

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO - PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la
Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2010**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de
Empresas**

PRESENTADA POR:

Bach.Adm. NATALY BAZÁN FLORES

APURÍMAC - PERÚ

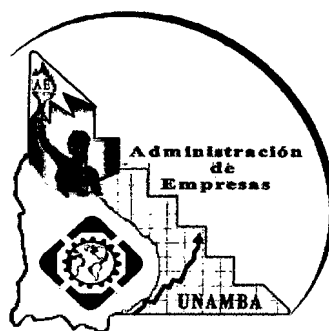
2011



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	
CÓDIGO	MFN
T AEM B 2011	BIBLIOTECA CENTRAL
FECHA DE INGRESO:	28 MAR 2012
Nº DE INGRESO:	00201



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO-PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS



Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la
Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2010

Candidata: **Bach. Adm. Nataly Bazán Flores**

Asesor: **Lic. Adm. Julián Oré Leiva**

Presidente Jurado: **Lic. Adm. Víctor Carmelino Vargas Godoy**

Primer Jurado: **Lic. Adm. Róber Aníbal Luciano Alípio**

Segundo Jurado: **Lic. Adm. Rosario Leticia Valer Montesinos**

Abancay, Diciembre de 2011

**Nivel de Satisfacción Laboral de los
Trabajadores Administrativos de la
Universidad Nacional Micaela Bastidas
de Apurímac, 2010**



Dedicatoria

A mis padres por el gran esfuerzo realizado durante los años de estudios y a Adriana Edeline quien se convirtió en mi razón de existir y me brinda las fuerzas necesarias para seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

- A los docentes de la Facultad de Administración de la UNAMBA Lic. Julián Oré Leiva y José Y. Vilca Ccolque por la ayuda incondicional y por su asesoramiento durante la elaboración tanto del proyecto de tesis como en la ejecución y la presentación del informe final del mismo.
- Al personal administrativo de la UNAMBA que participaron como sujetos de investigación y facilitaron la recolección de la información necesaria para la presente investigación.
- A mis padres Sr. Filio Bazán V. y Sra. Graciela Silvia Flores U. por su comprensión y apoyo incondicional durante toda mi vida.
- A mis hermanos Vivian, Yuly, Francois e Hilker por el apoyo brindado y por la comprensión durante los años de permanencia en la universidad.
- A mis amigos incondicionales por haber coadyuvado en las diferentes etapas de la investigación, Soledad Loayza, Inés Hurtado, Adrián Pedraza y José Luis Romero.



AUTORIDADES DE LA COMISIÓN DE ORDEN Y GESTIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

PRESIDENTE

Msc. Jorge Segundo Cumpa Reyes

VICEPRESIDENTA ACADÉMICA

Dra. Ela Leyla Estrada Oré

VICEPRESIDENTE ADMINISTRATIVO;

Dr. Manuel Israel Hernández García

DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN:

Lic. Rober Anibal Luciano Alipio

DIRECTORA DE LA ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Lic. Rosario Leticia Valer Montesinos

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

Msc. Aldo Valderrama Pome



Abancay 29 de diciembre del 2011

CARTA Nro. __ 2011 – AT – EAPAE - UNAMBA

Señor/a: Lic. Adm. Leticia Valer Montesinos

DIRECTORA DE LA ESCUELA ACADEMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE
EMPRESAS –FA – UNAMBA.

De: Mg. Julián Oré Leiva

Asunto: Visto bueno de la tesis de licenciatura

Mediante la presente me dirijo a su digna dirección de estudios con la finalidad de comunicar, que en mi condición de DOCENTE DE ASESOR del informe final de tesis universitaria titulada " NIVEL DE SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC, 2011 " presentada por los bachilleres de ciencias administrativas NATALY BAZAN FLORES para optar el título profesional de licenciada en administración de empresas, se ha revisado y verificado el trabajo en su forma y fondo en estricto cumplimiento de los contenidos del reglamento general de grados y títulos de la UNAMBA. Por lo que, doy fe que el trabajo de investigación esta expedido dentro de los marcos de la investigación científica.

Esperando que la presente tenga la aceptación del caso, aprovecho la oportunidad para expresar las muestras de mi mayor consideración.

Atentamente.

Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
E.A.F.A.E.

Mgt. Julián Oré Leiva
DOCENTE

Mg. Julián Oré Leiva

Asesor.



Los miembros del jurado de evaluación y sustentación de tesis “***NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC, 2010***”, aprobada mediante la RESOLUCIÓN N° 064-2011-D-FA-UNAMBA

.....
Lic. Víctor Vargas Godoy
Presidente Jurado

.....
Lic. Róbert Aníbal Luciano Alipio
Primer Miembro

.....
Lic. Rosario Leticia Valer Montesinos
Segundo Miembro



Acta de Sustentación y Defensa de tesis

Abancay, 15-11-2011

En el Auditorio de la Facultad de Administración de la ciudad universitaria del Distrito de Tamburco - Abancay - Apurímac, siendo las 05:00 pm del día martes quince de noviembre del año dos mil once, en cumplimiento al Memorandum Múltiple N° 063-2011-ENPAE-FA-UNAMBA; que comunica fecha y hora de sustentación de tesis, intitulada "NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC", de la recurrente Bachiller Nataly Bazan Flores, Proyecto Aprobado mediante Resolución N° 064-2010-D-FA-UNAMBA y Dictamen que pronuncia por unanimidad APTO. para que pueda hacer la defensa de su tesis, en cumplimiento al Reglamento de Grados y títulos; siendo su jurado de evaluación y sustentación de tesis, según detalle:

Lic. Adm. Victor Carmelino Vargas Godoy — Presidente
Lic. Adm. Rober Anibal Luciano Alipio — Primer Miembro
Lic. Adm. Rosario Leticia Valer Montesinos — Segundo Miembro
Mgt. Julian Ore Leiva. — Asesor.

En cumplimiento de sus atribuciones enmanadas en el Reglamento General de Grados y Títulos, se dió procedimiento al acto académico programado; aperturando con la sustentación oral y lectura de conclusiones y recomendaciones para luego proceder a la rueda de preguntas y réplicas sobre el tema de investigación, por cada uno de los componentes del jurado evaluador. Culminando el acto académico los miembros del jurado en forma privada, proceden a la deliberación de la calificación, culminando con la siguiente determinación; calificativo de: 14 (catorce). Finalmente el jurado de evaluación y sustentación de tesis, hará llegar las observaciones pertinentes para su levantamiento y empastado final. Dándose por concluido el acto académico programado, a horas 19:05 horas del mismo día, firmando al pie los presentes en señal de conformidad sobre lo actuado.



Lic. Adm. Víctor C. Vargas Godoy
Presidente

Lic. Adm. Rober A. Luciano Alipro
Primer Tiembro.

Lic. Adm. Rosario L. Valer Montesinos
Segundo Tiembro

Mgt. Julian Dñe Leiva
Asesor.

Nataly Bazan Flores
Bachiller.

ACTO DE SUSTENTACIÓN Y DEFENSA DE TESIS: Abancay 21/11/11

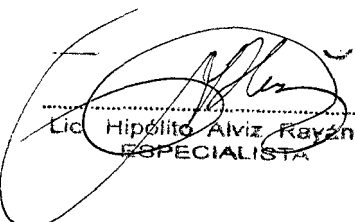
En el auditorio de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, en la ciudad Universitaria ubicado en el Distrito de Tamburco de la Provincia de Abancay y Departamento de Apurímac, siendo las cinco de la tarde (5:00 Pm) del día Lunes 21 de noviembre del año - Dos mil Once, en cumplimiento al memorando múltiple N° - 063-2011-EAPAE-FA-UNAMBA de fecha 16 de noviembre del 2011, que remite fecha y hora de sustentación y defensa de tesis denominada "LA ACTIVIDAD TURÍSTICA Y SU INCIDENCIA EN LA VIDA FAMILIAR DE LOS ARRIEROS DEL DISTRITO DE SON -

CONSTANCIA DE CORRECCIÓN DE ESTILOS DE LA TESIS

Conste por el presente documento, dejo constancia de haber corregido la parte formal (gramatical, ortográfica, coherencia, cohesión y otros) del trabajo académico de corrección de estilos del informe final de la tesis NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC, 2010 presentado por la bachiller Nátaly BAZÁN FLORES para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que viere por conveniente en la universidad.

Abancay, 21 de diciembre de 2011



Lic. Hipólito Alvarado Rayén
ESPECIALISTA

c.c.: Archivo
HAR/...

INDICE DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN

AGRADECIMIENTO

DEDICATORIA

RESUMEN

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

I. MARCO TEÓRICO	1
1.1. Antecedentes históricos	1
1.1.1. Reseña Histórica de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac	1
1.1.2. Base Legal de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac	3
1.1.3. Estructura orgánica	4
1.1.4. Visión y misión institucional	7
1.1.5. Ejes y objetivos estratégicos	8
1.2. Valores institucionales	8
1.3. Antecedentes	9
1.4. Antecedentes nacionales	9
1.5. Bases Teóricas	10
1.3.1. Satisfacción laboral	10
1.3.2. Naturaleza de la satisfacción	11
1.2.1.1. Consecuencias de la satisfacción	12
1.2.1.2. Satisfacción y rendimiento	15
1.3.3. Satisfacción en el trabajo	17
a) Fuentes de satisfacción en el trabajo	18
b) Efectos de diversos factores laborales sobre la satisfacción en el empleo	19
1.3.4. Orígenes de la teoría de las relaciones humanas	21
a) El experimento de Hawthorne	22
b) Conclusiones del experimento de Hawthorne	22
1.3.5. Teoría de los dos factores de Herzberg	25
a) Factores higiénicos o factores extrínsecos	26
b) Factores motivacionales o factores intrínsecos	26
1.3.6. Cargo	28
1.3.7. Jerarquía de las necesidades, según Maslow	30



1.3.8. Reconocimiento	37
1.3.9. Salario	43
1.3.10. Beneficios sociales	45
1.3.11. Supervisión	50
1.3.12. Higiene laboral	54
1.3.13. Estatus social	57
1.4. MARCO CONCEPTUAL	60
1.4.1. Satisfacción	60
1.4.2. Satisfacción Laboral	60
1.4.3. Factores higiénicos o factores extrínsecos	60
1.4.4. Factores motivadores o factores intrínsecos	60
1.4.5. Plausible	60
II. MATERIAL Y METODOLOGÍA	
2.1. Hipótesis y variables	63
2.1.1. Formulación de hipótesis	63
2.1.1.1. Hipótesis general	63
2.1.1.2. Hipótesis específicas	63
2.1.2. Definición operacional de variables	64
2.2. Metodología	64
2.2.1. Tipo y nivel de investigación	64
2.2.2. Método y diseño de investigación	65
2.3. Población y muestra	67
2.3.1. Población	67
2.3.2. Muestra	67
2.4. Técnicas de investigación	67
2.4.1. Recolección de información	67
2.4.2. Procesamiento y análisis de datos	68
2.4.3.	



