

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



**PROPUESTA DE UN PLAN DE SATISFACCIÓN LABORAL PARA EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO, PRODUCCIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS
DE UNA ORGANIZACIÓN DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE PRODUCTOS
AGRÍCOLAS, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA MILPAS ALTAS,
DEPARTAMENTO DE SACATEPÉQUEZ**



AUTOR: LICENCIADO RONY ESTUARDO SOLÓRZANO HERNÁNDEZ

GUATEMALA, AGOSTO DE 2022

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



**PROPUESTA DE UN PLAN DE SATISFACCIÓN LABORAL PARA EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO, PRODUCCIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS
DE UNA ORGANIZACIÓN DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE PRODUCTOS
AGRÍCOLAS, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA MILPAS ALTAS,
DEPARTAMENTO DE SACATEPÉQUEZ**

Informe Final de Trabajo Profesional de Graduación para optar al Grado Académico de Maestro en Artes, 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 Postgrado 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: RONY ESTUARDO SOLÓRZANO HERNÁNDEZ

GUATEMALA, AGOSTO DE 2022

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

Decano: Lic. Luis Antonio Suarez Roldán

Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal I: Doctor. Byron Giovanni Mejía Victorio

Vocal II: MSC. Heydee 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. Julio de León

Evaluador: Msc. Brenda Caal

Evaluador: Msc. Nathaly Juárez

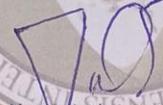


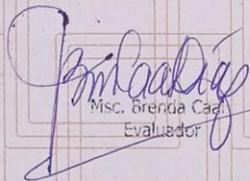
ACTA No. EEP.OF.RRHH-C-013-JPFS-2022

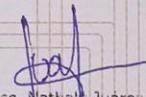
De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación 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 24 de Septiembre del 2022, a las 17:00 - 17:30 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** del **Lic. Rony Estuardo Solórzano Hernández**, carné No 200813410, 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 Numeral 7.8 Punto SEPTIMO 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: **"PROPUESTA DE UN PLAN DE SATISFACCIÓN LABORAL PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO, PRODUCCIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS DE UNA ORGANIZACIÓN DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA MILPAS ALTAS, DEPARTAMENTO DE SACATEPÉQUEZ"**, 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 **27/30 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 24 días del mes de Septiembre del año dos mil veintidós.


Msc. Julio de León
Coordinador


Msc. Brenda Caza
Evaluador


Msc. Nathaly Juárez
Evaluador


Lic. Rony Estuardo Solórzano Hernández
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 Lic. Rony Estuardo Solórzano Hernández, Carré 200813410 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

Punteo	
Zona:	59
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	22
Nota final:	81

APROBADO

Guatemala 24 de Septiembre de 2022.

(F) 

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

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **Rony Estuardo Solórzano Hernández**, con número de carné: **200813410**.

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 con el artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a horizontal base, positioned centrally below the text.

AGRADECIMIENTOS

A:

DIOS:

Padre todo poderoso, dueño de mi ser, por ser mi guía de todo el recorrido de mi vida y brindarme la sabiduría y fuerza necesaria para alcanzar mis metas, a ti sea la gloria de mis obras, "En Cristo todo lo puedo".

MIS PADRES:

Arnulfo Solórzano y Patricia de Solórzano en agradecimiento de todo corazón por sus grandes esfuerzos brindados en todos estos años, gracias por ser el cimiento y ejemplo de vida, por toda la paciencia, cariño y el apoyo moral, espiritual y humano.

MIS HERMANOS:

Ronald, Erick y Luis Solórzano Hernández por apoyarme y estar conmigo en todo momento de mi vida y Angela Isabel Solórzano Hernández (Q.E.P.D).

MIS ABUELOS:

Cristóbal Hernández, Felipa de Hernández (Q.E.P.D) y Eduardo Solórzano, Úrsula de Solórzano (Q.E.P.D) por brindarme su apoyo y cariño incondicional.

AMOR DE MI VIDA:

Tania te lo dedico de todo corazón, por estar apoyándome en todo momento y por llegar a ser esa persona tan bella que Dios puso en mi camino.

A MIS HIJOS

Tadeo Emiliano y Lía Isabela Solórzano Marroquín, quienes son el tesoro más hermoso que Dios me ha regalado.

TRABAJO DE GRADUACIÓN QUE DEDICO

A:

- Guatemala, querida tierra hermosa y solemne, que me viste nacer y me ves crecer, país de la eterna esperanza.
- Universidad de San Carlos de Guatemala, centro de estudio de calidad académica, distinguido que me dio la oportunidad de formarme un profesional, te llevo en mis venas.
- Facultad de Ciencias Económicas, Unidad académica que me permitió formarme para poder ejercer un buen desarrollo dentro de mi carrera profesional.
- A mis amigos de la Universidad, Miguel Espina, Norvin Hernández, Javier Cumar, Albaro Xol, Astrid Gramajo y Aileen Rivera con los que pasamos buenos momentos.
- A mis amigas, Susana Vielman y Lissy Ixchop por haber compartido conmigo y me dieron el apoyo que necesitaba.

CONTENIDO DEL INFORME

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Antecedentes del estudio	1
1.2 Antecedentes del sector	7
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Administración de Recursos Humanos	8
2.1.1 Importancia de la Administración de Recursos Humanos.....	8
2.2 Motivación.....	9
2.2.1 Motivación Laboral.....	9
2.2.2 Tipos de Motivación	10
2.3 Satisfacción Laboral.....	11
2.3.1 Importancia de la Satisfacción Laboral	12
2.3.2 Satisfacción Laboral y Motivación.....	12
2.3.3 Efectos de la Satisfacción Laboral	12
2.3.4 Medición de la Satisfacción Laboral.....	14
2.3.5 Niveles de la Satisfacción	14
2.4 Incentivos	15
2.4.1 Tipos de Incentivos	15
2.4.2 Objetivo de los incentivos.	16
2.4.3 Ventajas de los Incentivos.	16
2.4.4 Administración de los planes de incentivos	17
2.5 Teorías de Motivación.....	18
2.5.1 Teoría de las Necesidades de Maslow	18
2.5.2 Teoría de los dos factores de Herzberg.....	19

2.5.3 Teoría del Intercambio	22
2.5.4 Teoría de la Equidad.....	23
3. METODOLOGÍA.....	23
3.1 Definición y planteamiento del problema	23
3.1.1 Definición del problema	23
3.1.2 Planteamiento del problema	24
3.2 Objetivo general.....	24
3.3 Objetivo específicos	24
3.4 Delimitación del problema.....	25
3.5 Ámbito geográfico	25
3.6 Ámbito institucional	25
3.7 Ámbito personal	25
3.8 Período de investigación.....	25
3.9 Método de Investigación	26
3.9.1 Tipo de Investigación	26
3.10 Alcance	26
3.10.1 Diseño: no experimental	27
3.11 Técnicas de recopilación de información: bibliográficas y de campo	27
3.11.1 Bibliográficas	27
3.11.2 De Campo.....	27
3.12 Instrumento	27
3.12.1 Escala de Satisfacción Laboral	28
3.13 Población	30
3.14 Estadística	30
3.14.1 Estadística Descriptiva.....	30
4. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	31
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
5.1 Conclusiones.....	50
5.2 Recomendaciones.....	52

7. BIBLIOGRAFÍA	53
8. ANEXO.....	55
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	68

RESUMEN

En la presente investigación se aborda la satisfacción laboral como parte de un subsistema de la Administración de Recursos Humanos, se sabe que la organización cuenta con el recurso que es fundamental para el buen funcionamiento de la empresa y este es el recurso humano, hoy en día el objetivo es buscar herramientas que ayuden a la fidelización de los colaboradores y que a la vez sean más productivos siempre y cuando se cuente con un ambiente laboral bastante favorable para el desarrollo de las actividades.

El estudio fue realizado en una empresa que se dedica a la producción de productos agrícolas con el objetivo de dar una propuesta de un plan de incentivos para la satisfacción laboral del personal administrativo, producción y de recursos humanos, con el fin de ayudar a la organización a que sus trabajadores se sientan motivados, contentos y dichoso con su trabajo. Esto ocurre cuando el colaborador tiene estabilidad laboral, crecimiento profesional y un cómodo equilibrio entre el trabajo y su vida.

Seguidamente se consultó la teoría para sustentar el tema de investigación, como la Administración de Recursos Humanos y los subsistemas que conforman la satisfacción laboral según los criterios establecidos por los diferentes autores en la materia.

En cuanto a la metodología, se determinó como problemática, la satisfacción de los trabajadores de la empresa dedicada a la producción de productos agrícolas, para lo cual se estableció el objetivo general, que es diagnosticar la satisfacción laboral del personal de recursos humanos, administrativo y operativo; y tres objetivos específicos, los cuales son, describir los factores de satisfacción, identificar el nivel de satisfacción y el de proponer planes de incentivos y su adecuado ajuste a las

estrategias y políticas de la empresa. También dentro de este apartado, está la población objeto de estudio, así como la técnica que se utilizó para recopilar la información.

Finalmente, se realizó la discusión de resultados, estos resultados se obtuvieron por medio de la estadística descriptiva, en donde se concluye que dentro de la organización el personal operativo presenta mayores niveles de insatisfacción, sin embargo, no hay un plan de incentivos que ayuden a elevar los niveles de satisfacción, dejando evidencia de la recomendación que se determinaron de las conclusiones que se obtuvieron del estudio de investigación.

INTRODUCCIÓN

La Administración de Recursos Humanos (ARH) es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones debido a diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adopta, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes.

Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados. Se sabe que las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de la empresa, a partir de cómo sean tratadas. Pueden ser fuente de éxito y también de problemas. Es mejor tratarlas como fuente de éxito. Para alcanzar los objetivos de la administración de recursos humanos es necesario tratarlas como elementos básicos para la eficacia de la organización.

En cuanto a satisfacción laboral se puede entender cuando un trabajador se siente motivado, contento y dichoso con su trabajo. Esta ocurre cuando un empleado siente que está estabilidad laboral, crecimiento profesional y un cómodo equilibrio entre el trabajo y la vida.

Por lo tanto, el tema que se trató y se desarrolló en el presente trabajo profesional de graduación es sobre el análisis de la satisfacción laboral del personal administrativo, producción y de recursos humanos de una organización dedicada a la producción de productos agrícolas, asimismo, de acuerdo con la problemática que se estudió y a los objetivos planteados, el tipo de estudio, se utilizó el método científico.

Adicionalmente a la investigación se integró por antecedentes de estudio relacionado al tema que se desarrolló y del sector donde se ubica la unidad de estudio, el objetivo general que es evaluar la satisfacción laboral del personal de recursos humanos, administrativo y operativo, la justificación, y la pregunta problema ¿Cuál es la satisfacción de los trabajadores de la empresa dedica a la producción de productos agrícolas?, también, se encuentra el marco teórico el cual se compone por conceptos básicos e indispensables y que van relacionados sobre el tema de satisfacción laboral, para que el contenido del estudio tenga el soporte teórico del estudio de investigación.

Finalmente, los resultados de la investigación son importantes, por lo que se incluye la parte del marco metodológico, el cual define el uso del método de la investigación científica que comprende sus tres fases siendo la indagadora, demostrativa y exploratoria, en cuanto a las técnicas e instrumentos que se utilizaron para recopilar información de datos son la bibliografía, el censo por medio de la escala de satisfacción labora de Sonia Palma Carrillo y en cuanto a la población objeto de estudio es de 46 colaboradores. Asimismo, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación que se realizó en la organización objeto de estudio, con una propuesta de un plan de incentivos con el objetivo de motivar a los trabajadores para que aumenten su producción y mejoren los resultados laborales.

1. ANTECEDENTES

La Administración de Recursos Humanos es una de las áreas más importantes de cualquier empresa ya que ella se ocupa de todo el personal. Esta es la encargada de la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal.

La importancia de la Administración de Recursos Humanos es de proporcionar a empleados las habilidades y aptitudes necesarias para lograr la satisfacción y eficiencia requerida dentro de la organización.

Por Satisfacción laboral se entiende cuando un trabajador se siente motivado, contento y afortunado de su trabajo. La satisfacción laboral ocurre cuando un empleado siente que está teniendo estabilidad laboral, crecimiento profesional y un cómodo equilibrio entre el trabajo y la vida.

1.1 Antecedentes del estudio

Es importante poder determinar los factores que establezcan la satisfacción laboral de los colaboradores, de acuerdo con la necesidad de cada empresa para poder adaptarse en los mercados cada vez más competitivos.

Todas las organizaciones que implementen nuevas estrategias para motivar a los colaboradores y con ello poder alcanzar la satisfacción laboral.

En la tesis de Maestría en Administración de Recursos Humanos de la Licenciada Cifuentes, (2018), titulada Estudios de los Factores Determinantes en la Satisfacción Laboral: “Caso Empresa De productos Cárnicos” de la Escuela de Estudios de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, la autora investigo la problemática en la cual parte fundamentalmente que la satisfacción laboral es un tema que muchas

organizaciones ha tomado de forma ligera, ya que lo ven como un gasto adicional y no como una inversión en sus colaboradores tendrían el deseo de realizar de una mejor manera sus responsabilidades y sobre todo ser más eficiente y eficaces, sintiéndose satisfechos de pertenecer a la organización donde labora y lograr una mayor satisfacción personal. Como objetivo general de la investigación científica es establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en el sentido de pertenencia del recursos humano hacia la organización y como objetivos específicos es determinar la importancia de la satisfacción laboral del personal del personal en su lugar de trabajo y que efectos conlleva en el sentido de pertenencia hacia la organización, Evaluar la satisfacción que tienen los empleados en su lugar de trabajo e Identificar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización. El presente estudio se desarrolló en las siguientes etapas del método científico con el objetivo de obtener un conocimiento válido desde el punto de vista científico y para lo cual se utilizó instrumentos confiables como la encuesta y entrevista estructurada, minimizando la influencia de la subjetividad en el trabajo. La autora recomendó a las organizaciones que deben continuar implementando factores que determinen la satisfacción laboral de los trabajadores, en particular si bien se manifiesta la importancia de fomentar un ambiente agradable de trabajo, una excelente relación de los supervisores para los colaboradores y así mismo el identificar más factores que fomente un sentido de pertenencia hacia la organización, es uno de los desafíos que se deja en este estudio para que las empresas inicien en implementar como parte de sus estrategias.

