



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

ESCUELA DE POSGRADO

“PROPUESTA DE MEJORA PARA LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
COLABORADORES EN UNA EMPRESA DE
ENERGÍA ELÉCTRICA DE LA REGIÓN LA
LIBERTAD 2017”

Tesis para optar el grado de Maestro en

Gerencia de Marketing y Gestión Comercial

Autora:

Br. Marianella Esperanza Plasencia Razzeto

Asesor:

Mg. Romy Díaz Fernández

Trujillo – Perú

2017

RESUMEN

El presente estudio fue realizado en la empresa de energía eléctrica en la Libertad, diagnosticando dentro de la organización un déficit de comunicación interna, problemas de integración, la tercerización dentro de la empresa, y otros factores que no están alineados con la satisfacción laboral de los colaboradores.

El objetivo fue elaborar una propuesta de mejora para la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de energía eléctrica en la Libertad, así mismo como objetivos específicos se buscó diagnosticar y analizar los factores que determinaban la satisfacción laboral e implementar un plan para mejorar el nivel de satisfacción.

La muestra estuvo conformada por 254 colaboradores de la empresa de energía eléctrica en la Libertad. Las técnicas utilizadas como fueron la observación y la aplicación de una encuesta de satisfacción laboral.

En base a los resultados, se encontró que existen tanto factores intrínsecos como extrínsecos que determinan la satisfacción laboral de los colaboradores, bajo el instrumento aplicado y el análisis realizado se encontraron respuestas alineadas al objetivo del estudio, los resultados nos mostraron respuestas favorables en los factores que corresponden a Políticas de la organización, Valores en el trabajo, Estabilidad laboral, Flexibilidad de horarios, Predisposición a los cambios, Identificación, Competencia profesional, Reconocimiento, Cumplimiento de objetivos, Compromiso, Motivación, Desempeño y Distribución de funciones; encontrando un índice promedio entre las calificaciones de “siempre” y “casi siempre” de 96,81%, sin embargo también se encontraron factores donde se observa que se deben tomar medidas para generar una mayor satisfacción laboral.

Como conclusión, se elaboró la propuesta de mejora para la satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa de Energía Eléctrica de la Región la Libertad, teniendo en cuenta los resultados obtenidos bajo el estudio realizado, la cual contiene las medidas con sus acciones respectivas para la mejora de la satisfacción laboral en la organización.

En las recomendaciones se colocaron la implementación de la propuesta de mejora, donde se planteó nueve medidas con sus acciones, así mismo los plazos determinados para mantener y evaluar el plan de mejora para la satisfacción laboral en la empresa de energía eléctrica de La libertad.

ABSTRACT

The present study was conducted at the electric power company in La Libertad, diagnosing within the organization a lack of internal communication, integration problems, outsourcing within the company, and other factors that are not aligned with the job satisfaction of the employees. Collaborators.

The objective was to develop an improvement proposal for the job satisfaction of the employees of the electric power company in La Libertad, as well as specific objectives were to diagnose and analyze the factors that determined job satisfaction and implement a plan to improve the level of satisfaction.

The sample consisted of 254 employees of the electric power company in La Libertad. The techniques used were the observation and the application of a job satisfaction survey.

Based on the results, it was found that there are both intrinsic and extrinsic factors that determine the job satisfaction of the collaborators. Under the applied instrument and the analysis made, answers were found aligned to the objective of the study, the results showed favorable responses in the factors which correspond to the organization's policies, values at work, work stability, flexibility of schedules, predisposition to changes, identification, professional competence, recognition, compliance with objectives, commitment, motivation, performance and distribution of functions; finding an average index between the ratings of "always" and "almost always" of 96.81%, however, there were also factors that show that measures must be taken to generate greater job satisfaction.

As a conclusion, the improvement proposal for the job satisfaction of the employees in the Electric Power Company of the La Libertad Region was elaborated, taking into account the results obtained under the study carried out, which contains the measures with their respective actions for the improvement of job satisfaction in the organization. The recommendations were placed on the implementation of the improvement proposal, where nine measures were proposed with their actions, as well as the deadlines determined to maintain and evaluate the improvement plan for job satisfaction in the electric power company of La Libertad

DEDICATORIA

A Dios por haber estado conmigo en
cada paso que he dado,
brindándome sabiduría, y fortaleza
para continuar y enfrentar cada reto
que se me presentaba día a día.

A mi madre, quien estuvo conmigo a lo
largo de mi carrera brindándome su
apoyo incondicional en todo momento y
depositando su confianza en mí
permitiéndome ser cada día mejor
persona y profesional; y es a ella a
quien dedico mis triunfos en la vida.

AGRADECIMIENTO

Este proyecto es el resultado del esfuerzo realizado mediante el desarrollo de la maestría. Por esto agradezco a los profesores que lograron inculcar los conocimientos necesarios para llevar a cabo este proyecto, quienes a lo largo de este tiempo han puesto a prueba sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de la investigación, el cual ha finalizado llenando todas las expectativas. A mi madre quien a lo largo de toda mi vida me ha apoyado y motivado en mi formación académica, creyendo en mí en todo momento. Finalmente agradezco a mis amigos incondicionales y compañeros, quienes me han brindado su apoyo en el desarrollo de esta investigación.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	ii
ABSTRACT	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
I. INTRODUCCIÓN	12
1. Problema de Investigación	12
A. Realidad problemática.....	12
B. Formulación del problema	15
C. Justificación y alcances de la Investigación.....	15
2. Objetivos	16
A. Objetivo General	16
B. Objetivos Específicos	16
3. Método.....	16
A. Tipo de Investigación	16
B. Diseño de Investigación	16
C. Método de Investigación	16
D. Población y Muestra.....	17
E. Técnicas e Instrumentos	17
F. Variables	17
G. Operacionalización de Variables	18
II. MARCO TEÓRICO	20
1. Antecedentes	20
2. Bases Teóricas.....	25
A. Satisfacción Laboral.....	25
B. Clima Laboral.....	28
1. Teoría sobre clima laboral de Mc Gregor.....	30
2. Teoría sobre el clima de Lensis Rikert.....	31
C. Motivación.....	31
1. Teoría de Maslow	32
2. Teoría de McClelland	34
3. Teoría de Alderfer.....	34
3. Marco Conceptual	36
A. Bonificación.....	36
B. Calidad.....	36
C. Clientes.....	36
D. Clima Laboral.....	37
vi Página Monopolio	Br. Plasencia Razzeto, Marianella 37

F. Motivación	37
G. Satisfacción.....	37
III. PROPUESTA DE SOLUCIÓN	38
1. Descripción	38
2. Responsables.....	38
3. Factores Identificados	39
4. Objetivos	39
5. Estrategias	40
6. Lineamientos.....	42
7. Recursos	42
8. Presupuesto	43
9. Cronograma de Acciones.....	44
10. Beneficios.....	45
11. Evaluación y control	46
IV. RESULTADOS	47
1. Diagnóstico	47
2. Discusión.....	73
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
1. Conclusiones.....	80
2. Recomendaciones.....	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
ANEXOS.....	84
1. Encuesta de satisfacción laboral	84
2. Escala de Satisfacción Laboral SL-IE	87
3. Constancia De Validación.....	89
4. Resultados de la Investigación	90

ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

Cuadro 1: Operacionalización de Variables.....	18
Cuadro 2: Propuesta de Mejora	41
Cuadro 3: Presupuesto de Actividades.....	43
Cuadro 4: Cronograma de Actividades.....	44
Cuadro 5: Evaluación y Control.....	46
Cuadro 6: Identificación con la misión y Visión.....	90
Cuadro 7: Actitud Positiva ante los cambios... ..	90
Cuadro 8: Conoce los objetivos... ..	91
Cuadro 9: Se siente orgullo del trabajo que realiza	91
Cuadro 10: Realiza tiempo extra en el trabajo.....	92
Cuadro 11: Es puntual con la entrega de sus labores... ..	92
Cuadro 12: Su jefe promueve nuevos conocimientos y valores dentro de la organización.....	93
Cuadro 13: Los valores de la organización están acorde a los suyos.....	93
Cuadro 14: Se siente identificado con las funciones que tiene su cargo.....	94
Cuadro 15: Siente un compromiso personal para que la organización cumpla sus metas.....	94
Cuadro 16: Su jefe lo motiva para realizar su labor de forma efectiva	95
Cuadro 17: Conoce la importancia de su trabajo para la organización	95
Cuadro 18: La relación con sus jefes y compañeros es agradable y facilita la convivencia	95
Cuadro 19: Se le brinda el recurso material necesario para el buen rendimiento en sus funciones	96
Cuadro 20: El clima laboral que se maneja en la empresa es agradable y facilita las funciones y actividades	96
Cuadro 21: Se siente productivo realizando las tareas asignadas.....	97

Cuadro 22: Se siente satisfecho con las actividades que, realizando, ya que ayudan alcanzar los objetivos	97
Cuadro 23: Estas de acuerdo con la afirmación, tu trabajo es importante para la organización.....	98
Cuadro 24: Falta sus labores, solo cuando es una emergencia.....	98
Cuadro 25: Considera que tiene oportunidad de hacer una carrera en la empresa	99
Cuadro 26: Su jefe lo motiva a comprometerse con la actividad, ante un cambio en la organización.....	99

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Gráfico 1: Pirámide de Maslow.....	33
Grafico 2: Factores Extrínsecos	47
Grafico 3: Factores Intrínsecos	49
Grafico 4: Encuestados según edad.....	51
Grafico 5: Identificación con la misión y visión de la organización	52
Grafico 6: Actitud positiva ante los cambios de la organización	53
Grafico 7: Conoce los objetivos y los aplica en su puesto de trabajo.....	54
Grafico 8: Se siente orgulloso del trabajo que realiza.....	55
Grafico 9: Realiza tiempo extra en el trabajo, aunque no se le solicite	56
Grafico 10: Es puntual con la entrega de sus labores diarias y asignadas	57
Grafico 11: Su jefe promueve nuevos conocimientos y valores dentro de la organización.....	58
Grafico12: Los valores de la organización están acorde a los suyos.....	59
Grafico 13: Se siente identificado con las funciones que tiene su cargo.....	60
Grafico 14: Siente un compromiso personal para que la organización cumpla sus metas.....	61
Grafico 15: Su jefe lo motiva para realizar su labor de forma efectiva	62
Grafico 16: Conoce la importancia de su trabajo para la organización	63
Grafico 17: La relación con sus jefes y compañeros es agradable y facilita la convivencia	64
Grafico 18: Se le brinda el recurso material necesario para el buen rendimiento en sus funciones.....	65
Grafico 19: El clima laboral que se maneja en la empresa es agradable y facilita las funciones y actividades	66
Grafico 20: Se siente productivo realizando las tareas asignadas	67
Grafico 21: Se siente satisfecho con las actividades que, realizando, ya que ayudan alcanzar los objetivos	68

Grafico 22: Estas de acuerdo con la afirmación, tu trabajo es importante para la organización.....	69
Grafico 23: Falta sus labores, solo cuando es una emergencia.....	70
Grafico 24: Considera que tiene oportunidad de hacer una carrera en la empresa	71
Grafico 25: Su jefe lo motiva a comprometerse con la actividad, ante un cambio en la organización.....	72

I. **INTRODUCCIÓN**

1. **Problema de Investigación**

A. **Realidad Problemática**

En la actualidad, las empresas tienen como propósito fundamental, alcanzar éxito y ser altamente competitivas, para lo cual la relación que existe entre los colaboradores y los clientes toma importancia para el logro de sus objetivos.

Dentro de las diversas necesidades que tienen las organizaciones del área de servicios, se busca lograr un adecuado desempeño en un clima organizacional que favorezca la consecución de los objetivos organizacionales. Sin embargo, muchas empresas dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus directivos, administradores y trabajadores por igual.

En la investigación acerca de Satisfacción laboral y compromiso organizacional: estudio comparativo en una empresa con operación global del autor Patrón Cortes, 2013 publicada en The Anáhuac Journal: Business and Economics; nos menciona a Ríos, Téllez, y Ferrer (2010) quienes refieren que *“Las empresas con un índice de compromiso alto, registran niveles de desempeño y productividad elevados, así como también bajos índices de ausentismo. Por ello, es fundamental potenciar y reconocer el trabajo del personal, para tratar de eliminar la sensación de frustración y lograr mayor satisfacción en el trabajo”*.

La productividad de los trabajadores dentro de las empresas es bastante importante para la sostenibilidad del negocio en el tiempo, la satisfacción y la insatisfacción laboral están asociadas con un gran número de indicadores organizacionales como la calidad del desempeño, integración, rotación, rendimiento.

Es así, que en el estudio sobre “La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales”, de los autores Ramírez Guía & Mohammad Badii, 2008 publicada en México D.F, México nos menciona que *“Las personas son diferentes: las necesidades varían de individuo a individuo y producen diversos patrones de comportamiento. Los valores sociales y la*

capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes. Además, las necesidades, los valores sociales y las capacidades del individuo varían con el tiempo. No obstante, esas diferencias, el proceso que dinamiza el comportamiento son más o menos semejantes en todas las personas”

Un ambiente favorable permitirá compromiso estable de los trabajadores con su organización, contribuyendo directamente al incremento de la productividad, solo las personas comprometidas con la organización pueden ofrecer sus potenciales creativos, sus valores para resolver problemas, alcanzar objetivos y metas propuestas.

El proceso para lograr la satisfacción de los clientes internos, es una gestión complementaria que tiene la empresa de acuerdo a sus políticas, planes y acciones que mantienen. La relación que existe entre la satisfacción del cliente interno, el desempeño laboral y los clientes posibilita conocer factores que inhiben el logro de los objetivos y que dependen propiamente de la satisfacción laboral.

El presente estudio se realizará en una empresa peruana dedicada a las actividades propias del servicio público de electricidad. La actividad principal de la empresa es la distribución y comercialización de energía eléctrica dentro del área de sus concesiones, comprendidas en las regiones de La Libertad, Ancash y parte de Cajamarca atendiendo a más de 400 mil clientes.

El crecimiento de las operaciones dentro de sus zonas de concesión ha generado grandes utilidades a lo largo del tiempo, sin embargo, durante los últimos años desde que la empresa logro implementar en el año 2011 el proceso de tercerización en las áreas de atención al cliente a nivel de UU. NN, en las actividades de atención al cliente y file del cliente, a fin de minimizar costos internos.

En el artículo “El outsourcing o la tercerización” del autor López, 2001 publicado en <http://www.gestiopolis.com/outsourcing-tercerizacion/> nos indica que en los últimos tiempos el outsourcing está muy difundido en el ambiente empresarial, lo cual algunas veces ha dado pie a errores, ya que en muchos casos se han generado operaciones o procesos que en lugar de mejorar el desempeño organizacional lo han empeorado.

Según lo descrito y a través de la observación directa y convivencia con los colaboradores de la organización, se pudo identificar que existen factores extrínsecos e intrínsecos que pueden estar afectando la satisfacción de los trabajadores, siendo esto más notable con el personal tercerizado, donde se manifiesta su descontento e insatisfacción debido a temas de comunicación e integración laboral, capacitaciones, talleres motivacionales. Todo ello ha generado una insatisfacción laboral, al no sentirse totalmente identificados y participes de toda actividad llevada en la organización, afectando la eficiencia del personal en sus actividades diarias, comportamiento y desarrollo de sus funciones.

Actualmente la empresa siendo monopolista, y encontrándose segura de su misma en el mercado que se desarrolla obvia muchos problemas que pueden estar afectando al prestigio de la empresa, sobre todo laborales que logran influir en el cumplimiento del objetivo principal como es la rentabilidad o el desarrollo sostenible del negocio en el tiempo.

B. Formulación del Problema

¿De qué manera se puede generar una mayor satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de energía eléctrica en la Región La Libertad en el periodo 2017?

C. Justificación de la Investigación

- El presente estudio se realiza porque se cuenta con una percepción que, en la empresa de energía eléctrica de La libertad, los colaboradores tienen un índice poco favorable con lo que corresponde a la satisfacción laboral, ya que la organización no cuenta con una idea clara y no logra medir los indicadores que corresponden.
- La presente propuesta se presenta para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores en la empresa de Energía Eléctrica de la Región la Libertad, y de esta forma facilitar la implementación de la propuesta de mejora.
- Se realiza esta propuesta de mejora para la satisfacción laboral, porque se observó que en la organización muchos factores pueden determinar en mantener a los colaboradores satisfechos, así mismo el presente estudio busca diagnosticar y evaluar los indicadores intrínsecos y extrínsecos que pueden determinar la satisfacción de los mismos y la calidad del servicio.

2. **Objetivos**

A. **Objetivo General**

Elaborar la propuesta de mejora para la satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa de energía eléctrica en la Región La Libertad durante el periodo 2017.

B. **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los factores intrínsecos y extrínsecos y niveles que determinan la satisfacción laboral en la empresa de energía eléctrica.
- Analizar los niveles en los factores extrínsecos e intrínsecos que determinan la satisfacción laboral en la empresa de energía eléctrica.
- Elaborar la propuesta de mejora, de acuerdo al análisis de los niveles en los factores extrínsecos e intrínsecos que determinan la satisfacción laboral en los colaboradores.

3. **Método**

A. **Tipo de Investigación**

El tipo de investigación por su alcance es descriptivo.

B. **Diseño de Investigación**

El diseño de investigación es descriptivo.

C. **Método de la Investigación**

El método de investigación se presenta de manera inductiva.

D. **Población**

1. **Población**

Los 750 trabajadores de una empresa de energía eléctrica en la región La Libertad.

2. Unidad de Análisis

Colaboradores de una empresa de energía eléctrica en la región La Libertad.

3. Muestra

El total de colaboradores a encuestar, según lo obtenido es de 254 trabajadores de la empresa de Energía Eléctrica de La Libertad.

CÁLCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA	
ERROR	5.0%
TAMAÑO POBLACIÓN	750
NIVEL DE CONFIANZA	95%
TAMAÑO DE LA MUESTRA = 254	
$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$	

E. Técnicas e Instrumentos

Técnicas:

- Observación.

Instrumentos:

- Encuesta de Satisfacción Laboral, elaboración propia tomada de la teoría del autor Frederick Herzberg (1959).

F. Variable

- ✓ Propuesta de Mejora para la Satisfacción Laboral de los colaboradores.

G. Operacionalización de Variables

- Matriz de operacionalización de los colaboradores de la empresa de energía eléctrica.