III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados y Discusión	70
• Gráfico N° 01	
Distribución de la población, según sexo	71
• Gráfico N° 02	
Distribución de la población, según su satisfacción con su trabajo	72
• Gráfico N° 03	
Distribución de la población, según su satisfacción con la cantidad de trabajo	73
• Gráfico N° 04	
Distribución de la población, según la satisfacción de hacer cosas en las que destaca	74
• Gráfico N° 05	
Distribución de la población según la satisfacción de hacer cosas que le gusta	76
• Gráfico N° 06	
Distribución de la población, según satisfacción de realizar actividades que le permiten desarrollarse	77
• Gráfico N° 07	
Distribución de la población, según la satisfacción con el grado de participación de su área.	78
• Gráfico N° 08	
Distribución de la población, según la satisfacción con la institución porque reconocen su desempeño laboral	79
• Gráfico N° 09	
Distribución de la población, según la satisfacción con los incentivos y premios que le brindan	81
• Gráfico N° 10	
Distribución de la población, según la satisfacción con la justicia e igualdad con las que los tratan	82
• Gráfico N° 11	
Distribución de la población, según la satisfacción con su salario	83
• Gráfico N° 12	
Distribución de la población, según satisfacción de sus necesidades	84
• Gráfico N° 13	

Distribución de la población, según satisfacción con la compensación de su trabajo	85
• Gráfico N° 14	
Distribución de la población, según la satisfacción con los beneficios sociales que percibe	86
• Gráfico N° 15	
Distribución de la población, según la satisfacción con la supervisión	87
• Gráfico N° 16	
Distribución de la población, según satisfacción con sus superiores por la manera cómo juzga su trabajo.	88
• Gráfico N° 17	
Distribución de la población, según la satisfacción con el apoyo que recibe de sus superiores	89
• Gráfico N° 18	
Distribución de la población, según la satisfacción con el entorno físico y espacio en el que labora	90
• Gráfico N° 19	
Distribución de la población, según la satisfacción con la higiene y limpieza de su lugar de trabajo	91
• Gráfico N° 20	
Distribución de la población, según la satisfacción con la iluminación ventilación y temperatura	92
• Gráfico N° 21	
Distribución de la población, según la satisfacción con las condiciones de seguridad en su lugar de trabajo	93
• Gráfico N° 22	
Distribución de la población, según la satisfacción con las condiciones de riesgo de su lugar de trabajo	94
• Gráfico N° 23	
Distribución de la población, según la satisfacción con la señalización en el lugar de trabajo	95
• Gráfico N° 24	
Distribución de la población, según la satisfacción con el status que le brinda su trabajo	96

3.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	97
3.2.1. Hipótesis general	97
3.2.2. Hipótesis específica (1)	98
3.2.3. Hipótesis específica (2)	99
3.3. Resumen	100
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1. Conclusiones	104
4.2. Recomendación	105
4.3. Bibliografía	107



ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

• Gráfico N° 01	
Modelo de desempeño en el trabajo	14
• Gráfico N° 02	
Modelo de satisfacción de Lawler y Porter	17
• Tabla N° 01	
Efectos de diversos factores laborales sobre la satisfacción en el empleo	19
• Gráfico N° 03	
Factores de satisfacción y factores de insatisfacción como entidades separadas	27
• Tabla N° 02	
Factores motivacionales y factores higiénicos	28
• Gráfico N° 04	
Jerarquía de las necesidades, según Maslow	32
• Gráfico N° 05	
Jerarquía de las necesidades humanas y medios de satisfacción	34
• Tabla N° 05	
Definición operacional de variables	63
• Tabla N° 06	
Población sujeta a la investigación	66
• Tabla N° 07	
Baremo utilizado en la investigación	69

ABSTRACT

The investigation entitled Level of Labor Satisfaction of the Administrative Workers of the National University Micaela Bastidas of Apurímac, 2010 seek to describe the level of the administrative workers' of the UNAMBA labor satisfaction, as well as it will offer us a panorama of the lacks and difficulties that he/she has our university at the present time.

Whose main objective is to determine the level of the administrative workers' of the National University labor satisfaction Micaela Bastidas of Apurímac - 2010

For the study it has been used two reliable instruments and properly validated for their use in this investigation, which are questionnaire of satisfaction S20/23 the one that is in constant revision in Spain, and the observation guide that was also properly validated.

He/she was carried out a descriptive study in the entirety of the administrative workers of the UNAMBA whose number ascends at 130 subject of investigation, where it was found that the level of the administrative workers' of the UNAMBA labor satisfaction is satisfactory.

To be able to obtain the results and to sustain their validity and dependability was used the value of the index where mathematically it can be proven the statements that are presented in the conclusions and in the hypothesis test



RESUMEN

La investigación intitulada Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2010 pretende describir el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA, así como también nos brindará un panorama de las carencias y dificultades que tiene en la actualidad nuestra universidad.

Cuyo objetivo principal es determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac - 2010

Para el estudio se ha empleado dos instrumentos confiables y debidamente validados para su uso en esta investigación, las cuales son cuestionario de satisfacción S20/23 la que está en constante revisión en España, y la guía de observación que también fue debidamente validada.

Se realizó un estudio descriptivo en la totalidad de los trabajadores administrativos de la UNAMBA cuyo número asciende a 130 sujetos de investigación, donde se encontró que el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA es satisfactoria.

Para poder obtener los resultados y sostener su validez y confiabilidad se utilizó el valor del índice donde matemáticamente se puede comprobar las afirmaciones que se presentan en las conclusiones y en la prueba de hipótesis



INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones están demostrando mayor interés en la calidad de vida laboral del personal a diferencia de años pasados donde a los empresarios y funcionarios les importaba básicamente el rendimiento, sin tener en cuenta el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los empleados valoran su trabajo.

Los trabajadores son pieza clave para lograr el desarrollo y el cambio dentro de las organizaciones e instituciones.

La investigación que se realizó nos permitirá describir los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA, así como también nos brindará un panorama de las carencias y dificultades que se tiene en la actualidad nuestra universidad.

La presente investigación nos permitirá determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac – 2010, del mismo modo estaremos en las condiciones de identificar el nivel de intervención de los factores intrínsecos y factores extrínsecos en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA – 2010, de tal manera que podamos demostrar que el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac es satisfactorio. O de manera desagregada poder admitir que los factores intrínsecos y extrínsecos intervienen de manera positiva en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA – 2010.

El contenido de la presente tesis ha sido desarrollado en tres capítulos cuya temática principal es la siguiente:



En el primero, se presenta el marco teórico, descripción de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, antecedentes, bases teóricas en ésta se desarrolla los principales conceptos, teorías o modelos de la satisfacción laboral, sus dimensiones y marco conceptual.

En el segundo capítulo, se presenta la metodología se presenta el nivel, el tipo, método y diseño de investigación, conocer la población, muestra y por último la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el tercer capítulo, se desarrolla el análisis y discusión de la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, en el cual, se analizan los resultados de la investigación de acuerdo a las dimensiones. De igual forma, se presentan los resultados de la encuesta.

En el cuarto capítulo, se desarrolla las conclusiones y recomendaciones obtenidas de este estudio y finalmente se desarrolló la bibliografía y anexos que complementan el trabajo de investigación.



CAPITULO I

MARCO REFERENCIAL



CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES HISTORICOS¹

1.1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

a) Creación de la UNAMBA

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (UNAMBA) se crea por Ley N° 27348 el 26 de setiembre del 2000, con sede en la ciudad de Abancay, con cuatro carreras profesionales: Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería de Minas, Administración de Empresas y Educación, sin asignación de presupuesto ni de ningún bien mueble o inmueble.

El 12 de abril 2001, por R-209-2001-PCM se designa la Comisión de Elaboración del Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI).

El 25 de abril del 2002, con Resolución N° 110-2002-CONAFU, se aprueba el PDI de la UNAMBA y autorizan su funcionamiento provisional con sede en Abancay con 4 carreras profesionales y subsede en Andahuaylas con 2 carreras profesionales y con Resolución N° 111-2002-CONAFU nombran la primera Comisión Organizadora.

Sin embargo, el inicio real de las actividades académicas se produce en setiembre del 2002, con la asignación de presupuesto de S/. 3' 333,000, del parte del MEF.

¹ Pag. Web. www.unamba.pe

b) Primera Comisión Organizadora de la UNAMBA

Por Resolución N° 111-2002-CONAFU, del 25 de abril del 2002, fue designada la Comisión Organizadora conformada por Mg. Hugo Cornejo Rosell (Presidente), Mg. Wilbert Sotomayor Chahuaylla (Vicepresidente Académico), y Econ. Irineo León Valdez (Vicepresidente Administrativo), la misma que se constituyó en la ciudad de Abancay en la misma fecha, recibiendo del CONAFU, en acto público.

c) Nueva Comisión Organizadora.

El CONAFU convoca a Concurso Público Nacional para constituir una nueva Comisión Organizadora.

- ✓ Como resultado del concurso público nacional, se designa a partir del 17 de octubre del 2003, una nueva Comisión Organizadora, integrada por el Presidente Dr. Carroll D. Dale Salinas, Vicepresidente Académico, Mg. Dalin O. Encomenderos Dávalos y Vicepresidente Administrativo el Mg. A. Víctor Bustinza Choque.

d) Comisión de Gobierno

El CONAFU mediante Resolución N° 411-2008-CONAFU, del 15 de octubre de 2008, da por concluido el encargo de funciones de los miembros de la Comisión Organizadora y designa a los mismos conformar la Comisión de Gobierno de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, Carroll Dale Salinas (Presidente), Dalín Omar Encomenderos Dávalos (Vicepresidente Académico) y Alfonso Víctor Bustinza Choque (Vicepresidente Administrativo) para ejercer

funciones hasta el otorgamiento de la autorización definitiva de funcionamiento de la UNAMBA, habiendo obtenido el calificativo de satisfactorio en los informes de 5 años.

