *su tipo de trabajo, las tareas y actividades que usted realiza, las posibilidades de hablar con sus compañeros y otras personas durante el trabajo, y las relaciones con sus superiores*. Estos elementos están orientados a consideraciones como la correcta asignación de tareas a los colaboradores en respuesta a los descriptores de puesto presentados durante el proceso de contratación, también nos enmarca en las buenas prácticas de las relaciones interpersonales con compañeros y altos mandos, haciendo énfasis en la importancia de contar con jefes de departamento sensibilizados en temas de liderazgo y trabajo en equipo.

4.2 Reconocimiento

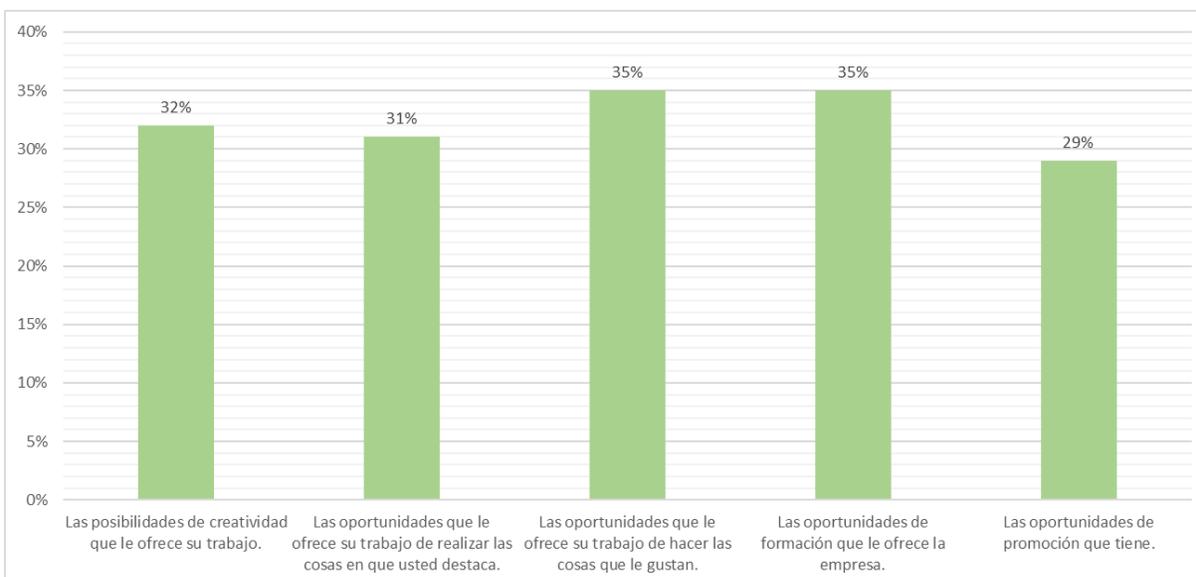
Tabla 6

| PREGUNTA | Ponderación Mínima | Ponderación Máxima | Ponderación Real | % |
|--|--------------------|--------------------|------------------|-----|
| Las posibilidades de creatividad que le ofrece su trabajo. | 31 | 217 | 70 | 32% |
| Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca. | 31 | 217 | 67 | 31% |
| Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan. | 31 | 217 | 77 | 35% |
| Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa. | 31 | 217 | 75 | 35% |
| Las oportunidades de promoción que tiene. | 31 | 217 | 63 | 29% |

Nota: Resultado de preguntas que responden al nivel de reconocimiento de la pirámide de Maslow.

Figura 3

Reconocimiento



Nota: Censo dirigido a los servidores públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental, durante el mes de junio del año 2022.

Análisis:

Para la dimensión de **reconocimiento**, a pesar de no cumplir con el puntaje mínimo requerido y aceptado para estar dentro del nivel de satisfacción laboral óptimo, explican que los colaboradores perciben algunas acciones que ofrece el ambiente laboral y que les permite *hacer cosas que les gustan*, así como acceder a *oportunidades de formación y actualización*. En ese sentido, es importante que las unidades de administración y gestión, fortalezcan y promuevan el acceso a planes de carrera robustos acordes a las funciones de sus puestos de trabajo y que reconozcan los procesos de formación y actualización académica del servidor público.