CUADRO N°1: OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Propuesta de Mejora para la Satisfacción Laboral de los colaboradores	La propuesta de mejora, tiene como objetivo la solución al problema encontrado, en la satisfacción laboral de los colaboradores que presentan los colaboradores en relación a su trabajo en sí y al entorno laboral al cual pertenece.	A través del diagnóstico y análisis de los factores extrínsecos e intrínsecos (Teoría de Herzberg) se elabora la propuesta de mejora de Satisfacción Laboral, con sus estrategias y acciones que se deben desarrollar para lograr un mayor nivel de Satisfacción Laboral.	Extrínsecos: se refieren a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como: el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo	-Política de la organización -Seguridad y salud en el trabajo. -Valores en el trabajo. - Estabilidad laboral. -Línea de carrera -Flexibilidad de horarios. - Clima laboral. -Capacitación e inducción. -Distribución de funciones.	¿Se identifica con la misión y visión de la organización donde labora? ¿Mantiene una actitud positiva antes los cambios que se generan en la organización? ¿Conoce los objetivos de su puesto de trabajo y los aplica en sus funciones? ¿Se siente orgulloso del trabajo que realiza? ¿Aunque no se le solicite, realiza tiempo extra al trabajo requerido por la organización? ¿Es puntual con la entrega de sus labores diarias y asignadas? ¿Su jefe promueve nuevos conocimientos y valores dentro de la organización? ¿Los valores de la organización están acorde con los suyos? ¿Se siente identificado con las funciones que tiene su cargo?
			Intrínsecos: Se refieren a los factores que representan la esencia	- Trabajo en equipo. -Competencia profesional. -Predisposición a los	¿Siente un compromiso personal para que la organización cumpla con las metas establecidas? ¿Su jefe le motiva para realizar su trabajo de forma efectiva? ¿Conoce la importancia de su trabajo para la

			<p>misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro.</p>	<p>cambios laborales.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cumplimiento de objetivos. -Reconocimiento. -Integración y comunicación. - Desempeño. -Responsabilidad dentro del trabajo. - Proactividad. - Compromiso - Identificación. - Motivación. 	<p>organización?</p> <p>¿La relación con sus compañeros y jefes es agradable y facilita la convivencia diaria?</p> <p>¿Se le brinda el recurso material necesaria para el buen rendimiento de sus funciones?</p> <p>¿El clima laboral que se maneja en la empresa es agradable y facilita las funciones y actividades diarias?</p> <p>¿Se siente productivo cuando realiza las tareas asignadas?</p> <p>¿Se siente satisfecho con las actividades que realiza, ya que ayudan alcanzar los objetivos de la empresa?</p> <p>¿Está de acuerdo con la afirmación, su trabajo es importante para la organización?</p> <p>¿Falta a sus labores, solo cuando de verdad es una emergencia?</p> <p>¿Por la satisfacción que tiene de su trabajo considera que tiene la oportunidad de hacer una carrera en la empresa?</p> <p>¿Cuándo se plantea un cambio, su jefe lo motiva a usted y al equipo a comprometerse con la actividad a realizar?</p>
--	--	--	--	--	---

II. **MARCO TEÓRICO**

1. **Antecedentes**

Fuentes Navarro, 2012 en la tesis sobre Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad el autor, publicada en la Universidad Rafael Landívar, en Quetzaltenango, Guatemala; En su trabajo propone medir la influencia de la satisfacción laboral en la productividad; es así que mediante las encuestas realizadas a los alumnos, logro concluir que *“La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (congruencia con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, entre otros) Cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional más satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Por otra parte, unos buscan en el trabajo reconocimiento o implicación; en cambio otros buscan socialización y estímulo. Se trata de ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible”*.

Según lo antes mencionado, son distintos los factores los que pueden influir en la satisfacción laboral, tantos personales, económicos, entre otros. Los cuales generan en el colaborador una mayor productividad frente a la organización, a fin que la misma vaya de la mano con sus trabajadores para cumplir con los objetivos. Las personas suelen buscar ser motivados, reconocidos, lo que los ayuda a mantenerse identificados e integrados a la empresa la cual pertenecen.

Sánchez Sellero, Cruz Gonzales, & Sanchez Sellero, 2013, En el artículo sobre Características Organizacionales de la Satisfacción Laboral en España publicado en la revista de Administración de Empresas por el editor Francisco J. Santos, en Sao Paulo, Brasil (2013), nos plantea distintas definiciones de autores acerca de satisfacción laboral teniendo como objetivo mostrar la relevancia de la satisfacción en el trabajo y su efecto positivo sobre la productividad del recurso humano, analizando de esta manera a distintos trabajadores utilizando la metodología regresión lineal múltiple stepwise; mencionándonos al autor Guest y Conway (2002), quien en su estudio indica que existe una relación positiva entre el estado del contrato psicológico y la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, la motivación y la evaluación positiva de las relaciones de empleo, Chiang, Martín, y Nuñez (2010) afirman que la satisfacción laboral es importante en el análisis del comportamiento

organizacional porque para la mayoría de los trabajadores representa un fin en sí misma o un medio para conseguirla satisfacción personal. La satisfacción e insatisfacción laboral se asocian a indicadores organizacionales como la calidad del desempeño, rendimiento, etc.

Dentro del artículo, los autores Bòria-Reverter, Crespi-Vallbona y Mascarilla-Miró, 2012; analizan los nexos de unión posibles entre salario, distintos activos intangibles y la satisfacción laboral en las organizaciones. Para estos autores, el concepto de clima organizacional se basa en atributos del entorno laboral. Si los empleados perciben un buen clima organizacional, sus comportamientos serán más adecuados para el logro del bienestar de la empresa. Por lo tanto, los cimientos de un buen clima laboral se relacionan básicamente con el adecuado funcionamiento de la organización y, más específicamente, con indicadores tales como la conciliación del trabajo con la vida familiar, las prestaciones sociales en la empresa, la satisfacción en el puesto de trabajo y la calidad directiva o el liderazgo, entre otros.

El clima laboral, es uno de los temas más tratados en la actualidad para que los colaboradores se sientan satisfechos dentro de la organización, deben encontrarse dentro de un ambiente de trabajo agradable y con bastante confort que los ayude a cumplir con las tareas diarias asignadas por la empresa. No solo se trata del lugar ideal según lo antes mencionado por el autor también influye en los factores que determinan la satisfacción del colaborador son las políticas de la empresa y el liderazgo que puede mostrar la directiva o jefatura, es así que son las personas con alto rango quien pueden influir más en la satisfacción de los trabajadores.

Así mismo, Durrego Sanchez & Echevarría Rivera, 1999 en la investigación Relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral publicado por la Universidad Católica Andrés Bello en Caracas, Venezuela; observamos que analizan primero las variables básicas con respecto a la satisfacción laboral, explicando que todo empieza en lo que podemos llamar la actitud de los colaboradores mencionándonos a Gibson, 1994, quien mantiene que “Una actitud es un sentimiento o un estado mental positivo o negativo de buena disposición, conseguido y organizado a través de la experiencia, que ejerce una influencia

específica sobre la respuesta de la persona a los demás, a los objetos y a las situaciones”, dentro del mismo también podemos encontrar otro concepto por B. Von Haller (1963), quien define la actitud en el trabajo como “el sentimiento que el empleado tiene acerca de su labor, su disposición a reaccionar en un sentido o en otro ante los factores específicos relacionados con su trabajo”.

Descrito desde distintas perspectivas el concepto de satisfacción laboral, podemos observar que pueden haber múltiples definiciones por parte de los autores de cómo puede influir la satisfacción laboral dentro de las organizaciones como en la satisfacción personal de los colaboradores de las empresas, encontrando así algunos de los factores que puede incidir en las actitudes que presentan los mismos al no sentirse satisfechos dentro del entorno donde se desarrollan; parte de la satisfacción laboral es la motivación si los trabajadores no encuentran un estímulo por el cual producir de una manera eficaz, el índice de insatisfacción puede ser mucho más alto.

Ramírez Guía & Mohammad Badii, 2008, En el estudio, La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos Organizacionales, publicado por International Journal of Good Conscience en México D.F, México nos menciona a Espada, 2006, quien indica la motivación es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación. Muchos seres humanos encuentran en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y se auto motivan en su trabajo por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social. Existen innumerables individuos que poseen mucho más reconocimiento fuera de su hogar que dentro de él, pues el ser humano necesita buscar cualquier forma de afecto y autoestima, aunque sea fuera de él.

La motivación está directamente relacionada con las necesidades humanas: cuando un ser humano tiene una necesidad siente la motivación de satisfacerla y cuando la ha conseguido generalmente deja de motivarle; necesidades primarias de seguridad, de afecto, de autoestima, todas ellas necesarias y muy buscadas

por el ser humano y todas ellas motivarles hasta alcanzarlas. La motivación es un motor que llevamos en nuestro mundo emocional y que nos impulsa para conseguir nuestros anhelos, en ciertos momentos lo conseguimos por nuestros propios medios y en otros necesitamos la ayuda de los demás. Vivir motivado o desmotivado es también sinónimo de vivir con ilusión o sin ella, los proyectos de futuro, los retos y desafíos solo los pueden alcanzar personas con capacidad de motivación e iniciativa personal; si el mundo que nos ofrecen los demás no nos satisface, deberemos fabricar nuestro propio mundo estimulante y motivador

Así también, Sanchez Sellero, Cruz González & Sanchez Sellero, 2013, en el estudio anteriormente ya mencionado, Características Organizacionales de la Satisfacción Laboral en España publicado en la revista de Administración de Empresas por el editor Francisco J. Santos, en Sao Paulo, Brasil nos da a conocer al autor Pérez, 1997, quien indica La *motivación laboral* son los estímulos que posee una persona que lo conducen a actuar de peor o mejor manera en el ámbito laboral. Pueden venir del trabajo o de su círculo personal (familia, amigos). Como se verá en el análisis empírico, la motivación será la más importante de las variables inherentes al trabajo que influyen en la satisfacción laboral.

Podemos decir entonces, que pueden existir muchas teorías o planteamientos acerca de la motivación laboral y que esta influye claramente en la satisfacción y producción laboral de los colaboradores dentro de la empresa, el índice de rendimiento de un trabajador dentro de la organización va a depender claramente del compromiso y clima laboral donde este se encuentre desarrollándose profesionalmente. Así como de la motivación que la empresa otorgue al trabajador, ya sea con reconocimiento, beneficios y un bono extra, si hablamos de un mayor salario.

Podemos hablar de otro concepto importante dentro de la satisfacción laboral, ya mencionado anteriormente como es el clima laboral. Para lo cual teniendo como antecedente a la tesis “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos” del autor Peláez León, 2010, publicada por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima, Perú; nos muestra su estudio donde busca demostrar la relación que existe entre el clima

laboral y la satisfacción de los clientes, nos muestra distintos estudios por algunos autores sobre el clima laboral y satisfacción de los colaboradores. Encontramos como primer estudio al autor Cruz Cordero, Teresa, 2010, quien manifiesta que en relación con la satisfacción de los trabajadores, se puede plantear que los principales factores de satisfacción en el contexto laboral de la empresa estudiada son: el salario, las condiciones adecuadas de locales de trabajo y del comedor, la alimentación, los medios de protección, la transportación, las posibilidades de acceder a vivienda, el disponer de la información necesaria, las posibilidades de promoción y la organización de la producción, las cuales están asociadas a la satisfacción de necesidades básicas. Concluye que los mecanismos de satisfacción laboral están dirigidos hacia la necesidad de autorrealización y actualización de potencialidades de los trabajadores, tales como adquisición de conocimientos novedosos, aplicación práctica de lo aprendido y desafío o reto ante las tareas asignadas.

Dentro de la misma tesis “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos” el autor Pelaez León, 2010, publicada por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima, Perú; nos menciona al autor, Álvarez Valverde, Shirley, 2001, quien señala que el Clima Organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la “opinión” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo. Que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras. Esta autora señala que el desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la institución ciertas conductas e inhiben otras.

En la tesis “Correlación Entre El Clima Organizacional Y El Desempeño En Los Trabajadores Del Restaurante De Parrillas Marakos 490 Del Departamento De Lambayeque”, del autor Edgar Mauricio Meno Perez, 2014, con el objetivo de medir qué relación tiene el clima laboral con la productividad de los trabajadores nos presenta al autor Zapata, R., 2010, quien en su investigación “Propuesta de mejora del clima laboral del personal del área de atención al cliente de Electro

norte S.A.” que tuvo como objetivo principal medir el clima organizacional del personal del área de atención al cliente de Electro norte S.A., cuya población muestral estuvo constituida por 60 trabajadores que laboran actualmente en dicha área de la empresa, la recolección de datos se hizo a través de una escala Likert. La conclusión principal dio a conocer el nivel de clima laboral del área de atención al cliente de Electro norte, que se definió como medio favorable y en base a esto se desarrolló una propuesta de mejora del nivel del mismo.

2. Bases Teóricas

A. Satisfacción Laboral

En la actualidad la satisfacción laboral adquiere una vital importancia para el desarrollo de la humanidad. Resulta evidente que es necesario combinar las nuevas tecnologías y el factor humano para lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en las organizaciones del siglo XXI. Existen muchos conceptos, teorías o enfoques que tratan de explicar la satisfacción laboral y como puede influir dentro del entorno laboral de las empresas actualmente. Estas han sido elaboradas desde puntos de vista teóricos no siempre coincidentes, pero, en definitiva, han aportado un conjunto de interpretaciones y conocimientos que han servido de soporte teórico a las investigaciones e intervenciones prácticas.

Una de las propuestas teóricas explicativas de la satisfacción laboral es la **teoría de los dos factores** o **teoría bifactorial de la satisfacción**, formulada por Frederick Herzberg, 1959.

Herzberg consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos. Los primeros se refieren a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como: el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo. Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro.

Esta teoría postula que los factores extrínsecos (factores higiénicos) tienen solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, o ayudar a

revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores.

En otras palabras, la satisfacción sólo será el producto de los factores intrínsecos mientras que la insatisfacción estaría determinada por factores extrínsecos, desfavorables para el sujeto.

Si bien la distinción de factores extrínsecos e intrínsecos ha demostrado su utilidad en el estudio de este fenómeno psicosocial, resulta demasiado absoluto decir que los primeros no pueden producir satisfacción. Ambos tipos de factores tienen la capacidad de generar satisfacción y las variaciones en dicha capacidad estarán determinadas por las diferencias individuales.

La satisfacción laboral como ya se ha dicho anteriormente puede estar relacionada con el entorno laboral donde se encuentre el trabajador, el estado de ánimo y la motivación que el mismo pueda presentar ante el trabajo destinado. Podemos decir que la satisfacción puede tener una relación con distintas variables como son: la edad, el sexo, la experiencia laboral, el nivel de ocupación, y el grado de estudio. En el artículo acerca de satisfacción laboral la psicóloga Mónica Márquez Pérez, 2002, considera que los factores determinantes de la dicha relación son:

- ✓ Reto del trabajo.
- ✓ Sistema de recompensas justas.
- ✓ Condiciones favorables de trabajo.
- ✓ Colegas que brinden apoyo.
- ✓ Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

Dentro de la categoría del reto de trabajo, toma mucha importancia las actividades diarias que puede tener el colaborador dentro de la organización donde se desarrolla. Robbins, 1998 indica que los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la

expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

Por estas razones, resulta beneficioso enriquecer el contenido del puesto con el objetivo de incrementar la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de la propia actuación y, por tanto, la satisfacción laboral.

Siguiendo con el sistema de recompensas justas, se refiere al régimen de compensación salarial y estrategias de ascensos que se sigue en la organización. Los salarios o sueldos son la gratificación que reciben los obreros a cambio de su labor. Las promociones y ascensos se refieren a los cambios de puestos que generan un incremento en las responsabilidades y posición social del sujeto en el marco organizacional. Ambos aspectos deben ser representados por los trabajadores como algo justo, libre de favoritismos y que se adecuan a sus expectativas.

Las condiciones favorables del trabajo, se refieren al hecho de que a los trabajadores les gusta realizar su labor en un ambiente placentero, diseñado en dependencia de las particularidades de la actividad y, por lo tanto, favorecedor de su bienestar y de la calidad de su trabajo. Aquí también influye la cultura organizacional de la empresa: una organización donde las metas organizacionales y personales sean compatibles; será percibida de forma positiva y propiciará un mayor grado de satisfacción laboral.

Por otro lado, los colegas que brinden apoyo; El trabajo le permite al hombre satisfacer necesidades de comunicación e interacción social. El tipo de liderazgo ejercido por el jefe o supervisor se constituye en uno de los determinantes fundamentales de la satisfacción laboral.

Y finalmente compatibilidad entre la persona y el puesto de trabajo, La compatibilidad entre persona y puesto de trabajo se refiere a la relación que

existe entre las aptitudes y habilidades individuales y el puesto que se desempeña. Una persona que tenga talentos compatibles con la labor que realiza; será más eficiente en su trabajo, recibirá mayor reconocimiento social y siempre buscará nuevas formas para potenciar la calidad de su labor.

La relación entre satisfacción laboral y productividad constituye uno de los temas que más interés y polémicas han despertado en el campo del comportamiento organizacional.

B. Clima Laboral

Chiavenato, 2012, “El ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas, por lo tanto, se basa en los estados emocionales de los colaboradores, los mismos que son producto de la forma en que ellos perciben diversos aspectos dentro de su empresa, ya sea sobre la comunicación, el liderazgo de sus jefes, sus perspectivas de desarrollo, el reconocimiento que reciben o el sistema de compensaciones.

Brunet, 2002 Nos dice que “en una forma global el clima es el reflejo de los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima y que vienen a crear una personalidad de la organización que puede ser sana o malsana.”

Brunet, 2002, Menciona tres medidas:

- **Medida Múltiple de los atributos Organizacionales**, considera el clima como un conjunto de características que: describen una organización y la distinguen de otras, son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.
- **Medida perceptiva de los atributos individuales**, la medida perceptiva de los atributos individuales representa más bien una definición deductiva del clima organizacional que responde a la polémica que vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y considera, incluso, su grado de satisfacción.

- **Medida perceptiva de los atributos organizacionales**, el clima está considerado como una medida perceptiva de los atributos organizacionales que son percibidas a propósito de una organización y de sus unidades y que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y sus unidades actúan con sus miembros y con la sociedad.

Buckley, 1993, en síntesis, el tema de clima organizacional surge en un momento en que se siente necesario dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones, desde una perspectiva holística, pero que al mismo tiempo sea lo suficientemente simples como para poder servir de orientación a trabajos prácticos de intervención en las organizaciones, como lo desea el Desarrollo Organizacional.

El clima organizacional, como sistema, refleja el estilo de vida completo de una organización; si este clima es mejorado, por implicancia se da una mejoría en el desempeño de los integrantes de la organización. Cuando se analiza el clima organizacional, desde una perspectiva psicológica, se aprecian dos niveles: a) las características del ambiente de trabajo, y b) la influencia que la percepción de este ambiente tiene sobre la conducta de sus integrantes.

Las características del ambiente del grupo hacen referencia al conjunto de fenómenos psicológicos grupales (motivación, liderazgo, etc.) que ocurren entre los integrantes de la organización y que guardan relación con las esferas afectivas, cognitivas y conativas de cada persona; sin embargo, el análisis de estos procesos psicológicos básicos se realiza mediante las dimensiones del clima organizacional y no con las herramientas conceptuales tradicionales.

La influencia del clima laboral en la conducta de las personas implica básicamente una síntesis de actividades ya que, desde la perspectiva psicológica de las organizaciones, todas las funciones y tareas que realizan

sus integrantes son conductas, y por ello tienen una base en las características personales de sus miembros. A continuación, podemos presentar algunas de las teorías relacionadas con el clima laboral por distintos autores.

1. Teoría sobre clima laboral de Mc Gregor

En la publicación que hiciera el autor sobre “Lado Humano de la Empresa”, examina las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó “Teoría X” y “Teoría Y”.

Teoría X:

El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización. El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad.

Teoría Y:

El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino tratarán de obtenerla. Como resultado del modelo de la Teoría Y, se ha concluido en que, si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

2. Teoría sobre clima laboral de Rensis Likert (1965)

La teoría de Clima Laboral de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

Variables Causales; definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.

Variables Intermedias; este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.

Variables Finales; estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

C. Motivación

El deseo de conocer, predecir o influir la conducta laboral de los individuos, ha llevado a muchos científicos a estudiar las causas y consecuencias de la motivación y satisfacción en el trabajo, estudios que se han realizado bajo diferentes enfoques en el intento de explicar los factores que determinan las actitudes de los trabajadores.

Amorós, E. ,2007, define la Motivación Laboral como “las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada,

dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.”

Los seres humanos tienen muchos motivos que impulsan la conducta; es más, algunos autores afirman que “la conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja” Reeve, 1994. Cada uno de dichos motivos existe siempre en alguna magnitud distinta de cero y varía en su intensidad a lo largo del tiempo. El motivo más fuerte tendrá la mayor influencia en la conducta.