Después de un trabajo de 7 años ininterrumpidos, la universidad cuenta con 6 carreras profesionales, 5 edificios construidos y con un 60% de docentes nombrados y un 90% de administrativos nombrados.

e) Primeras autoridades elegidas democráticamente

El 22 de mayo del 2009, la CONAFU designó el comité electoral a través de la Resolución N° 262-2009-CUNAFU, este comité llevó a efecto las selecciones en la UNAMBA del 4 al 15 de noviembre del 2009, siendo elegidos como: Rector el Dr. Leoncio Carnero Carnero, Vicerrectora Académica la Dra. Lucy Marisol Guanuchi Orellana y Vicerrector Administrativo Dr. Mario David Huamán Rodrigo. También fueron elegidos en la primera asamblea universitaria.

1.1.2. BASE LEGAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

- Ley Universitaria Ley N° 237333
- Estatuto de la UNAMBA. Elab. Corr.2004
- Creación de la UNAMBA. Ley N°27348
- Autorización Provisional de Funcionamiento. Res. N°110-2002-CONAFU.
- Designa a la Comisión Organizadora. Res. N° 200-2003-CONAFU.

- La Institucionalidad de la UNAMBA. Res. N°628-2009-CONAFU.
- Designa a la Comisión de Orden y Gestión Res. N°672-2011-ANR

LEYES DEL SECTOR PÚBLICO

- | | |
|--|--------------|
| • Ley del Silencio Administrativo | Ley N° 29060 |
| • Formato de declaración jurada de Silencio administrativo | Ley N°29060 |
| • Ley Marco Del Empleo Público | Ley N° 28175 |
| • Ley del Código de Ética de la Función Pública | Ley N° 27815 |

1.1.3. ESTRUCTURA ORGÁNICA²

a) Órganos de Gobierno de la Universidad:

- La Asamblea Universitaria
- El Consejo Universitario
- El Rectorado
- El Consejo de Facultad
- El Decanato

b) Órganos Consultivos y de Coordinación:

- Comité Electoral
- Comisiones Permanentes y Especiales
- Tribunal de Honor

² Reglamento de Organizaciones y Funciones UNAMBA, Título Segundo Capítulo I

c) Órgano de Control Institucional

- Órgano de Control Institucional

d) Órganos de Asesoramiento:

- Oficina de Asesoría Legal
- Oficina de Programación e Inversiones
- Dirección de Planificación:
 - ✓ Oficina de Planes y Programas
 - ✓ Oficina de Presupuesto
 - ✓ Oficina de Racionalización
 - ✓ Oficina de Estadística
 - ✓ Oficina de Proyectos de Desarrollo

e) Órganos de Apoyo:

- Oficina de Secretaría General
- Oficina de Imagen Institucional
- Oficina de Cooperación Técnica
- Oficina de Tecnología de la Información.

f) Dependientes del Vicerrectorado Administrativo:

- Dirección de Bienestar Universitario:
 - ✓ Oficina de Servicios de Salud y Psicología
 - ✓ Oficina de Servicio Social

- ✓ Oficina de Deportes y Artes
- Dirección de Administración:
 - ✓ Oficina de Recursos Humanos
 - ✓ Oficina de Contabilidad
 - ✓ Oficina de Tesorería
 - ✓ Oficina de Abastecimiento.
 - ✓ Oficina de Bienes Patrimoniales
- Dirección de Infraestructura:
 - ✓ Oficina de Estudios y Proyectos Arquitectónicos
 - ✓ Oficina de Obras y Supervisión
 - ✓ Oficina de Mantenimiento y Operación

g) Dependientes del Vicerrectorado Académico:

- Dirección de Investigación
 - ✓ Institutos y Centros de Investigación
 - ✓ Oficina de Investigación de Facultades.
- Dirección de Proyección social
 - ✓ Oficina de Eventos Científicos y Culturales
 - ✓ Oficina de Extensión Universitaria
- Dirección de Servicios Académicos
 - ✓ Oficina de Admisión

- ✓ Oficina de Capacitación y Evaluación
- ✓ Oficina de Biblioteca Central
- ✓ Oficina de Registro y Archivos académicos

h) Órganos de Línea de la Universidad:

- **Facultades**
- ✓ **Órganos de Gobierno:**
 - Consejo de Facultad
 - Decanato
- ✓ **Órganos de Apoyo:**
 - Secretaría Académica
 - Secretaría Técnica
- ✓ **Órganos de Línea:**
 - Escuela Académico-profesional
 - Departamentos Académicos
 - Unidades Académicas
 - Unidades de Investigación
- **Escuela de Postgrado**
- **Dirección de Desarrollo Empresarial**

1.1.4. VISIÓN Y MISIÓN INSTITUCIONAL

a) Visión

La UNMABA al 2021 es una universidad lideresa con acreditación nacional comprometida con el desarrollo cultural de Apurímac a la región sur.

b) Misión

La UNAMBA forma profesionales de excelencia con sentido humanista; genera ciencia, tecnología, innovación e impulsa la cultura andina, al servicio de desarrollo regional y nacional.

1.1.5. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

a) Académico:

- Formación profesional con excelencia.

b) Investigación:

- Desarrollar investigación científica, tecnológica y humanista.

c) Extensión y Proyección Universitaria:

- Extensión de ciencia, tecnológica y cultura.

d) Gestión Administrativa:

- Gestión administrativa eficaz y eficiente.

1.1.6. VALORES INSTITUCIONALES:

- La excelencia
- La libertad y tolerancia
- La responsabilidad social
- La identidad institucional
- La ética y honestidad

- La valoración del medio ambiente
- La cultura de paz y equidad
- La calidad

1.2.ANTECEDENTES

Realizada la búsqueda bibliográfica referente al tema de estudio, se cita algunas investigaciones que tienen relación con la presente investigación.

1.2.1. ANTECEDENTES NACIONALES:

- Los bachilleres Carril Otoyá Ligia María, y Rosales Pacherras Doris Lizeth, en su investigación **“Relación entre Satisfacción Laboral y Clima Laboral en los Agentes de la Empresa de Seguridad ESVICSAC S.A. Ltda. de la Ciudad de Trujillo”**, cuyo problema de investigación es: ¿Cuál es el grado de relación entre satisfacción laboral y clima laboral de los agentes de la empresa de seguridad ESVICSAC. S. A. Ltda. de la ciudad de Trujillo? Y en cuya hipótesis advierten que el grado de relación es significativo entre satisfacción laboral y clima laboral en los agentes de la Empresa de Seguridad ESVICSAC S.A. Ltda. de la ciudad de Trujillo. Cuyo Objetivo general es determinar la relación que existe entre cada uno de los factores de satisfacción laboral (tareas en sí, autonomía, desarrollo personal, paga, condiciones físicos y supervisión) y clima laboral en los agentes de seguridad de la empresa ESVICSAC S.A. Ltda. de la ciudad de Trujillo. Para la recolección de los datos se utilizaron las encuestas y entrevistas como instrumentos y siendo el diseño de investigación el siguiente: **no experimental / transeccional o transversal /correlacional**. Concluyen que los agentes de seguridad de la empresa ESVICSAC S.A. Ltda., se

caracterizan por tener un nivel medio en cada uno de los factores de satisfacción laboral y un nivel bueno de clima laboral.

- Los Bachilleres Alquizar Horna Carmen, y Ruiz Gómez Álex en su investigación **"Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de la Libertad Sociedad Anónima – SEDALIB S.A"** infieren que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Empresa de Servicios SEDALIB S.A. y en cuyo objetivo pretenden determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Empresa de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de La Libertad – SEDALIB S.A, para lo cual utilizaron como instrumentos de investigación la entrevista y las encuestas por ser medios confiables para tal fin y empleando la metodología siguiente: **no experimental / transeccional o transversal /correlacional**. Llegaron a la conclusión que los trabajadores de la Empresa SEDALIB S.A., se caracterizan por tener un nivel medio de clima organizacional y un nivel regular de satisfacción laboral.

1.3. BASES TEÓRICAS

1.3.1. SATISFACCIÓN LABORAL

Locke (1976) define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

1.3.2. NATURALEZA DE LA SATISFACCIÓN

La satisfacción laboral se refiere a la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos como: el salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por ser una actitud, la satisfacción laboral es una tendencia relativamente estable de responder consistentemente al trabajo que desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo.

Johns (1988:127) distingue dos conceptos: primero, la satisfacción de faceta que es la tendencia de un empleado a sentirse más o menos satisfecho con los distintos aspectos de su trabajo; aunque existen incontables facetas del trabajo que pueden provocar algún tipo de satisfacción, usualmente, tales facetas pueden agruparse en los siguientes rubros: reconocimiento, beneficios, condiciones de trabajo, supervisión, compañeros de trabajo y política de la empresa. Segundo, la satisfacción general que viene a ser un indicador, resumen o promedio de las actitudes que posee la persona hacia las distintas facetas de su trabajo.

Contrariamente a lo que muchos suponen, la satisfacción no es la causa del buen desempeño. Ello no significa que la satisfacción carezca de consecuencias en el comportamiento de las personas. Simplemente nos indica que debemos descartar el simple supuesto de que las personas satisfechas son automáticamente más productivas.

La satisfacción laboral es importante, porque las personas pasan una considerable porción de sus vidas en las organizaciones. Además, el grado de satisfacción laboral impacta en cómo las personas se sienten acerca de otras

porciones de su vida, como en el ámbito familiar, vecinal y comunitario. Finalmente, el nivel de satisfacción en el trabajo afecta el comportamiento laboral de los individuos, particularmente, la rotación y el ausentismo.

a) CONSECUENCIAS DE LA SATISFACCIÓN

A continuación señalaremos los principales efectos que produce el nivel de satisfacción en la conducta de la persona.

- **Ausentismo**

Múltiples estudios empíricos han sugerido que la insatisfacción conduce al ausentismo. Desde luego, el ausentismo se manifiesta mediante “enfermedades”, “problemas familiares”, etc. El hecho de faltar al trabajo puede representar una forma tentativa y breve de alejarse de él. La causa más frecuente del ausentismo es la baja satisfacción obtenida por la propia realización del trabajo. Ésta resulta especialmente en lo que se refiere a la frecuencia con que la persona falta, más que en relación al número de días dejados de trabajar. Así la persona evita temporalmente las consecuencias displacenteras que el trabajo le provoca. Otro factor que causa el ausentismo son las actividades ajenas a la empresa que ejercen una atracción mayor que el trabajo en sí mismo. Uno puede estar feliz con su trabajo, pero goza más practicando un determinado deporte, y en ocasiones falta.