4.3 Afiliación

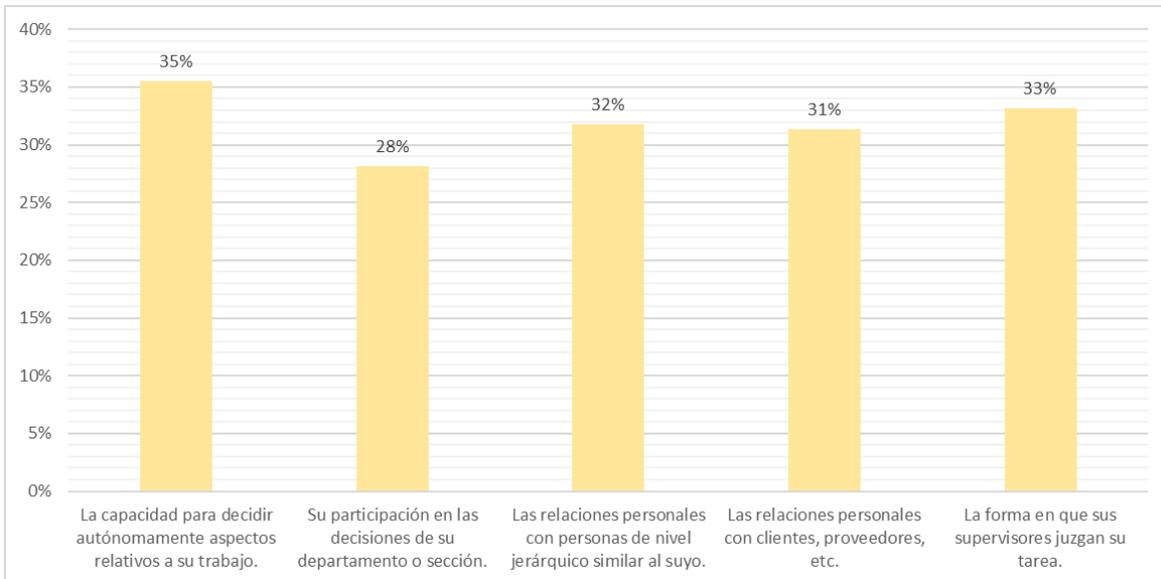
Tabla 7

| PREGUNTA | Ponderación Mínima | Ponderación Máxima | Ponderación Real | % |
|---|--------------------|--------------------|------------------|-----|
| La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo. | 31 | 217 | 77 | 35% |
| Su participación en las decisiones de su departamento o sección. | 31 | 217 | 61 | 28% |
| Las relaciones personales con personas de nivel jerárquico similar al suyo. | 31 | 217 | 69 | 32% |
| Las relaciones personales con clientes, proveedores, etc. | 31 | 217 | 68 | 31% |
| La forma en que sus supervisores juzgan su tarea. | 31 | 217 | 72 | 33% |

Nota: Resultado de preguntas que responden al nivel de afiliación de la pirámide de Maslow.

Figura 4

Afiliación



Nota: Censo dirigido a los servidores públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental, durante el mes de junio del año 2022.

Análisis

El componente de **afiliación** para la evaluación de la satisfacción laboral está íntimamente relacionado con el rol y participación del servidor público dentro de su unidad o área de trabajo, así como las relaciones interpersonales con usuarios internos, externos y jefes de área; en ese sentido los resultados de la evaluación del presente estudio nos demuestran que los participantes se sienten escuchados dentro de su unidad de trabajo, a pesar de no cumplir con el puntaje mínimo requerido y aceptado para estar dentro del nivel de satisfacción laboral óptimo.