Prácticamente todo el comportamiento de los seres humanos es motivado. Las necesidades e impulsos crean estados de tensión interna que funcionan como input para que el organismo analice su entorno y procure satisfacer dicha necesidad.

A continuación, se presentan algunas teorías de motivación que intentan explicar la conducta humana, tratando de identificar qué factores los motiva, entre ellas figuran:

- El modelo de la jerarquía de Maslow.
- La teoría ERG de Alderfer.
- La teoría de las necesidades aprendidas de McClelland.

1. Modelo de la Jerarquía (Maslow, 1943)

Abraham Maslow, psicólogo estadounidense nacido en 1908, desarrolló una interesante Teoría de la Personalidad, en la que desarrolla, entre otros aspectos, la Teoría de la Motivación, cuyo más representativo ícono es La Pirámide de Maslow, en ella propuso una estratificación de las necesidades en cinco niveles jerarquizados de forma que el individuo debe de satisfacer cada nivel.

El primer nivel corresponde a las necesidades primarias para la subsistencia del individuo, llamadas también necesidades fisiológicas como comer, beber y dormir; laboralmente se consideraría un salario y condiciones laborales mínimas. El segundo nivel corresponde a la necesidad de protección y seguridad, en el aspecto laboral equivale a

las condiciones de seguridad laborales, estabilidad en el empleo, seguridad social y salario superior al mínimo. El tercer nivel se refiere a las necesidades sociales como vinculación, cariño, amistad, etc., y en el ámbito del trabajo son las posibilidades de interactuar con otras personas, el compañerismo, relaciones laborales. El cuarto nivel corresponde a las necesidades de consideración y mantenimiento de un estatus que en el ámbito del empleo sería el poder realizar tareas que permitan un sentimiento de logro y responsabilidad, recompensas, promociones y reconocimiento. El nivel más alto implica la autorrealización personal que laboralmente se refiere a la posibilidad de utilizar plenamente las habilidades, capacidades y creatividad.

GRAFICO N° 1: PIRAMIDE DE MASLOW



Figura 1. Pirámide de Maslow. (1943).

Fuente: <https://www.teoriasmotivacionales.wordpress.com>

Maslow afirmó: “Un músico debe hacer música, un artista debe pintar, un poeta debe escribir, si quiere finalmente sentirse bien consigo mismo. Lo que un hombre puede ser, debe ser”.

Con ello, Maslow da a entender que no todos los hombres estarán motivados a satisfacer las mismas necesidades, por lo que está en cada uno satisfacer las necesidades que crea oportunas para llegar a su propósito.

2. Teoría de McClelland

Por otro lado, la teoría de Los tres factores de McClelland, su teoría centra la atención sobre tres tipos de motivación:

- ✓ Logro: se trata del impulso de obtener éxito y destacar. Y por tanto la motivación surge de establecer objetivos importantes, apuntando a la excelencia, con un enfoque en el trabajo bien realizado y la responsabilidad.
- ✓ Poder: se trata del impulso de generar influencia y conseguir reconocimiento de importancia. Se desea el prestigio y el estatus.
- ✓ Afiliación: se trata del impulso de mantener relaciones personales satisfactorias, amistosas y cercanas, sintiéndose parte de un grupo. Se busca la popularidad, el contacto con los demás y ser útil a otras personas.

3. La teoría ERG de Alderfer

Clayton Alderfer, realizó una revisión de las necesidades de Maslow con el fin de superar algunas de sus debilidades, y estimó que existía una jerarquía con tres grandes niveles de necesidades:

- 1) Necesidades de existencia ©: incluyen las fisiológicas y de seguridad.
- 2) Necesidades de relación ©: incluyen las sociales y de reconocimiento externo.
- 3) Necesidades de crecimiento ©: incluyen las de autorrealización y autoestima.

El grupo de existencia se refiere a la provisión de los elementos básicos para la supervivencia humana y alude a aquellas que Maslow denominaba fisiológicas o básicas y de seguridad.

El segundo grupo de necesidades de relación corresponden al deseo personal de establecer vínculos de importancia y son el paralelo de las necesidades sociales y de estima descritas por Maslow.

Por último, las necesidades de crecimiento aluden al anhelo de desarrollo individual, o en otras palabras, de autorrealización (Robbins, 2004).

Lo particular de esta teoría y que la diferencia de la propuesta de Maslow es que Alderfer plantea que es posible que estén activas dos o más necesidades simultáneamente. Así mismo, afirma que en el caso de que las necesidades superiores estén insatisfechas, se acentúa el requerimiento para obtener las inferiores. En esta perspectiva no se parte del supuesto de una progresión gradual rígida de necesidades, sino por el contrario, de un ordenamiento flexible donde es posible transitar de necesidades sin que sean satisfechas totalmente unas para pasar a las siguientes; Robbins, 2004.

Cuando un nivel superior se frustra, se acentúa el deseo de la persona por satisfacer una necesidad inferior. Dicho en otras palabras, *“la frustración del intento por satisfacer una necesidad superior puede incitar una regresión a una necesidad inferior”* (Robbins, 2004).

Aplicado al ámbito del trabajo, David y Newstrom, 1993 sostienen que los empleados inicialmente se interesan por satisfacer las necesidades de existencia (paga, condiciones de trabajo, seguridad del cargo, etc.) para luego centrarse en las de relación, de manera de sentirse comprendido por sus autoridades, subalternos y pares. Finalmente, se enfocará en las necesidades de crecimiento o autorrealización personal, fortaleciendo su autoestima.

3. **Marco Conceptual**

A. **Bonificación:**

En el libro “Las Prestaciones Laborales: Que se toma en cuenta para esta y cuales constantes se utilizan para calcularla” el autor Andrés Castillo, 2014, publicada en la ciudad de Santo Dominguito, Republica Dominicana ,2014; nos presenta como concepto de bonificación laboral a toda acción de la gerencia, bien descansa en disposiciones legales, estatutarias o administrativas, dirigidas a ofrecer al trabajador una ayuda económica o servicio social, en adición a su salario, con la finalidad de reducir el gasto del empleado, fomentar su desarrollo y crear condiciones de trabajo satisfactorias”. En este sentido, desde el punto de vista de la administración de la compensación, generalmente se habla de prestaciones en efectivo y prestaciones en especie o beneficios.

B. **Calidad:**

Según Deming, 1989 la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

C. **Clientes:**

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el **cliente** es “*el comprador potencial o real de los productos o servicios*”.

En el libro “Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?” se menciona lo siguiente: “*La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer*”.

D. Clima Laboral:

Seisdedos, 1996, se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos.

Forehand y Von Gilmer ,1964, definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

E. Monopolio:

En el libro “Monopolio y competencia”, el actor Murray N., Rothbard, 2004, nos indica que el monopolio es una merced de privilegio especial que otorga el Estado, por la que se reserva en favor de un individuo o grupo particular cierto campo de la producción. Queda prohibido a los demás el ingreso a ese campo.

F. Motivación:

Robbins, 1999, indica la motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización.

G. Satisfacción:

Chiang, Martín, y Nuñez, 2010, afirman que la satisfacción laboral es importante en el análisis del comportamiento organizacional porque para la mayoría de los trabajadores representa un fin en sí misma o un medio para conseguirla satisfacción personal.

III. **PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

1. **Descripción:**

La presente propuesta tiene como objetivo mejorar y alinear la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de energía eléctrica en la región La libertad, a través de las estrategias que contribuya al desarrollo del personal y lograr cumplir con los objetivos de la organización de manera conjunta.

Los resultados de la investigación mostraron que efectivamente existen factores extrínsecos e intrínsecos que se deben tomar en cuenta para lograr un mayor índice de satisfacción laboral de los colaboradores de la organización.

2. **Responsables:**

La presente propuesta tiene como responsables al Director General, Área de Recursos Humanos, y Jefe de Área.

A. Director General:

El mismo tendrá la responsabilidad de hacer el seguimiento y evaluación que se estén llevando a cabo las acciones planteadas.

B. Recursos Humanos:

El área bajo su director tendrá la responsabilidad de poder determinar las fechas de las acciones a realizar, y subcontratar consultoras que ayuden con los programas, talleres y capacitaciones.

C. Jefe de Área:

El mismo tendrá la labor de colaborar con las acciones planteadas, y así mismo realizar la retroalimentación de lo sugerido.

3. Factores Identificados:

A. Factores extrínsecos:

- Clima Laboral
- Seguridad y Salud
- Capacitación e Inducción
- Línea de Carrera

B. Factores Intrínsecos:

- Integración y Comunicación
- Responsabilidad
- Proactividad
- Trabajo en equipo

5. Objetivos:

Objetivo General:

Proponer el plan de mejora para los colaboradores de la empresa de energía eléctrica en la Región La Libertad.

Objetivos Específicos:

- Establecer Estrategias en la propuesta de mejora de acuerdo al análisis realizado de los factores extrínsecos e intrínsecos que determinan la Satisfacción Laboral.
- Establecer un cronograma de acciones, a fin de poder llevar un control de las estrategias del plan de mejora.
- Diseñar el presupuesto para la propuesta de mejora.
- Diseñar un programa de control y evaluación para la propuesta de mejora, para el seguimiento de las estrategias establecidas.

6. Estrategias:

- Diseñar una política y reforzar el clima laboral.
- Diseñar un programa de capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo.
- Implementar talleres de integración y métodos de comunicación.
- Diseñar un programa de responsabilidad y toma de decisiones.
- Implementar programas de capacitaciones e inducción.
- Diseñar una política de reconocimiento e incentivos.
- Implementar actividades para fortalecer el trabajo en equipo.
- Implementar un sistema de línea de carrera.

Cuadro N° 2: Propuesta de Mejora

Propuesta de Mejora			
	Factor	Estrategia	Acciones
1	Extrínseco - Clima Laboral	Diseñar una política y reforzar el clima Laboral	Distribuir las funciones correspondientes según el perfil de cada miembro de la organización.
			Realizar de forma anual una evaluación de satisfacción laboral a los trabajadores y la búsqueda de soluciones
2	Extrínseco - Seguridad y Salud	Diseñar un programa de capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo.	Realizar de manera trimestral una evaluación de salud ocupacional.
			Realizar un trabajo de mantenimiento preventivo, revisando las instalaciones y equipos para solucionar dificultades que afecten el trabajo de los colaboradores de manera semestral.
			Capacitaciones en salud y seguridad ocupacional anual a los colaboradores de la organización.
3	Intrínseco - Integración y Comunicación	Implementar talleres de integración y métodos de comunicación.	Crear talleres de comunicación para los colaboradores.
			Dar una capacitación cada trimestre a los trabajadores en destrezas y habilidades para la resolución de conflictos y Liderazgo.
			Realizar reuniones mensuales a fin de retroalimentación por parte del jefe sub alternos y colaboradores.
4	Intrínseco - Responsabilidad	Diseñar un programa de responsabilidad y toma de decisiones.	Un programa para mejorar la toma de decisiones de los colaboradores relacionadas con su a rea.
			Desarrollar talleres junto a especialistas sobre técnicas de manejar el cambio y feeddback.
5	Extrínseco - Capacitación e inducción	Implementar programas de capacitación e inducción.	Crear un curso teórico de capacitación para directivos sobre clima organizacional, que influya directamente en el clima laboral.
			Programa de inducción y capacitación con revisiones y seguimiento
6	Intrínseco - Proactividad	Diseñar una política de reconocimientos e incentivos	Crear un sistema de delegación y reconocimiento material de forma trimestral para estimular el trabajo de los colaboradores
7	Intrínseco - Trabajo en equipo	Implementar actividades para fortalecer el trabajo en equipo.	Un taller para cumplimiento de metas donde se muestre el trabajo en equipo.
			Promover que las metas y objetivos que persigan los trabajadores logren el trabajo en equipo.
8	Extrínseco - Línea de Carrera	Implementar un sistema de línea de carrera.	Elaborar un sistema de línea de carrera
			Establecer una escuela de gerencia de línea de carrera.

Fuente: Elaboración Propia

7. Lineamientos:

- Las actividades establecidas serán realizadas por el personal en su totalidad.
- Estas actividades serán realizadas en horario laboral.
- Las actividades serán en grupos de trabajo para no afectar sus labores.
- El ara de RR. HH tiene que manejar indicadores, tales como N° de asistentes, N° de horas a realizar la actividad, entre otras.

8. Recursos:

- Documentos Escritos
- Material Didáctico
- Lapiceros
- Papelotes
- Marcadores
- Computadoras
- Proyector
- Auditorio /Sala de Capacitación

9. Presupuesto:

Cuadro N° 3: Presupuesto de Actividades

	Estrategia	Acciones	Presupuesto
1	Diseñar una política y reforzar el clima Laboral	Distribuir las funciones correspondientes según el perfil de cada miembro de la organización.	S/.200.00
		Realizar de forma anual una evaluación de satisfacción laboral a los trabajadores y la búsqueda de soluciones	S/.20 000.00
2	Diseñar un programa de capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo.	Realizar de manera trimestral una evaluación de salud ocupacional.	S/.25 000.00
		Realizar un trabajo de mantenimiento preventivo, revisando las instalaciones y equipos para solucionar dificultades que afecten el trabajo de los colaboradores de forma semestral.	S/.15 000.00
		Capacitación en salud y seguridad ocupacional anual a los colaboradores de la organización.	S/.6 000.00
3	Implementar talleres de integración y métodos de comunicación.	Crear talleres de comunicación para los colaboradores.	S/.3 000.00
		Dar una capacitación a los trabajadores en destrezas y habilidades para la resolución de conflictos y Liderazgo.	S/.1 500.00
		Realizar reuniones mensuales a fin de retroalimentación por parte del jefe sub alternos y colaboradores.	S/.60.00
4	Diseñar un programa de responsabilidad y toma de decisiones.	Un programa para mejorar la toma de decisiones de los colaboradores relacionadas con su a rea.	S/.500.00
		Desarrollar talleres junto a especialistas sobre técnicas de manejar el cambio y feedback.	S/ 3 000.00
5	Implementar programas de capacitación e inducción.	Crear un curso teórico de capacitación para directivos sobre clima organizacional.	S/.500.00
		Programa de inducción y capacitación con revisiones y seguimiento	S/.500.00
6	Diseñar una política de reconocimientos e incentivos	Crear un sistema de delegación y reconocimiento material de forma trimestral para estimular el trabajo de los colaboradores	S/.1 000.00
7	Implementar actividades para fortalecer el trabajo en equipo.	Un taller para cumplimiento de metas donde se muestre el trabajo en equipo.	S/. 2 500.00
		Promover que las metas y objetivos que persigan los trabajadores logren el trabajo en equipo.	S/.200.00
8	Implementar un sistema de línea de carrera.	Elaborar un sistema de línea de carrera	S/. 3 000.0
		Establecer una escuela de gerencia de línea de carrera.	S/. 20 000.00
Total			S/. 101 960.00

Fuente: *Elaboración Propia*

10. Cronograma de Acciones:

Cuadro N° 4: Cronograma de Actividades

	Estrategia	Acciones	Plazo de Ejecución					Presupuesto
			Mensual	Bimensual	Trimestral	Semestral	Anual	
1	Diseñar una política y reforzar el clima Laboral	Distribuir las funciones correspondientes según el perfil de cada miembro de la organización.				X		S/.400.00
		Realizar de forma anual evaluaciones de satisfacción laboral a los trabajadores y la búsqueda de soluciones					X	S/.20 000.00
2	Diseñar un programa de capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo.	Realizar de forma trimestral una evaluación de salud ocupacional.			X			S/.60 000.00
		Realizar un trabajo de mantenimiento preventivo, revisando las instalaciones y equipos para solucionar dificultades que afecten el trabajo de los colaboradores cada trimestre.				X		S/.30 000.00
		Capacitaciones en salud y seguridad ocupacional anual a los colaboradores de la organización.					X	S/.6 000.00
3	Implementar talleres de integración y métodos de comunicación.	Crear talleres de comunicación para los colaboradores.			X			S/.9 000.00
		Dar una capacitación a los trabajadores en destrezas y habilidades para la resolución de conflictos y Liderazgo.			X			S/. 4 500.00
		Realizar reuniones mensuales a fin de retroalimentación por parte del jefe sub alternos y colaboradores.	X					S/.720.00
4	Diseñar un programa de responsabilidad y toma de decisiones.	Un programa para mejorar la toma de decisiones de los colaboradores relacionadas con su a rea.			X			S/.1 500.00
		Desarrollar talleres junto a especialistas sobre técnicas de manejar el cambio y feedback.				X		S/. 6 000.00
5	Implementar programas de capacitación e inducción.	Crear un curso teórico de capacitación para directivos sobre clima organizacional, que influya directamente en el clima laboral.				X		S/.1 000.00
		Programa de inducción y capacitación con revisiones y seguimiento			X			S/.1 500.00
6	Diseñar una política de reconocimientos e incentivos	Crear un sistema de delegación y reconocimiento material de forma mensual, trimestrales y anuales para estimular el trabajo de los colaboradores			X			S/.3 000.00
7	Implementar actividades para fortalecer el trabajo en equipo.	Un taller para cumplimiento de metas donde se muestre el trabajo en equipo.			X			S/.7 500.00
		Promover que las metas y objetivos que persigan los trabajadores logren el trabajo en equipo.			X			S/.600.00
8	Implementar un sistema de línea de carrera.	Elaborar un sistema de línea de carrera					X	S/. 3 000.0
		Establecer una escuela de gerencia de línea de carrera.					X	S/. 20 000.00

Fuente: Elaboración Propia

11. Beneficios:

- El diseño de políticas y objetivos encaminados al mejoramiento de la Satisfacción Laboral.
- Generar un mejor clima organizacional dentro de la empresa.
- Fortalecer el vínculo entre los colaboradores y la alta dirección.
- Mejorar la calidad de los procesos internos de la empresa, para el cumplimiento de los objetivos.

12. Evaluación y Control

Cuadro N° 5: Evaluación y Control de Acciones

	Estrategia	Acciones	Control y Evaluación			Observaciones
			Inicio	En Proceso	Finalizo	
1	Diseñar una política y reforzar el clima Laboral	Distribuir las funciones correspondientes según el perfil de cada miembro de la organización.				
		Realizar de forma anual una evaluación de satisfacción laboral a los trabajadores y la búsqueda de soluciones				
2	Diseñar un programa de capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo.	Realizar de manera trimestral una evaluación de salud ocupacional.				
		Realizar un trabajo de mantenimiento preventivo, revisando las instalaciones y equipos para solucionar dificultades que afecten el trabajo de los colaboradores de forma semestral.				
		Capacitación en salud y seguridad ocupacional anual a los colaboradores de la organización.				
3	Implementar talleres de integración y métodos de comunicación.	Crear talleres de comunicación para los colaboradores.				
		Dar una capacitación a los trabajadores en destrezas y habilidades para la resolución de conflictos y Liderazgo.				
		Realizar reuniones mensuales a fin de retroalimentación por parte del jefe sub alternos y colaboradores.				
4	Diseñar un programa de responsabilidad y toma de decisiones.	Un programa para mejorar la toma de decisiones de los colaboradores relacionadas con su a rea.				
		Desarrollar talleres junto a especialistas sobre técnicas de manejar el cambio y feedback.				
5	Implementar programas de capacitación e inducción.	Crear un curso teórico de capacitación para directivos sobre clima organizacional.				
		Programa de inducción y capacitación con revisiones y seguimiento				
6	Diseñar una política de reconocimientos e incentivos	Crear un sistema de delegación y reconocimiento material de forma trimestral para estimular el trabajo de los colaboradores				
7	Implementar actividades para fortalecer el trabajo en equipo.	Un taller para cumplimiento de metas donde se muestre el trabajo en equipo.				
		Promover que las metas y objetivos que persigan los trabajadores logren el trabajo en equipo.				
8	Implementar un sistema de línea de carrera.	Elaborar un sistema de línea de carrera				
		Establecer una escuela de gerencia de línea de carrera.				