Un determinado nivel de ausentismo es ciertamente inevitable debido a enfermedades, condiciones de clima, problemas de transporte, etc. El punto es determinar cuánto de ausentismo es “aceptable” para la organización. A menudo las organizaciones difieren en el grado de ausentismo permitido a

sus integrantes. Las personas suelen reconocer ese límite y faltar el promedio esperado por la organización, aunque no exista una razón válida para hacerlo. En cambio si la organización desarrolla una “cultura” en contra del ausentismo, las personas actuarán de otro modo. En conclusión, existe una relación directa entre la satisfacción en el trabajo y el ausentismo, pero no todo el ausentismo es atribuible a la satisfacción laboral. Hay otras causas.

- **Rotación.**

Como el ausentismo, la rotación tiene una asociación moderadamente fuerte con la insatisfacción laboral y provoca graves perjuicios al funcionamiento de la organización. Los costos de la rotación crecen significativamente a medida que los trabajadores son más calificados o de mayor nivel jerárquico. La rotación demanda mayores gastos en selección de personal y en entrenamiento hasta que la persona alcance el nivel de competencia requerido. Además, afecta el nivel de productividad y otros aspectos menos obvios, como son las relaciones interpersonales.

Si entendemos la rotación como el retiro voluntario de la persona, sus características varían tanto en función del nivel de satisfacción como de acuerdo con otros factores.

- **Salud de la persona**

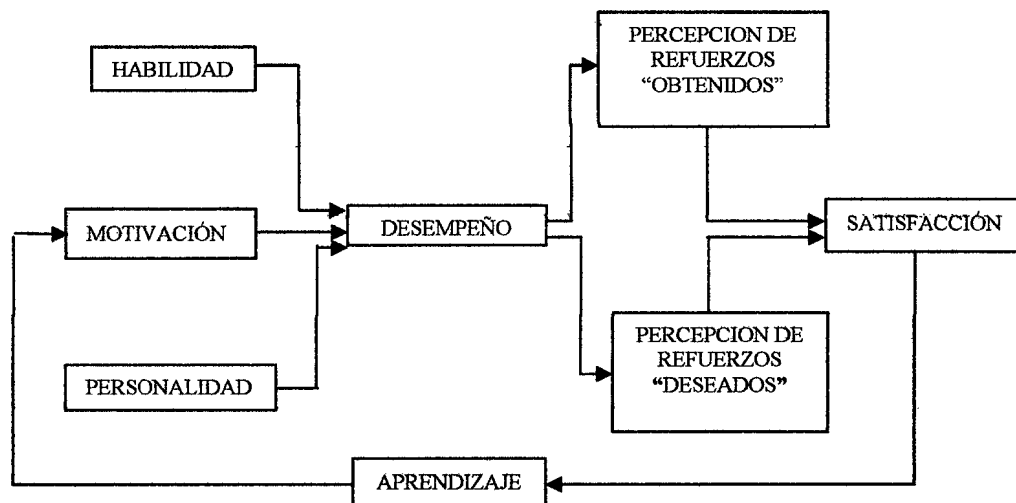
Como señala Johns (1988:134), diferentes estudios han mostrado que los trabajadores que describen su trabajo como insatisfactorio tienden a sufrir múltiples síntomas y enfermedades físicas, desde dolores de cabeza hasta

problemas cardíacos. Uno de dichos estudios ha demostrado incluso que la insatisfacción con el trabajo es un mejor predictor de los años de vida de la persona que sus condiciones físicas o el uso del tabaco. La asociación entre salud y satisfacción no indica que una cause a la otra. Es posible que intervenga una tercera variable.

La relación entre la salud psicológica de la persona y el nivel de satisfacción con el trabajo no ha sido muy bien investigada. Sin embargo, se asume que hay una correlación positiva. La cuestión es determinar hasta qué punto la persona satisfecha con su trabajo lo está también con su vida familiar, con sus amigos, etc. Sólo así, se podrá determinar si la salud mental es una causa o una consecuencia de la satisfacción laboral.

Gráfico N° 01

MODELO DE DESEMPEÑO EN EL TRABAJO



Fuente: El Comportamiento Humano en las Organizaciones, Flores García Rada Javier (1999)

El gráfico N° 01 sugiere que el desempeño está determinado por tres factores:

- a). El grado de habilidad que las personas tienen para hacer una determinada tarea (destrezas, habilidades y conocimientos),
- b). La personalidad característica de la persona que va a realizar dicha tarea y
- c). El grado de

motivación previo a la ejecución del trabajo. Una vez producido el desempeño, la persona obtiene determinados refuerzos y los compara con aquellos que desea. Dependiendo del ajuste percibido entre los refuerzos “obtenidos” y “deseados”, la persona afecta su nivel de motivación inicial modificándolo para la ejecución de una nueva tarea, es decir se produce el aprendizaje.

b) SATISFACCIÓN Y RENDIMIENTO

Por mucho tiempo se ha supuesto que las personas satisfechas logran un mejor rendimiento en el trabajo. De acuerdo con este enfoque, la labor gerencial consiste en actuar de manera considerada con las personas, interesarse en sus necesidades y ayudarlas en todo lo que sea posible. Esta ha sido la orientación característica de la escuela de las relaciones humanas que aún predomina en muchas organizaciones. Desde luego, esta orientación no obedece a motivos humanistas. Se trata principalmente de una estrategia para incrementar el rendimiento de las personas, basada en la creencia de que los beneficios por obtener superan largamente a los costos en los que se incurrirá. Dicha orientación debe resumirse en esta consecuencia:

Buenas Relaciones Laborales > Satisfacción en el Trabajo > Buen Rendimiento

El planteamiento anterior parte de la hipótesis que señala a la satisfacción como causa de la performance. Esta hipótesis ha sido estudiada empíricamente, pero no ha obtenido el respaldo necesario, por lo cual, se tiende a considerar que es incorrecta. En efecto, en múltiples estudios se encontró una correlación muy baja; pero positiva y no se indagó mucho en tratar de entender el porqué de los resultados. Sin importar mucho cuán bien funcionaba esta hipótesis, su aplicación ha sido casi universal. En cualquier lugar donde nos encontremos alguien dirá que es imprescindible que la moral

de las personas esté muy alta para que rindan mejor. Es decir, se asume que el trabajador satisfecho produce más y mejor.

Para responder a la pregunta por qué hay una correlación muy baja pero positiva entre satisfacción y performance, se recurrió a las teorías motivacionales que señalan que la persona está motivada por aquellas cosas que tienen alta probabilidad de permitirle obtener los refuerzos que ella valora. En otras palabras, las personas están satisfechas cuando su trabajo les permite obtener lo que desean. De esta manera, surgió otra hipótesis, la cual sostiene que el desempeño causa la satisfacción. Este planteamiento indica que cuando el desempeño es seguido de un refuerzo apropiado, ocurre la satisfacción en el trabajo. Tal orientación puede resumirse en la siguiente secuencia:

Buen rendimiento > refuerzo > satisfacción en el trabajo.

Los estudios llevados a cabo para someter a prueba la segunda hipótesis han obtenido correlaciones mucho más altas que aquellos realizados para probar la primera hipótesis. A pesar de que la correlación es mayor, no es suficientemente alta. La explicación más plausible es que las organizaciones fallan al aplicar refuerzos, con lo cual el buen rendimiento no es seguido de eventos contingentes, como por ejemplo promociones, incrementos salariales, etc.

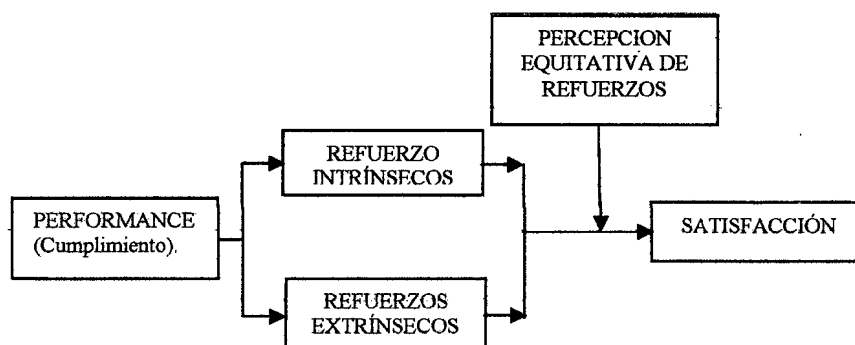
Según este punto de vista, la labor gerencial consiste en actuar de manera consistente a la conducta que las personas presentan. Es decir, reforzar el comportamiento que lo amerite y sancionar o no-reforzar la conducta indeseable. De esta manera, mediante el manejo contingente de los refuerzos

el supervisor modela la conducta de sus subordinados y logra que éstos se encuentren satisfechos en el trabajo.

De acuerdo con el modelo, la performance o desempeño conduce a la obtención de determinados refuerzos (intrínsecos o extrínsecos). Los refuerzos intrínsecos, como la autorrealización, tienen una relación más directa con la satisfacción por que es el propio individuo quien se los administra. En cambio, los refuerzos extrínsecos, como el salario, la promoción o el estatus, son mucho más difíciles de relacionar con el desempeño, inclusive si la organización posee una política para evaluar el desempeño y reforzar de alguna manera los méritos logrados.

Gráfico N° 02

MODELO DE SATISFACCIÓN DE LAWLER Y PORTER.



Fuente: El Comportamiento Humano en las Organizaciones, Flores García Rada Javier (1999)

El modelo del gráfico N° 02 también sugiere que los refuerzos no están directamente asociados con la satisfacción, ya que tales refuerzos se encuentran moderados por el grado en que el individuo perciba que son los equitativos a su refuerzo. En otras palabras, los refuerzos dependen de cuánto considera la persona que debe recibir y cuanto recibe efectivamente por el trabajo realizado. En este proceso interviene la percepción de la persona, así,

no sólo hay diferencias en los refuerzos que las personas prefieren, sino también en la forma como son percibidos los refuerzos.