4.4 Seguridad y Protección

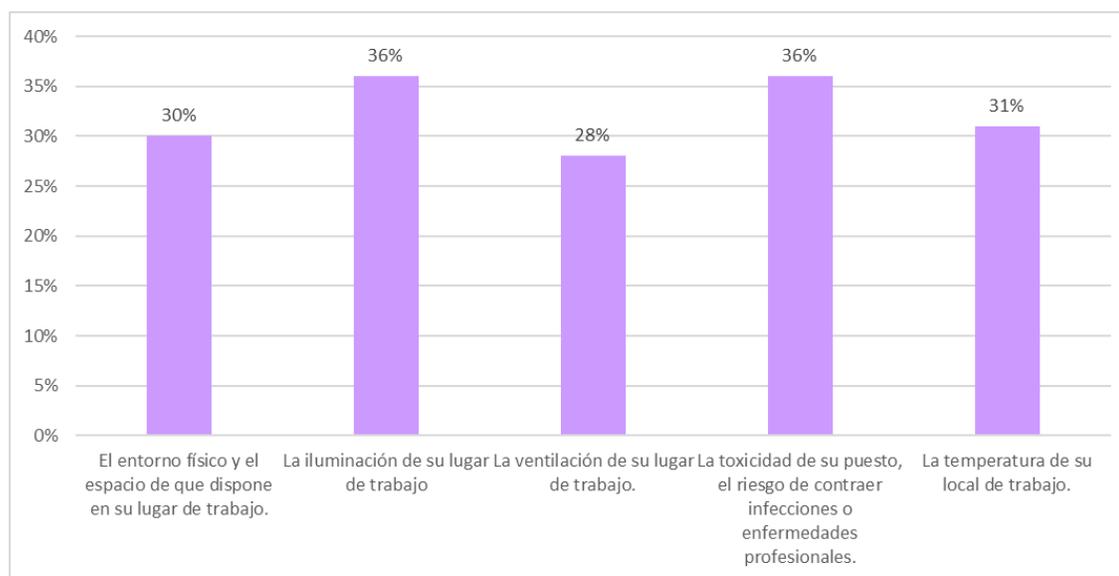
Tabla 8

| PREGUNTA | Ponderación Mínima | Ponderación Máxima | Ponderación Real | % |
|--|--------------------|--------------------|------------------|-----|
| El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo. | 31 | 217 | 66 | 30% |
| La iluminación de su lugar de trabajo | 31 | 217 | 79 | 36% |
| La ventilación de su lugar de trabajo. | 31 | 217 | 61 | 28% |
| La toxicidad de su puesto, el riesgo de contraer infecciones o enfermedades profesionales. | 31 | 217 | 78 | 36% |
| La temperatura de su local de trabajo. | 31 | 217 | 68 | 31% |

Nota: Resultado de preguntas que responden al nivel de seguridad y protección de la pirámide de Maslow.

Figura 5

Seguridad y Protección



Nota: Censo dirigido a los servidores públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental, durante el mes de junio del año 2022.