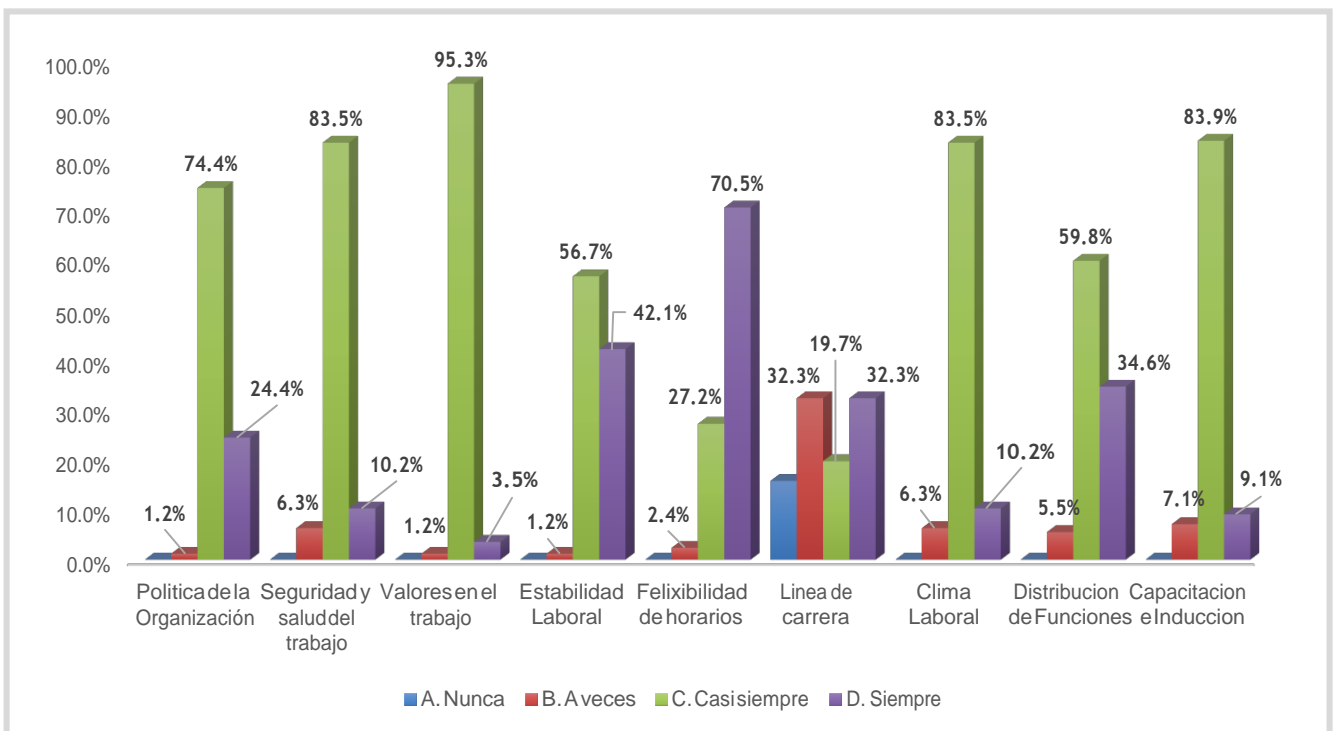
Fuente: *Elaboración Propia*

IV. RESULTADOS

1. DIAGNOSIS

Se brindó la propuesta de mejora a la empresa de Energía Eléctrica de La Libertad, para lo cual se realizó un diagnostico mediante el instrumento utilizado, que fueron las encuestas de satisfacción laboral, el mismo que se expresó en los siguientes gráficos; analizando los factores extrínsecos e intrínsecos que impactan en la satisfacción laboral de los colaboradores de la organización.

**GRAFICO N° 2
FACTORES EXTRINSECOS**



Fuente: Elaboración Propia

Según la escala de calificación dentro del instrumento realizado a los colaboradores de la empresa, se procedió analizar lo que corresponde a los factores extrínsecos cuales contaron con un óptimo resultado, y que factores la empresa debe mejorar para lograr mantener a sus trabajadores satisfechos.

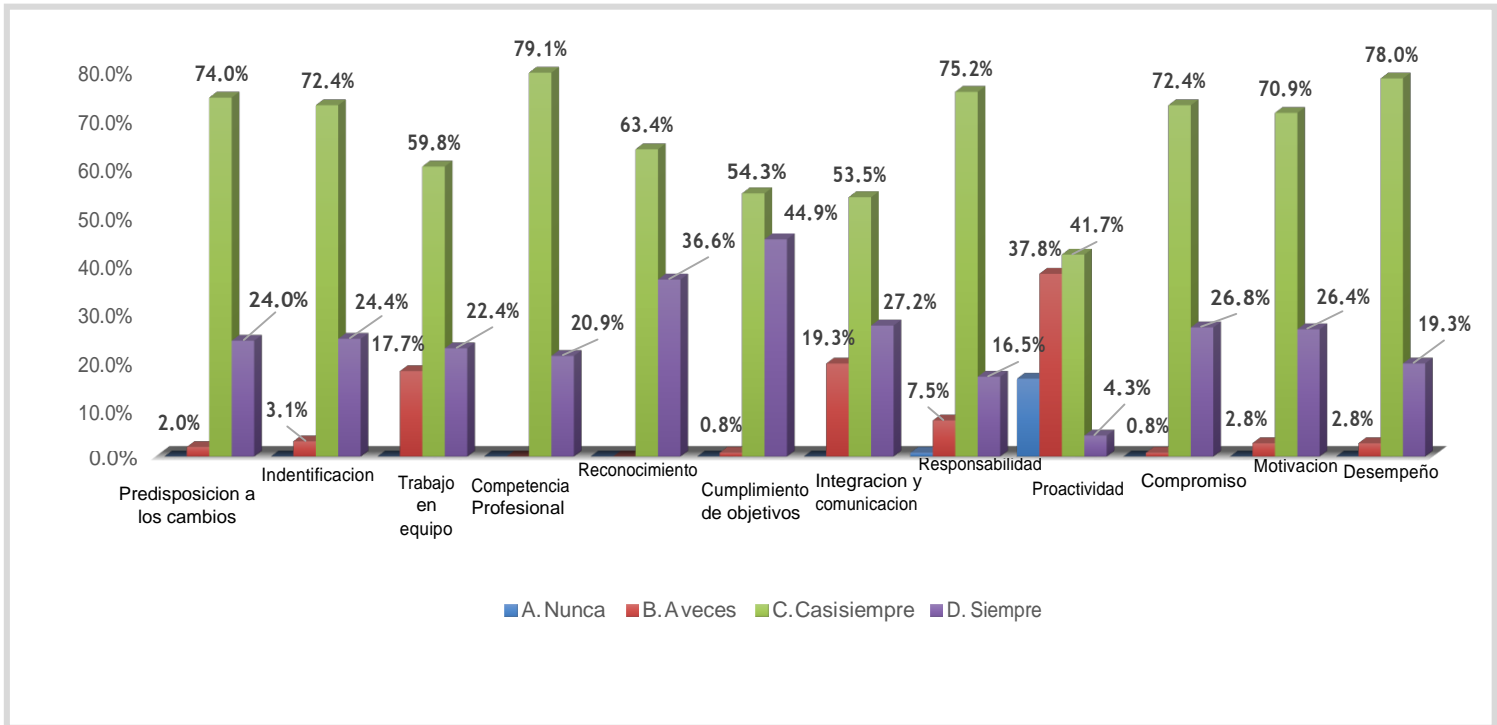
Se pudo observar que existen respuestas favorables por parte de los colaboradores como lo que corresponde a las políticas de la organización, Valores en el trabajo, estabilidad laboral, flexibilidad de horarios.

Así mismo, también se identificaron factores donde los trabajadores de la organización muestran más divididas sus calificaciones según la escala utilizada, se verifico que en lo que corresponde a Seguridad y Salud en el trabajo existe un porcentaje quizá mínimo pero considerable, de un 6.3% que consideran que solo **a veces** se suele dar. Como también encontramos algunas calificaciones no tan favorables en lo que corresponde al factor considerado como Línea de Carrera donde los colaboradores mostraron respuestas como **nunca** en un 15,7% de los encuestados, y en un 32,3% calificaron que solo **a veces** consideran obtener un aliena de carrera dentro de la empresa.

Dentro de lo que corresponde a los factores de Clima Laboral y Capacitación e Inducción también encontramos en un porcentaje respuestas poco favorables, ya que los colaboradores calificaron en un 6,3% y un 7,1% que solo **a veces** consideran mantener un buen clima laboral y estar capacitados para el logro de objetivos.

GRAFICO N° 3

FACTORES INTRINSECOS



Fuente: Elaboración Propia

En lo que corresponde a los factores intrínsecos, se obtuvo respuestas muy favorables en algunos factores lo cual mostraron un nivel óptimo de satisfacción laboral en la empresa de Energía Eléctrica de la Libertad.

Se encontró que los colaboradores tienen una buena predisposición a los cambios laborales, así como también se logran Identificar con sus labores y valores de la organización, obteniendo también un porcentaje alto en la competencia profesional de los mismos, el reconocimiento, cumplimiento de objetivos, compromiso, motivación y desempeño de los trabajadores.

Sin embargo, se logró diagnosticar que existen factores donde los colaboradores según la escala de la encuesta de satisfacción laboral calificaron con respuestas poco favorables para la empresa.

En lo que corresponde a trabajo en equipo, los trabajadores de la empresa de energía eléctrica mostraron en un porcentaje (17,7%) que solo **a veces** suelen sentir que se logran los objetivos en conjunto. También se encontró que en el factor de Integración y

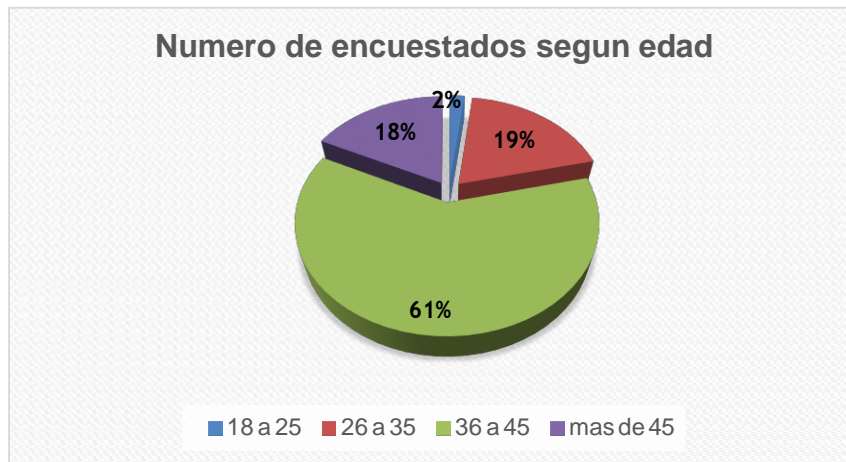
Comunicación un porcentaje de los colaboradores (19,3%) indicaron que solo **a veces** se sienten integrados y que se les comunique de una manera adecuada los objetivos de la empresa.

Así mismo, se observó que con lo que corresponde a la responsabilidad de los mismos, se encuentra un porcentaje (7,5%) mínimo pero considerable que califican que solo **a veces** suelen serlo en sus funciones.

En lo que corresponde a la pro actividad por parte de los trabajadores, donde podríamos indicar que se da en el tiempo extra que realizan a sus labores o el desempeño que les ponen a sus actividades para lograr los objetivos, se encontró un alto porcentaje considerable en un 37,8% que indican que solo **a veces** consideran realizarlo. Como también se encontró un porcentaje de trabajadores que consideraron en un 16,1% que **nunca** utilizaron tiempo extra para las labores asignadas.

Dentro de los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción laboral, se consideró mostrar los resultados por ítem realizado a los colaboradores de la empresa de Energía Eléctrica en La Libertad.

GRAFICO N° 4 ENCUESTADOS SEGÚN EDAD

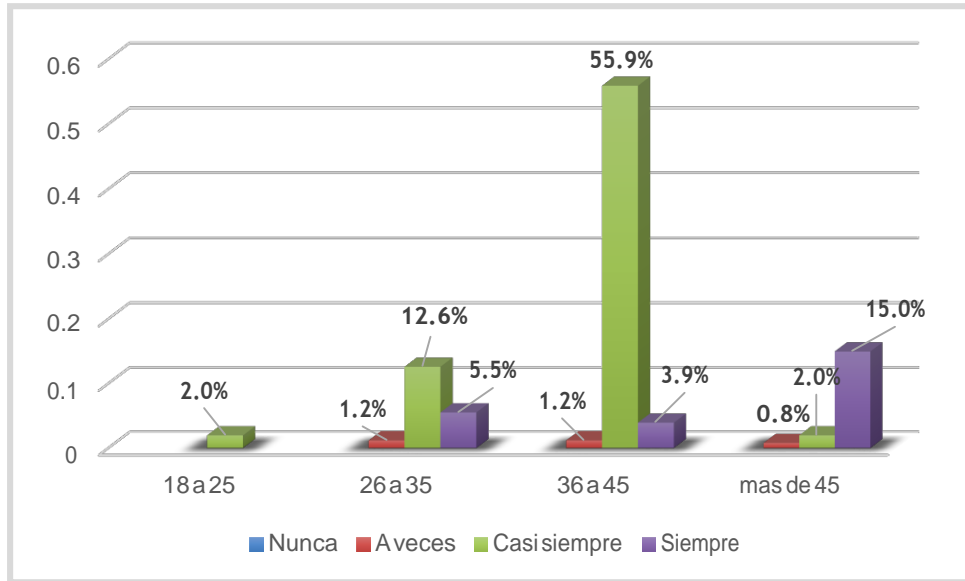


Fuente: Elaboración Propia

A fin de obtener resultados más claros, se evaluó los resultados en base a las edades de los colaboradores que corresponden a la muestra, obteniendo un mayor porcentaje en entre las edades que cuentan los trabajadores entre los 36 a 45 años (61%), seguidos de los colaboradores entre 26 a 35 años (19%) y posteriormente las edades de más de 45 años (18%) y de 18 a 25 en un menor porcentaje (2%).

GRAFICO N° 5

IDENTIFICACION CON LA MISION Y VISION DE LA ORGANIZACIÓN



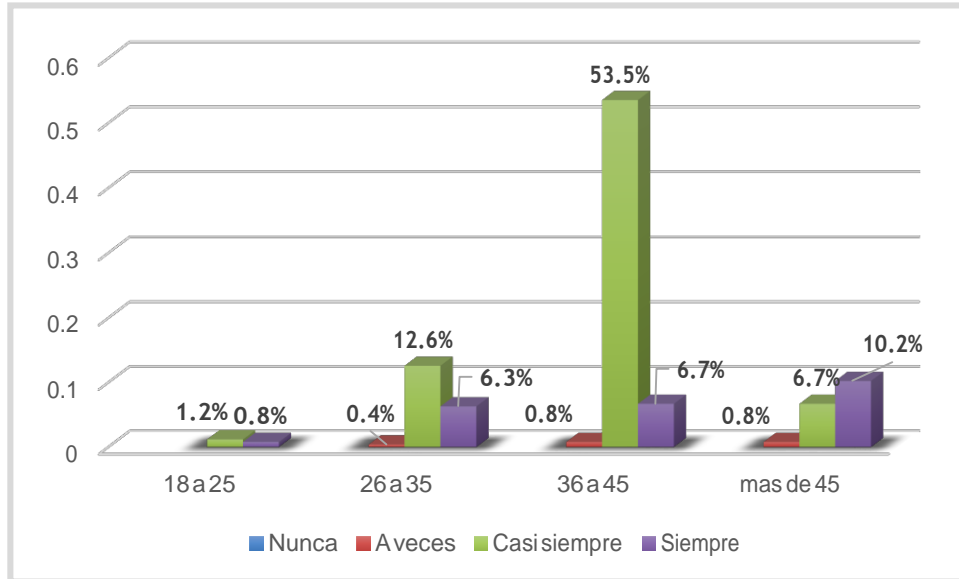
Fuente: Elaboración Propia

En el grafico en mención, se encontró que en un 55,9% de los trabajadores opinan que “casi siempre” se encuentran identificados con la misión y visión, este porcentaje corresponde entre las edades de 36 a 45 años; el 44,1% restante se encuentra dividido encontrando que un 15% de los encuestados entre las edades con más de 45 años.

Así mismo también logramos encontrar que existen colaboradores entre las edades de 26 a 35 años (12,6%) indican que “casi siempre” se identifican con la misión y visión de la empresa, sin embargo, existe un porcentaje mínimo pero considerable que indican que solo “a veces” suelen sentirse identificados como observamos entre las edades entre 26 a 35(1,2%) como también entre los 36 a 45 años (1,2%) seguidos por las edades de más de 45 años con un 0,8%.

GRAFICO N° 6:

ACTITUD POSITIVA ANTE LOS CAMBIOS EN LA ORGANIZACION



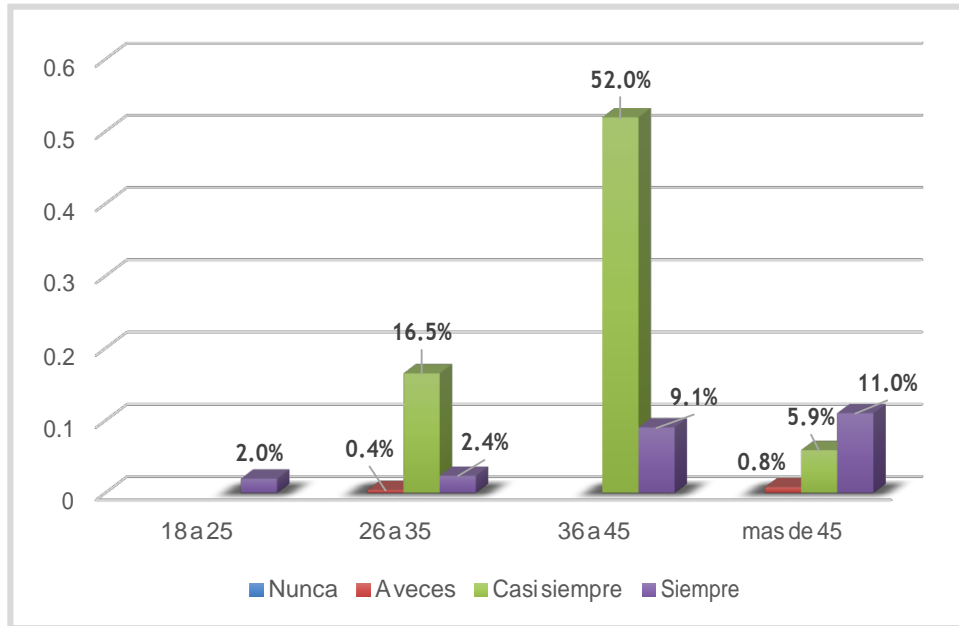
Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente resultado, se observó que los colaboradores entre las edades de 36 a 45 años, muestran un porcentaje alto en la calificación que corresponde a que “casi siempre” mantienen una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización con un 53.5%, seguidos por las edades entre 26 a 35 años con un 12.6%.

Por otro lado, encontramos que un porcentaje de los encuestados entre las edades de más de 45 años (10,20%) califican que “siempre” mantienen una actitud positiva antes los cambios que se generan en la organización, seguidos de las edades 36 a 45 años con un 6,7%; y también entre las edades entre 26 a 35 años muestran un porcentaje muy similar con un 6,3%.