En la tesis de Maestría de Administración de Recursos Humanos de la Licenciada González, (2016), titulada “Satisfacción Laboral y su Efecto en la Atención y Servicio al Usuario” de la Escuela de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, la autora investigó la problemática ¿Cuál es el efecto de la satisfacción Laboral del personal administrativo en la Atención y servicio al usuario en el Centro Universitario de Occidente? Como

objetivo general de la investigación científica es determinar el efecto de la satisfacción laboral del personal administrativo en la Atención y Servicio al usuario en el Centro Universitario de Occidente, Quetzaltenango, y como objetivos específicos es medir el grado de satisfacción laboral del personal administrativo del Centro Universitario de Occidente, evaluar las actitudes que asume el personal administrativo al tener contacto con el usuario y ante el trabajo diario y Verificar el nivel de identificación de los empleados hacia la institución. El presente estudio es de tipo correlativo-causal en la cual se pretende hacer estimaciones de variables en la población por lo que la muestra es de tipo probabilística o, también llamada, muestreo aleatorio simple, en donde la primera etapa es definir el tamaño y, la segunda es asignar a cada carrera y unidad de servicio cierta cantidad de boletas. La autora recomendó realizar otras investigaciones con el personal administrativo a fin de determinar el porqué del comportamiento y cultura organizacional dentro del área laboral y cómo eliminar las barreras para un servicio mejor y así hallar más soluciones para mejorarlo.

En la tesis de Maestría de Administración de Recursos Humanos del Licenciado Fuentes, (2010), titulada Nivel de Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santiago de Coatepeque R.L. de la Escuela de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el autor investigó la problemática ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santiago de Coatepeque R.L.? El objetivo general de la investigación científica fue identificar y describir el nivel de satisfacción o insatisfacción laboral de colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santiago de Coatepeque R.L., y como objetivos específicos es evaluar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores, con relación a las variables socioeconómicas, definir el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de acuerdo a los pagos e incentivos brindados por la organización, evaluar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de acuerdo al actual puesto de trabajo en la organización y las oportunidades de

desarrollo en la misma. El trabajo de investigación fue descriptivo pues abordó una situación real y la fuente de información fue directa, además diagnosticó las relaciones entre las variables y permitió identificar los factores que contribuyen a la satisfacción laboral dentro de la organización de la Cooperativa. También el trabajo de investigación se realizó utilizando el método deductivo-inductivo, a través del cual se abordó el problema en forma general y se pudo concluir en aspectos particulares. El autor recomendó revisar los planes de prestaciones que cubran las necesidades reales de los colaboradores con relación al mercado y al nivel de inflación de nuestro país mediante un estudio de sueldos y salarios partiendo del análisis y descripción de puestos en la Cooperativa. Para ello se debe tomar en cuenta que el salario puede constituir un elemento decisivo dentro del aspecto de motivación e identificación hacia los objetivos de la Cooperativa. Asimismo, se debe escuchar a todos los colaboradores, ellos pueden proveer ideas creativas que auto motiven la participación y desempeño diarios. Para ello es necesario actualizar constantemente los planes de prestaciones tomando en cuenta para el efecto la información del Instituto Nacional de Estadística –INE- de Guatemala, sobre el costo de la canasta básica de alimentos que según esta fuente en abril del presente año se ubicó en Q. 1.996.13 y la canasta básica vital mensual o ampliada fue de Q. 3,642.58, indicó Luis Arroyo, director del Índice de Precios al Consumidor (IPC) del INE.

En la tesis de Maestría de Administración y Gerencia Pública de la Licenciada Pérez, (2021), titulada La Satisfacción Laboral y la Calidad de Servicio al Usuario en la Municipalidad Distrital de Baños del INCA, 2019 de la Escuela de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, la autora investigó la problemática ¿Cómo influye la satisfacción laboral en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2019?. Como objetivo general de la investigación científica es determinar la influencia de la satisfacción laboral en la calidad de servicio al usuario en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, y como objetivos específicos es

identificar la influencia de los factores extrínsecos en la calidad de servicio al usuario en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, identificar la influencia de los factores intrínsecos en la calidad de servicio al usuario en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, y determinar la relación entre la satisfacción laboral y la calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca. El estudio es de tipo analítico – sintético porque se aplican variables, satisfacción laboral y calidad de servicio al usuario, se analizaron en cada uno de sus dimensiones e indicadores; para luego, componer un resultado que se generalizará y en base a ello, se hizo la discusión de resultados, inductivo: se aplican al partir de los hechos particulares hacia situaciones generales y deductivo: se aplica al partir de los hechos generales hacia situaciones particulares. La autora recomendó concientizarse que deben cumplir sus actividades laborales deben desarrollarlas de la mejor manera para que la calidad de servicio sea la adecuada en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, porque es una institución que se debe a la comunidad Bañosina.

En la tesis de Maestría en Administración Estratégica de la Licenciada Ibarra, (2019), titulada Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional de los Empleados de la Empresa de Transporte San Martín de Porres de la Ciudad de Huacho de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, la autora investigó la problemática ¿De qué manera la satisfacción laboral de los empleados influye en su compromiso organizacional en la Empresa de Transportes San Martín de Porres de la ciudad de Huacho, año 2018?. Como objetivo general de la investigación científica es determinar de qué manera la satisfacción laboral de los empleados influye en su compromiso organizacional en la Empresa de Transportes San Martín de Porres de la ciudad de Huacho y como objetivos específicos es determinar de qué modo la satisfacción de los empleado incide en su compromiso afectivo en la Empresa de Transportes San Martín de Porres de la ciudad de Huacho, determinar de qué manera la satisfacción de los empleados repercute en su compromiso continuo en la Empresa de Transportes San Martín de Porres de la ciudad de Huacho y determinar de qué modo la

satisfacción de los empleados influye en su compromiso normativo de la Empresa de Transportes San Martín de Porres de la ciudad de Huacho. El estudio se desarrolló una investigación no experimental, transeccional, relación de causa efecto con un diseño de campo orientado para determinar las características de la satisfacción laboral de los empleados y su influencia en el compromiso organización de la empresa, la técnica que se utilizaran es la encuesta. La autora recomendó que los directivos de esta empresa deben evaluar e implementar las siguientes acciones estratégicas: 1. Promover la igualdad de oportunidades para todos los empleados, en cuanto a capacitaciones, mejoras remunerativas y desarrollo personal. 2. Implementar un programa de capacitación periódica en el que participen todos los empleados, a efectos de fortalecer capacidades laborales para brindar un mejor servicio al cliente y 3. Ejecutar un programa de incentivos que, con base a las normas institucionales, recompense con equidad y justicia el logro de metas de trabajo establecidas para cada empleado.

En la tesis de Maestría en Gestión Pública del Licenciado Hurta, (2018), titulada Satisfacción laboral de los trabajadores – Corte Superior- Lima Norte- sede Carlos Alberto Izaguirre- 2017 de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la autora investigó la problemática ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral que presentan los trabajadores de la Corte Superior de Lima Norte, Sede Carlos Alberto Izaguirre, periodo 2017? Como objetivo general de la investigación científica es determinar el nivel de satisfacción laboral que presentan los trabajadores de la Corte Superior de Lima Norte, Sede Carlos Alberto Izaguirre, periodo 2017, y como objetivos específicos es determinar el nivel de significación de la tarea que presentan los trabajadores de la Corte Superior de Lima Norte, Sede Carlos Alberto Izaguirre, periodo 2017, determinar el nivel de condiciones laborales bajo las cuales presentan los trabajadores de la Corte Superior de Lima Norte, Sede Carlos Alberto Izaguirre, periodo 2017 y determinar el nivel de los beneficios económicos que presentan los trabajadores de la Corte Superior de Lima Norte, Sede Carlos Alberto Izaguirre, periodo 2017. El presente estudio es de tipo deductivo y se utilizaron la

técnica por medio de la encuesta. El autor recomendó sobre el nivel de beneficios económicos de los trabajadores de la Sede Carlos Alberto Izaguirre de la Corte Superior de Lima Norte durante el periodo 2017, que se encuentra regular, todo empleado tiene el derecho a reclamar al estado para el aumento de su sueldo con el fin de que se lo obtenga una remuneración estable para que gocen de un buen beneficio económico.

1.2 Antecedentes del sector

A principios de la década de los 80's ya se observaba en Guatemala prácticas agrícolas con un enfoque muy fuerte al uso de productos muy dañinos hacia los cultivos que no solo dañaba la misma microflora del suelo sino también la flora y la fauna en general, con consecuencia para la salud humana.

Es por eso que un emprendedor guatemalteco se inspira y motiva en buscar alternativas que pudieran sustituir las malas prácticas agrícolas con el uso de productos tóxicos arraigados por cultura o por el simple uso de recursos propios de los agricultores para el control de plagas y enfermedades en los cultivos.

Con el transcurrir del tiempo, estudios realizados e investigaciones del mercado con las necesidades que afectaban a los agricultores nace la marca, con productos ecológicos que sustituyan los plaguicidas de alto riesgo para el ser humano y el ambiente, porque creemos que un cultivo bien nutrido podrá ser más resistentes a plagas, enfermedades y ser más eficiente en la producción.

La empresa ha crecido y se ha dado a conocer a partir del año 2010 en 22 departamentos de la República de Guatemala haciéndose conocedores de las necesidades de los agricultores brindando asesorías técnicas específicas para cada cultivo nos hemos convertido en expertos en el negocio agroindustrial.

A partir del año 2019 la empresa objeto de estudio ha expandido su mercado a otros países, dando a conocer su producto con estándares de alta calidad. El propósito es darse a conocer para ir expandiendo su mercado.

2. MARCO TEÓRICO

Dentro del marco teórico de la presente investigación, se plasman distintas definiciones, las cuales servirán de sustento y validación de la información que se encuentra en el presente documento, siendo estas sobre la administración de recursos humanos, satisfacción y las teorías de motivación.

2.1 Administración de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos es la disciplina encargada de gestionar ese recurso empresarial. Específicamente, se ocupa de la planeación, organización, desarrollo y coordinación eficiente del personal de una organización cualquiera. Según Dessler y Varela (2017), “la administración de recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad y los aspectos de equidad” (p. 4).

2.1.1 Importancia de la Administración de Recursos Humanos

El papel que ejerce un administrador en recursos humanos es muy importante y fundamental en base al crecimiento de cualquier empresa u organización, ya que el personal de la empresa y su capacitación y desempeño se evalúa como el 70% de la importancia y calidad de la empresa.

Según los autores Yanez Sarmiento, M.M., Yanez Sarmiento, J.R. y Morocho Espinoza, J.M. (2018) del artículo “Importancia de los Recursos Humanos” afirman que:

Los recursos humanos constituyen el elemento más importante que una organización posee, y al mismo tiempo es el más complejo de dominar y controlar, ya que cada individuo que forma parte de una organización posee criterios, pensamientos y punto de vista muy diversos (pp. 89 – 93).

2.2 Motivación

La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de la persona hacia metas o fines determinados. Perret (2016) menciona que “la motivación es lo que mueve e impulsa a una persona a lograr un objetivo” (p.15). En sentido general, se trata de crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando su energía y esfuerzo.

La motivación está presente tanto en el estado mental, espiritual y físicamente contribuye a entender y visualizar el núcleo de cada ser humano. La motivación está en todos. Lo importante es el enfoque que le damos. Si tenemos presente la motivación y sentimos que es importante tenerla en la vida siempre logrará cualquier objetivo, romper barreras y ser exitoso.

2.2.1 Motivación Laboral

Esta hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización.

Esta motivación en el trabajo es clave para aumentar la productividad empresarial y el trabajo del equipo en las diferentes actividades que realizan, además de que cada integrante se sienta realizado en su puesto de trabajo y se identifique con los valores de la empresa.

Gelabert (2010) afirma que:

La motivación laboral es todo aquello que el empleado quiere realizar en su trabajo de la mejor manera y a su vez está relacionada con la dirección, impulso y el mantenimiento del comportamiento para lograr dicho objetivo dentro de la organización (p. 89).

2.2.2 Tipos de Motivación

Para el autor González (2012) existen dos tipos de motivación, las cuales se mencionan a continuación:

Motivación intrínseca (características de los elementos de las tareas a realizar) y Motivación extrínseca (elementos independientes del trabajo a realizar, como por ejemplo las condiciones de trabajo), atendiendo a esta clasificación se pueden enumerar tres modelos de motivación: (p. 79)

Modelo de Expectativas: se basa en la creencia de que los individuos como seres humanos que son albergan sus propias expectativas en relación a sus sucesos futuros que puedan surgir. (p. 80)

Modelo de Porter y Lawer: según este, el individuo se esforzará más o menos en su trabajo dependiendo de lo interesante que resulte la recompensa. Por lo tanto, este modelo se basa en la correspondencia que existe entre esfuerzo y recompensa. (p.80)

Modelo Integrador de Motivación: como su nombre lo indica, integra todos aquellos elementos importantes dentro del proceso de motivación, esto es expectativas, necesidades, cumplimiento, interés, etc. (p. 80)

2.3 Satisfacción Laboral

Como afirma Rico (2012):

La satisfacción de un trabajador con su trabajo y su entorno laboral es un aspecto sumamente relevante para los encargados de dirigir una empresa. Son numerosas las investigaciones que han constatado que la fidelidad de un trabajador con su empresa, su productividad, su nivel de ausentismo o su rotación laboral dependen en un alto nivel de la satisfacción laboral (pp. 137).