4.5 Necesidades Fisiológicas

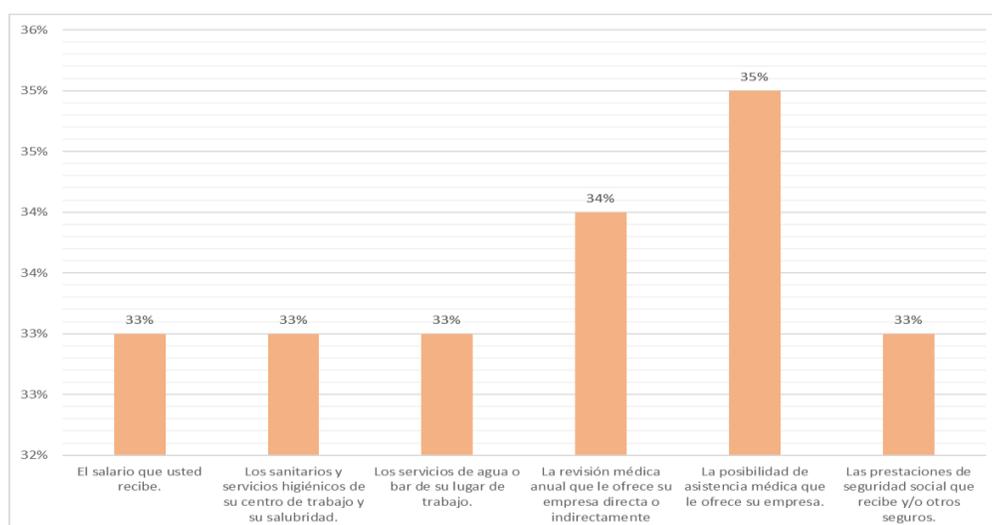
Tabla 9

| PREGUNTA | Ponderación Mínima | Ponderación Máxima | Ponderación Real | % |
|--|--------------------|--------------------|------------------|-----|
| El salario que usted recibe. | 31 | 217 | 71 | 33% |
| Los sanitarios y servicios higiénicos de su centro de trabajo y su salubridad. | 31 | 217 | 71 | 33% |
| Los servicios de agua o bar de su lugar de trabajo. | 31 | 217 | 72 | 33% |
| La revisión médica anual que le ofrece su empresa directa o indirectamente | 31 | 217 | 74 | 34% |
| La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su empresa. | 31 | 217 | 75 | 35% |
| Las prestaciones de seguridad social que recibe y/o otros seguros. | 31 | 217 | 72 | 33% |

Nota: Resultado de preguntas que responden al nivel de necesidades fisiológicas de la pirámide de Maslow.

Figura 6

Necesidades Fisiológicas



Nota: Censo dirigido a los servidores públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental, durante el mes de junio del año 2022.

Análisis: Seguridad y Protección – Necesidades Fisiológicas

La dimensión de seguridad y protección al igual que el de necesidades fisiológicas, se relacionan directamente con la infraestructura y espacios de trabajo, así como el acceso a servicios básicos, condiciones de salario, seguridad y salud ocupacional. Para el análisis de los resultados de estas dimensiones se registró que los participantes valoran en términos generales de forma positiva las condiciones de infraestructura y espacios de trabajo disponibles en la institución.

Es importante mencionar que las valoraciones con punteos bajos descrito en la **tabla 4** (*Componentes con valoraciones más bajas*) al inicio de la discusión de resultados, son áreas de oportunidad y mejora que sirven de insumo principal para la construcción y elaboración de plan de mejora de satisfacción laboral que será presentado a la Dirección de Recursos Humanos y sus departamentos.

Para finalizar, es clave señalar que en ninguna de las dimensiones evaluadas se alcanzó el valor mínimo requerido para el cumplimiento de estándares de satisfacción laboral, de ahí que se hace urgente el desarrollo de las actividades preliminares a la implementación del plan de mejora incluido en el **anexo 1** del presente estudio.

CONCLUSIONES

- El cuestionario realizado a los servidores públicos indica que los niveles de satisfacción laboral no cumple con los mínimos requeridos y definidos para el estudio, conforme a la pirámide de Maslow, existiendo deficiencia desde las necesidades fisiológicas hasta el nivel de autorrealización.
- La elaboración de un plan de satisfacción laboral para la Dirección Administrativa sería un aporte significativo para futuras gestiones, en la cual se busque sufragar las necesidades de los servidores públicos en primera instancia y como efecto se podrá promover una mayor proactividad, compañerismo, mejorar la comunicación, con la finalidad de buscar la satisfacción laboral.
- El proponer un programa que impulse un plan de satisfacción laboral beneficiará a los servidores públicos, debido a que dicha propuesta sería presentada ante el Departamento de Desarrollo y Bienestar Laboral de la Dirección de Recursos Humanos de la Institución Gubernamental que fue objeto de estudio, esperando se implemente en primera instancia a la Dirección Administrativa

RECOMENDACIONES

- Reunir al personal de la Dirección Administrativa Escuchar y recoger las expectativas que tienen de la institución, promover el diálogo y participación entre unidades involucradas para la de planificación y elaboración del plan de satisfacción laboral.
- Para la elaboración del plan de satisfacción laboral, tomar como guía la Pirámide de Maslow, con la intención de trabajar ordenadamente y que al momento de implementarlo sea de la manera más ordenada posible, tratando de atender todas las necesidades posibles y creando un espacio laboral agradable que cree un sentido de pertenencia en los servidores públicos.
- Proponer que el plan de satisfacción laboral sea implementado en toda la Institución Gubernamental y sea presentado a las nuevas autoridades en cada cambio de gobierno, teniendo la apertura para mejoras del plan si la administración así lo solicita.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2015). Cuestiones sobre gestión de personas. Argentina, México, Uruguay, Chile, España: Ediciones Granica S.A.