GRAFICO N° 7

CONOCE LOS OBJETIVOS Y LOS APLICA EN SU PUESTO DE TRABAJO



Fuente: Elaboración Propia

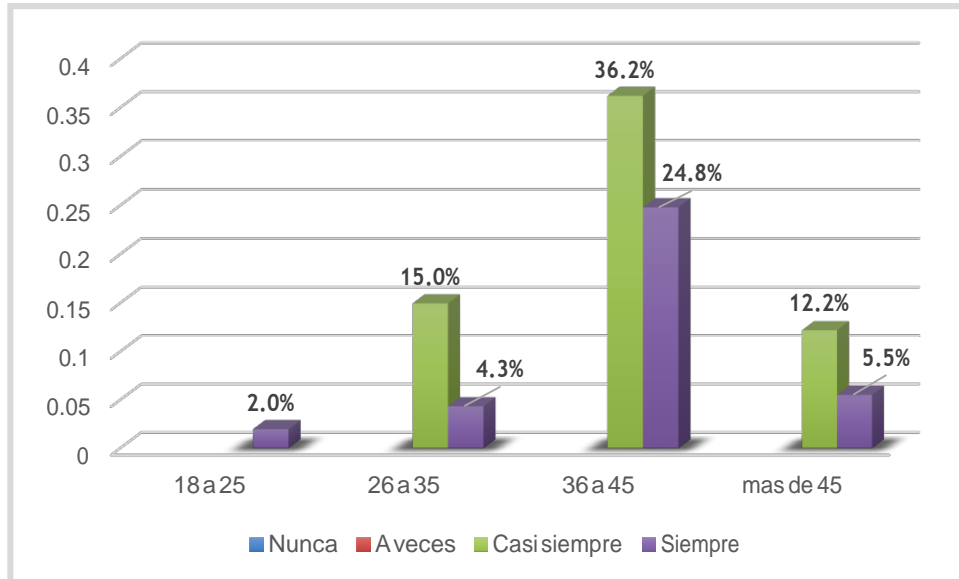
Con lo que corresponde a si los colaboradores de la empresa conocen los objetivos de trabajo y lo aplican en sus funciones, encontramos que con un 52% los encuestados de las edades entre 36 a 45 años indican que “casi siempre” lo tienen claro, seguidos de un 16,5% quienes se encuentran entre las edades de 26 a 35 años.

A la vez se observa que existen un 11% que se encuentran entre las edades mayores a 45 años, califican que “siempre” tienen claro los objetivos de su puesto de trabajo y lo aplican en sus funciones, seguidos con un 9,1% que se encuentran entre las edades de 36 a 45 años.

Los encuestados entre las edades de 18 a 25 años, aunque con un mínimo porcentaje (2.0%) también indicaron que “siempre” conocen los objetivos y los aplican a sus funciones. Lo mismo que mostro una mayor proactividad por parte del personal joven.

GRAFICO N°8

SE SIENTE ORGULLOSO DEL TRABAJO QUE REALIZA



Fuente: Elaboración Propia

En el siguiente grafico que realizan, encontramos respuestas muy favorables entre las edades de 36 a 45 años califican en 24.8% que “siempre” se encuentran orgullosos, seguido por un 36,2% donde califican que “casi siempre”

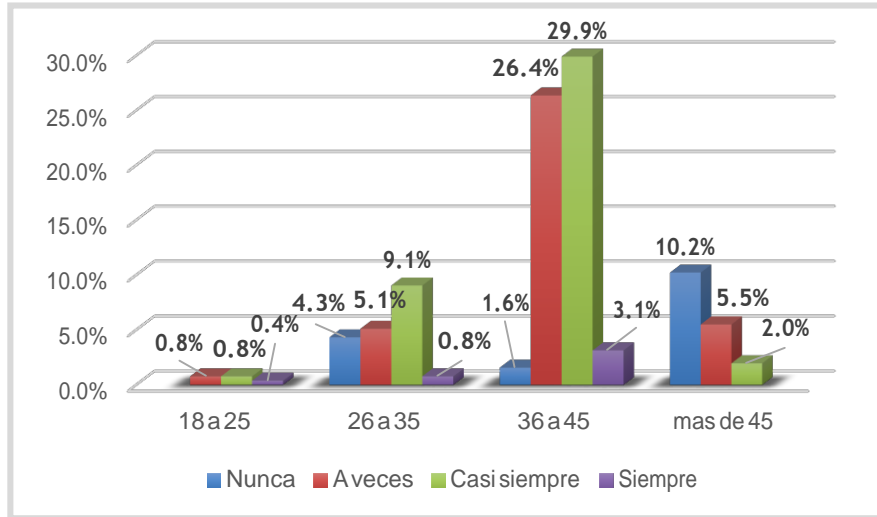
Entre las edades de 26 a 36 años, indicaron que “casi siempre” suelen sentirse orgullosos y con un 4.3% calificaron que siempre.

Con un mayor porcentaje las edades que se encuentran en más de 45 años indicaron que “siempre” se sienten orgullosos en un 5,5%, y en 12,2% que casi siempre.

También se observó que, entre los trabajadores con menor edad, que corresponden entre los 18 a 25 años califican en su totalidad (2,0%) que “siempre” se siente orgullosos.

GRAFICO N°9

REALIZA TIEMPO EXTRA EN EL TRABAJO, AUNQUE NO SE LE SOLICITE



Fuente: Elaboración Propia

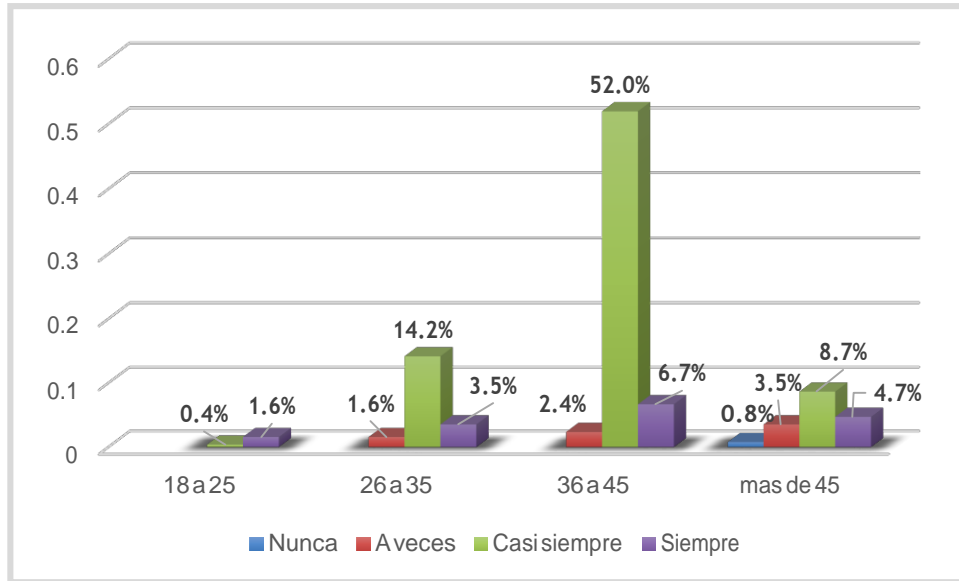
Se observó que existen calificaciones como “nunca” por parte de los trabajadores que se encuentran entre las edades de más a 45 años (10,20%), seguidos por los trabajadores entre 26 a 35 años (4,3%) y con un porcentaje mínimo los trabajadores entre 36 a 45 años (1,6%).

Encontramos con un 37,8% que los trabajadores califican que “a veces” suelen realizar un tiempo extra en el trabajo asignado; en un mayor porcentaje las edades entre 36 a 45 años (26,4%), seguido por los trabajadores entre más de 45 años (5,5%) y 26 a 35 años (5,1%), además de un 0,8% entre las edades de 18 a 25 años.

Obteniendo así un porcentaje muy bajo en los trabajadores que califican que “siempre” suelen estar predispuestos a realizar un tiempo extra.

GRAFICO N°10

ES PUNTUAL CON LA ENTREGA DE SUS LABORES DIARIAS Y ASIGNADAS



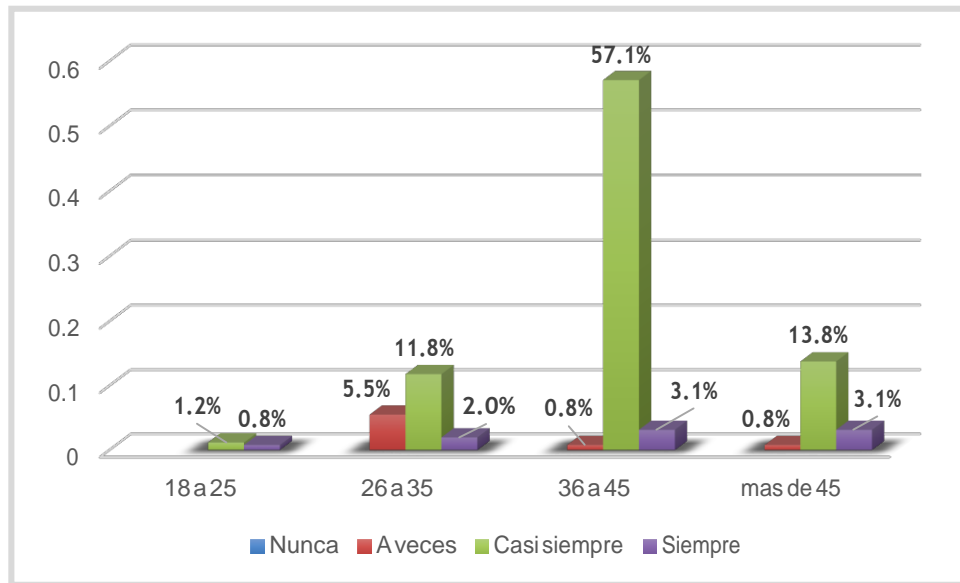
Fuente: Elaboración Propia

Se apreció en los siguientes resultados que los colaboradores califican en su mayor parte con un 75,3% que “casi siempre” son puntuales con la entrega de sus labores diarias y asignadas, teniendo así entre las edades de 36 a 45 años (52,0%) seguidos por los trabajadores entre 26 a 35 años (14,2%) y con 8,7% los trabajadores con más de 45 años.

Así mismo tenemos que mencionar que existen un porcentaje mínimo pero considerable que califican que “a veces” suelen ser puntuales con la entrega de sus labores diarias y asignadas (7,5%)

GRAFICO N°11

SU JEFE PROMUEVE NUEVOS CONOCIMIENTOS Y VALORES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN



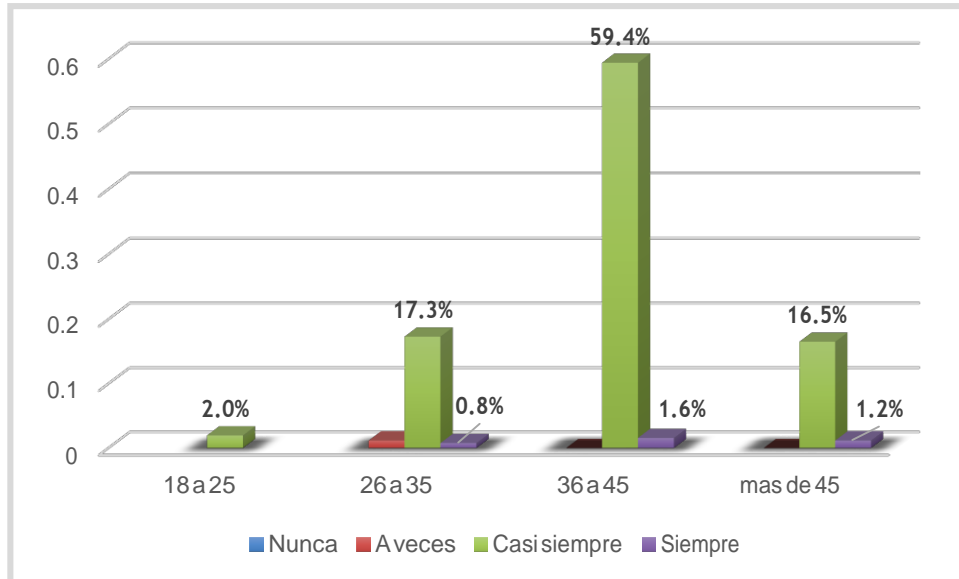
Fuente: Elaboración Propia

Cuando se cuestionó si el jefe de la organización promueve nuevos conocimientos y valores dentro de la empresa de energía eléctrica, los colaboradores en su gran mayoría con un 57,1% calificaron que “casi siempre” se promueve nuevos conocimientos y valores esto fue señalado por las edades entre los 36 a 45 años, seguidos por los trabajadores con más de 45 años (13,8%) y los que se encuentran entre 16 a 35 años (11,8%).

Se debe tener en cuenta que también se encontró un porcentaje mínimo, que calificaron que “a veces” suele darse con una 7,1% del total de encuestados.

GRAFICO N°12

LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN ESTAN ACORDE CON LOS SUYOS



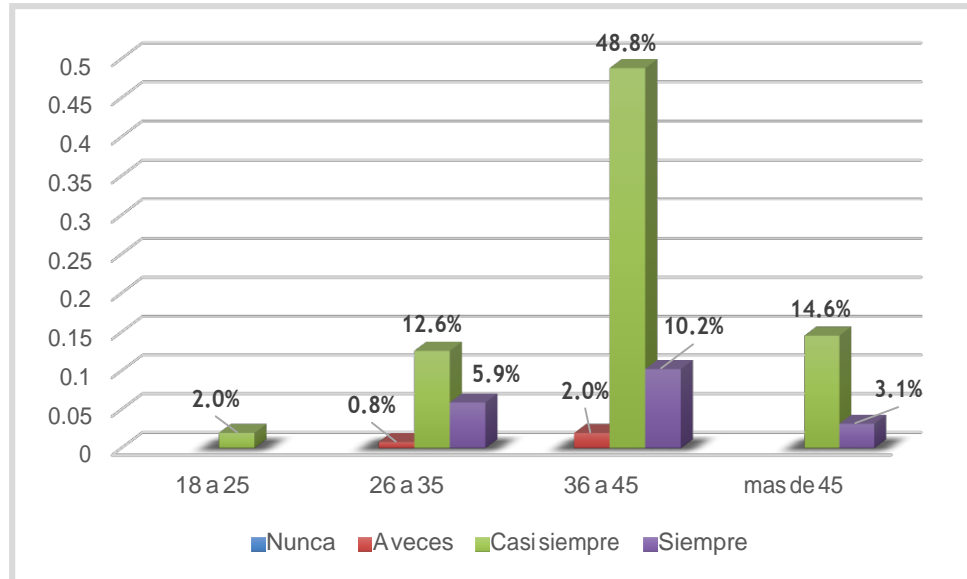
Fuente: Elaboración Propia

Se observó que los colaboradores de la empresa de energía eléctrica indicaron en su mayoría que calificaban que “casi siempre” los valores de la organización están acorde con los suyos con un 96,08%.

Y un pequeño porcentaje entre las edades de 26 a 35 años califican que “a veces” los valores de la organización están acorde con los suyos.

GRAFICO N° 13

IDENTIFICACION CON LAS FUNCIONES A SU CARGO



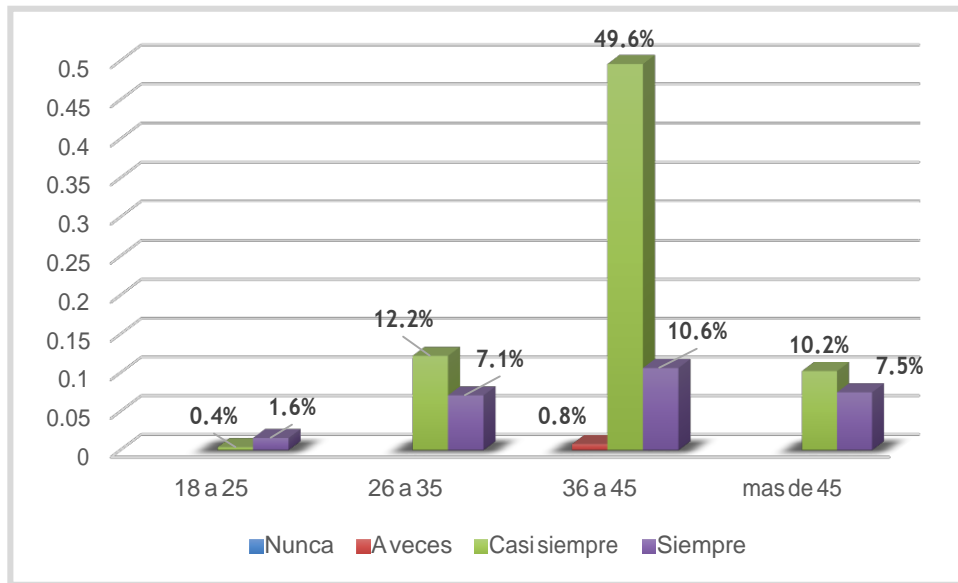
Fuente: Elaboración Propia

Se observó, que los colaboradores tienen una respuesta más favorable con lo que corresponde a si se sienten identificados con las funciones a su cargo, calificaron que “siempre” suelen identificarse entre las edades de 36 a 45 años con un 10,20% seguidos con los colaboradores entre 26 a 35 años con un 5,9% y con un 3,1% los que cuentan con más de 45 años.

Así mismo, con un 78% se calificó que “casi siempre” se sienten identificados entre los trabajadores con 36 a 45 años (48,8%), seguidos por las edades entre más de 45 años (14,6%) 12,6% entre los colaboradores de 26 a 35 años.

GRAFICO N°14

SIENTE UN COMPROMISO PERSONAL PARA QUE LA ORGANIZACIÓN CUMPLA CON SUS METAS



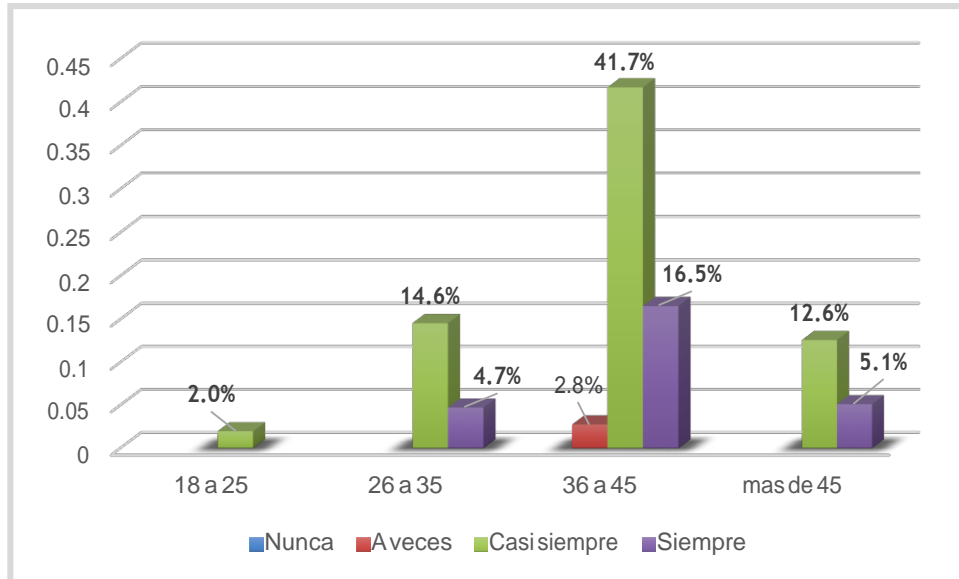
Fuente: Elaboración Propia

Se observó que dentro de los rangos de edades de 36 a 45 años y 26 a 35 años, están divididas las calificaciones entre “casi siempre” y “siempre”, teniendo un mayor porcentaje con respecto a la calificación que generalmente se siente con un compromiso personal para que la organización cumpla con sus metas (72,4%) y con la calificación que siempre suelen sentirse comprometidos (25,6%).