1.3.3. SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

Quizá la actitud de mayor interés para el comportamiento organizacional sea la actitud general hacia el trabajo. De interés particular para los gerentes son las fuentes de satisfacción en el trabajo, pues muchas veces señalan acciones que pueden llevarse a cabo para mejorar ese aspecto. Las relaciones en ocasiones complejas entre la satisfacción en el trabajo y el desempeño en el son de interés adicional para los gerentes. De hecho, los gerentes de las organizaciones de todo el mundo se preocupan por las actitudes de los trabajadores hacia el trabajo y la satisfacción que obtienen del mismo.

a) Fuentes de satisfacción en el trabajo

En ocasiones las personas consideran la satisfacción en el trabajo como un concepto aislado; es decir, una persona está o no está satisfecha con el trabajo. Sin embargo, la realidad se trata de una acumulación de actitudes hacia el trabajo relacionadas entre sí que corresponderían a diversos aspectos del empleo. Por ejemplo, una medición popular de la satisfacción en términos de 5 aspectos específicos del empleo de una persona: la remuneración, los ascensos, la supervisión, el trabajo en sí mismo y los compañeros. Es obvio que un empleado este satisfecho con algunos aspectos y al mismo tiempo descontento con otros.

Las fuentes de satisfacción y descontento del trabajo varían de una persona a otra. Las fuentes que se consideran importantes para muchos empleados

incluyen el ritmo de trabajo, el grado de interés de las labores para la persona, el grado de actividad física necesaria, las características de las condiciones de trabajo, los tipos de estímulo que la organización brinda (por ejemplo nivel de remuneración) la naturaleza de los compañeros de trabajo en la tabla 01 se presenta una lista de factores laborales que con frecuencia con los niveles de satisfacción en el trabajo de los empleados. Un alcance importante de las relaciones sugeridas es que quizá la satisfacción en el trabajo debe considerarse sobre todo en un resultado de la experiencia del trabajo de la persona, por lo tanto, altos niveles de descontento tal vez señalen a los gerentes la existencia de problema, por ejemplo con las condiciones de trabajo de la planta, el sistema de gratificaciones de la organización o el papel del empleado en la organización.

b) Efectos de diversos factores laborales sobre la satisfacción en el empleo

Tabla N° 01

Factores laborales	Efectos
El trabajo en sí reto	El trabajo intelectualmente desafiante que el individuo es capaz de realizar con éxito es satisfactorio.
Exigencias físicas	El trabajo cansado es insatisfactorio
Interés personal	El trabajo interesante desde el punto de vista personal es satisfactorio.
Estructura de gratificaciones	Las gratificaciones que son equitativas y brindan retroalimentación precisa para el desempeño son

	satisfactorias.
Condiciones de trabajo físicas	La satisfacción depende de igualar las condiciones de trabajo con las necesidades físicas
Logro de las metas	Las condiciones de trabajo que fomentan el logro de metas son satisfactorias.
Uno mismo	La autoestima alta conduce a la satisfacción en el trabajo
Otros en la organización	Las personas se sentirán satisfechas con supervisores, compañeros de trabajo o subordinados que les ayuden a obtener gratificaciones. Las personas estarán satisfechas con colegas que ven las cosas de la misma forma que ellas.
Organización y administración	Las personas estarán satisfechas con organizaciones que tienen políticas y procedimientos encaminados a ayudarlas a obtener gratificaciones, las personas estarán descontentas con papeles incompatibles y/o ambiguos impuestos por la organización.
Prestaciones adicionales	Para la mayoría de los trabajos las prestaciones no tienen una fuerte influencia sobre la satisfacción en el trabajo.

Fuente: Comportamiento Organizacional, Hellriegel (1999)

1.3.4. ORÍGENES DE LA TEORIA DE LAS RELACIONES HUMANAS

Las cuatro principales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son:

1. *Necesidad de humanizar y democratizar la administración*, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica y adecuándola a los nuevos patrones de vida del pueblo estadounidense. En ese sentido, la teoría de las relaciones humanas se convirtió en un movimiento típicamente estadounidense dirigido a la democratización de los conceptos administrativos.
2. *El desarrollo de las llamadas ciencias humanas*, en especial la psicología y la sociología, así como su creciente influencia intelectual y sus primeros intentos de aplicación a la organización industrial. Las ciencias humanas vinieron a demostrar, de manera gradual, lo inadecuado de los principios de la teoría clásica.
3. *Las ideas de filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kurt Lewin* fueron esenciales para el humanismo en la administración. Elton Mayo es considerado el fundador de la escuela; Dewey, indirectamente, y Lewin, de manera más directa, contribuyeron bastante a su concepción. De igual modo, fue fundamental la sociología de Pareto, a pesar de que ninguno de los autores del movimiento inicial tuvo contacto directo con sus obras, sino apenas con su mayor divulgador en los Estados Unidos en esa época.

4. *las conclusiones del experimento de Hawthorne*, llevado a cabo entre 1927 y 1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, pusieron en jaque a los principales postulados de la teoría clásica de la administración.

a) El experimento de Hawthorne

En 1927 el consejo nacional de investigación inicio un experimento en una fábrica de la Western Electric Company, situada en Chicago, en el barrio de Hawthorne, con la finalidad de determinar la relación entre la intensidad de la iluminación y la eficiencia de los obreros en la producción. Este experimento, que se volvería famoso, fue coordinado por Elton Mayo; luego se aplicó también al estudio de la fatiga de los accidentes en el trabajo, de la rotación de personal y del efecto de las condiciones físicas del trabajo sobre la productividad de los empleados. Los investigadores verificaron que los resultados del experimento fueron afectados por variables psicológicas. Entonces, intentaron eliminar o neutralizar el factor Psicológico, extraño y no pertinente, lo cual obligo a prolongar el experimento hasta 1932 cuando fue suspendido por la crisis de 1929.

b) Conclusiones del experimento de Hawthorne

Este experimento permitió delinear los principios básicos de la escuela de las relaciones humanas. Entre las conclusiones principales pueden mencionarse las siguientes:

- **El nivel de producción depende de la integración social**

Se constató que el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (como afirmaba la teoría clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean. En su capacidad social la que establece su nivel de competencia y de eficiencia y no su capacidad de ejecutar correctamente movimientos eficientes en un tiempo previamente establecido. Cuanto más integrado socialmente está en el grupo de trabajo, mayor será la disposición de producir. Si el trabajador reúne excelentes condiciones físicas y fisiológicas para el trabajo y no está integrado socialmente, la desadaptación social se reflejara en su eficiencia.

- **El comportamiento social de los trabajadores**

El experimento de Hawthorne permitió comprobar que el comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo. En general, los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, sino como miembros de grupo. En el experimento de Hawthorne, los individuos no podían establecer por sí mismos su cuota de producción, sino que debían dejar que la estableciera e impusiera el grupo. Ante cualquier transgresión de las normas grupales, el individuo recibirá castigos sociales o morales de sus compañeros para que se ajustara a los estándares del grupo. La amistad de los grupos sociales de los trabajadores poseen significado trascendental para la organización y, por tanto, deben ser considerados aspectos importantes en la teoría de la administración.

- **Las recompensas y sanciones sociales**

Durante el experimento de Hawthorne se comprobó que los obreros que producían muy por encima o muy por debajo de la norma socialmente determinada, perdían el afecto y el respeto de los compañeros. El comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y estándares sociales. Cada grupo social desarrolla creencias y expectativas – reales o imaginarias- influyen no sólo en las actitudes sino también en las normas y los estándares de comportamiento que el grupo define como aceptables, a través de las cuales evalúa a sus integrantes.

- **Los grupos informales**

Los investigadores se concentraron casi por completo en los aspectos informales de la organización (grupos informales, comportamiento social de los empleados, creencias, actitudes, expectativas, etc.). La empresa pasó a ser vista como una organización social compuesta de diversos grupos sociales informales, cuya estructura no siempre coincide con la organización formal, es decir, con los propósitos y la estructura definido por la empresa.

Los grupos informales constituyen la organización humana de la empresa, que muchas veces está en contraposición a la organización formal establecida por la organización. Los grupos informales definen sus reglas de comportamiento, sus formas de recompensas o sanciones sociales, sus objetivos, su escala de valores sociales, sus creencias y expectativas y cada participante los asimila e integra en sus actitudes y su comportamiento.

- **La importancia del contenido del cargo**

El contenido y la naturaleza del trabajo influyen grandemente en la moral del trabajador. Los trabajos simples y repetitivos tienden a volverse monótonos y mortificantes, lo cual afecta de manera negativa las actitudes del trabajador y reduce su eficiencia y satisfacción.

- **El énfasis en los aspectos emocionales**

Los elementos emocionales inconscientes – incluso irracionales – del comportamiento humano atraen a casi todos los forjadores de la teoría de las relaciones humanas.

1.3.5. TEORÍA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG

Frederick Herzberg, formuló la llamada teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo. Este autor plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas:

a. Factores higiénicos o factores extrínsecos: se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarca las condiciones en que ellas desempeñan su trabajo. Cómo esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus supervisores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, la política y directrices de la

empresa, el clima de relaciones entre la empresa y los empleados, los reglamentos internos, etc. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Herzberg destaca que, tradicionalmente, los factores higiénicos apenas si eran tomados en cuenta en la motivación de los empleados: para lograr que las personas trabajaran más, puesto que el trabajo era considerado una actividad desagradable, era necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes – incentivos externos al individuo – a cambio de su trabajo. Mas aún, otros incentivaban el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva) o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. A causa de la influencia, mas orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción. Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan la infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Por el hecho de estar más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también los llama factores de insatisfacción.

b. Factores motivacionales o factores intrínsecos: se relacionan con el contenido del cargo y la naturaleza de las tareas que ejecuta el individuo, pues se refieren a lo que hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos de crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización, y depende de las tareas que el individuo

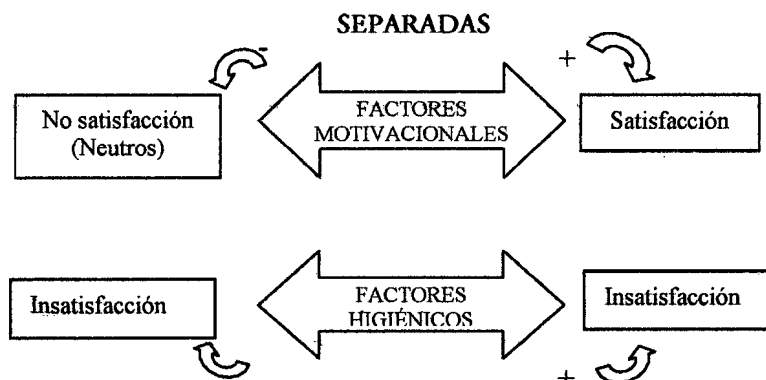
realiza en su trabajo. Sin embargo, los cargos se han definido tradicionalmente buscando atender los principios de eficiencia y economía, sin tener en cuenta el desafío y la oportunidad para la creatividad del individuo, ante lo cual pierden significado psicológico para quien los desempeña, y crean un efecto “desmotivador” que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, pues la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable: cuando son óptimos, provocan la satisfacción en las personas; cuando son precarios, la impiden. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción.