Borrogante Ramírez, A. (2018). Organización de Eventos Empresariales. España: Ediciones Paraninfo, S.A.

Cifuentes Rodas, A. Z. (2018). ESTUDIO DE LOS FACTORES DETERMINANTES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL: "CASO EMPRESA DE PRODUCTOS CÁRNICOS". Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5914.pdf

Elizabeth, L. (2017). Análisis Sobre la Relación Entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional de los Trabajadores Adscritos al Área de Auditoría y de las Contralorías Municipales del Estado Carabobo. Bárbura.

Ibarra Estupiñan, L. (2019). SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES SAN MARTÍN DE PORRES DE LA CIUDAD DE HUACHO, AÑO 2018. Huacho, Perú.

Ministerio de Finanzas. (2018). Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala (6a. ed.). Guatemala.

Mora Romero J.L., Mariscal Rosado Z. M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores., 11. Obtenido de <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1307/123>

Moreno García, V. (2019). Gestión de Recursos Humanos. Málaga: IC Editorial.

Murrieta, R. (2016). Motivación y Satisfacción Laboral en los Profesionales de Salud del Servicio de Emergencia del Hospital de Contingencia Tingo María 2016. . Huanuco, Perú.

Rodas, Z. (2018). Estudio de los Factores Determinantes en la Satisfacción Laboral, Caso Empresa de Productos. Guatemala.

Rodolfo, J. (2021). ¿Por Qué Maslow?, Cómo usar su Teoría para permanecer en el Poder para Siempre. Aussie Trading LLC.

Rodríguez Guerrero, H. (2015). Propuesta de Mejora de Clima Laboral y Cultura Organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social. Sangolquí.

Sánchez Trujillo, M.G., García Vargas, M.L. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su Estudio. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 162.

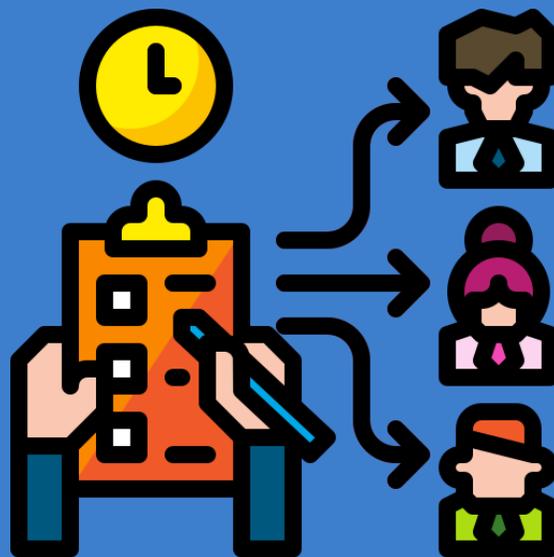
Zaldúa Gorozel, A. (2018). Factores que Influyen en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes del Cantón Paján Provincia del Manabí. Guayaquil, Ecuador

ANEXOS

Anexo 1

Año

2022



Propuesta de Plan de Satisfacción Laboral dirigido a los servidores públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental, ubicada en la zona 1 de la Ciudad de Guatemala.

Elaborado por: Licda. Sindy Noemí Escobar Obregón

PLAN DE MEJORA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Índice

Objetivo1

Descripción2

Actividades preliminares a la implementación del plan de mejora3

Actividades de implementación del plan de mejora de la satisfacción laboral.....4

1. Objetivo

Desarrollar y establecer políticas o estrategias de gestión interna que favorezcan la satisfacción laboral de los colaboradores de una institución de gobierno.