Pero también se encontró un mínimo porcentaje (0.8%) entre las edades de 36 a 45 años que califican que solo “a veces” suelen sentirse comprometidos con las metas de su organización.

GRAFICO N°15

SU JEFE LE MOTIVA PARA REALIZAR SU TRABAJO DE FORMA EFECTIVA



Fuente: Elaboración Propia

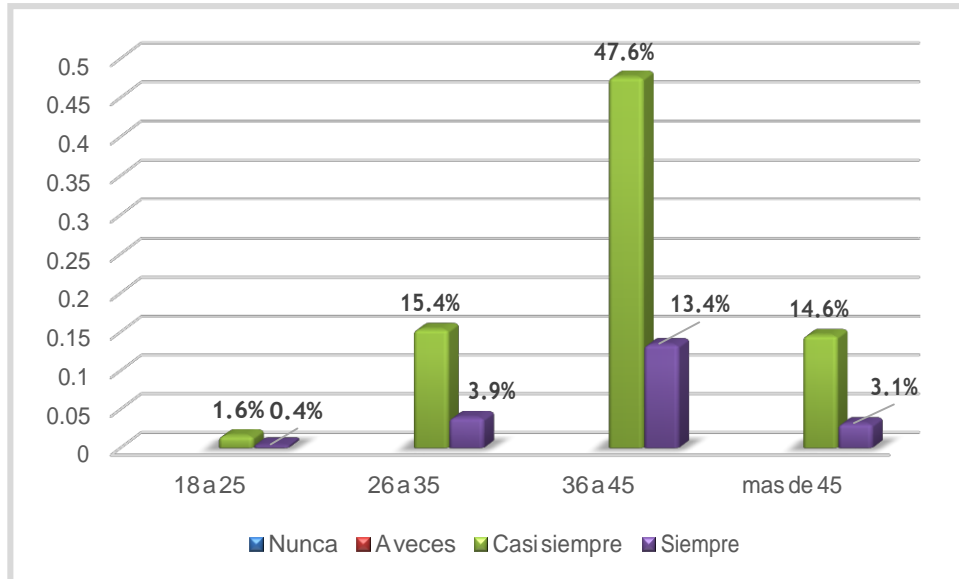
Aquí se observó, la gran parte de los colaboradores indican que “casi siempre” se les motiva por parte de su jefe, en un mayor porcentaje los trabajadores entre los 36 a 45 años (41,7%), seguidos de los colaboradores con edades entre 26 a 35 años (14,6%), y entre más de 45 años con un 12,6%.

También se encontró un gran porcentaje que califican que “siempre” se les motiva por parte de sus jefes para trabajar de manera efectiva con un 26,3%, el cual se encuentra dividido entre las edades de 36 a 45 años (16,5%), seguidos por los colaboradores de más de 45 años (5,1%) y los de 16 a 35 años con un 4,7%.

Es importante mencionar que existe en un mínimo porcentaje (2,8%) que califican que “a veces” suelen ser motivados en su trabajo por sus jefes para trabajar de manera efectiva.

GRAFICO N°16

CONOCE LA IMPORTANCIA DE SU TRABAJO PARA LA ORGANIZACIÓN

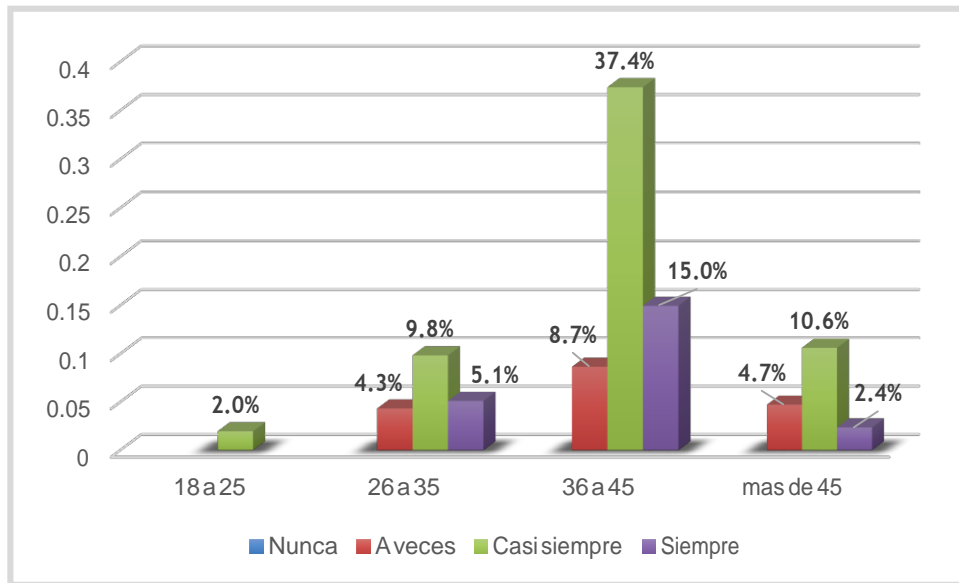


Fuente: Elaboración Propia

La mayoría de los colaboradores encuestados de la empresa de energía eléctrica en la Libertad, de las distintas áreas califican que “casi siempre” conocen la importancia de su trabajo teniendo un mayor porcentaje con 121 trabajadores entre las edades de 36 a 45 años (79,2%), pero también se obtuvo resultados favorables donde un 20,8% de los encuestados indicadores que “siempre” suelen conocer la importancia del trabajo designado.

GRAFICO N°17

LA RELACION CON SUS COMPAÑEROS Y JEFES AGRADABLE Y FACILITA LA CONVIVENCIA



Fuente: Elaboración Propia

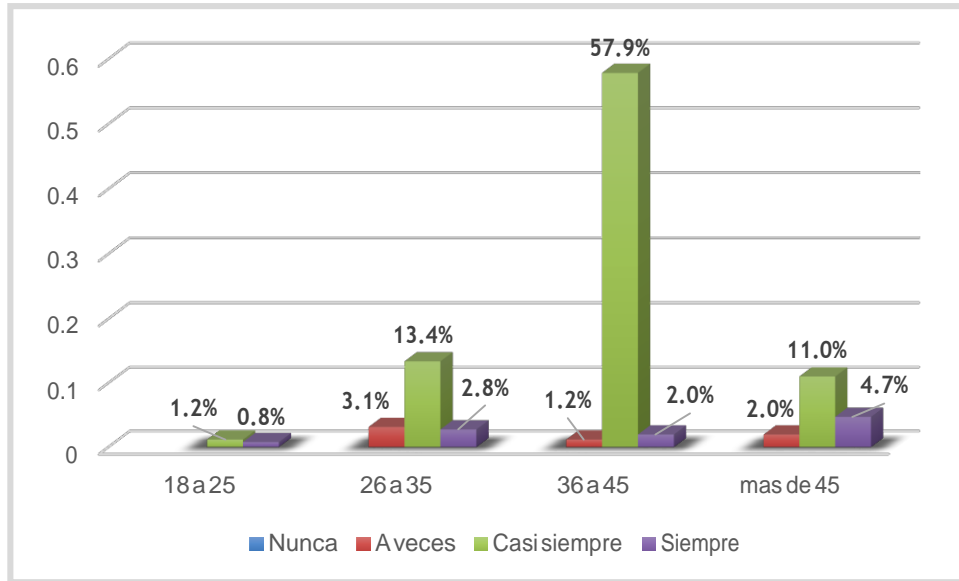
En un porcentaje considerable 17,7% los encuestados calificaron que solo “a veces” sienten que la relación entre sus compañeros y jefes es agradable y facilita la convivencia, quienes indicaron o sobresalió en esta calificación fueron los colaboradores entre las edades de 26 a 45 años.

La gran mayoría de colaboradores califico que “casi siempre” sienten que la relación entre sus compañeros y jefes facilita la convivencia con un 59,8%, los trabajadores entre las edades de 36 a 45 años sobresalieron con un mayor porcentaje (37,4%), seguidos por las los encuestados de más de 45 años (10,6%).

También es necesario mencionar que parte de los trabajadores con un 22,5% califican que siempre consideran que la relación con sus compañeros y jefes facilita la convivencia lo cual es una respuesta favorable dentro de este indicador.

GRAFICO N°18

SE LE BRINDA EL RECURSO MATERIAL NECESARIO PARA EL BUEN RENDIMIENTO DE SUS FUNCIONES



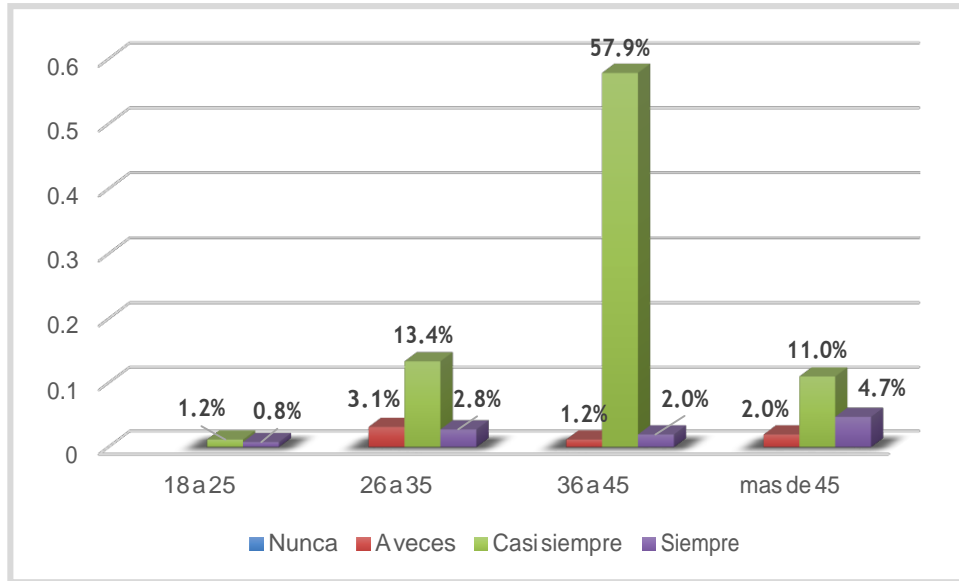
Fuente: Elaboración Propia

Con un 83,5% los colaboradores encuestados calificación que “casi siempre” se le brinda el recurso material necesario para el buen rendimiento de sus funciones sin ningún problema, con respuesta más favorables, los trabajadores que se encuentran entre las edades de 36 a 45 años, seguidos por quienes están entre los 26 a 35 años.

Así mismo, un porcentaje considerable 9,5% calificaron que “siempre” se está dando el recurso material necesario.

GRAFICO N°19

EL CLIMA LABORAL QUE SE MANEJA EN LA EMPRESA ES AGRADABLE Y FACILITA LAS FUNCIONES Y ACTIVIDADES



Fuente: Elaboración Propia

Se logró observar que se da una respuesta favorable con lo que corresponde al clima laboral dentro de la organización.

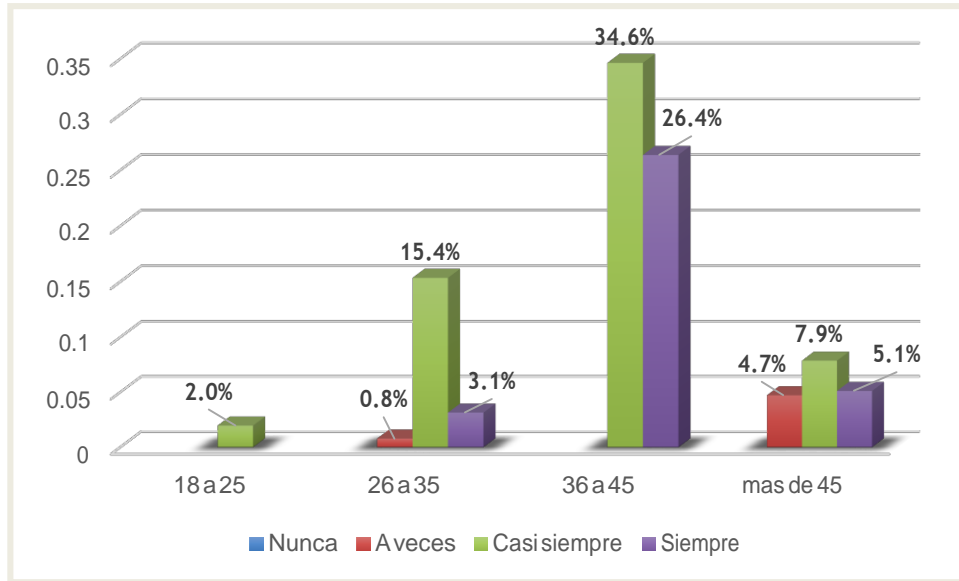
En un 8,5% los colaboradores calificación que “siempre” se maneja un adecuado clima laboral lo que favorece en la prestación de sus servicios dentro de la organización.

También se encuentra un gran porcentaje (83,5%) quienes califican que “casi siempre” sienten que se maneja un buen clima laboral.

Pero a la vez encontramos un pequeño pero considerable porcentaje (6,3%) que suelen indicar que a solo “a veces” califican que el clima laboral es el adecuado.

GRAFICO N°20

SE SIENTE PRODUCTIVO CUANDO REALIZA LAS TAREAS ASIGNADAS



Fuente: Elaboración Propia

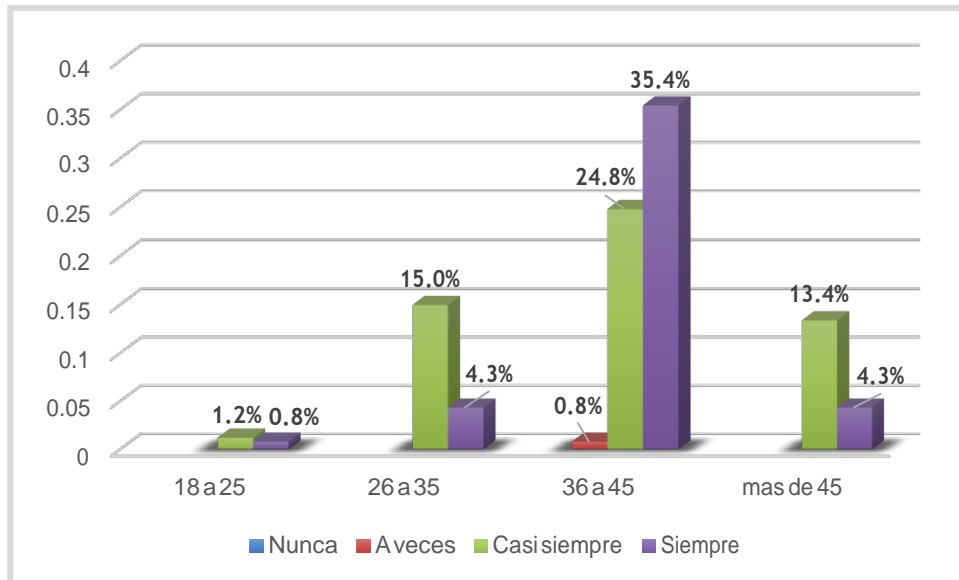
Se observa que los colaboradores entre las edades de 36 a 45 años cuentan con las calificaciones más favorables, con un 26,4% indican que “siempre” suelen sentirse productivos cuando realizan las tareas asignadas, y en un 34,6% califican que “casi siempre” suelen sentirse productivos.

Con lo que corresponde a las edades de más de 45 años, quienes consideramos los trabajadores más antiguos de la organización podemos observar que las respuestas se encontraron divididas, con un 7,9% calificaron que “casi siempre” suelen sentirse productivos, seguidos con 5,1% quienes indicaron que por el contrario “siempre” se sienten productivos y con un 4,7% indican que solo a veces.

Los colaboradores que se ubica entre las edades de 26 a 35 años en su gran mayoría calificaron que “casi siempre” (15,4%) se sienten productivos con las tareas realizadas.

GRAFICO N°21

SE SIENTE SATISFECHO CON LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZA, YA QUE AYUDAN ALCANZAR LOS OBJETIVOS.



Fuente: Elaboración Propia

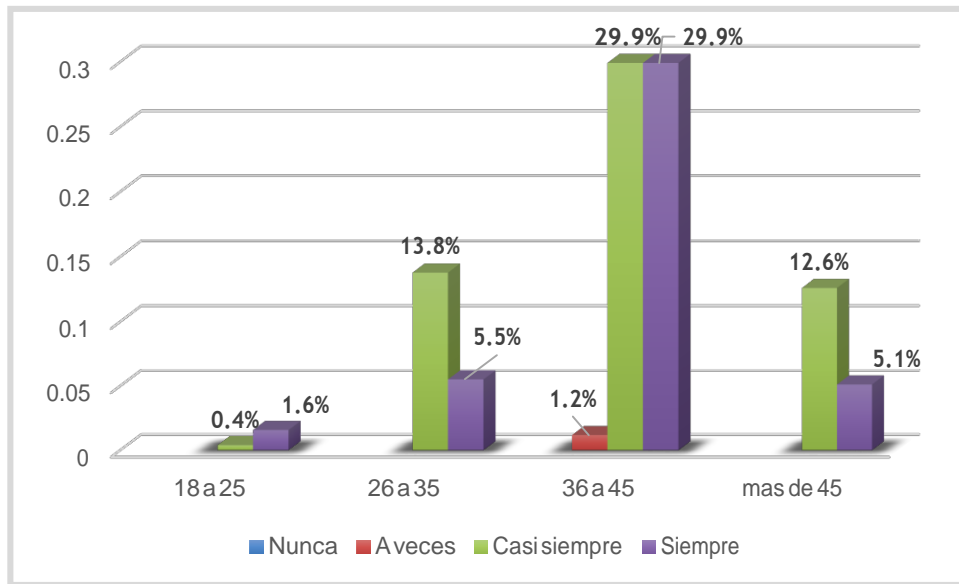
En la siguiente pregunta encontramos una alta calificación entre las edades de 36 a 45 años,

Teniendo un mayor porcentaje (35,4%) con respecto a la calificación de “siempre”, y seguido por gran cantidad de colaboradores (24,8%) donde calificaron que “casi siempre” suelen estar satisfechos con las tareas y actividades realizadas. Pero también debemos mencionar que se encontró un pequeño porcentaje (0,8%) que indican que solo “a veces” suele sentirse satisfechos.

Con lo que corresponde a las edades de 26 a 35 años y más de 45 años, comparten respuestas con respecto a la calificación que “casi siempre” suelen sentirse satisfecho. Por el contrario, en la calificación que corresponde a “siempre”, existe una mayor cantidad de trabajadores (15,0%) entre los 26 a 35 años, y entre los colaboradores de más de 45 años cuentan con un porcentaje de 13,4%.