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.

Para Robbins, S. y Judge, T. (2013), afirman que “es un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características”. Un individuo con un alto nivel de satisfacción tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos. (p. 74)

Para Vallejo (2010):

La satisfacción en el trabajo podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo. Dicha actitud se basa en las creencias y valores de que el trabajador desarrolla su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto y por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”. Sin embargo, existen tres características del empleado que afectan las percepciones del “debería ser”, y son: las necesidades, los valores y los rasgos personales (p. 76).

2.3.1 Importancia de la Satisfacción Laboral

La importancia de la satisfacción laboral también radica en que te ayuda a conocer cuáles son esos factores que pueden ser detonantes para que un empleado se vaya de tu compañía.

Las organizaciones necesitan retener empleados talentosos para el crecimiento a largo plazo y alcanzar el éxito deseado. Es esencial para las organizaciones tener personas experimentadas que puedan guiar a las personas que acaban de unirse a tu equipo de trabajo.

2.3.2 Satisfacción Laboral y Motivación

Un empleado motivado será también un empleado más satisfecho –por regla general–.

La satisfacción, sin embargo, tiene más que ver con el grado de complacencia del empleado en general, mientras que la motivación está relacionada con su acicate (estímulo positivo que mueve a una persona a realizar una acción o a actuar de determinada manera), con ese aliciente y afán de superación para seguir mejorando o para conseguir los objetivos que se ha marcado.

2.3.3 Efectos de la Satisfacción Laboral

Las consecuencias atribuidas al nivel de satisfacción del trabajador en el contexto de la organización según Robbins y Judge (2013) son:

- a. Satisfacción laboral y desempeño en el trabajo: como muchos estudios han concluido, es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante, algunos investigadores solían creer que era un mito la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo. Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización en su conjunto, se

encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos empleados satisfechos. (p. 84)

- b.** Satisfacción laboral y el comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO): Parece lógico aceptar que la satisfacción laboral debería ser un determinante fundamental para el comportamiento de ciudadanía organizacional de los empleados. Los trabajadores satisfechos son más proclives a hablar en forma positiva acerca de la organización, a ayudar a otros y a ir más allá de las expectativas normales de su puesto, quizá porque desean ser recíprocos en cuanto a sus experiencias positivas. En congruencia con dicha concepción, la evidencia sugiere que la satisfacción laboral tiene una correlación moderada con el CCO, de modo que los individuos más satisfechos con su empleo son más proclives a lograr un comportamiento de ciudadanía organizacional. (p.84)
- c.** Satisfacción laboral y ausentismo: se ha encontrado una relación negativa consistente entre la satisfacción y el ausentismo, pero la correlación va de moderada a baja. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos falten al trabajo, hay otros factores que también influyen en la relación. (p. 85)
- d.** Satisfacción laboral y rotación de personal: la relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal es más significativa que entre la satisfacción y el ausentismo. La relación entre la satisfacción y la rotación también se ve afectada por la oferta de empleos alternativos. Si un individuo recibe una oferta de trabajo no solicitada, la insatisfacción laboral no es un buen pronosticador de la rotación, ya que lo más probable es que el empleado se vaya en respuesta a la “atracción” (el sueldo del otro empleo) que al “empuje” (lo poco atractivo de su trabajo actual). (p. 85)
- e.** Satisfacción laboral y anomalías en el lugar de trabajo: la insatisfacción laboral y las relaciones antagónicas con los colegas de trabajo predicen muchos comportamientos que las organizaciones consideran indeseables, como intentos de sindicalización, abuso de sustancias, hurtos en el trabajo, socialización

indebida e impuntualidad. Si a los individuos no les gusta su ambiente laboral, responderán de algún modo, aunque no siempre es fácil predecir con exactitud cómo lo harán. (p. 85)

2.3.4 Medición de la Satisfacción Laboral

Para Robbins y Judge (2013), la medición de la satisfacción laboral es “como el sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que resulta de la evaluación de las características de este, es demasiado amplia, aunque dicha amplitud es adecuada. (p. 79)

2.3.5 Niveles de la Satisfacción

Se quiere estudiar la satisfacción laboral, podemos establecer dos tipos o niveles de análisis en materia de satisfacción:

1. Satisfacción general: indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.

2. Satisfacción por facetas: grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

Los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- El reto del trabajo
- Los sistemas de recompensa justas
- Las condiciones favorables de trabajo
- Los colegas que brinden apoyo
- La compatibilidad entre personalidad-puesto de trabajo.
- La naturaleza del puesto

Los trabajadores tienden a preferir trabajos que les ofrezcan oportunidades para usar sus habilidades, que posibiliten realizar una variedad de tareas, libertad y

retroalimentación sobre cómo se desempeñan de manera que un reto moderado causa placer y satisfacción.

Es por eso que el enriquecimiento del puesto por medio de su expansión vertical puede elevar la satisfacción laboral, porque incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y la retroalimentación sobre su propia actuación.

2.4 Incentivos

Según Ancajima (1998), citado en Barro y Jiménez, (2019), dicen: Que los incentivos brindan al personal pagos en diferentes cantidades y están relacionados con el cumplimiento del desempeño. Tienden a incrementar el interés del empleado en el sentido de que después del desempeño encontrarán premios. Los incentivos por lo general conllevan a una mayor productividad, pero también llevan a producir algunas consecuencias negativas. Los incentivos económicos permiten compensar una mayor producción de los trabajadores (p. 19).

2.4.1 Tipos de Incentivos

Clasificación de incentivos.

Según Ancajima (1998), citado en Barro y Jiménez, (2019), clasifica los incentivos de varias maneras: de acuerdo a su origen, a lo que generan, a sus beneficios y a quién se aplica:

De acuerdo al origen. - Los incentivos se clasifican: financieros y no financieros, en los Incentivos financieros tenemos incrementos de sueldo, bonos, comisiones y entre los no Financieros tenemos: incentivos de apoyo social, incentivos recreativos, entre otros. (p. 25)

Incentivos financieros. - Son beneficios de índole económica, están representados por el dinero que perciben los colaboradores por los servicios que prestan a una empresa tenemos: (p. 25)

1) Incremento de sueldo: Son un tipo de beneficio económico que tiene que ver directamente con el aumento en la remuneración de los colaboradores de una determinada empresa. (p. 25)

2) Bonos: es otro tipo de beneficios económicos, representados por primas anuales, pensiones, complementos de sueldos, bonificaciones, planes de préstamos, reembolso de servicios médicos y medicinas. (p. 26)

Incentivos no financieros: Beneficios otorgados que brindan apoyo a la comodidad y seguridad del trabajador, tales como servicio de comedor, guarderías, asistencia médica y odontológica, entre otros. (p. 26)

1) Apoyo social: Este beneficio busca ofrecer seguridad y comodidad al colaborador y su familia, con el objetivo que el colaborador dedique todo su esfuerzo y atención en sus tareas y responsabilidades en su puesto de trabajo. (p. 26)

2.4.2 Objetivo de los incentivos.

Según Ancajima (1969), citado en Taylor, (2019), en donde hace mención que: Los incentivos tienen un principal objetivo que es lograr que los colaboradores tengan un mayor desempeño y por ende incremento en la productividad. Para que esto se cumpla los programas de incentivos deben tener algunas características que se mencionan a continuación: Favorecer a los colaboradores y al empleador, claro y debe ser entendido por todo el personal, Permite llevar un control de la producción dentro de la empresa, motivar a los colaboradores a ser más productivos, Asegurar la estabilidad del personal más productivo y debe hacer sentir que en la empresa solo trabajarán los empleados más productivos (p. 36).

2.4.3 Ventajas de los Incentivos.

Según Ancajima (1998), citado en Barro y Jiménez, (2019), afirman: Que los incentivos ofrecen las siguientes ventajas: 1. Garantizan a la empresa que los colaboradores realicen un mayor esfuerzo para lograr metas específicas. 2. Son una

adecuada motivación en los colaboradores que permite obtener beneficios de manera recíproca tanto para los colaboradores como para el empleador. 3. Representan para la empresa costos variables generados por el cumplimiento de resultados. Los sueldos fijos representan costos fijos que no tienen relación con el rendimiento. 4. Impulsan el trabajo en equipo en toda organización cuando los incentivos que se ofrecen a las personas se basan teniendo en cuenta los resultados del equipo (p. 36).

2.4.4 Administración de los planes de incentivos

Según Ancajima (2008), citado en Bohlander y Snell, (2019) Que aunque los planes de incentivos que se basan en la productividad pueden reducir los costos directos de personal se deben planear, implementar y mantener con cuidado para lograr todo su beneficio, una regla fundamental es que la planeación minuciosa se debe combinar con un enfoque cauteloso, los gerentes de compensación hacen hincapié repetidas veces una serie de puntos que se relacionan con la administración efectiva de los planes de incentivos, por consenso tres de los puntos más importantes son los siguientes: 1. Los sistemas de incentivos son efectivos sólo si los gerentes están dispuestos a otorgarlos con base en diferencia de desempeño individual, de equipo o de la organización, permitir que los programas de incentivos se conviertan en garantías de pago despoja al incentivo de su propósito motivador, el principal propósito de un plan de compensación de incentivos no es pagarlos en casi cualquier circunstancia, sino motivar el desempeño, por consiguiente, si se quiere que el plan tenga éxito se debe evitar recompensar el desempeño deficiente. 2. Los presupuestos salariales anuales deben ser tan grandes como para recompensar y reforzar el desempeño sobresaliente, si los presupuestos de compensación se establecen para garantizar que los incrementos de pago no excedan ciertos límites a menudo establecidos como un porcentaje de la nómina o de las ventas estas restricciones pueden vedar las recompensas al desempeño sobresaliente de persona o grupos. 3. Se deben determinar los costos generales asociados con la implementación y administración del plan, estos pueden incluir el costo de

establecer estándares de desempeño y el costo del mantenimiento de los registros, el tiempo que se utiliza para comunicar el plan a los empleados, responder preguntas y resolver cualquier queja al respecto también se debe incluir en los costos. (pp. 32-33)

2.5 Teorías de Motivación.

2.5.1 Teoría de las Necesidades de Maslow

Los autores Franklin y Krieger (2011), realiza un análisis de sobre la teoría de las necesidades de Maslow:

Este modelo de gestión motivacional surgió a mediados del siglo XX, como una nueva teoría basada en la idea de que los seres humanos, al igual que cualquier otro organismo biológico, trabajan con más eficacia cuando sus necesidades están satisfechas. La teoría de Maslow sugería un repertorio completo de medios por lo que los trabajadores podrían motivarse a todos los niveles, sin que los empresarios debieran pagar por ello más dinero. En la actualidad, la doble atención a los aspectos humanos y técnicos de la organización se refleja en una mejor comprensión de las organizaciones como “sistemas socio técnicos”. Maslow concibió esta con base en el hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades varían a lo largo de la vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más sofisticados ocupan el predominio y determinan sus comportamientos. (p. 105)

De acuerdo con Maslow las necesidades humanas se jerarquizan de la siguiente manera.

a. Necesidades primarias

Necesidades básicas o fisiológicas: Estas son las únicas que se presentan en todas personas, ya que son básicas para la supervivencia del individuo. Como lo puede ser respirar, alimentarse, hidratarse y vestirse.

Necesidades de seguridad: estas buscan crear y mantener una situación de orden y seguridad en la vida. Una seguridad física como la salud, económica como los ingresos y la necesidad de una vivienda.

b. Necesidades secundarias

Necesidades sociales: estas implican el sentimiento de pertenencia a un grupo social, familia, amigos, pareja y compañeros del trabajo.

Necesidades de estima o reconocimiento: estas son las necesidades de reconocimiento como la confianza, la independencia personal, la reputación o las metas económicas.

Necesidades de autorrealización: en este nivel y el más alto solo puede ser satisfecho una vez todas las demás necesidades han sido satisfactoriamente alcanzadas. Es la sensación de haber llegado al éxito personal.

5.5.2 Teoría de los dos factores de Herzberg

La teoría propuesta por Herzberg, consta de dos factores que modulan la motivación del trabajador, Factores de Higiene y Factores de Motivación. Según Chiavenato (2019) “En tanto Maslow apoya su teoría de la motivación en las diferentes necesidades humanas (perspectiva introvertida), Herzberg se basa en el ambiente externo (perspectiva extravertida)” (p.45).

a. Según Chiavenato (2019) Factores de Higiénicos: se refiere a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo; comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de las relaciones entre dirección y empleados,

reglamentos internos, oportunidades, etc. La expresión higiene refleja precisamente su carácter preventivo y profiláctico, e indica que sólo se destinan a evitar la insatisfacción en el medio o amenazas potenciales al equilibrio. Si estos factores higiénicos son óptimos, únicamente evitan la insatisfacción, pues su influencia en la conducta no eleva la satisfacción de manera sustancial y duradera. Pero si son precarios provocan insatisfacción, razón por la que se les llama factores de insatisfacción. (p. 45)

Los indicadores de los factores de higiene son:

- Condiciones de trabajo y bienestar: las condiciones de trabajo están vinculadas al estado del entorno laboral, muchas veces las organizaciones no contribuyen al bienestar de sus trabajadores, propician escenarios y entornos que potencian condiciones de riesgo, la vida laboral incide directamente en el estado de ánimo y el ritmo de vida, las condiciones de trabajo juegan un rol fundamental dentro de todo centro laboral puesto que permite la realización y cumplimiento de las funciones y tareas encomendadas logrando así la productividad tan esperada.
- Políticas de la organización y administración: una política organizacional es una orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Y por administración es un conjunto de funciones que se realizan para administrar una organización.
- Relaciones con el supervisor: Su objetivo es poder identificar qué sucede en la relación entre supervisor y supervisado, cómo se aprende, cuáles son las condiciones relevantes y óptimas para el aprendizaje.