2. Descripción

La elaboración de planes de satisfacción laboral es cada vez más frecuente de observar en las operaciones de corporaciones privadas, pequeñas y medianas empresas, así como en instituciones de gobierno. El presente plan recoge los aprendizajes de los resultados obtenidos en el estudio realizado sobre la propuesta de un *Plan de Satisfacción Laboral a los Servidores Públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala* y propone una serie de acciones tomando como marco de referencia las dimensiones de la pirámide de Maslow vinculadas a la satisfacción laboral como una dimensión puntual del clima laboral de una institución o empresa, en ese sentido el plan se compone en actividades preliminares a la implementación del plan de mejora y la implementación del plan como tal, se presenta a continuación una tabla con las actividades, descripción, recursos y responsables.

Se estima que el plan de mejora de satisfacción laboral puede tener una temporalidad de 12 meses, considerando los protocolos de gestión de recursos y aprobación de actividades que toda institución de gobierno establece para este tipo de abordajes. Es importante señalar que durante el desarrollo del plan de mejora se debe garantizar el monitoreo y sistematización de las acciones implementadas con el objetivo de poder registrar las lecciones aprendidas de cara a mejorar las estrategias de implementación en el siguiente año.

En ese sentido es importante mencionar que el ejercicio de evaluación de la satisfacción laboral es clave para poder alcanzar metas y objetivos como institución, por eso es fundamental que el ejercicio se pueda replicar de manera anual con el objetivo de agotar las necesidades de los trabajadores atendiéndolas desde el establecimiento de

procedimientos, políticas y una cultura laboral que favorezca las dimensiones de la pirámide de Maslow consideradas para la propuesta del presente plan.

3. Cronograma:

Se sugiere que las actividades previas y de implementación del plan de mejora de satisfacción laboral tengan un período de implementación de 12 meses distribuidos de la siguiente manera:

| CRONOGRAMA | | | | | |
|-------------------|---|----------------------|---------------------|-------------------------|--------------------------|
| Fase | Actividades por trimestre | Enero - marzo | mayo - junio | julio-septiembre | octubre-diciembre |
| 1 | Evaluación de necesidades y satisfacción laboral | | | | |
| | Actividades de sensibilización con mandos medios y altos | | | | |
| 2 | Campaña de buenas prácticas de relacionamiento en ambientes laborales | | | | |
| | Implementación de actividades para la mejora de la satisfacción laboral | | | | |
| 3 | Evaluación de resultados | | | | |

Fase 1:

1. Actividades Preliminares a la Implementación del Plan de Mejora

| No. | Actividades | Descripción | Recursos | Encargado/s |
|-----|---|--|---|---|
| 1 | Diagnóstico de necesidades de los trabajadores y evaluación de satisfacción laboral. | Equipo de consultoría externa identificado por RRHH realiza las evaluaciones con todo el personal | - Cotización de consultores - Presupuesto de cotización acordado y aprobado | Dirección de Recursos Humanos y los Departamentos involucrados – Consultores externos contratados |
| 2 | Desarrollar espacios de aprendizaje, sensibilización y concientización con mandos medios y altos sobre la importancia de la satisfacción laboral como un componente del clima laboral. | Espacio para vicepresidencia, gerentes, jefe de área, directores de unidad, etc. RRHH identifica equipo de consultoría externa o personal interno que tenga el perfil para abordar el tema Actividades de sensibilización: Tipos de liderazgo. Comunicación efectiva y asertiva, Clima laboral y liderazgo | - Cotización de consultores externos - Presupuesto de cotización acordado y aprobado - Salones de la institución para desarrollar las actividades | Dirección de Recursos Humanos y los Departamentos involucrados – jefes de área - Consultores externos contratados |