GRAFICO N°22

ESTAS DE ACUERDO CON LA AFIRMACION, SU TRABAJO ES IMPORTANTE PARA LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Elaboración Propia

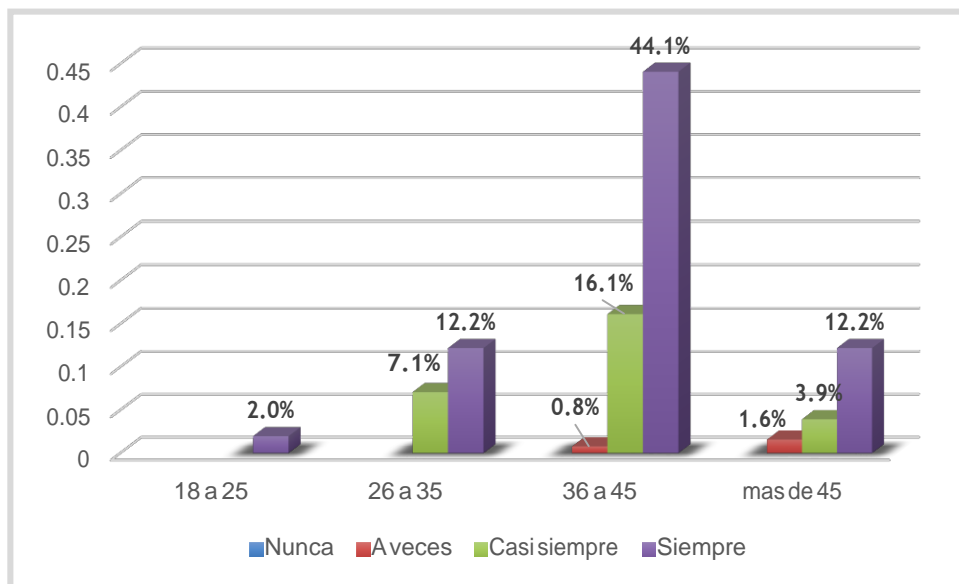
Dentro de la calificación obtenida en la pregunta, se tiene un alto valor dentro de la calificación “siempre” por los que se encuentran dentro del rango de 36 a 45 años con un 29,9% pero el mismo porcentaje también se encuentra con los colaboradores que calificaron que “casi siempre” afirman que su trabajo es importante.

Encontramos también respuestas favorables entre los colaboradores que se encuentran entre las edades de 26 a 35 años y más de 45 años, quienes en lo que corresponde a la calificación que “siempre” afirman que su trabajo es importante se encuentran entre 5,5% y 5,1% correspondiente; y en la afirmación “casi siempre” se encuentran entre un 13,8% y 12,6%.

También debemos tener en cuenta que entre los colaboradores de menor edad de 18 a 25 años existen respuestas favorables como que “siempre” afirman que su trabajo es importante para la organización con 1,6%.

GRAFICO N°23

ASISTE A SUS LABORES, EXPCECTO SOLO CUANDO ES UNA EMERGENCIA



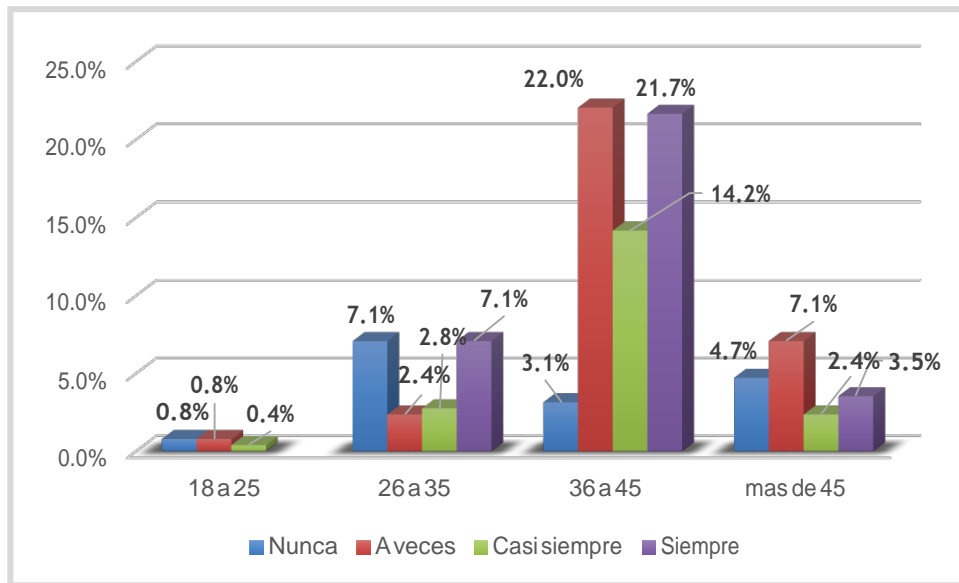
Fuente: Elaboración Propia

Con un 70,5% indicaron que “siempre” suelen faltar solo cuando se trate de una emergencia entre las edades encuestadas, seguido por la calificación que “casi siempre” suelen tratarse de una emergencia con 27,1%.

Y con un pequeño porcentaje de 2,4% calificaron que solo “a veces” suelen ausentarse al trabajo cuando existe una emergencia.

GRAFICO N°24

CONSIDERA QUE TIENE UNA OPORTUNIDAD DE HACER CARRERA EN SU EMPRESA



Fuente: Elaboración Propia

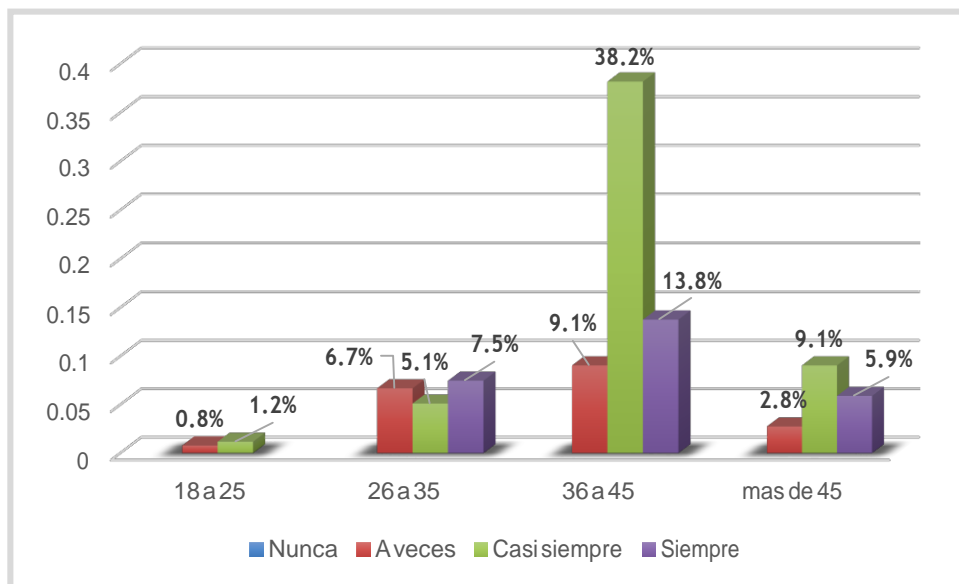
Se observó que existe un porcentaje considerable de colaboradores que indicaron que “nunca” consideran que tienen una oportunidad de hacer una carrera en la empresa, con un 15,7%, quienes calificaron de esta manera en su mayoría se encuentran entre las edades de 26 a 35 años.

Así mismo, también la calificación que solo “a veces” suelen sentir que cuentan con una línea de carrera en la organización obtuvimos un porcentaje total de 32,3%; en su gran mayoría indicaron los colaboradores entre las edades de 36 a 45 años con un 22%.

Por otro lado, una gran cantidad de trabajadores que suelen indicar que consideran tener una oportunidad de carrera en la organización calificando así que “siempre” se puede dar con un porcentaje total de 32.3%.

GRAFICO N°25

SU JEFE LO MOTIVA A COMPROMETERSE CON LA ACTIVIDAD ANTE UN CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Elaboración Propia

En la calificación “siempre” se logró obtener un 27,2%, quienes indicaron en su mayoría esta afirmación fueron los colaboradores entre las edades de 36 a 45 años.

“Casi siempre” también fue una calificación con un gran porcentaje (53,6%), sobresaliendo las respuestas de los trabajadores de las edades entre 36 a 45 años.

Así mismo, también se obtuvo un porcentaje considerable quienes indicaron que solo “a veces” consideran que su jefe integra, comunica y motiva ante un cambio presente dentro de la organización con 19,4%.

2. DISCUSIÓN

Dentro de los resultados obtenidos, se logró diagnosticar que existen factores extrínsecos e intrínsecos que impactan en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de energía eléctrica en la región La Libertad.

Dentro de los factores extrínsecos se logró encontrar que existe un nivel de satisfacción óptimo, pero temas por mejorar, como lo que corresponde a Seguridad y Salud del trabajo, donde se observó que los trabajadores indicaron que solo a veces (6,3%) suelen sentir que se les brinda el recurso necesario para realizar sus labores diarias y asignadas, esto puede impactar en gran medida en la satisfacción laboral de la organización.

Por otro lado, otro de los factores con un menor porcentaje de calificación fue lo que corresponde a Línea de Carrera, los colaboradores indicaron en un 15,7% que nunca sentirán que la organización les brinde la oportunidad de realizar una línea de carrera, así también se encontró en un 32,3% de trabajadores que calificaron que solo a veces pueden percibir tener una línea de carrera en la organización.

Así también se verificó que en lo que corresponde al Clima Laboral y Capacitación e Inducción en un porcentaje los colaboradores indican que solo a veces perciben que se da en la organización un buen ambiente laboral, como que se les brinde nuevos conocimientos que los ayude a realizar un trabajo más eficiente.

En lo que corresponde al análisis de los factores intrínsecos, encontramos que también existen algunos indicadores con un bajo nivel de calificación según la escala propuesta en la encuesta de satisfacción laboral realizada.

Los colaboradores de la empresa de energía eléctrica, perciben que solo a veces en un 17,7% se da el trabajo en equipo, mostrando así que la empresa no genera una buena integración y comunicación a sus colaboradores obteniendo lo que corresponde a este indicador un 19,3% que solo a veces suele darse.

Con lo que corresponde a la responsabilidad dentro de las labores realizadas y asignadas a los trabajadores se encontró que en un 19,3% los encuestados indicaron que solo a veces suelen ser responsables con lo asignado por parte de

la organización, esto se puede dar por la falta de motivación o algún recurso que no se encuentre correctamente prestado a los colaboradores.

La proactividad por parte de los colaboradores también se encontró con un índice bajo de calificación, en un alto porcentaje (37,8%) los colaboradores indican que solo a veces suelen utilizar un tiempo extra para realizar las tareas asignadas dentro de sus funciones delegadas, así mismo en un 16,1% calificaron que nunca lo realizan.

También dentro del análisis realizado se logró observar que de los colaboradores encuestados se obtuvo que el 61% de ellos se encuentran entre las edades de 36 a 45 años, seguidos con un 19% encontramos a las edades entre 26 a 35 años, y el siguiente 20% quienes se encuentran los rangos de 18 a 25 años y los colaboradores que pertenecen a las edades de 45 años a más.

Así mismo, se encontró que el rango de edad donde se encuentran los colaboradores de más de 45 años, son aquellos que indican que siempre suelen sentir un mayor apego por la empresa por lo que suelen estar más identificados, lo mismo que se logra dar ya que son los colaboradores que cuentan con un mayor tiempo en la organización, con un mayor compromiso con la misma, los cuales se encuentran totalmente identificados con su misión y visión logrando cumplir con los objetivos; según la **teoría del autor Frederick Herzberg** esto se debería a los factores intrínsecos que suelen determinar que los colaboradores encontrados dentro de este rango de edad sienten un apego o fidelidad a la empresa misma; por lo que podríamos decir muestran una satisfacción con la organización.

Posteriormente podemos ver que los colaboradores que generalmente logran sentirse identificados con las políticas de la empresa, se encuentran entre el rango de 36 a 45 años; quienes son aquellos que dentro de la muestra evaluada presentan un mayor porcentaje, seguidos de los colaboradores que se encuentran en el rango de 26 a 35 años.

Así mismo encontramos que aquellos colaboradores de la empresa que se encuentran entre los rangos de 18 a 25 años, son aquellos con menor porcentaje y así también son quienes muestran muy poco interés en sentirse identificados con la organización donde labora, lo mismo que se da por ser

trabajadores con su primera experiencia como la poca integración dentro de la misma, lo mismo que se da por la teoría ya antes mencionada.

Dentro a lo que corresponde, si los colaboradores de la empresa de energía eléctrica en la región la Libertad mantienen una actitud positiva ante los cambios que se dan dentro de la misma, hemos podido encontrar que los trabajadores que están entre el rango de más de 45 años suelen indicar que siempre pueden mantener una actitud positiva, ya que no cuentan con ningún problema al darse algún cambio dentro de la organización, en la **teoría del autor Herzberg** suelen indicarse que estas actitudes están dadas por los factores intrínsecos lo que genera una satisfacción laboral dentro de la empresa, tal como se ha mencionado anteriormente los trabajadores que se encuentran dentro de este rango son aquellos quienes se han encontrado ya ante un cambio, y los que por si se encuentran más comprometidos ante cualquier situación nueva.

Aquellos colaboradores que se encuentran dentro de las edades de 26 a 35 años y 36 a 45 años son quienes indican que generalmente suelen mantener una actitud positiva ante los cambios.

La mayor parte de encuestados y en los distintos rangos de edades calificaron que generalmente suelen conocer los objetivos de su puesto de trabajo y aplicarlos en sus funciones, teniendo en cuenta que también existe un porcentaje de colaboradores mayores de 45 años que indican que siempre aplican los objetivos que conocen de su puesto en sus funciones, tal como lo menciona el **autor Herzberg** dentro de los factores intrínsecos se encuentra la responsabilidad lo que caracteriza a este grupo de colaboradores donde indican o califican de manera positiva a la pregunta realizada.

Se observó también que dentro del rango de 36 a 45 años suelen indicar que siempre están orgullosos del trabajo que realizan, así mismo un porcentaje de los trabajadores mayores de 45 años también suelen optar por la calificación siempre, como ya hemos podido indicar la **teoría del autor Herzberg** indica que esto se debe a los agentes intrínsecos, el logro es un factor que indica que los colaboradores de la empresa de energía eléctrica muestren sentirse orgullosos de su trabajo.

Se encontró afirmaciones o respuestas muy distintas, para un trabajador no es agradable generar más tiempo de trabajo sin ningún reconocimiento por lo mismo, podemos observar que en la pregunta con lo que corresponde a la calificación de siempre es muy poca considerada, y si embargo con lo que corresponde a la calificación de a veces cuenta con un mayor porcentaje de los encuestados, la **teoría del autor Herzberg** nos indica que también existe factores extrínsecos que son los que en muchas veces suelen generar la insatisfacción laboral de los trabajadores, es decir, un colaborador al ver que suele generar mayor tiempo de trabajo y su remuneración sigue siendo la misma no va ser muy productivo posteriormente ya que no encuentra una motivación para realizarlo.

Así mismo, los colaboradores en su mayor parte califican que generalmente son puntuales en sus labores diarias y asignadas, teniendo un mayor porcentaje los que se encuentran entre las edades de 36 a 45 años, seguidos por los de 26 a 35 años, según **la teoría del autor Herzberg** esto puede darse por el agente intrínseco, donde uno de los factores es la responsabilidad lo que caracteriza a estos colaboradores y manifiesta su satisfacción laboral.

Cuando se cuestionó, si su jefe promueve nuevos conocimientos y valores dentro de la empresa, las respuestas estuvieron concentradas en la calificación que generalmente se da de esta manera, teniendo un mínimo porcentaje por el rango de 26 a 35 años quienes indicaron que a veces suele generarse los nuevos conocimientos, **la teoría del autor Herzberg** indica que dentro los factores extrínsecos esta respuesta aunque sea mínimo el porcentaje, quienes indican que a veces suele darse, puede darse por una insatisfacción laboral ya sea por los factores como remuneraciones o algún tipo de política.

Dentro de la calificación de los colaboradores de la empresa de energía eléctrica acerca si su jefe promueve nuevos conocimientos y valores dentro de la organización, donde se encontró que la gran parte de los encuestados califican que generalmente se da de esta manera, encontrando un pequeño porcentaje de las edades de 26 a 35 años quienes calificaron que a veces suele darse o promoverse nuevos conocimientos.

Siguiendo con el análisis de los resultados se observaron que generalmente los colaboradores de la empresa de energía eléctrica se sienten identificados con

sus funciones, teniendo también un porcentaje quienes indican que siempre suelen sentirse identificados, como antes se ha logrado mencionado el **autor Herzberg** suele mencionar en su teoría que esto se debe a los factores intrínsecos donde el reconocimiento hace que los clientes que están satisfechos laboralmente tengan este tipo de respuestas.

Encontramos resultados los cuales podemos indicar que coinciden con la **teoría del autor Herzberg**, los colaboradores al sentirse satisfechos laboralmente por los factores intrínsecos, suelen tener respuestas afirmativas como en este caso, los trabajadores suelen indicar que generalmente se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa, y también encontramos un porcentaje de trabajadores que califican que siempre se sienten comprometidos, donde el mayor porcentaje se encuentran entre los colaboradores de 36 a 45 años de edad.

Los colaboradores de la empresa en su gran parte de encuestados suelen indicar que generalmente son motivados para realizar su trabajo de forma efectiva, así mismo también se puede observar un porcentaje de trabajadores que califican esta pregunta como siempre suelen ser motivados por su jefe inmediato lo que les ayuda a realizar de mejor manera su trabajo.

Podemos observar que cuando se cuestionó, si los colaboradores de la empresa de energía eléctrica conoce la importancia de su trabajo para la organización, las calificaciones fueron positivas, donde la gran parte de los encuestados indican que generalmente suelen hacerlo, contando con un mayor porcentaje por los que encuentran entre el rango de 36 a 45 años, seguidos por los colaboradores que están entre las edades de 26 a 35 años, según nos explica el **autor Herzberg** la respuesta se da por los factores intrínsecos, donde los colaboradores suelen sentirse satisfechos dentro de la organización a la que pertenecen.

Se observó también que los colaboradores califican en su mayor parte que generalmente tiene una relación agradable con sus compañeros y jefes lo que facilita la convivencia con los mismos, aunque también se cuenta con un porcentaje aunque mínimo de trabajadores quienes califican que solo a veces la relación con sus compañeros es agradable, según la teoría del autor Herzberg nos indica que esto se puede dar por los factores extrínsecos, los pueden estar

entre un mal clima laboral, una mala remuneración lo que ocasiona que los colaboradores no se encuentren en su totalidad satisfechos.

Por otro lado, los encuestados indican con respecto acerca del material brindado para su buen rendimiento en las funciones a realizar en la organización, mostraron una respuesta positiva calificando que generalmente si suele brindarse el material necesario, así mismo el porcentaje restante de encuestados indicaron que siempre se da de esta manera, por lo que podríamos indicar que los colaboradores no cuentan con ningún problema con respecto al material brindado para el cumplimiento de sus funciones.

Con lo que corresponde al clima laboral que se maneja en la empresa, siendo este agradable y si el mismo facilita las funciones y actividades diarias, pudimos obtener resultados positivos, ya que los colaboradores en su mayor parte indicaron que generalmente suele manejarse un buen clima laboral, teniendo con un mayor porcentaje respuesta a los trabajadores que se encuentran en el rango de edad de 36 a 45 años, según lo anteriormente dicho la teoría del **autor Herzberg** nos indica que esto se debe a los factores intrínsecos que ocasionan a que el personal se siente satisfecho con la organización donde laboral.

Al tener en cuenta si los colaboradores se sienten productivos cuando se realiza las tareas asignadas, observamos que gran parte de los encuestados quienes se encuentran entre la edad de 36 a 45 años, califican que generalmente suelen sentirse productivos, y a la vez también tenemos un porcentaje de colaboradores que indican que siempre se sienten productivos, lo que les genera satisfacción de acuerdo a sus trabajos realizados.

Los colaboradores de la empresa de energía eléctrica si se sienten satisfechos con las actividades que realizan en la organización, y que las mismas ayudan alcanzar los objetivos de la misma, se obtuvo un resultado positivo, ya que en la mayor parte de encuestados calificaron que siempre se encuentran satisfechos con las actividades que realizan encontrándose entre los encuestados de 36 a 45 años, la teoría del autor Herzberg indica que los factores intrínsecos como la responsabilidad, el logro ocasionan y generan que los colaboradores de una organización se sientan satisfechos con la labor realizada dentro de una organización.