- Salario y remuneración: es la suma de dinero que recibe de forma periódica un trabajador de su empleador por un tiempo de trabajo determinado o por la realización de una tarea específica o fabricación de un producto determinado.
- Seguridad en el puesto: es la disciplina encuadrada en la prevención de riesgos laborales cuyo objetivo es la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.
- Relaciones con los colegas: las relaciones interpersonales son aquellas interacciones recíprocas que podamos entablar con una o más personas.

Según Chiavenato (2019), los factores higiénicos se constituyen en el contexto del puesto. (p. 45)

b. Según Chiavenato (2019) Factores motivacionales: Se refieren al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionadas con éste; producen un efecto de satisfacción duradero y en aumento de la productividad muy superior a los niveles normales. El término motivación comprende sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional que se manifiestan en la ejecución de tareas y actividades que representan desafíos significativos en el trabajo. Si los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción; si son precarios la reducen. Por eso se les denomina factores de satisfacción. Constituyen el contenido del puesto en sí. (p. 45)

Los indicadores del factor motivación son:

- Delegación de responsabilidad: es una de las prácticas fundamentales para la buena marcha de una empresa. Delegar significa transferir, asignar o trasladar funciones que, en principio, corresponden a cargos o niveles superiores de dirección y gestión.

- Libertad para decidir cómo realizar una labor: es el derecho, de los trabajadores y los empleadores, a ejercer libremente la actividad profesional de su elección, de una y otra parte, y a concluir y anular libremente los contratos de trabajo.
- Posibilidad de ascenso: se relaciona con la promoción de un trabajador a un cargo más relevante, con mejores condiciones y mejor salario.
- Utilización plena de las habilidades personales: son aquellas que describen a una persona en la vida privada y profesional, a través de cuyo control de la persona, independientemente de la situación, permanece en los recuerdos de otras personas.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con ellos: deben describir, en términos precisos, lo que se espera que el proceso produzca, y serán el punto de referencia para la evaluación de su eficacia.
- Simplificación del puesto (por quien lo desempeña): no es más que la labor que se realiza constantemente a través de la utilización de planes organizados, que sirven para la aplicación de mejores técnicas que faciliten la ejecución de las tareas.
- Ampliación o enriquecimiento del puesto (horizontal o verticalmente): consiste en el reparto de la carga vertical de trabajo, asignando tareas que exijan la aplicación de conocimientos y habilidades de mayor nivel y, como consecuencia, proporcionando mayor autonomía y responsabilidad en cuanto a la planificación, control y método de trabajo.

2.5.3 Teoría del Intercambio

Varela (2013), indica que el

Intercambio se refiere a la recompensa que el empleado recibe a cambio de sus contribuciones de tiempo, esfuerzo y habilidades. Por ello, la buena

voluntad del empleado de hacer tales contribuciones depende de la forma en que perciba su contribución en relación con la recompensa que recibe. (p. 271).

2.5.4 Teoría de la Equidad

Robbins, (1997) citado en Varela, R. (2013), “la equidad se define como una proporción entre lo que el individuo aporta al trabajo y las recompensas que recibe a cambio, en comparación con las que reciben otros por aportaciones semejantes”. (p.26)

Según la teoría de la equidad, las personas se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben en proporción con el esfuerzo que realizan. En el lugar de trabajo, la recompensa por un esfuerzo se traduce en dinero.

3. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del presente plan de investigación es necesario detallar una serie de pasos, técnicas e instrumentos a utilizar con el objetivo de obtener la información relevante y suficiente que aporte positivamente para el estudio del problema en la unidad de análisis.

3.1 Definición y planteamiento del problema

3.1.1 Definición del problema

Actualmente la satisfacción laboral de los trabajadores es el punto clave para toda organización, ya que, con un personal satisfecho, se puede alcanzar los objetivos establecidos.

Para las autoridades de la empresa hablar de satisfacción laboral, es un tema muy importante y una de las principales causas que afectan a cada organización, porque cuando el personal se encuentra insatisfecho, es muy notable que los colaboradores

no se esfuerzan por hacer bien su trabajo y que piensen en renunciar a esta. Los directivos podrían hacer que la organización funcione de forma adecuada, llegando así a tener un personal con satisfacción dentro de la empresa, en caso de que las cosas no salgan como está planificado, esto generaría insatisfacción en los empleados.

Los jefes o supervisores de áreas de la empresa dedicada a la producción y comercialización de productos agrícolas, ha evidenciado que hay colaboradores que presentan un bajo rendimiento, mismas que se identifican sobre el incremento de los tiempos estándares establecidos para el desarrollo de los distintos procesos relacionados a las líneas de producción, también han evidenciado una mala actitud, desmotivación por las compensaciones salariales y un descontento entre las personas que laboran en otras áreas de la empresa, lo que trae consigo conflictos interpersonales afectando el clima laboral de la empresa.

3.1.2 Planteamiento del problema

¿Cuál es la satisfacción del personal administrativo, producción y de recursos humanos de la organización dedicada a la producción de productos agrícolas?

3.2 Objetivo general

- Diagnosticar la satisfacción laboral del personal de recursos humanos, administrativos y operativo.

3.3 Objetivo específicos

- Describir los factores de la satisfacción del personal de recursos humanos, administrativo y operativo para identificar los problemas que afectan a la organización objeto de estudio.

- Identificar el nivel de satisfacción del personal de recursos humanos, administrativo y operativo para medir el porcentaje de compromiso que tiene el colaborador con la organización.
- Proponer planes de incentivos y su adecuado ajuste a las estrategias y políticas de la empresa para elevar los niveles de satisfacción laboral y la fidelización interna con la organización.

3.4 Delimitación del problema

Se refiere a los detalles en cuanto a ubicación geográfica, sector al que pertenece la unidad objeto de estudio, así como el recurso humano que será objeto de estudio y el período a evaluar:

3.5 Ámbito geográfico

Km. 34 punto 5 ruta nacional 10 de Antigua Guatemala a San Lucas Santa Lucia Milpas Altas, Municipio de Sacatepéquez.

3.6 Ámbito institucional

Empresa dedicada a la producción y comercialización de productos agrícolas.

3.7 Ámbito personal

Personal administrativo, recursos humanos y operativos.

3.8 Período de investigación

El período de tiempo de la investigación será de agosto 2021 a julio 2022.

3.9 Método de Investigación

Para poder llevar a cabo la investigación en la empresa objeto de estudio, se utilizará el método científico, aplicándose sus tres fases que componen, siendo estas la fase indagadora, demostrativa, y expositiva, las cuales constan en dar aplicabilidad de procesos metodológico y razonado, dando como resultado una investigación.

La metodología de investigación comprende: definición del problema; objetivo general y específico; método científico; y, las técnicas de investigación documental y de campo utilizadas. En general, la metodología presenta el resumen del procedimiento usado en el desarrollo de la investigación.

3.9.1 Tipo de Investigación

a. Tipo de estudio

El tipo de estudio mixto es una metodología de investigación que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto información cuantitativa como cualitativa.

Este enfoque se utiliza cuando se requiere una mejor comprensión del problema de investigación.

3.10 Alcance

De acuerdo a la problemática a estudiar y a los objetivos planteados, el tipo de estudio se basa en una investigación descriptiva y explicativa, en donde se prioriza la información a obtener y no la cantidad, así mismo, se tiene contemplado abordar situaciones reales y fuentes de información directa.

En cuanto a la investigación descriptiva es la que se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando, en cuanto a las características del diseño de la investigación, está la creación de preguntas y análisis de datos que

se llevarán a cabo sobre el tema. Y en cuanto a la investigación se ampliarán los conocimientos ya existentes sobre el tema de estudio.

3.10.1 Diseño: no experimental

En el estudio transversal, el investigador realiza estudios con la misma variable y se realiza una sola vez.

3.11 Técnicas de recopilación de información: bibliográficas y de campo

Este proceso busca reunir y medir información de diferentes fuentes para obtener una visualización completa y precisa acerca de un tema, zona o situación de interés. Tal como lo mencionamos, evalúa resultados para una mejor toma de decisiones.

3.11.1 Bibliográficas

Para el tipo de información que se requiere para la investigación se han consultado tesis de distintas universidades de los países de Perú y Guatemala, asimismo, libros, en donde se hace mención del material consultado y por consultar, que está relacionado al tema de satisfacción laboral y otros temas derivados del mismo, para brindar sustento confiable al presente trabajo investigación.

3.11.2 De Campo

a. Censo

Para la presente investigación se utilizó el censo, ya que es el recuento de datos estadísticos sobre toda una población específica. De ese modo, se pueden conocer sus características con precisión.

3.12 Instrumento

Son recursos que se utilizan para obtener y registrar información.

3.12.1 Escala de Satisfacción Laboral

El instrumento de evaluación para la presente investigación se utilizó, el cuestionario de Satisfacción Laboral creado por Sonia Palma Carrillo, su procedencia es Lima – Perú, fue creado en el año de 1999, el coeficiente Alfa de Cronbach, permitió estimar la confiabilidad, siendo de 0.79, con una validez de constructo y validez concurrente, siendo de 0.05, la finalidad del cuestionario es medir el nivel de satisfacción laboral en entidades u organizaciones de acuerdo a los factores: condiciones físicas y materiales (1, 13, 21, 28, 32.), Beneficios Laborales y/o Remunerativos (2,7,14,22), Políticas Administrativas (8, 15, 17, 23, 33), Relaciones Sociales (3, 9, 16, 24), Desarrollo Personal (4, 10, 18, 25, 29, 34), Desempeño de Tarea (5, 11, 19, 26, 30, 35), Relaciones con la Autoridad (6, 12, 20, 27, 31, 36), su aplicación es de manera individual y colectiva, sólo para personas mayores de 18 años de edad, su tiempo de duración es de 20 minutos, su aplicación es en el ámbito laboral.

Tabla No. 1

**Agrupación de preguntas según factor de la Escala de Satisfacción Laboral
SL-SPC**

Factor	Ítems
Condiciones Físicas y Materiales	1, 13, 21, 28 y 32
Beneficios Laborales y Remunerativos	2, 7, 14 y 22
Políticas Administrativas	8, 15, 17, 23 y 33
Relaciones Sociales	3, 9, 16 y 24
Desarrollo Personal	4, 10, 18, 25, 29 y 34
Desempeño de Tareas	5, 11, 19, 26, 30 y 35
Relaciones con la Autoridad	6, 12, 20, 27, 31 y 36

Nota: Palma, Sonia (1999). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual.

Para medir la satisfacción laboral entre los colaboradores que participaron del estudio se hizo uso de la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma (SL-SPC) a través de la cual se evaluaron 7 aspectos de la satisfacción laboral mediante 36 preguntas

Tabla No. 2
Relación de Preguntas positivas y negativas de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC

Clasificación	Preguntas
Positivas	1, 3, 4, 5, 6, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 18, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 32, 34, 35 y 36
Negativas	2, 7, 8, 15, 16, 17, 19, 23, 26, 31 y 33

Nota: Palma, Sonia (1999). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual.

Tabla No. 3
Puntuación de preguntas positivas y negativas de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC

Tipo de pregunta	Puntaje Según Escala Likert				Totalmente de Acuerdo
	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	
Positiva	1	2	3	4	5
Negativa	5	4	3	2	1

Nota: Palma, Sonia (1999). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual.

La escala SL-SPC permite evaluar la satisfacción laboral mediante una escala de Likert de 5 alternativas con puntajes de 1 a 5: (1) Totalmente en Desacuerdo, (2) En Desacuerdo, (3) Indeciso, (4) De Acuerdo y (5) Totalmente de Acuerdo. Las preguntas negativas presentan puntaje invertido, como se muestra en el cuadro 3.

Tabla No. 4
Diagnóstico de Satisfacción Laboral por Categoría

SATISFACCIÓN LABORAL	FACTORES							P.T.
	I	II	III	IV	V	VI	VII	
Alta Satisfacción	23 - +	18 - +	23 - +	19 - +	29 - +	29 - +	29 - +	168 - +
Parcial Satisfacción	20 - 22	15 - 17	20 - 22	17 - 18	26 - 28	26 - 28	25 - 28	149 - 167
Regular	15 - 19	9 - 14	15 - 19	12 - 16	19 - 25	20 - 25	19 - 24	112 - 148
Parcial Insatisfacción	11 - 14	7 - 8	11 - 14	10 - 11	14 - 18	14 - 19	14 - 18	98 - 111
Alta Insatisfacción	0 - 10	0 - 6	0 - 10	0 - 9	0 - 13	0 - 13	0 - 13	0 - 92

Nota: Palma, Sonia (1999). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual.

3.13 Población

La población es el conjunto de personas que se tomará en cuenta para realizar la investigación, brindar respuesta al problema de estudio y con base a esto, se podrán elaborar conclusiones a la investigación.

La población está conformada por los colaboradores del área administrativo, recursos humanos y operativo, es decir, un total de 46 personas.

Y para este estudio se estará tomando en cuenta al total de la población.

3.14 Estadística

3.14.1 Estadística Descriptiva

La estadística emplea métodos descriptivos que se ocupan de la recolección, organización, tabulación, presentación y reducción de la información.

Las técnicas que se utilizan para procesar los datos son la codificación, el ordenamiento de los instrumentos aplicados, e ingreso de datos al sistema de procesamiento estadístico de datos.

4. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

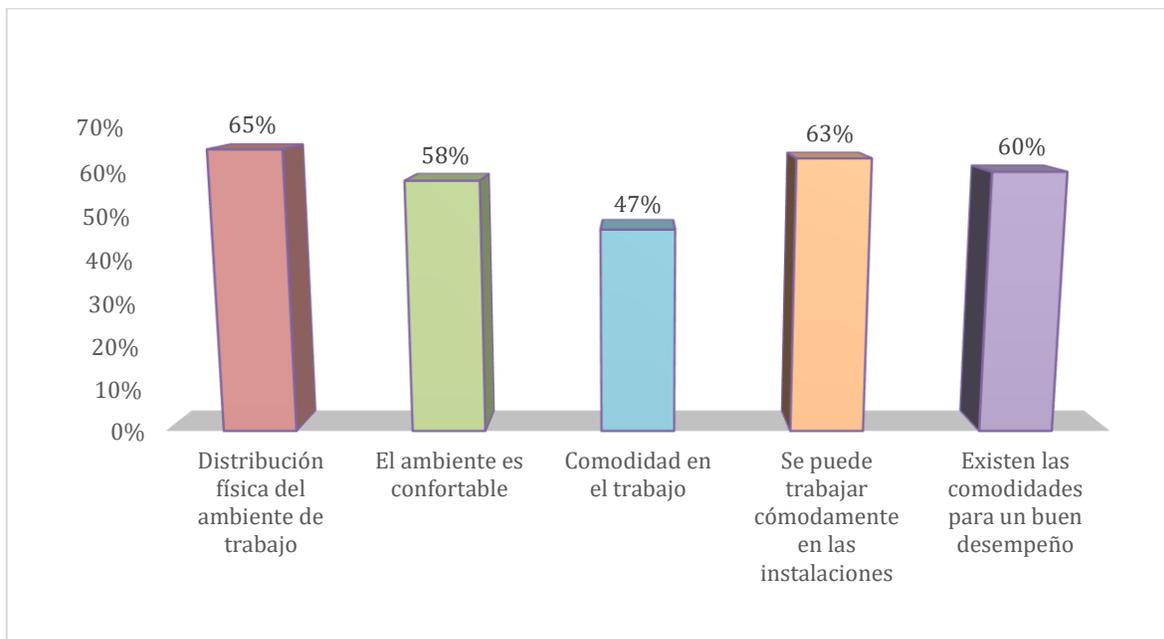
A continuación, se presenta el análisis de los resultados obtenidos, los cuales fueron recopilados por medio de un censo, con el objetivo de establecer los factores de y el nivel de satisfacción de la organización dedicada a la producción de productos agrícolas.

Tabla No. 5

CONDICIONES FÍSICAS Y MATERIALES				
ÍTEMS	PUNTUACIÓN MÍNIMO	PUNTUACIÓN MÁXIMO	PUNTUACIÓN REAL	PONCENTAJE
Distribución física del ambiente de trabajo	46	230	166	65%
El ambiente es confortable	46	230	152	58%
Comodidad en el trabajo	46	230	132	47%
Se puede trabajar cómodamente en las instalaciones	46	230	161	63%
Existen las comodidades para un buen desempeño	46	230	157	60%

Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

Figura No. 1
CONDICIONES FÍSICAS Y MATERIALES



Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio 2022.

Este factor se refiere a la distribución y al ambiente físico, en donde cada colaborador desarrolló sus funciones dentro de la organización. Sin embargo, en este apartado se desglosan aspectos que son importantes dentro de la calidad de trabajo y confort.

Cuando se hace referencia a la comodidad en el trabajo es para que el colaborador se sienta protegido y más productivo dentro de la organización. El resultado obtenido es de 47%, esto quiere decir que no todos se sienten identificados con la Empresa, no se saca lo mejor de cada uno, al contrario, esto afecta en la productividad de esta. En cuanto a la distribución física, un 65% siente que tiene los espacios adecuados, también se hace mención que, en las áreas administrativas sí cuentan con distribuciones de ambientes apropiadas; en cuanto al área operativa tienen que ir acomodando el producto, debido a que los espacios se han vuelto pequeños.

En cuanto al ambiente confortable, se obtuvo un 58%, esto se debe a que en las instalaciones donde se ubican las áreas administrativas, cuentan con las comodidades necesarias, es decir, cuentan con una buena iluminación y ventilación, la limpieza y el orden es esencial para que los colaboradores se sientan a gusto para trabajar dentro de ellas. Caso contrario en las plantas de producción, ya que los empleados han manifestado que no cuentan con una buena iluminación y la ventilación es poca, además que no se cuenta con el personal de limpieza que se necesita, ya que son ellos los que realizan el aseo de las áreas.

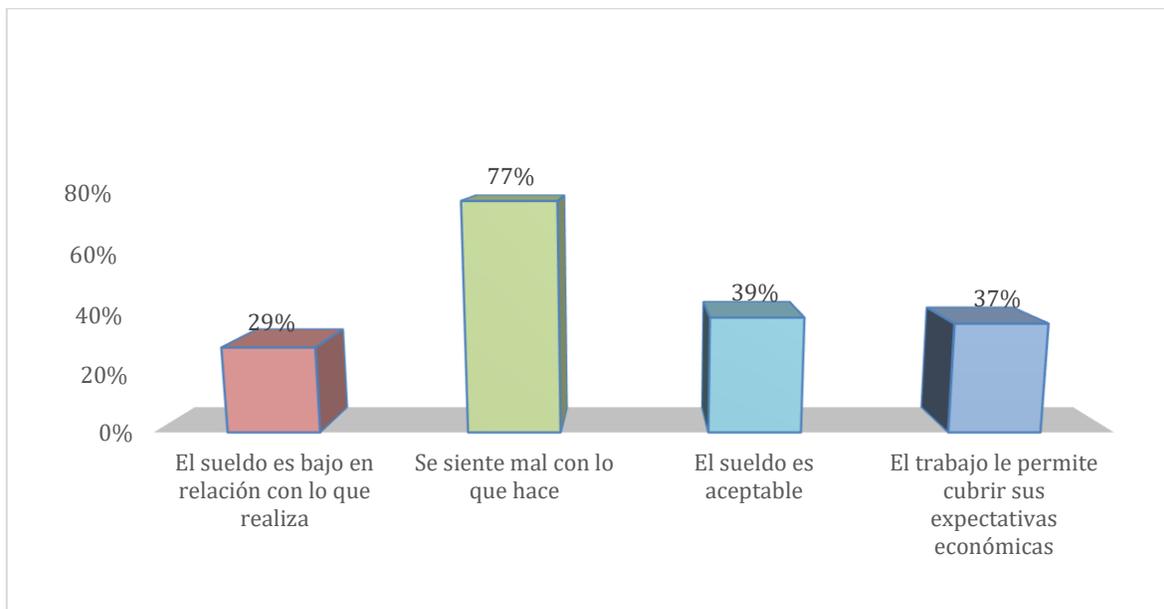
Finalmente, este factor presenta una satisfacción regular con un 40%, lo que indica que, hay que realizar mejoras dentro de las instalaciones y hay factores que tienen que ser considerados para que los colaboradores se sientan identificados con la organización.

Tabla No. 6

BENEFICIOS LABORALES Y REMUNERATIVOS				
ÍTEMS	PUNTUACIÓN MÍNIMO	PUNTUACIÓN MÁXIMO	PUNTUACIÓN REAL	PONCENTAJE
El sueldo es bajo en relación con lo que realiza	46	230	99	29%
Se siente mal con lo que hace	46	230	188	77%
El sueldo es aceptable	46	230	118	39%
El trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas	46	230	114	37%

Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

Figura No. 2
BENEFICIOS LABORALES Y REMUNERATIVOS



Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022

Con respecto al factor por remuneración, es la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales. Y los beneficios laborales incluyen varios tipos de compensaciones previstas por los empleadores, adicionales a los salarios regulares. Por lo tanto, en este apartado se desglosarán aspectos que son importantes.

Los colaboradores consideran que el sueldo es bajo en relación con la labor que desempeñan; los trabajadores operativos expresan que, sienten ser explotados y que no es justo por toda la carga laboral que tienen. En cuanto al área administrativa, aducen que la responsabilidad que tienen es bastante y la paga no compensa lo que realizan, esto representa una ponderación del 29%.

Con un 77% se refleja que, los colaboradores no se sienten bien con lo que realizan, siendo este un factor determinante para la identidad con la empresa. También se puede observar que un 39% de toda la población está satisfecha con el sueldo que

tiene, esto quiere decir que la mayoría se siente insatisfecho y no pueden cubrir sus expectativas económicas.

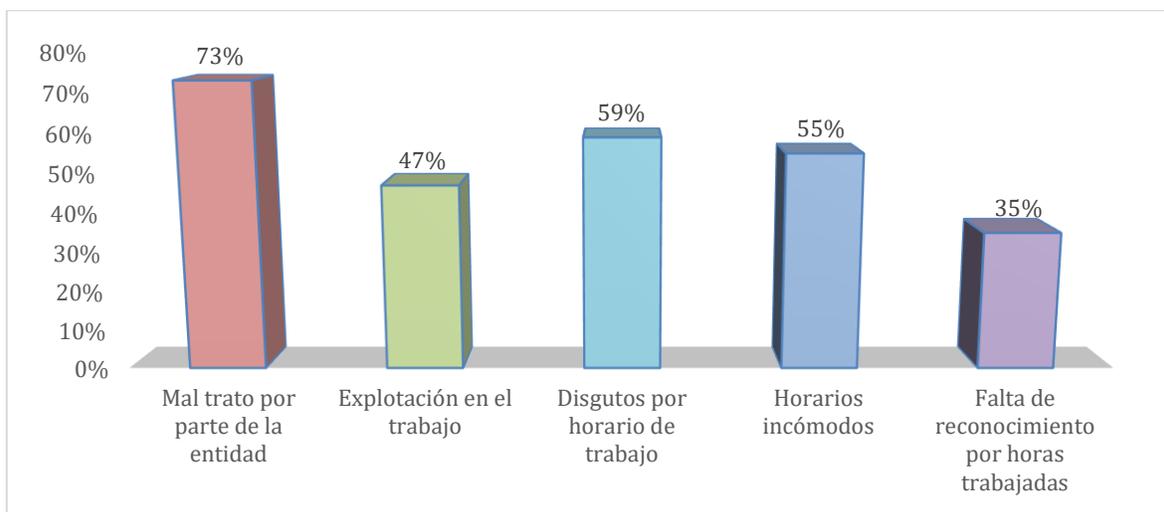
Este factor presenta una satisfacción regular, lo que demuestra que dentro de la organización se pueden contemplar beneficios hacia los trabajadores, estos pueden ser monetarios y no monetarios.

Tabla No. 7

POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS				
ÍTEMS	PUNTUACIÓN MÍNIMO	PUNTUACIÓN MÁXIMO	PUNTUACIÓN REAL	PONCENTAJE
Mal trato por parte de la entidad	46	230	180	73%
Explotación en el trabajo	46	230	132	47%
Disgusto por horario de trabajo	46	230	155	59%
Horarios incómodos	46	230	147	55%
Falta de reconocimiento por horas trabajadas	46	230	110	35%

Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

Figura No. 3
POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS



Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio 2022.

Este factor se refiere a los lineamientos o normas de la organización dirigidas a regular la relación laboral y asociadas al trabajador. Cabe mencionar que estos ítems son negativos.

Un 73% del total de la población mencionan que, no reciben un maltrato por parte de la organización, es decir que, existe empatía, las opiniones de los colaboradores son tomadas en cuenta, se mantiene un ambiente agradable de trabajo. Un 47% contestó que no se sienten explotados, sin embargo, no todo luce bien en la organización ya que, en la planta de producción se rumora que, debido a la gran demanda del producto el personal operativo tiene que quedarse a completar producto requerido y esto provoca disgusto en los horarios (situación que afecta el ánimo), por lo tanto, el rendimiento de los colaboradores ya no es el mismo.

Los colaboradores del área administrativa mencionan que no se les cancela el tiempo extraordinario laborado, siendo este recurrente, mientras que a los colaboradores del área operativa si se les remunera por tiempo extraordinario.

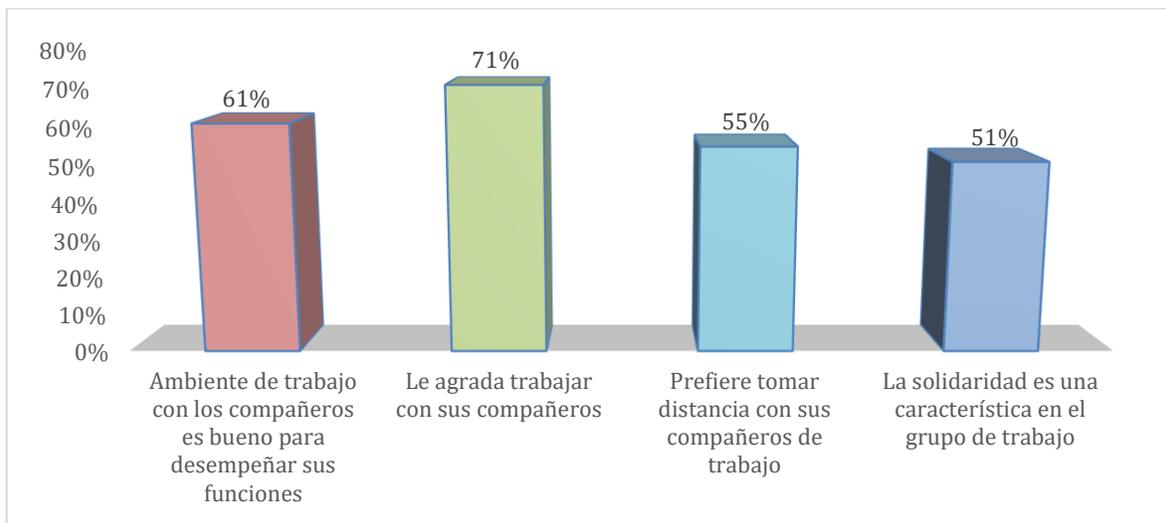
En conclusión, este factor presenta una satisfacción regular, esto quiere decir que, hay que considerar aspectos que puedan mejorar en la organización como el reconocimiento, horarios y que los trabajadores no sientan que son explotados, sin embargo, se deben de considerar para el bienestar de ambas partes.