Fase 2

2. Actividades de **implementación** del plan de mejora de la satisfacción laboral

| No. | Actividades | Descripción | Recursos | Encargado/s |
|-----|--|---|--|---|
| 1 | <p>Desarrollar un programa y cronograma participativo con jefaturas de la Dirección administrativa, de actividades relacionadas a las dimensiones de satisfacción laboral usando como marco de referencia la pirámide de Maslow. (Recursos humanos prepara los resultados del diagnóstico de necesidades y clima laboral y presenta a jefaturas para sentar las bases del abordaje de los puntos de dolor asociados a satisfacción laboral).</p> | <p>Para la institución en donde se desarrolló el estudio de <i>Plan de Satisfacción Laboral a los Servidores Públicos de la Dirección Administrativa de una Institución Gubernamental ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala</i>, se sugiere considerar los siguientes componentes como ejes primarios de atención durante las actividades que proponga Recursos Humanos y jefes de área:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Autorrealización: El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe/ Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo ● Reconocimiento: oportunidades de promoción que tiene el trabajador/oportunidad que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan ● Afiliación: Su participación en las decisiones de su departamento o sección/las relaciones personales con clientes, proveedores, etc. ● Seguridad y protección: la ventilación de su lugar de trabajo/el entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo. ● Necesidades fisiológicas: los sanitarios y servicios higiénicos de su centro de trabajo y su salubridad/los servicios de agua de su lugar de trabajo | <p>- Resultado de evaluaciones realizadas en las actividades preliminares de implementación del plan de mejora.</p> <p>- Diseño y asignación de presupuesto para 12 meses de actividades.</p> | <p>Dirección de Recursos Humanos y los Departamentos involucrados – jefes de área</p> |

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| 2 | Diseñar e implementar una campaña que fomente las buenas prácticas de relacionamiento interpersonal | La campaña debe estar orientada a atender las necesidades de los trabajadores y fortalecer sus habilidades de gestión en el ambiente laboral, alrededor de: asertividad, comunicación efectiva, escucha activa, liderazgo, trabajo en equipo, cohesión grupal, etc.) como elemento de la dimensión de Afiliación de la pirámide de Maslow. | <ul style="list-style-type: none"> - Estrategia de comunicación alineada al plan de mejora de satisfacción laboral - Presupuesto acordado y aprobado para el desarrollo de webinar, pago de pautas publicitarias en redes sociales de ser necesario, material de comunicación interna y correos oficiales. | Dirección de Recursos Humanos y los Departamentos involucrados – Equipo de Comunicación Social de la institución gubernamental |
| 3 | Retroalimentación y evaluación de resultados de acciones implementadas y completadas | RRHH identifica nuevamente al proveedor inicial de servicios de Diagnóstico de necesidades y de clima/satisfacción laboral para evaluar los resultados de las actividades implementadas. | <ul style="list-style-type: none"> - Cotización de consultores - Presupuesto de cotización acordado y aprobado | Dirección de Recursos Humanos y los Departamentos involucrados |

Nota: a continuación, se detallan las actividades por propuestas para atender cada una de las dimensiones evaluadas.

| Dimensiones maslow | Aspectos a mejorar | Objetivo | Estrategias |
|---------------------------------|--|--|---|
| Autorrealización | Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo Comisiones e incentivos | Mejorar la percepción que tienen los colaboradores sobre la satisfacción que produce el trabajo por sí mismo. Crear programas de incentivos para colaboradores. | * Coordinar con la Unidad de Desarrollo y Bienes tar laboral un programa de incentivos para el cumplimiento de metas y objetivos. * Acompañamiento al equipo de Recursos Humanos para el fortalecimiento de planes de carrera. |
| Reconocimiento | Oportunidades de promoción que tiene Las oportunidades que ofrece su trabajo | Fomentar la promoción laboral interna con el personal de mayor carrera dentro de la institución | *Coordinar con el equipo de comunicación el fortalecimiento del lanzamiento de convocatorias para plazas nuevas que prioricen al personal con mayor carrera dentro de la institución. *Capacitaciones para la mejora de de competencias laborales. |
| Aafiliación | Participación en las decisiones de su departamento o unidad Relaciones con proveedores y personal | Crear mecanismos de participación para la toma de decisiones en el ambiente laboral. Mejorar las dinámicas de comunicación efectiva y asertiva. | *Establecer en coordinación con jefes de área y Recursos Humanos canales de comunicación que permitan recibir las opiniones y/o sugerencias de los colaboradores *Instalar buzón de sugerencias *Realizar actividades de cohesión grupal de manera trimestral *Convenios con clubes o agencias de esparcimiento. |
| Seguridad y Proteccion | La ventilación de su lugar de trabajo Entorno físico y espacio de trabajo | Evaluar y mejorar las condiciones de ventilación y entorno físico de trabajo. | *Convenios con constructoras para remozamiento de áreas de trabajo. |
| Necesidades Fisiológicas | Sanitarios y servicios higiénicos Salario que percibe | Desarrollar acciones estratégicas en pro de las necesidades básicas de los colaboradores | *Realizar análisis comparativo de asignación presupuestaria y de salario para los trabajadores. *Implementar rondas intensivas de aseo que no interfieran con las actividades de los trabajadores y acceso a insumos de higiene. |