Herzberg destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Según él, “el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional; así mismo, el opuesto de la insatisfacción profesional, y no la satisfacción”.

Gráfico N° 03

FACTORES DE SATISFACCIÓN Y FACTORES DE INSATISFACCIÓN COMO ENTIDADES



Fuente: Introducción a la teoría general de la administración
Idalberto Chiavetato (2007)



En otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg afirma que:

La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son los factores motivacionales o de satisfacción.

- La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, el salario, los beneficios recibidos, la supervisión, los compañeros y el contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de insatisfacción.

Tabla N° 02

FACTORES MOTIVACIONALES Y FACTORES HIGIÉNICOS

Factores motivacionales (De satisfacción)	Factores higiénicos (De insatisfacción)
Contenido del cargo (como se siente un individuo en relación con su CARGO)	Contexto del cargo (como se siente el individuo en relación con su EMPRESA)
1. Trabajo en sí 2. Realización 3. Reconocimiento 4. Progreso profesional 5. Responsabilidad	1. Las condiciones de trabajo 2. Administración de la empresa 3. Salario 4. Relaciones con el supervisor 5. Beneficios y servicios sociales

Fuente: Introducción a la teoría general de la administración
Idalberto Chiavetato (2007)

1.3.6. CONCEPTO DE CARGO

El cargo es la descripción de todas las actividades desempeñadas por una persona (el ocupante), englobadas en un todo unificado, el cual ocupa cierta posición formal en el organigrama de la empresa.

La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación (a quien responde), los subordinados (sobre quien ejerce autoridad) y el departamento o división en qué está situado. Desde la perspectiva horizontal, cada cargo está alineado con otros cargos del mismo nivel jerárquico que, en general, recibe denominación equivalente; desde la perspectiva vertical, cada cargo está incluido en algún departamento, división o área de la empresa. Desde este enfoque, los cargos no existen al azar; sino que se diseñan, proyectan, delinean, definen y establecen intencionalmente dentro de cierta racionalidad: la búsqueda de la eficiencia de la organización.

Desde otra perspectiva, el cargo es una unidad de la organización y consta de un conjunto de deberes y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás cargos. A través de los cargos, la empresa asigna y utiliza los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales, ayudada por determinadas estrategias. Así mismo, los cargos permiten a las personas ejecutar tareas en la organización para conseguir determinados objetivos individuales. En suma, los cargos representan la intersección y las personas que trabajan en ella.

a) Enriquecimiento de cargos

El enriquecimiento o ampliación del cargo es la manera práctica y viable de adecuar permanentemente el cargo al crecimiento profesional del ocupante, y consiste en aumentar deliberada y gradualmente los objetivos, las

responsabilidades y los desafíos de las tareas del cargo para ajustarlos a las características del ocupante.

El enriquecimiento vertical busca tareas más complejas y mayores responsabilidades, mientras que el horizontal busca varias tareas de igual complejidad y responsabilidad.

La adecuación del cargo al ocupante mejora la relación de las personas y su trabajo, e incluye nuevas oportunidades de iniciar cambios en la organización y en la cultura organizacional, y mejorar la calidad de vida en el trabajo. Lo que se espera del enriquecimiento de cargos no sólo es el mejoramiento de las condiciones de trabajo; sino, sobre todo, el aumento de la productividad y la reducción de las tasas de rotación y de ausentismo del personal. El enriquecimiento de cargos ofrece:

- Elevada motivación intrínseca del trabajo.
- Desempeño de alta calidad en el trabajo.
- Elevada satisfacción con el trabajo.
- Reducción de ausencias (ausentismo) y desvinculación (rotación).

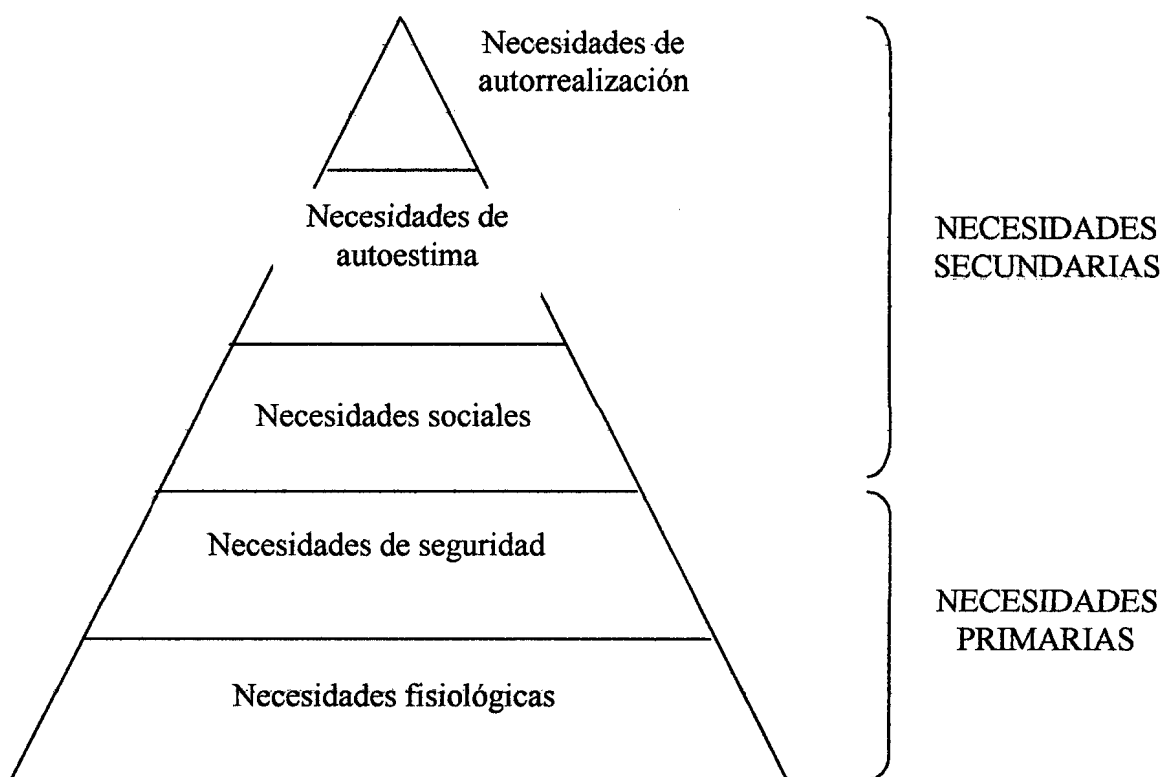
1.3.7. JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES, SEGÚN MASLOW

Maslow, psicólogo y consultor estadounidense, expuso una teoría de la motivación según la cual las necesidades humanas están jerarquizadas y dispuestas en niveles de acuerdo con su importancia e influencia. Esa jerarquía de necesidades puede ser visualizada como una pirámide. En la base de la pirámide están las necesidades inferiores (necesidades fisiológicas), y en la cima, las más elevadas (las necesidades de autorrealización).

- **Necesidades fisiológicas:** constituye el nivel más bajo de todas las necesidades humanas, pero son de vital importancia. En este nivel están las necesidades de alimentación (hambre y sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (frío o calor), el deseo sexual, etc. Las necesidades fisiológicas están relacionadas con la supervivencia del individuo y la preservación de la especie. Son necesidades instintivas que nacen con el individuo. Son las más apremiantes de todas las necesidades; cuando alguna de éstas no logra satisfacerse, ella rige el comportamiento. El hombre hambriento no tiene otra preocupación mayor que alimentarse. Sin embargo, cuando como con regularidad y de manera adecuada, el hambre deja de ser una motivación importante. Cuando todas las necesidades humanas están satisfechas, la mayor motivación serán las necesidades fisiológicas y el comportamiento del individuo buscará encontrar alivio a la presión que producen sobre el organismo.

Gráfico N° 04

JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES, SEGÚN MASLOW



Fuente: Introducción a la teoría general de la administración Idalberto Chiavetato (2007)

- **Necesidades de seguridad:** constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas. Incluyen búsqueda de seguridad, estabilidad, protección contra la amenaza o la privación, escape del peligro. Surgen en el comportamiento cuando las necesidades fisiológicas están relativamente satisfechas. El organismo actúa como un mecanismo de búsqueda de protección cuando el individuo es dominado por las necesidades de seguridad, que funcionan como elementos organizadores casi exclusivos del comportamiento. Este nivel de necesidades tiene gran importancia en el comportamiento humano puesto que el empleado está siempre en relación de dependencia con la empresa, donde acciones administrativas arbitrarias o

decisiones incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en el empleado, respecto de su permanencia en el cargo. Si esas acciones o decisiones reflejan discriminación o favoritismo o alguna política administrativa imprescindible, se pueden volver poderosos activadores de inseguridad en todos los niveles jerárquicos de la empresa.

- **Necesidades Sociales:** surgen en el comportamiento cuando las necesidades primarias (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente satisfechas. Se destacan las necesidades de asociación, participación, aceptación por los compañeros, intercambios amistosos, de afecto y de amor. Cuando éstas no son suficientemente satisfechas, el individuo se vuelve hostil con las personas que lo rodean. En nuestra sociedad, la frustración de las necesidades de amor y de afecto conducen a la falta de adaptación social y a la soledad. Las necesidades de dar y recibir afecto son importantes fuerzas motivadoras del comportamiento humano.

- **Necesidades de autoestima:** necesidades relacionadas con la manera como el individuo se ve y se evalúa a sí mismo. Comprenden la autopercepción, la autoconfianza, la necesidad de aprobación social, el respeto, el estatus, el prestigio y la consideración. Incluye también el deseo de fuerza y adecuación, de confianza frente al mundo, independencia y autonomía. La satisfacción de las necesidades de autoestima conduce a sentimiento de autoconfianza, valor, fuerza, prestigio, poder, capacidad y utilidad. Su frustración puede producir sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desamparo que, a su vez, conducen al desánimo o a actividades compensatorias.