Tabla No. 8

RELACIONES SOCIALES				
ÍTEMS	PUNTUACIÓN MÍNIMO	PUNTUACIÓN MÁXIMO	PUNTUACIÓN REAL	PONCENTAJE
Ambiente de trabajo con los compañeros es bueno para desempeñar sus funciones	46	230	158	61%
Le agrada trabajar con sus compañeros	46	230	177	71%
Prefiere tomar distancia con sus compañeros de trabajo	46	230	147	55%
La solidaridad es una característica en el grupo de trabajo	46	230	140	51%

Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

Figura No. 4
RELACIONES SOCIALES



Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

Este factor mide el grado de complacencia con otros miembros de la organización con quien comparte actividades laborales.

Con un 61% de satisfacción se refleja que existe un ambiente agradable de trabajo y que la relación con los compañeros es amena. Este es un aspecto positivo puesto que crea confianza, honestidad, respeto y reconocimiento. Sin embargo, existen algunas diferencias dentro de los colaboradores lo que causa que el ambiente se torne tenso, en ocasiones.

En cuanto al agrado de trabajar con sus compañeros, el 71% se siente satisfecho. Cabe mencionar que, cada persona tiene su propia personalidad la cual los hace diferentes. En algunos casos, este aspecto, interfiere con las relaciones interpersonales. No obstante, las personas tratan de tener buena comunicación y tener empatía unos con otros.

En cuanto a los colaboradores que no buscan la manera de ser empáticos, provocan roces dentro de las áreas de trabajo lo que afecta el buen desempeño laboral. Sin embargo, el 55% mencionan que no toman distancia y que prefieren afrontar la

situación y buscar la manera de encontrar una solución al problema y mantener un ambiente cordial. Con relación a la solidaridad en el grupo de trabajo, es una característica que, si tuviera un mayor porcentaje, la empresa tendría mejores beneficios, ya que esto ayudaría a mejorar la interrelación entre los miembros de la organización. A pesar de esto, los empleados comentaron que cada departamento trabaja por su cuenta y son muy celosos al compartir la información, perjudicando con esto el crecimiento de la empresa,

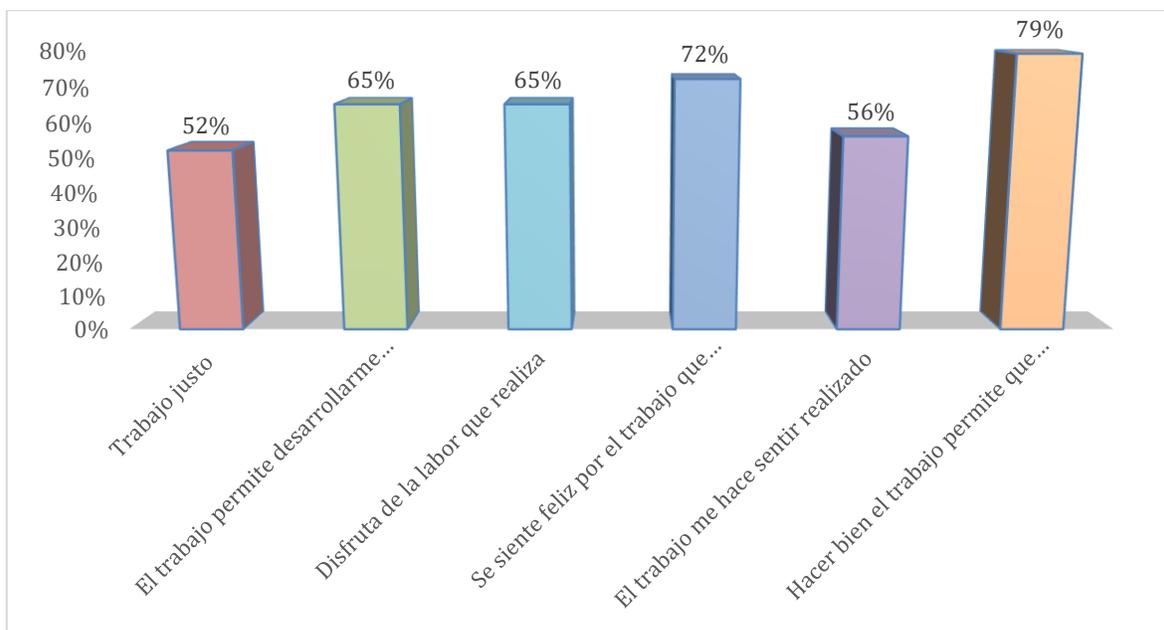
El resultado de este factor refleja una satisfacción regular. Estos aspectos pueden considerarse dentro de la organización para implementar talleres o actividades que contribuyan con la mejora del ambiente laboral.

Tabla No. 9

DESARROLLO PERSONAL				
ÍTEMS	PUNTUACIÓN MÍNIMO	PUNTUACIÓN MÁXIMO	PUNTUACIÓN REAL	PONCENTAJE
Trabajo justo	46	230	141	52%
El trabajo permite desarrollarme personalmente	46	230	165	65%
Disfruta de la labor que realiza	46	230	165	65%
Se siente feliz por los resultados obtenidos en el trabajo	46	230	178	72%
El trabajo me hace sentir realizado	46	230	149	56%
Hacer bien el trabajo permite que se sienta bien con uno mismo	46	230	191	79%

Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

Figura No. 5
DESARROLLO DE PERSONAL



Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

En los porcentajes de respuestas obtenidas, se incluyen temas como: si el trabajo es justo; si este permite un desarrollo personal; si disfruta de la labor que realiza; si se siente feliz realizando las tareas asignadas; si lo que se hace le permite sentirse realizado y si hacer bien el trabajo permite que se sienta bien consigo mismo.

Entre los puntos considerados en este factor, los de menor porcentaje son el trabajo justo con un 52% y el trabajo me hace sentir realizado con un 56%. Estos porcentajes aducen a que, un trabajo justo no es solo tener ingresos que permitan tener una vida digna, sino también, debería contribuir con la realización y profesionalismo de los trabajadores, valorando las labores desempeñadas.

Otros puntos que se han de considerar son, si al colaborador se le permite desarrollarse personalmente y si disfruta la labor que realiza, obteniendo 65% para ambas. Esto quiere decir que, lograr el desarrollo personal es abandonar la zona de confort y seguir evolucionando, ya que la actitud marcará el crecimiento como

personas y al sentirse con mayor seguridad, se logrará que se disfrute el trabajo que se realiza.

En cuanto a los puntos con mayor porcentaje, con un 72% los trabajadores se sienten felices con los resultados obtenidos en el trabajo y con un 79% el hacer bien el trabajo permite sentirse bien consigo mismo. Por lo tanto, crear un ambiente en el trabajo en el que los colaboradores se sientan felices por los resultados obtenidos puede generarle beneficios a la organización. Trabajadores felices son más productivos que aquellos con actitud negativa. Y el sentirse bien, lo motivará a hacer su trabajo.

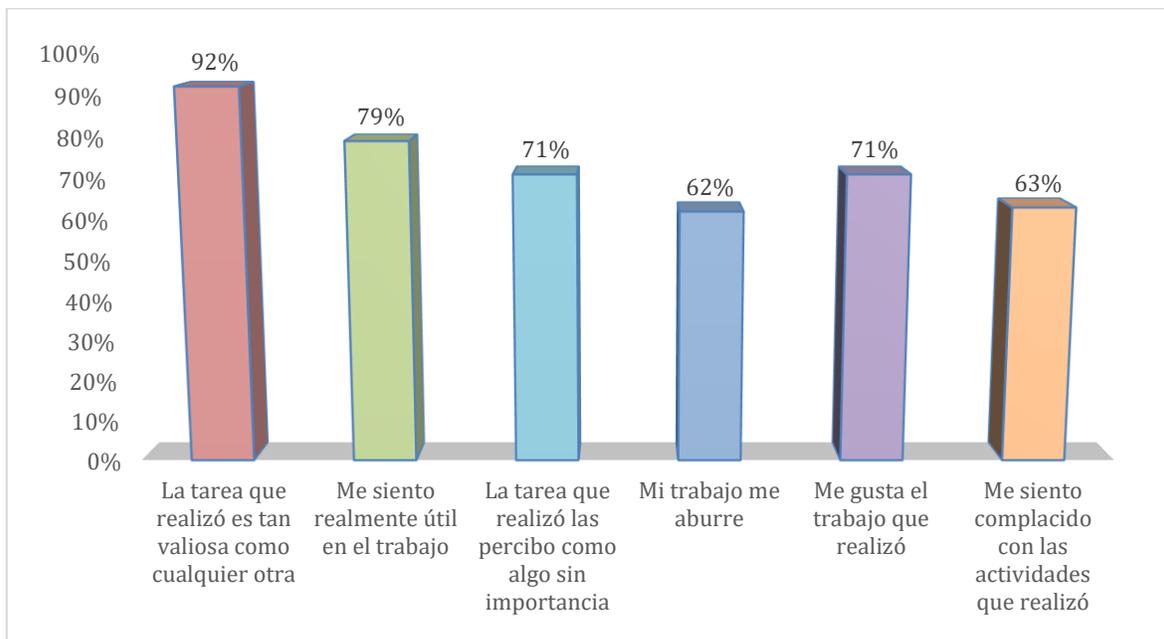
En conclusión, este factor presenta una satisfacción regular con un 65%, lo que indica que hay aspectos dentro de la organización que pueden mejorar, creando talleres y capacitando al personal.

Tabla No. 10

DESEMPEÑO DE TAREAS				
ÍTEMS	PUNTUACIÓN MÍNIMO	PUNTUACIÓN MÁXIMO	PUNTUACIÓN REAL	PONCENTAJE
La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra	46	230	216	92%
Me siento realmente útil en el trabajo	46	230	192	79%
La tarea que realizó las percibo como algo sin importancia	46	230	177	71%
Mi trabajo me aburre	46	230	160	62%
Me gusta el trabajo que realizó	46	230	176	71%
Me siento complacido con las actividades que realizó	46	230	162	63%

Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio 2022.

Figura No. 6
DESEMPEÑO DE TAREAS



Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

Según Castellanos (2012), se refiere a las actitudes y aptitudes que un colaborador va teniendo ante su empleo, es decir, que el colaborador tiene una visión diferente a otro en cuanto a su trabajo, el cual va relacionado a la valoración y productividad que van ligadas a la entidad en la que se trabaja (p.104). Los puntos que se están considerando son: la tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra; me siento realmente útil en el trabajo; las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia; mi trabajo me aburre; me gusta el trabajo que realizo y me siento complacido con las actividades que realizo.

En cuanto a los puntos de los resultados más bajos, con un 62% para este factor están: que el trabajo les aburre, esto se entiende como un estado de disgusto por parte del colaborador en el que influyen las características del puesto de trabajo, como la percepción que se tiene. El aburrimiento es una consecuencia de la insatisfacción laboral, esta puede afectar el compromiso del trabajador y la productividad.

Con el 63% de los resultados, se indica que el empleado se siente complacido con las actividades que realiza, este es un aspecto positivo porque es la actitud que poseen los colaboradores hacia su trabajo, y se encuentra influida por las condiciones laborales, los reconocimientos, las relaciones interpersonales y la posibilidad de desarrollo como líneas de carrera entre otros. Una característica de este resultado es que, el personal con mayor satisfacción es el administrativo.

Por otro lado, están los empleados que se sienten útiles y va estrechamente ligado a los que les gusta su trabajo, esto quiere decir que un buen porcentaje de colaboradores se sienten satisfechos con la labor que realizan, les agrada las actividades que llevan a cabo dentro de la empresa. Y, por ende, entiende de la importancia de hacer bien las cosas en los diferentes puestos de trabajo, este es el punto más alto con un 92%.

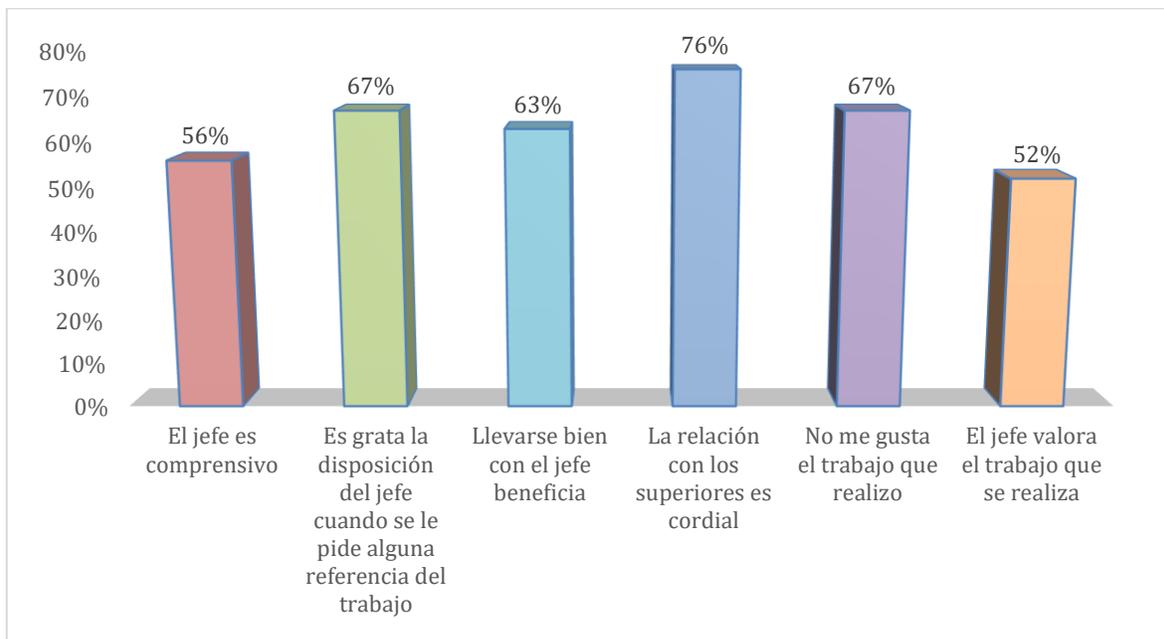
Y para concluir, este factor presenta un nivel de parcial satisfacción, evaluando los puntos de mejora dentro de la organización.