Anexo 2

INSTRUMENTO

Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado
Maestría en Administración de Recursos Humanos
Trabajo Profesional de Graduación I



Cuestionario

PLAN DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL UBICADA EN LA ZONA 1 DE LA CIUDAD DE GUATEMALA.

Cuestionario dirigido a: Personal de la Dirección Administrativa de una entidad gubernamental, ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala.

Respetable servidor público: la siguiente encuesta tiene como finalidad evaluar la satisfacción laboral que manejan los colaboradores en la Dirección Administrativa.

INSTRUCCIONES: La siguiente encuesta será realizada con fines de estudios a nivel de maestría, por lo anterior, sus respuestas serán netamente confidenciales. Asimismo, se le pide de favor responder lo más sincero posible, seleccionando una de las opciones presentadas, marcándolas con una X.

1. Su tipo de trabajo, las tareas y actividades que usted realiza.

| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

2. Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.

| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

3. Las posibilidades de creatividad que le ofrece su trabajo.

| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

4. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

5. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

6. El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

7. Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7 <input type="checkbox"/> |

8. Las oportunidades de promoción que tiene.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

9. La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

10. Su participación en las decisiones de su departamento o sección.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

11. Las posibilidades de hablar con sus compañeros u otras personas durante el trabajo.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

12. Las relaciones personales con personas de nivel jerárquico similar al suyo.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

13. Las relaciones personales con sus superiores.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

14. Las relaciones personales con clientes, proveedores, etc.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

15. La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7 <input type="checkbox"/> |

16. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7 <input type="checkbox"/> |

17. La iluminación de su lugar de trabajo.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

18. La ventilación de su lugar de trabajo.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

19. La toxicidad de su puesto, el riesgo de contraer infecciones o enfermedades profesionales.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

20. La temperatura de su local de trabajo.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> | 6 <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

21. El salario que usted recibe.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

22. Los sanitarios y servicios higiénicos de su centro de trabajo y su salubridad.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5 <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

23. Los servicios de agua o bar de su lugar de trabajo.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

24. La revisión médica anual que le ofrece su empresa directa o indirectamente.

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1 <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

25. La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su empresa.

| | | | | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1. <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3. <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

26. Las prestaciones de seguridad social que recibe y/o otros seguros.

| | | | | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Insatisfecho | | | Indiferente | Satisfecho | | |
| Muy | Bastante | Algo | | Algo | Bastante | Muy |
| 1. <input type="checkbox"/> | 2. <input type="checkbox"/> | 3. <input type="checkbox"/> | 4. <input type="checkbox"/> | 5. <input type="checkbox"/> | 6. <input type="checkbox"/> | 7. <input type="checkbox"/> |

Anexo 3

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Ponderación Eskala de Likert..... | 22 |
| Tabla 2 Rangos para la interpretación de resultados..... | 22 |
| Tabla 3 Cantidad de empleados por departamento..... | 23 |
| Tabla 4 Componentes con valoraciones más bajas..... | 24 |
| Tabla 5 Tabla de resultado de preguntas, autorrealización..... | 26 |
| Tabla 6 Tabla de resultado de preguntas, reconocimiento..... | 28 |
| Tabla 7 Tabla de resultado de preguntas, afiliación..... | 29 |
| Tabla 8 Tabla de resultado de preguntas, seguridad y protección..... | 31 |
| Tabla 9 Tabla de resultado de preguntas, necesidades fisiológicas..... | 32 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 Organigrama Dirección Administrativa..... | 8 |
| Figura 2 Autorrealización | 27 |
| Figura 3 Reconocimiento | 28 |
| Figura 4 Afiliación | 30 |
| Figura 5 Seguridad y Protección | 31 |
| Figura 6 Necesidades Fisiológicas..... | 32 |