- **Necesidades de autorrealización:** son las más elevadas y están en la cima de la jerarquía. Son las necesidades del individuo de realizar su propio potencial y de autodesarrollarse continuamente. Esta tendencia se manifiesta en el deseo de ser más de lo que es y llega a ser todo lo que puede ser.

Gráfico N° 05

JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES HUMANAS Y MEDIOS DE SATISFACCIÓN.



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Idalberto Chiavetato (2007)

Esas necesidades toman formas y expresiones que varían enormemente de persona a persona. Su intensidad o manifestación también es muy variada, debido a las diferencias individuales.

La teoría de Maslow de la jerarquía de necesidades presupone los siguientes aspectos:

- Sólo cuando un nivel inferior de necesidades está satisfecho, o es debidamente atendido, surge en el comportamiento el nivel inmediatamente más elevado. En otros términos, cuando se satisface una necesidad una necesidad del nivel más bajo, deja de ser motivadora del comportamiento, lo cual permite atender un nivel más elevado.
- No todas las personas consiguen llegar a la cima de la pirámide. Algunas personas – gracias a circunstancias de la vida- llegan a preocuparse fuertemente por las necesidades de autorrealización; otras se estancan en las necesidades de autoestima; otras en las necesidades sociales, mientras que muchas otras se quedan preocupadas exclusivamente por las necesidades de seguridad y las fisiológicas, sin que consigan satisfacerlas por completo.
- Cuando las necesidades más bajas están razonablemente satisfechas, las necesidades localizadas en los niveles más elevados comienzan a dominar el comportamiento. Sin embargo, cuando no se satisface alguna necesidad del nivel más bajo, ésta vuelve a predominar en el comportamiento, al generar tensión en el organismo. La necesidad más importante o apremiante monopoliza al individuo y tiende, de manera automática, a organizar la movilización de las diversas facultades del organismo para atenderla.
- Cada persona tiene siempre más de una motivación. Todos los niveles actúan conjuntamente en el organismo, pero las necesidades más elevadas predominan sobre las más bajas, si estas han sido suficientemente

satisfechas o atendidas. Toda necesidad está íntimamente relacionada con el estado de satisfacción o de insatisfacción de otras necesidades. Su efecto sobre el organismo es siempre global y de conjunto, nunca aislado.

- Cualquier comportamiento motivado es como un canal a través del cual pueden ser expresadas o satisfechas en conjunto muchas necesidades fundamentales.
- Cualquier frustración o posibilidad de frustración de la satisfacción de ciertas necesidades se considera una amenaza psicológica, que origina reacciones generales de emergencia en el comportamiento humano.

- **LA TEORÍA ERG DE ALDERFER**

Claiton Alderfer respondió a algunas de las críticas del trabajo de Maslow al realizar su propio estudio sobre las necesidades humanas. Identifico tres categorías básicas de necesidades.

- **Necesidades existenciales:** la necesidad de bienestar físico.
- **Las necesidades de relación:** la necesidad de relaciones interpersonales.
- **Necesidades de crecimiento:** la necesidad de un continuo desarrollo y *crecimiento persona*.

Las tres primeras letras de cada una de las categorías en inglés forman la sigla ERG, con la que se conoce esta teoría.

La teoría de Alderfer es similar a la Maslow, excepto en tres grandes aspectos. Primero, Alderfer identifico solamente tres tipos de necesidades y no cinco como Maslow. Segundo, en contraste con Maslow, Alderfer encontró que la gente algunas veces activa sus necesidades de nivel jerárquico alto, antes de

satisfacer completamente las de nivel bajo. Tercero, Alderfer concluyo que el movimiento no es siempre ascendente en su jerarquía. El trabajo de Alderfer al igual que el de Maslow tiene implicaciones para la administración.

Los empleados frustrados por un trabajo que no se les de oportunidades de crecimiento o desarrollo podrían concentrar su energía en tratar de conseguir más dinero; esto es, retroceder a un nivel jerárquico inferior.

1.3.8. RECONOCIMIENTO

El reconocimiento como herramienta estratégica trae consigo fuertes cambios positivos dentro de una organización. Según el último estudio de la prestigiosa consultora Gallup sobre el reconocimiento al empleado, los lugares de trabajo más eficientes y eficaces, poseen una cosa en común, una cultura de reconocimiento.

Reconocer el comportamiento y desempeño de los empleados se traduce en tangibles y positivos efectos al ampliar los niveles de satisfacción y retención así como al mejorar la rentabilidad y productividad de la organización a todos los niveles y a un bajo coste.

La gente que se siente apreciada posee una actitud positiva, mayor confianza en sí mismos y habilidad por contribuir y colaborar. La gente con suficiente autoestima son potencialmente sus mejores empleados. Estas creencias sobre el reconocimiento son comunes y globales entre los empleados.

- **Reconocimiento informal:**

Se trata de un sistema que, de una forma simple, inmediata y con un bajo coste refuerza el comportamiento de los empleados. Se puede poner en práctica por

cualquier directivo, con un mínimo de planificación y esfuerzo y puede, por ejemplo, consistir en una tarjeta de agradecimiento, un correo electrónico, una palmadita en la espalda o un agradecimiento público inesperado.

Podríamos también desglosarlo en reconocimiento informal sin coste o con bajo coste, según lo acompañemos o no con algún tipo de premio o detalle.

¿A quién no le gusta que le reconozcan y agradezcan sinceramente por su trabajo?, además, cuándo es inesperado y espontáneo, posee un efecto emocional que alcanza de lleno al corazón del que lo recibe. A pesar de lo fácil que parece el realizarlo, es el que menos utilizan las empresas, pues siempre existe cualquier cosa más importante para los directivos que pensar y dedicarse por unos momentos a sus empleados o colaboradores

- **Reconocimiento formal:**

Es fundamental para construir una cultura de reconocimiento y su efecto, cuando se realiza eficazmente, es muy visible en cuanto a resultados y rentabilidad. Lo utilizamos para felicitar a un empleado por sus años en la empresa, celebrar los objetivos de la organización, reconocer a la gente extraordinaria, reforzar actividades y aportaciones, afianzar conductas deseadas y demostradas, premiar un buen servicio o reconocer un trabajo bien hecho.

El reconocimiento formal es la base de una estrategia de reconocimiento que, nos conduce hacia la retención de nuestros empleados.

- **Potencial desconocido**

Muchas empresas no consideran el reconocimiento como parte fundamental de sus prácticas de gestión. El problema es que muchos directivos piensan que el salario es el único reconocimiento que necesitan los empleados, o se resisten porque están demasiado ocupados en su propio trabajo para dedicar tiempo al reconocimiento o porque creen que supone un gasto para su organización. Nunca pueden estar más lejos de la realidad, pues está contrastado mediante multitud de estudios que el reconocimiento es una grandiosa herramienta para motivar y retener al empleado. Existe un gran poder en el reconocimiento y las grandes empresas, las que atraen el mejor talento, lo saben, pues ya destinan hasta un 3% de su presupuesto de RRHH a ello.

- **¿Por qué reconocer el buen trabajo de un colaborador?**

Se debe reconocer el trabajo de un colaborador por las siguientes razones:

- ✓ Porque es un DEBER dar el reconocimiento a quien se lo merece.
- ✓ Porque el esfuerzo de un TRABAJADOR suma y enriquece el esfuerzo colectivo.
- ✓ Porque el DESEMPEÑO LABORAL es inspirado y el mejor pago es exaltar a quien lo cumple.
- ✓ Porque los TRABAJADORES, como cualquier ser humano, necesitan reconocimiento.
- ✓ Porque se hace justicia con un TRABAJADOR al exaltar su aporte públicamente.

- ✓ Porque al exaltar al TRABAJADOR le propicia a su vez mayor reconocimiento del EQUIPO, y éste le colaborará cuando acuda en su búsqueda.
- ✓ Porque la GERENCIA debe ser un camino sembrado de estrellas de reconocimiento al servicio desinteresado.

- **Diferentes formas de reconocimiento:**

Existe gran variedad de reconocimientos: desde los más sofisticados hasta los más sencillos, pasando por los de alto costo como los de abajo o ningún costo, por lo que no hay pretexto para otorgarlos.

- **Consideremos unos reconocimientos de cero costos:**

- La "palmadita" en el hombro con el gesto sincero y alegre agradeciendo la tarea bien cumplida.
- La expresión espontánea de felicitación y agradecimiento, delante de los compañeros de equipo,
- La manifestación de la buena labor del compañero durante una reunión de grupo o asamblea.
- La difusión a través de una carta, o aviso en cartelera, o anuncio por sonido ambiental, de los méritos del trabajador.
- La incorporación en la hoja de vida del trabajador, de una nota correspondiente al logro alcanzado.
- Otras formas de expresión según creatividad del administrador.

- **Reconocimientos de costo moderado:** con poca inversión económica también se pueden hacer excelentes demostraciones de exaltación de los buenos logros de un trabajador. Veamos unos ejemplos:
 - Publicación del logro en artículos de revistas, o periódicos regionales, con breve descripción de las actividades y de ser posible, con fotografías del trabajador, o difusión en medios de comunicación locales.
 - Entrega de un pergamino, o placa, según la magnitud del logro.
 - Entrega de un pin, regalo o detalle, delante de sus compañeros y/o familiares.
 - Obsequio de cachuchas, camisetas, bolígrafos, llaveros, u otros objetos de uso personal, con su nombre y el de la empresa.
 - Invitación a un almuerzo, una cena, o atención especial, incluyendo a su esposa(o) e hijos.
 - Concesión de tiempo libre para el trabajador.
 - Otras formas según imaginación y recursividad del directivo.
- **Reconocimiento de alto costo:** cuando existen los recursos financieros o presupuestales para efectuar reconocimientos, la gerencia tiene alternativas para estimular a sus trabajadores exitosos. Éstas son algunas posibilidades:
 - Un viaje de placer con su cónyuge.
 - Costeo de un congreso, seminario o capacitación específica.
 - Entrega de un bono o cheque, o apertura de cuenta de ahorros en algún banco de la localidad o la región.