Tabla No. 11

RELACIONES CON LA AUTORIDAD				
ÍTEMS	PUNTUACIÓN MÍNIMO	PUNTUACIÓN MÁXIMO	PUNTUACIÓN REAL	PONCENTAJE
El jefe es comprensivo	46	230	149	56%
Es grata la disposición del jefe cuando se le pide alguna referencia del trabajo	46	230	170	67%
Llevarse bien con el jefe beneficia	46	230	161	63%
La relación con los superiores es cordial	46	230	185	76%
No me gusta el trabajo que realizo	46	230	170	67%
El jefe valora el trabajo que se realiza	46	230	141	52%

Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio 2022.

Figura No. 7
RELACIONES CON LA AUTORIDAD



Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

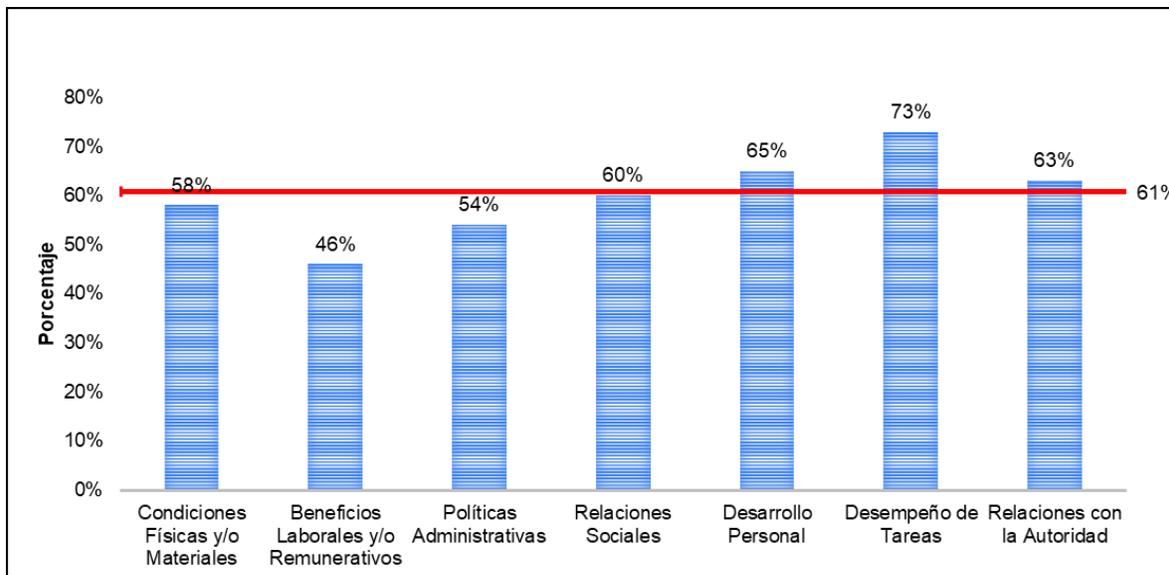
En cuanto al último factor, hace referencia a la apreciación valorativa que realiza el colaborador de su relación con su jefe inmediato y sus atribuciones laborales. Los puntos que se consideran son los siguientes: el jefe es comprensivo; es grata la disposición del jefe cuando se le pide alguna referencia de trabajo; llevarse bien con el jefe beneficia; la relación con lo superiores beneficia; la relación con los superiores es cordial; no me gusta el trabajo que realizo; el jefe valora el trabajo que se realiza.

Entre los puntos considerados en este factor: el de menor porcentaje se refiere a si el jefe es comprensivo con un 56% y el jefe valora el trabajo que se realiza con un 52%, estos dos puntos van de la mano, debido a que, si el jefe no los escucha, por ende, no va a valorar el trabajo que realizan, lo que conlleva a la falta de comunicación.

Sin embargo, hay otros puntos con mayor porcentaje: si es grata la disposición del jefe cuando se le pide alguna referencia, esto quiere decir, que son pocas las personas que se acercan a hablar con los jefes inmediatos. También se ha visto que se tienen preferencias entre los colaboradores, esta conlleva al desánimo y al no apreciar su trabajo. Otros aducen que llevarse bien con los superiores beneficia, criterio que no todo el personal comparte.

Y en cuanto a la relación con los superiores si es cordial, se entiende que, el respeto y la educación deben ser prioridad en toda organización, ya que se demuestra el profesionalismo de toda persona, pero también hay colaboradores que difieren con la manera de actuar. Para finalizar, este factor presenta un nivel de satisfacción regular.

Figura No. 8
FACTORES DE SATISFACCIÓN LABORAL



Nota: Información obtenida del censo de satisfacción del personal administrativo, operativo y recursos humanos, julio, 2022.

El presente análisis se realizó a través de la frecuencia de ocurrencia de cada factor laboral, como causante de la satisfacción en la organización, por lo que al analizar

la respuesta de 46 colaboradores de las áreas administrativas, operativas y de recursos humanos, se estableció que el porcentaje obtenida es de 61%, con un nivel de satisfacción regular, por esta razón se pudo evidenciar que dentro de la organización el personal que presenta mayores niveles de insatisfacción es en el departamento operativo, debido a que no cuentan con los espacios físicos adecuados y que realizan atribuciones que no les corresponde, eso provoca retrasos en las tareas, así mismo, es importante mencionar que dentro de los beneficios laborales y remunerativos no se encuentran del todo satisfechos, debido al nivel de exigencia y los horarios extendidos. En cuanto a la comunicación con sus superiores es limitada, ya que sienten que sus opiniones no son tomadas en cuenta. Con relación a los departamentos del área administrativa, presentan mejores niveles de satisfacción ya que manifiestan que las instalaciones cuentan con mejores comodidades para realizar sus actividades y el rango salarial es más elevado que el nivel operativo. La relación con la autoridad es bastante aceptable, el personal tiene mejores posibilidades de promoción y los lineamientos o normas son respetadas dentro de la organización.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- 5.1.1** Por medio del censo realizado a todo el personal de la empresa objeto de estudio, se determinó que el nivel de satisfacción a nivel administrativo y operativo en promedio se encuentra en niveles regulares, siendo los más bajos las condiciones físicas y materiales, los beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas y relaciones sociales, debido a que no se cuentan con los espacios físicos adecuados, no hay beneficios económicos extras y el salario es bajo con relación a la carga laboral que se tiene, los horarios en la planta de producción son extensas y hay poca empatía por parte de algunos colaboradores. Esto genera una falta de motivación en el personal impactando en los niveles productivos de la organización.
- 5.1.2** Al verificar los factores de satisfacción presentes dentro de la organización se logró identificar la falta de elementos necesarios para promover el buen desempeño de los colaboradores en sus áreas de trabajo, esto limita el grado de fidelización del cliente interno, afectando el ambiente de trabajo en general.
- 5.1.3** Mediante las herramientas en la investigación de campo implementadas durante el estudio, se concluye, que cuatro de los siete factores de satisfacción evaluados se encuentran por debajo del promedio general; y los niveles generales son inferiores a los esperados por la investigación, lo anterior dificulta a los coordinadores de área mantener un nivel de motivación alto en su equipo de trabajo.

5.1.4 Se logró establecer que para aumentar los niveles de motivación y compromiso del personal es necesario diseñar planes de incentivos laborales que cumplan con estándares mínimos y cubran las expectativas del personal administrativo y operativo, con ello se busca incrementar los niveles productivos y mejorar el ambiente laboral.

5.2 Recomendaciones

- 5.2.1** Es recomendable que se evalúen los factores que se encuentran por debajo del promedio del nivel de satisfacción regular, siendo estos, las condiciones físicas y materiales, los beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas y relaciones sociales, y que se analice las causas que están afectando, ya que es indispensable que el personal se encuentre motivado para mantener los niveles de producción y que estos no afecten a la organización.
- 5.2.2** Por los resultados obtenidos en el censo del presente estudio, se recomienda la implementación de un plan de carrera que permita la fidelización del cliente interno y a la vez mejorar los ambientes de trabajo en general.
- 5.2.3** Se recomienda crear un comité formado por coordinadores de área, personal de Recursos Humanos, para que se encarguen de evaluar los cuatro factores de satisfacción que se encuentran por debajo del promedio general, con el fin de elevar los niveles de motivación en los equipos de trabajo.
- 5.2.4** Implementar un plan de incentivos laborales que cumplan con los estándares mínimos y que cubran con las expectativas del personal administrativo y operativo.
- 5.2.5** Implementar reuniones semanales y mensuales con los coordinadores de área, dueño y encargado de recursos humano, para que puedan expresar sus inquietudes, sugerencias y observaciones sobre el ambiente de trabajo o posibles mejoras a la organización.

7. BIBLIOGRAFÍA

1. Cifuentes, Z. (2018). Estudio de los factores determinantes de la satisfacción laboral: “Caso empresa de productos cárnicos”. [Tesis de Maestría]. Universidad de San Carlos de Guatemala.
2. González, A. (2016). Satisfacción laboral y su efecto en la atención y servicio al usuario. [Tesis de Maestría]. Universidad de San Carlos de Guatemala.
3. Fuentes, E. (2010). Nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Santiago de Coatepeque R.L. [Tesis de Maestría]. Universidad de San Carlos de Guatemala.
4. Pérez, C. (2021). La satisfacción laboral y la calidad de servicio al usuario en la municipalidad distrital de baños del INCA, 2019. [Tesis de Maestro en Ciencias]. Universidad Nacional de Cajamarca.
5. Ibarra, L. (2019). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de los empleados de la empresa de transporte San Martín de Porres de la ciudad de Huacho, año 2018. [Tesis de Maestro]. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
6. Huerta, H. (2018). Satisfacción laboral de los trabajadores – Corte Superior - Lima Norte – Sede Carlos Alberto Izaguirre – 2017. [Tesis de Maestro]. Universidad César Vallejo.
7. Dessler, G y Varela, R. (2017). *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*. Sexta Edición. Editorial Pearson.
8. Yanez, M., Yanez, J. y Morocho, J. (2018). Importancia de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2).

9. Perret, R (2016). *El Secreto de la Motivación*. Segunda Edición. <https://www.goodreads.com/book/show/35992243-el-secreto-de-la-motivacion>.
10. Gelaberth, M. (2010). *Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Cuarta Edición. ESIC.
11. González, M. (2012). *Habilidades Directivas*. Innova.
12. Rico, P. (2012). Satisfacción laboral de los asalariados en España. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*. 14(53).
13. Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Décimo quinta Edición. Editorial Pearson.
14. Vallejo O. (2010). *Satisfacción Laboral: Utopía o Realidad*. Primera Edición. Editorial Universitaria de la Costa EDUCOSTA.
15. Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Segunda Edición. Editorial Pearson.
16. Ancajima H. (2019). Estimulo empresarial y su influencia en la productividad de los asesores en Financiera Confianza, Tumbes 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo <https://acortar.link/SOAqsp>
17. Franklin, E. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional*. Primera Edición. Editorial Pearson.
18. Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos*, Décima Edición. Editorial Mc Graw Hill Education.
19. Varela, R. (2013). *Administración de la Compensación. Sueldos, salarios y prestaciones*, Segunda Edición. Editorial Pearson.

8. ANEXO

Anexo 1. Propuesta del Plan de Incentivos

**PROPUESTA DE UN PLAN DE INCENTIVOS PARA LA ORGANIZACIÓN
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS**

1. INTRODUCCIÓN

La presente propuesta de un plan de incentivos muestra la descripción, objetivos, justificación, importancia, alcance, recursos, responsables y actividades requeridas para solucionar el problema.

Esta elaborada de acuerdo con los resultados obtenidos del estudio de la investigación de campo, en la cual se brindó información importante para conocer aquellos elementos que contribuyen a estructurar el plan.

Lo que se pretende con la implementación del plan de incentivos y con el recurso que se posee, es que se obtenga mayores y mejores resultados, con el fin de alcanzar mayor eficiencia y mejores resultados, tanto para la empresa como para el colaborador, cumpliendo los objetivos ya establecidos por la organización.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Proponer planes de incentivos y su adecuado ajuste a las estrategias y políticas de la empresa para elevar los niveles de satisfacción laboral y la fidelización interna con la organización.

2.1.1 Objetivos Específicos

- Proporcionar a la empresa un programa de incentivos para sus empleados que permita a optimizar los recursos de la empresa.
- Dar a conocer la importancia y beneficios que ofrece la implementación de un plan de incentivos a la organización.
- Proponer a las jefaturas los diferentes tipos de incentivos que deben considerarse para los colaboradores de la organización.

3. JUSTIFICACIÓN

Según información proporcionada por el personal, la empresa no cuenta con un plan de incentivos para los colaboradores que permita la optimización de los recursos de la organización, por esta razón tampoco se cuenta con lineamientos y procesos que permitan mejorar la motivación de los colaboradores para que sean más eficientes y eficaces en su área de trabajo.