Cuando se cuestionó, si está de acuerdo con la afirmación, su trabajo es importante para la organización se obtuvo respuestas muy positivas, donde los colaboradores de la empresa de energía eléctrica calificaron que siempre suelen tomar la importancia de su trabajo para la empresa los cuales estuvieron entre las edades de 36 a 45 años, así mismo se observa que los trabajadores que se encuentran entre los 26 a 35 años indicaron que generalmente también toman la importancia del trabajo.

Se encontró que los colaboradores suelen faltar a sus labores solo cuando de verdad sea una emergencia, considerando que la calificación siempre, es cuando solo lo realizan cuando es un motivo bastante importante observamos que la respuesta en su mayor parte de encuestados indicó que siempre lo realizan solo cuando es una verdadera emergencia por motivos tales que no desean atrasarse de sus labores, y por la responsabilidad que tienen.

Por último los resultados encontrados son muy distintos, los colaboradores de la empresa de energía eléctrica suelen tener distintas calificaciones con respecto a la línea de carrera que se le puede ofrecer dentro de la empresa, podemos detallar que en lo que corresponde al rango de edad de 36 a 45 años tienen distintas calificaciones en su mayor parte indican que a veces solo suelen considerar que pueden realizar una carrera dentro de la organización, por otro lado vemos que los colaboradores que se encuentran dentro de los 26 a 35 años califican que escasamente pueden tener una oportunidad de crecimiento, lo mismo que se puede dar según la teoría del autor Herzberg esto se puede dar por los factores extrínsecos, como son las remuneraciones lo que no motive al personal a realizar una línea de carrera dentro de la empresa.

Y finalmente al afirmar, si ante un cambio dentro de la organización, el jefe suele motivarlos para comprometerse con la actividad a realizar obtuvimos que la gran parte de encuestados califican que generalmente suele darse que el jefe motiva al personal ante un cambio, teniendo con respuestas más positivas a los colaboradores que se encuentran entre los 36 a 45 años.

V. **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

1. **CONCLUSIONES**

- Se logró elaborar la propuesta de mejora para la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la empresa de energía eléctrica, a través del diagnóstico y el análisis de los niveles en los factores extrínsecos e intrínsecos; la cual contiene ocho estrategias con sus acciones correspondientes, responsables y plazos establecidos.
- Se diagnosticó a través de la herramienta de estudio encontrando en los factores extrínsecos, respuestas favorables entre las calificaciones de “siempre” y “casi siempre” con un porcentaje de 91.2%, sin embargo, se identificaron factores que se deben mejorar con un porcentaje de 8.8% entre lo que corresponde a Seguridad y Salud, Línea de carrera, Clima laboral y Capacitación e Inducción con las calificaciones de “a veces” y “nunca”.
- Así mismo, se encontró entre los factores intrínsecos calificaciones óptimas entre las respuestas de “siempre” y “casi siempre” obteniendo un porcentaje de 90.7%, y así mismo también se lo encontró un porcentaje por reforzar que corresponden a los factores de Trabajo en equipo, Integración y Comunicación, Responsabilidad y Proactividad con un 9.3% entre las calificaciones de “a veces” y nunca”.
- De acuerdo al análisis se logra concluir que existe un nivel óptimo en la Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de energía eléctrica, sin embargo se obtuvo un 18.1% entre los factores intrínsecos y extrínsecos que se deben reforzar a través de la propuesta de mejora.
- La propuesta de mejora se encamina a fortalecer las debilidades encontradas los factores intrínsecos y extrínsecos.

2. RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones que se han podido determinar en la investigación realizada, podemos recomendar:

- Poner en curso la propuesta de mejora de satisfacción laboral que contienen ocho estrategias de acuerdo a los factores intrínsecos y extrínsecos que determinan la Satisfacción Laboral, con sus respectivas acciones en los plazos determinados y los responsables que llevarán a cabo.
- Realizar evaluaciones de forma anual de Satisfacción Laboral, con el propósito de poder obtener información, y poder mejorar el Clima Organizacional de la empresa de Energía Eléctrica.
- Realizar una retroalimentación de información a los directivos de la organización, para tener un mayor alcance de la propuesta.
- Realizar los programas de capacitación sugeridos en la propuesta de mejora, logrando alcanzar un mayor índice de satisfacción laboral de la empresa.
- Mantener un sistema de seguimiento de las acciones que se desarrollan en el plan de mejora, recordando que lo que no se mide no se mejora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andres Castillo, J. (2014). *"Las Prestaciones Laborales: Que se toma en cuenta para esta y cuales constantes se utilizan para calcularla"*. Santo Dominguito.
- Durrego Sanchez, C., & Echevarria Rivera, N. S. (1999). *Relacion entre compromiso organizacional y satisfaccion laboral*. Caracas.
- Frometa Vazquez, G., Zayas Ramos, A. M., & Perez Martinez, A. (2008). *La Gestion de la calidad en los servicios, en contribucion de las ciencias sociales*. www.eumed.net/rev/cccss.
- Fuentes Navarro, S. M. (2012). *Satisfaccion Laboral y su Influencia en la productividad*. Quetzaltenango.
- Lopez, C. (2001). El outsourcing o la tercerización.
- Patron Córtes, R. M. (2013). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional: estudio comparativo en una empresa con operacion global*. The Anáhuac Journal: Business and Economics.
- Pelaes Leon, O. C. (2010). *Relacion entre el clima organizacional y la satisfaccion del cliente en una empresa de servicios telefonicos*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ramirez Guia, R., & Mohammad Badii, A. Q. (2008). *La motivacion laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales*. Mexico.
- Sanchez Sellero, M. C., Sanchez Sellero, P., Cruz Gonzalez, M., & Sanchez Sellero, F. (2013). *Caracteristicas Organizacionales de la Satisfaccion Laboral en España*. España: Francisco J. Santos.
- **García Viamontes, D.:** *Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica*, en Contribuciones a las Ciencias Sociales, julio 2010, www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm
- <http://www.monografias.com/trabajos101/prestaciones-laborales/prestaciones-laborales.shtml>
- <https://www.teoriasmotivacionales.wordpress.com>

- (Andres Castillo, 2014), Del libro: «Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?», Segunda Edición, de Barquero José Daniel, Rodríguez de Llauder Carlos, Barquero Mario y Huertas Fernando, McGraw-Hill Interamericana de España, 2007, Pág. 1.

ANEXOS

1. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

ENCUESTA DE SATISFACCION DE LOS COLABORADORES

Edad: 18 a 25 años 26 a 35 años 36 a 45 años más de 45 años

Puesto que desempeña: _____ Área: _____

Instrucciones

La presente encuesta tiene la finalidad de medir la satisfacción laboral del personal, por lo que a continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá leer y asignarle una calificación.

GRADO	CALIFICACION
A	Nunca
B	A veces
C	Casi siempre
D	Siempre

1. ¿Se identifica con la misión y visión de la organización donde labora?

A B C D

2. ¿Mantiene una actitud positiva antes los cambios que se generan en la organización?

A B C D

3. ¿Conoce los objetivos de su puesto de trabajo y los aplica en sus funciones?

A B C D

4. ¿Se siente orgulloso del trabajo que realiza?

A B C D

5. ¿Aunque no se le solicite, realiza tiempo extra al trabajo requerido por la organización?

A B C D

6. ¿Es puntual con la entrega de sus labores diarias y asignadas?

A B C D

7. ¿Su jefe promueve nuevos conocimientos y valores dentro de la organización?

A B C D

8. ¿Los valores de la organización están acorde con los suyos?

A B C D

9. ¿Se siente identificado con las funciones que tiene su cargo?

A B C D

10. ¿Siente un compromiso personal para que la organización cumpla con las metas establecidas?

A B C D

11. ¿Su jefe le motiva para realizar su trabajo de forma efectiva?

A B C D

12. ¿Conoce la importancia de su trabajo para la organización?

A B C D

13. ¿La relación con sus compañeros y jefes es agradable y facilita la convivencia diaria?

A B C D

14. ¿Se le brinda el recurso material necesaria para el buen rendimiento de sus funciones?

A B C D

15. ¿El clima laboral que se maneja en la empresa es agradable y facilita las funciones y actividades diarias?

A B C D

16. ¿Se siente productivo cuando realiza las tareas asignadas?

A B C D

17. ¿Se siente satisfecho con las actividades que realiza, ya que ayudan alcanzar los objetivos de la empresa?

A B C D

18. ¿Está de acuerdo con la afirmación, su trabajo es importante para la organización?

A B C D

19. ¿Siempre asiste a sus labores, excepto cuando es una emergencia?

A B C D

20. ¿Por la satisfacción que tiene de su trabajo considera que tiene la oportunidad de hacer una carrera en la empresa?

A B C D

21. ¿Cuándo se plantea un cambio, su jefe lo motiva a usted y al equipo a comprometerse con la actividad a realizar?

A B C D

Gracias por su colaboración.

2. ESCALA DE SATISFACCION LABORAL SL – IE

I. FICHA TECNICA:

- a. **Nombre de instrumento:** Encuesta de Satisfacción Laboral
- b. **Autor:** Marianella Plasencia Razzeto.
- c. **Objetivo:** Diagnosticar de manera individual los factores intrínsecos y extrínsecos que determinan la Satisfacción Laboral.
- d. **Estructura:** La encuesta cuenta con dos factores que corresponden a intrínsecos y extrínsecos, teniendo en el primer factor 12 reactivos y en el segundo 9 reactivos.

Extrínsecos	Ítems
A. Política de la organización B. Seguridad y salud en el trabajo. C. Valores en el trabajo. D. Estabilidad laboral. E. Línea de carrera F. Flexibilidad de horarios. G. Clima laboral. H. Capacitación e inducción. I. Distribución de funciones.	A. N°3. ¿Conoce los objetivos de su puesto de trabajo y los aplica en sus funciones? B. N°14. ¿Se le brinda el recurso material necesaria para el buen rendimiento de sus funciones? C. N°8. ¿Los valores de la organización están acorde con los suyos? D. N°18 ¿Está de acuerdo con la afirmación, su trabajo es importante para la organización? E. N°20 ¿Por la satisfacción que tiene considera que tiene la oportunidad de hacer una carrera en la empresa? F. N°19 ¿Siempre asiste a sus labores, excepto cuando es una emergencia? G. N°15 ¿El clima laboral que se maneja en la empresa es agradable y facilita las funciones y actividades diarias? H. N°7 ¿Su jefe promueve nuevos conocimientos y valores dentro de la organización? I. N°16 ¿Se siente productivo cuando realiza las tareas asignadas?
Intrínsecos	
J. Trabajo en equipo K. Competencia profesional. L. Predisposición a los cambios laborales. M. Cumplimiento de objetivos. N. Reconocimiento. ñ. Integración y comunicación. O. Desempeño P. Responsabilidad dentro del trabajo. Q. Proactividad. R. Compromiso S. Identificación. T. Motivación	J. N°13 ¿La relación con sus compañeros y jefes es agradable y facilita la convivencia diaria? K. N°12 ¿Conoce la importancia de su trabajo para la organización? L. N°2 ¿Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización? M. N°17 ¿Se siente satisfecho con las actividades que realiza, ya que ayudan a alcanzar los objetivos de la empresa? N. N°4 ¿Se Siente orgulloso del trabajo que realiza? ñ. N°21 ¿Cuándo se plantea un cambio, su jefe lo motiva a usted y al equipo a comprometerse con la actividad a realizar? O. N°9 ¿Se siente identificado con las funciones a su cargo? P. N°6 ¿Es puntual con la entrega de sus labores diarias y asignadas? Q. N°5 ¿Aunque no se le solicite, realiza tiempo extra al trabajo requerido por la organización? R. N°10 ¿Siente un compromiso personal para que la organización cumpla con las metas establecidas? S. N°1 ¿Se identifica con la misión y visión de la organización donde labora? T. N°11 ¿Su jefe le motiva para realizar su trabajo de forma efectiva?

II. CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUMENTO

- a. Consta de 21 ítems.
- b. **Administración:** Individual y colectiva
- c. **Duración:** 20 minutos.
- d. **Edad:** 18 a más.
- e. **Datos Normativos:** Se utilizan los datos proporcionados la muestra (254 colaboradores).

III. CALIFICACION:

GRADO	CALIFICACION
A	Nunca
B	A veces
C	Casi siempre
D	Siempre

3. CONSTANCIA DE VALIDACION:

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe,

con documento de Identidad N°, de profesión.....

Con Grado deejerciendo actualmente como,

En la Institución.....

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento utilizado en el estudio de Satisfacción Laboral realizado al personal que labora en la empresa de energía eléctrica en la Región La Libertad, diseñado por la Lic. Marianella Plasencia Razzeto para obtener el Grado de Maestro en la Maestría de “Gerencia de Marketing y Gestión Comercial”.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				
Pertinencia				
Redacción de los Ítems				
Claridad y Precisión				

Firma

DNI N°

4. RESULTADOS DE INVESTIGACION:

CUADRO N° 6

IDENTIFICACION CON LA MISION Y VISION DE LA ORGANIZACIÓN

Pregunta N°1: ¿Se identifica con la misión y visión de la organización?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces		3	3	2	
C. Casi siempre	5	32	142	5	
D. Siempre		14	10	38	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°7

ACTITUD POSITIVA ANTE LOS CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN

Pregunta N°2: ¿Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces		1	2	2	
C. Casi siempre	3	32	136	17	
D. Siempre	2	16	17	26	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°8

CONOCE LOS OBJETIVOS Y LOS APLICA EN SU PUESTO DE TRABAJO

Pregunta N° 3: ¿Conoce los objetivos de su puesto de trabajo y los aplica en sus funciones?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces		1		2	
C. Casi siempre		42	132	15	
D. Siempre	5	6	23	28	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°9

SE SIENTE ORGULLOSO DEL TRABAJO QUE REALIZA

Pregunta N°4: ¿Se siente orgulloso del trabajo que realiza?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces					
C. Casi siempre		38	92	31	
D. Siempre	5	11	63	14	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°10

REALIZA TIEMPO EXTRA EN EL TRABAJO, AUNQUE NO SE LE SOLICITE

Pregunta N°5: ¿Aunque no lo se le solicite, realiza tiempo extra al trabajo requerido por la organización?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca		11	4	26	Total
B. A veces	2	13	67	14	
C. Casi siempre	2	23	76	5	
D. Siempre	1	2	8		
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°11

ES PUNTUAL CON LA ENTREGA DE SUS LABORES DIARIAS Y ASIGNADAS

Pregunta N°6: ¿Es puntual con la entrega de sus labores diarias y asignadas?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca				2	Total
B. A veces		4	6	9	
C. Casi siempre	1	36	132	22	
D. Siempre	4	9	17	12	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°12

SU JEFE PROMUEVE NUEVOS CONOCIMIENTOS Y VALORES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

Pregunta N°7: ¿Su jefe promueve nuevos conocimientos y valores dentro de la organización?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces		14	2	2	
C. Casi siempre	3	30	145	35	
D. Siempre	2	5	8	8	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°13

LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN ESTAN ACORDE CON LOS SUYOS

Pregunta N°8: ¿Los valores de la organización están acorde de los suyos?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces		3			
C. Casi siempre	5	44	151	42	
D. Siempre		2	4	3	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°14

SE SIENTE IDENTIFICADO CON LAS FUNCIONES QUE TIENE SU CARGO

Pregunta N°9: ¿Se siente identificado con las funciones que tiene su cargo?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces		2	5		
C. Casi siempre	5	32	124	37	
D. Siempre		15	26	8	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°15

SIENTE UN COMPROMISO PERSONAL PARA QUE LA ORGANIZACIÓN CUMPLA CON SUS METAS

Pregunta N°10: ¿Siente un compromiso personal para que la organización cumpla con las metas establecidas?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces			2		
C. Casi siempre	1	31	126	26	
D. Siempre	4	18	27	19	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°16

SU JEFE LE MOTIVA PARA REALIZAR SU TRABAJO DE FORMA EFECTIVA

Pregunta N°11: ¿Su jefe le motiva para realizar su trabajo de forma efectiva?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces			7		
C. Casi siempre	5	37	106	32	
D. Siempre		12	42	13	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°17

CONOCE LA IMPORTANCIA DE SU TRABAJO PARA LA ORGANIZACIÓN

Pregunta N°12: ¿Conoce la importancia de su trabajo para la organización?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces					
C. Casi siempre	4	39	121	37	
D. Siempre	1	10	34	8	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°18

LA RELACION CON SUS COMPAÑEROS Y JEFES AGRADABLE Y FACILITA LA CONVIVENCIA

Pregunta N° 13: ¿La relación con sus compañeros y jefes es agradable y facilita la convivencia diaria?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces		11	22	12	
C. Casi siempre	5	25	95	27	
D. Siempre		13	38	6	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°19

SE LE BRINDA EL RECURSO MATERIAL NECESARIO PARA EL BUEN RENDIMIENTO DE SUS FUNCIONES

Pregunta N° 14: ¿Se le brinda el recurso material necesaria para el buen rendimiento de sus funciones?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces					
C. Casi siempre	5	32	112	29	
D. Siempre		17	43	16	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°20

EL CLIMA LABORAL QUE SE MANEJA EN LA EMPRESA ES AGRADABLE Y FACILITA LAS FUNCIONES Y ACTIVIDADES

Pregunta N° 15: ¿El clima laboral que se maneja en la empresa es agradable y facilita las funciones y actividades diarias?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces		8	3	5	
C. Casi siempre	3	34	147	28	
D. Siempre	2	7	5	12	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°21

SE SIENTE PRODUCTIVO CUANDO REALIZA LAS TAREAS ASIGNADAS

Pregunta N°16: ¿Se siente productivo cuando realiza las tareas asignadas?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces		2		12	
C. Casi siempre	5	39	88	20	
D. Siempre		8	67	13	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°22

SE SIENTE SATISFECHO CON LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZA, YA QUE AYUDAN ALCANZAR LOS OBJETIVOS.

Pregunta N° 17: ¿Se siente satisfecho con las actividades que realiza, ya que ayudan alcanzar los objetivos de la empresa?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces			2		
C. Casi siempre	3	38	63	34	
D. Siempre	2	11	90	11	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°23

ESTAS DE ACUERDO CON LA AFIRMACION, SU TRABAJO ES IMPORTANTE PARA LA ORGANIZACIÓN

Pregunta N° 18: ¿Está de acuerdo con la afirmación, su trabajo es importante para la organización?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces			3		
C. Casi siempre	1	35	76	32	
D. Siempre	4	14	76	13	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°24

SIEMPRE ASISTE ASUS LABORES, EXCEPTO CUANDO SEA UNA EMERGENCIA

Pregunta N°19: ¿Siempre asiste a sus labores, excepto cuando es una emergencia?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces			2	4	
C. Casi siempre		18	41	10	
D. Siempre	5	31	112	31	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°25

CONSIDERA QUE TIENE UNA OPORTUNIDAD DE HACER CARRERA EN SU EMPRESA

Pregunta N°20: ¿Por la satisfacción que tiene de su trabajo considera que tiene la oportunidad de hacer una carrera en la empresa?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca	2	18	8	12	Total
B. A veces	2	6	56	18	
C. Casi siempre	1	7	36	6	
D. Siempre		18	55	9	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N°26

SU JEFE LO MOTIVA A COMPROMETERSE CON LA ACTIVIDAD ANTE UN CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN

Pregunta N°21: ¿Cuándo se plantea un cambio, su jefe le motiva a usted y al equipo a comprometerse con la actividad a realizar?

Calificación	Edad				Total
	18 a 25	26 a 35	36 a 45	más de 45	
A. Nunca					Total
B. A veces	2	17	23	7	
C. Casi siempre	3	13	97	23	
D. Siempre		19	35	15	
Total	5	49	155	45	254

Fuente: Elaboración Propia