Por ello se considera la necesidad de un plan de incentivos como un instrumento administrativo-motivacional para sensibilizar a las autoridades sobre la importancia del plan.

4. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

Este plan de incentivos permitiría a la organización proveer de mayor amplitud de conocimientos sobre los beneficios que espera el colaborador de la organización, esto es fundamental para mantener en un buen nivel de motivación al empleado ya que, si este se encuentra en un punto alto va a realizar su trabajo con mayor eficiencia, también crearía buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo.

5. ALCANCE DE LA PROPUESTA

Este plan tiene como finalidad ayudar a retener y atraer al talento, ayudando a identificar a los perfiles con mayor potencial y optimizando la gestión de recursos humanos del negocio.

5. GENERANDO CAMBIOS

En cuanto a la implementación de un plan de incentivos y los cambios que generaría.

Esta parte será de mucha utilidad, ya que es aquí donde se establecerán las bases o condiciones necesarias para el desarrollo e implementación del plan.

5.1 Políticas

Es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar los objetivos. Por tal razón es importante considerar los siguientes puntos para los ajustes:

- Se debe estimular la participación, con el fin de involucrar a los trabajadores en un ambiente armónicos en busca de los logros.
- Crear políticas de manera que se estimule el desarrollo laboral y profesional de los colaboradores.

Considerando lo anterior se sugieren las siguientes políticas:

- Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional para estimular a los trabajadores a esforzarse.
- Brindar apoyo y reconocimiento a los empleados a través de motivadores e incentivos.

5.2 Estrategias

Es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de la organización, considerando que se pueden tomar cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para poder alcanzarlos.

5.3 Bonos

El pago de incentivos generalmente es fijado para premiar los resultados de un desempeño específico en lugar de retribuir sólo por tiempo de trabajo realizado. Si

bien los incentivos no son una respuesta a todos los retos de gestión, pueden tener una gran influencia en el mejoramiento del desempeño del trabajador. Para el pago de los bonos el jefe inmediato debe evaluar lo siguiente:

Personal Operativo

- El interés del colaboradore por hacer bien su trabajo.
- Mantener su área de trabajo limpia y ordenada.
- Minimizar los errores en el proceso de producción.
- Minimizar los errores en el proceso de empaque y sellado.
- El trabajo en equipo.

Personal Administrativos y Jefaturas

- El interés del colaborador por hacer bien su trabajo.
- Mantener su área de trabajo limpia y ordenada.
- Minimizar los errores en los procesos administrativos.
- Tener la información en tiempo y sin errores.
- El trabajo colaborativo.

6. RESPONSABLES

Directores

Son los responsables de evaluar junto a Recursos Humanos, coordinadores de departamento el plan de incentivos propuesto.

Coordinador de Recursos Humanos

Funge como ente encargado de supervisar y apoyar los procesos de evaluación de un plan de incentivos, haciendo mención de los beneficios que esto le pueda traer a la empresa.

Jefes de departamento

Son los encargados de apoyar en el proceso de evaluación y de verificar que se cumpla con el objetivo de que el colaborador se encuentre satisfecho.

7. PLAN DE INCENTIVOS

CARGO	MONETARIOS	NO MONETARIOS	OBJETIVO	ESTRATEGIA
Jefes de Departamento	<ul style="list-style-type: none"> Bono de Q. 800.00 (bimestral), como resultado de un buen desempeño. Celebración de cumpleaños con decoración en su lugar de trabajo (anual). 	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento del mejor empleado, resaltando los aspectos positivos en sus tareas asignadas (bimestral). Memorándum de reconocimiento por el buen desempeño en sus labores (bimestral). 	Reconocer al trabajador por mostrar un buen desempeño en el desarrollo de sus labores a través de los incentivos monetarios y no monetarios.	Comunicar al trabajador a través de su correo electrónico sobre los incentivos que recibirá con mensaje llamativos haciendo alusión a continuar con el buen desempeño.
Personal de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Bono de Q. 500.00 (bimestral), como resultado de un buen desempeño. Celebración de cumpleaños con decoración en su lugar de trabajo (anual). 	<ul style="list-style-type: none"> Flexibilidad de horario, puede trabajar una hora más de lunes a jueves para tener las tardes libres. Reconocimiento del mejor empleado, resaltando los aspectos positivos en sus tareas asignadas (bimestral). Frases motivacionales (semanal). 	Motivar al trabajador a presentar un buen desempeño de cada una de sus labores a través de incentivos monetarios y no monetarios.	Dirigir, controlar y evaluar el desempeño de los incentivos analizando la reacción de los trabajadores si se cumple o no el objetivo.
Personal Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> Bono de Q. 350.00 (bimestral) como resultado de un buen desempeño. Cupones para compras en supermercados por Q. 250.00 (bimestrales) por cumplimiento de metas. Celebración de cumpleaños con decoración en su lugar de trabajo (anual). 	<ul style="list-style-type: none"> Flexibilidad de horario, puede trabajar una hora más de lunes a jueves para tener las tardes libres del viernes. Reconocimiento del mejor empleado, resaltando los aspectos positivos en sus tareas asignadas (bimestral). Frases motivacionales (semanal). 	Incentivar al personal administrativo al buen desarrollo continuo de sus labores, resaltado por su buen desempeño.	Realizar evaluaciones respecto al desempeño de los trabajadores, verificando si los incentivos si fomentaron su productividad.

<p>Personal Operativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bono de Q. 350.00 (bimestral) como resultado de un buen desempeño. • Celebración de cumpleaños con decoración en su lugar de trabajo (anual). 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento del mejor empleado, frente a todos los trabajadores, resaltando los aspectos positivos en sus tareas asignadas (bimestral). • Memorándum de reconocimiento por el buen desempeño en sus labores (bimestral). • Frases motivacionales (semanal). 	<p>Incentivar al trabajador al continuo desarrollo de sus habilidades, enriqueciendo el desarrollo de las funciones de su cargo.</p>	<p>Monitorear el desempeño del operario, con el fin de verificar si los incentivos si lo impulsan a desempeñarse correctamente.</p>
----------------------------------	--	--	--	---

	OBJETIVOS	INTERVENCIÓN	RECURSOS	RESPONSABLE
Planes de Carrera y Desarrollo	Fortalecer el ambiente de estabilidad que la empresa ofrece, a través de la formación de un plan de carrera de acuerdo a los planes a largo plazo que la organización posee.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir objetivos concretos por puesto, unidad, área y de organización. • Evaluar si existe un desarrollo de carrera viable en los puestos de la organización, considerando los perfiles de puesto crecimiento personal y laboral, ascensos, traslados. • Informar al empleado en qué debe mejorar y capacitarse para poder alcanzar los diferentes puesto en la empresa. • Debido a que los horarios de las jornadas de trabajo dificultan al empleado a continuar y finalizar estudios, deberá realizarse una revisión en este aspecto y evaluar las posibles mejoras. • Crear como beneficio adicional un incentivo que motive al colaborador a continuar con sus estudios; estos pueden ser becas, mejoras laborales en horarios y ser tomado en cuenta para promociones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura Se debe considerar la ubicación física porque se espera nuevos puestos de trabajo. También salas internas para reuniones de trabajo. • Equipo de cómputo Es el que se utiliza para desarrollar en las actividades de trabajo. • Personal Toda aquella persona que forme parte de la organización y entre a una evaluación para optar por un plan de carrera. 	Tiene que ser aprobado por el Gerente General.

8. COSTO

CARGO	MONETARIO	NO MONETARIO	IMPACTO	BENEFICIO	COSTO DE INVERSIÓN
Jefes de Departamento	Q 20,000.00	Q 100.00	- Mejoras en las gestiones internas.	-Beneficio para los empleados - Identificado con la organización	Q 20,100.00
Personal de Recursos Humanos	Q 9,600.00	Q 100.00	- Mejora en la atención del personal. - Lealtad del personal.	- Personal Motivado. - Identificado con la organización.	Q 9,700.00
Personal Administrativo	Q 75,600.00	Q 500.00	- Trabajo en equipo. - Incremento de Capacitaciones - Cumplimiento de metas	- Personal Incentivado. - Mejora en los procesos. - Desarrollo de habilidades y conocimientos.	Q 76,100.00
Personal Operativo	Q 39,600.00	Q 500.00	- Trabajo en equipo. - Incremento de Capacitaciones - Cumplimiento de metas. - Disminución en la rotación de personal.	- Cumplimiento de metas. - Mejora en los procesos. - Personal incentivado. - Desarrollo de Habilidades y conocimientos.	Q 40,100.00
Plan de Carrera	Q 7,000.00	Q -	- Mayor estabilidad laboral.	- Personal capacitado. - Crecimiento Personal.	Q 7,000.00
Total Inversión					Q153,000.00

Anexo 2. Ficha Técnica

Ficha Técnica

1. Nombre de la Prueba	Satisfacción Laboral SL-SPC	
2. Autores	Sonia Palma Carrillo	
3. Procedencia	Lima – Perú	
4. Año de Creación	1999	
5. Nivel de Confiabilidad	El coeficiente Alfa de Cronbach ítem – puntaje total permitió estimar la confiabilidad. La confiabilidad obtenida es de 0.79.	
6. Finalidad	Medir el nivel de satisfacción laboral en entidades u organizaciones de acuerdo a los factores condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de tareas.	
7. Aplicación	Sujetos adultos, varones o mujeres	
8. Edad de aplicación	Adultos de 18 a más años	
9. Duración de la prueba	20 minutos	
10. Ámbito de aplicación	Aplicación en el ámbito laboral	
11. Extensión	Condiciones Físicas y Materiales	1, 13, 21, 28, 32.
	Condiciones Físicas y Materiales	2, 7, 14, 22.
	Políticas Administrativas	8, 15, 17, 23, 33
	Relaciones Sociales	3, 9, 16, 24
	Desarrollo Personal	4, 10, 18, 25, 29, 34

	Desempeño de Tareas	5, 11, 19, 26, 30, 35
	Relación con la Autoridad	6, 12, 20, 27, 31, 36
12. Tipo de Respuesta	Politómicas, mediante la escala de Likert, en un rango que va desde, 1. Totalmente en Desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Indeciso 4. De acuerdo 5. Totalmente de Acuerdo.	

Anexo 3. Censo

SATISFACCIÓN LABORAL – SONIA PALMA CARRILLO

Marque con una (X) las siguientes características que se ajusten a su persona y complete los datos que se pide, recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuesta buena ni mala ya que son solo opiniones.

Género: M () F () **Edad:** () **Fecha:**/..../....

Totalmente de Acuerdo: TA **De Acuerdo:** A **Indeciso:** I

En Desacuerdo: D **Totalmente en Desacuerdo:** TD

No.	Ítems	TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5	La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra.					
6	Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivos (s).					
7	Me siento mal con lo que hago.					
8	Siento que recibo de parte de la entidad mal trato.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13	El ambiente donde trabajo es confortable.					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					

16	Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.					
17	Me disgusta mi horario.					
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.					
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26	Mi trabajo me aburre.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado.					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31	No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a)					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi (s) jefe (s) valora (n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

Anexo 4.

Norma Percentiles Escala SL-SPC

Pc	F A C T O R E S							Puntaje Total	Pc
	I	II	III	IV	V	VI	VII		
99	25	20	25	20	30	30	30	179	99
98	25	20	25	20	30	30	30	172	98
97	24	19	25	20	30	30	30	169	97
96	24	18	25	20	30	30	30	166	96
95	24	17	25	20	29	30	30	163	95
90	23	16	23	19	28	29	28	153	90
85	22	15	22	19	27	28	27	149	85
80	21	14	21	18	27	27	26	145	80
75	20	14	20	18	26	27	26	141	75
70	20	13	20	17	26	26	25	139	70
65	19	13	19	17	25	25	24	136	65
60	19	12	18	16	25	25	24	133	60
55	18	12	18	16	24	24	23	131	55
50	18	11	17	16	23	24	23	130	50
45	17	11	17	16	23	23	22	128	45
40	17	10	16	15	22	23	22	125	40
35	16	10	16	15	22	23	21	123	35
30	15	9	15	14	21	22	20	121	30
25	15	9	15	14	20	21	20	119	25
20	14	8	14	13	19	20	19	117	20
15	13	7	13	13	18	19	19	113	15
10	11	6	12	12	17	18	18	109	10
5	9	5	10	10	14	17	16	103	5
4	9	4	10	10	13	17	16	99	4
3	9	4	9	9	12	16	14	95	3
2	7	4	9	8	11	15	13	89	2
1	6	4	7	7	10	13	11	79	1

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Agrupación de preguntas según factor de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC	28
Tabla No. 2: Relación de preguntas positivas y negativas de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC	29
Tabla No. 3: Puntuación de preguntas positivas y negativas de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC	29
Tabla No. 4: Diagnóstico de Satisfacción Laboral por Categoría	30
Tabla No. 5: Condiciones Físicas y Materiales	31
Tabla No. 6: Beneficios Laborales y Remunerativos	33
Tabla No. 7: Políticas Administrativas	35
Tabla No. 8: Relaciones Sociales	37
Tabla No. 9: Desarrollo de Personal	40
Tabla No. 10: Desempeño de Tareas	43
Tabla No. 11: Relaciones con la Autoridad	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1: Condiciones Físicas y Materiales	32
Figura No. 2: Beneficios Laborales y Remunerativos	34
Figura No. 3: Políticas Administrativas	36
Figura No. 4: Relaciones Sociales	38
Figura No. 5: Desarrollo Personal	41
Figura No. 6: Desempeño de Tareas	44
Figura No. 7: Relaciones con la Autoridad	47
Figura No. 8: Factores de Satisfacción Laboral	48