- Costear una suscripción por anualidades a un diario o revista importante y pertinente con el oficio del trabajador.
- Una atención al trabajador con su esposa y familia, en un hotel de categoría, durante una noche o fin de semana.
- Costeo de una matrícula o beca para estudiar una carrera o diplomado que beneficie directamente al trabajador o integrantes de su familia.
- Otorgar la cuota inicial para un vehículo.
- Otras que surjan de la mente creativa del administrador.
- **Beneficios del reconocimiento apropiado y oportuno:**

Que felicitemos y exaltemos al personal por sus buenos aportes a la causa de la organización, deja excelentes beneficios para él y nuestra institución, pues buenas expresiones al equipo generalmente devuelve buenos sentimientos y excelentes reacciones de los beneficiarios. Consideremos algunos beneficios:

- Manifiesta la excelencia humana de los directivos para valorar al otro y hacerlo sentir bien.
- Es motivante para los demás compañeros, especialmente para los más nuevos, quienes verán que el éxito no pasa desapercibido y que vale la pena desarrollar buena actividad laboral.
- Tiene el efecto de retroalimentar a toda la organización, produciendo el efecto de bola de nieve: crecerá gradual y escalonadamente, en la misma medida que los directivos van haciendo realidad los reconocimientos: justos, apropiados y oportunos.

- El ambiente de la empresa donde hay reconocimiento apropiado y oportuno: es más agradable y más constructivo, se vuelve tema de conversación, y genera sentimientos de bienestar personal y satisfacción laboral.
- Quien hace reconocimiento, sin egoísmos y con generosidad, cumple el mandato del amor ordenado por nuestro señor: amaos los unos a los otros, como yo os he amado. Y, además, cumple con el lema de hacer a otros lo que desea para sí mismo.

1.3.9. SALARIO

Salario es la remuneración en dinero recibida por el trabajador por la venta de su fuerza de trabajo. Aunque existieron trabajadores asalariados en otros periodos de la historia, solo la llegada del capitalismo convirtió el salario en forma predominante de pago de la llamada mano de obra.

- **Salario nominal y salario real**

El salario representa la principal forma de compensación organizacional. El salario nominal representa el volumen de dinero fijado en el contrato individual para remunerar el cargo ocupado. El salario real representa la cantidad de bienes que el empleado puede adquirir con el volumen de dinero que recibe mensual o semanalmente y corresponde al poder adquisitivo o cantidad de mercancías que se pueden adquirir con un salario.

También existe el salario mínimo o menor remuneración permitida por ley. Para fijarlo, el estado interviene en el mercado laboral. El salario se puede considerar desde varios aspectos diferentes:

- a) Pago por un trabajo.

b) Medida de valor de un individuo en la organización.

c) Estatus jerárquico de la persona en la organización.

El salario es el núcleo de las relaciones de intercambio entre las personas y las organizaciones. Todas las personas dedican su tiempo y esfuerzo a las organizaciones y, en consecuencia, reciben dinero que representa el intercambio entre derechos y responsabilidades recíprocos entre empleado y empleador.

- **Clases de salario**

Existen tres clases de salario: por unidad de tiempo, por resultado y salario tarea.

El salario por unidad de tiempo es el pago de acuerdo con el tiempo que el trabajador permanece a disposición de la empresa y la unidad de tiempo se puede dimensionar en una hora, semana, quincena o mes. Por esta razón los empleados se denominan por horas o por meses.

El salario por resultados se refiere a la cantidad o número de piezas u obras producidas y abarca los sistemas de incentivos (comisiones o porcentajes) y primas de producción (recompensas por la productividad alcanzada o por los negocios realizados).

El salario por tarea es la fusión de las dos clases anteriores: el empleado está sujeto a una jornada de trabajo y el salario está determinado por la cantidad de piezas producidas.

- **Significados del Salario**

El salario es una contraprestación por el trabajo de una persona en la organización por el trabajo de una persona en la organización. A cambio de dinero, elemento simbólico intercambiable la persona empeña parte de sí misma, de su esfuerzo y de su vida, comprometiéndose en una actividad cotidiana y con una actividad cotidiana y con un estándar de desempeño en la organización.

Para las personas, el trabajo es un medio de alcanzar un objetivo intermedio, que es el salario. En la práctica, el salario es la fuente de renta que da poder adquisitivo a cada persona. El poder adquisitivo define el estándar de vida de cada persona y la satisfacción de su jerarquía de necesidades personales.

En síntesis, la remuneración afecta a las personas desde el punto de vista económico, sociológico y psicológico.

Para la organización, el salario representa un costo y una inversión. Costo porque el salario se refleja en el costo del producto o del servicio final; inversión, porque representa la aplicación de dinero en un factor de producción.

1.3.10. BENEFICIOS SOCIALES

Beneficios son ciertas regalías y ventajas que las organizaciones conceden a la totalidad y parte de los empleados como pagos adicionales de los salarios. En general, constituyen un paquete de beneficios y servicios que es parte integral de la remuneración del personal, Los beneficios y servicios sociales incluyen variedad de comodidades y ventajas ofrecidas por la organización, como asistencia medico-hospitalaria, seguro de vida, alimentación subsidiada, transporte, pago de tiempo no laborado, planes de pensión o jubilación.

Los beneficios, además en su aspecto pecuniario o financiero, sirven para evitar a los empleados una serie de inconvenientes, como búsqueda de medios de transporte hasta la compañía o búsqueda de restaurantes.

- **Definición de beneficios**

Beneficios son los aportes financieros indirectos ofrecidos a los empleados *incluyen salud y seguridad, vacaciones, pensiones, planes de educación, descuentos en productos de la compañía.*

Beneficios sociales con las comodidades, facilidades, ventajas y servicios sociales que las empresas ofrecen a los empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones.

Los beneficios sociales son recompensas no financieras a que el empleado tiene derecho por pertenecer a la organización y ofrecen para atraer y mantener a los empleados.

- **Clases de beneficios sociales**

Existen varios beneficios sociales, lo cual dificulta, hasta cierto punto, la clasificación adecuada. En general, los beneficios sociales se pueden clasificar según su exigibilidad legal, su naturaleza y sus objetivos.

a) En cuanto a su exigibilidad legal

Los planes de beneficios se pueden clasificar en legales o espontáneos.

✓ **Beneficios legales:** beneficios exigidos por la legislación laboral o de seguridad social o incluso por convención colectiva entre sindicatos. Los principales beneficios legales son:

- Vacaciones
- Prima salarial
- Jubilación
- Seguro de accidentes de trabajo
- Auxilio por enfermedad
- Salario – familia (prima por matrimonio)
- Salario – maternidad (prima por hijos), etc.

Algunos de estos beneficios los paga la organización; otros, los órganos de *seguridad social*.

✓ **Beneficios espontáneos:** beneficios concedidos por mera liberalidad de las empresas, ya que no son exigidos por ley no por negociación colectiva.

Incluyen:

- Bonificaciones
- Restaurantes o cafeterías para el personal
- Transporte
- Seguro de vida colectivo
- Prestamos a los empleados
- Asistencia médico hospitalaria diferente a la del convenio
- Complementación de jubilación o planes de seguridad social, etc.

b) En cuanto a la naturaleza

Los planes de beneficios se pueden clasificar en monetarios o no monetarios:

✓ **Beneficios monetarios:** beneficios concedidos en dinero, generalmente a través de nomina, los cuales generan prestaciones sociales. Los principales beneficios financieros son:

- Vacaciones
- Prima salarial
- Bonificaciones
- Complementación del salario en ausencias prolongadas por enfermedad, etc.

✓ **Beneficios no monetarios:** beneficios no financieros ofrecidos; por ejemplo: servicios, ventajas o facilidades para los usuarios como:

- Restaurante o cafetería para los empleados
- Asistencia médico-hospitalaria
- Asistencia odontológica
- Servicio social y consejería
- Club o asociación
- Transporte desde la casa a la empresa y viceversa
- Horario móvil o flexible, etc.

c) En cuanto a los objetivos

Los planes de beneficios se pueden clasificar en asistenciales, recreativos y supletorios:

✓ **Beneficios asistenciales:** beneficios que busca proveer al empleado y su familia de ciertas condiciones de seguridad y previsión en casos de imprevistos o emergencias, muchas veces fuera de su control o de su voluntad. Incluyen:

- Asistencia medico-hospitalaria
- Asistencia odontológica
- Asistencia financiera mediante préstamos
- Servicio social
- Complementación de la jubilación o planes de previsión social
- Complementación del salario en ausencias prolongadas por enfermedad
- Seguro de vida en grupos o accidentes personales
- Guardería para hijos de los empleados, etc.

✓ **Beneficio Recreativos.** Servicios y beneficios que buscan proporcionar al empleado condiciones físicas y psicológicas de descanso, diversión, recreación, higiene mental y tiempo libre. En algunos casos, estos beneficios se extienden también a la familia del empleado. Incluyen:

- Asociación o club
- Áreas de descanso en los intervalos de trabajo

- Música ambiental
- Actividades deportivas y comunitarias
- Paseos y excursiones programados, etc.

1.3.11. SUPERVISIÓN

La supervisión es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo: el hombre, la materia prima, los equipos, maquinarias, herramientas, dinero, entre otros elementos que en forma directa o indirecta intervienen en la consecución de bienes, servicios y productos destinados a la satisfacción de necesidades de un mercado de consumidores, cada día más exigente y que mediante su gestión puede contribuir al éxito de la empresa.

Hoy más que nunca, se requiere en las empresas hombres pensantes, capaces de producir con altos niveles de productividad en un ambiente altamente motivador hacia sus colaboradores.

Supervisar efectivamente requiere: planificar, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar constantemente. Exige constancia, dedicación, perseverancia, siendo necesario poseer características especiales individuales en la persona que cumple esta misión.

- **Objetivos de la supervisión**
 - ✓ Mejorar la productividad de los empleados
 - ✓ Desarrollar un uso óptimo de los recursos
 - ✓ Obtener una adecuada rentabilidad de cada actividad realizada

- ✓ Desarrollar constantemente a los empleados de manera integral
- ✓ Monitorear las actitudes de los subordinados
- ✓ Contribuir a mejorar las condiciones laborales

- **Papel del supervisor**

No hay labor más importante, difícil y exigente que la supervisión del trabajo ajeno. Una buena supervisión reclama más conocimientos, habilidad, sentido común y previsión que casi cualquier otra clase de trabajo. El éxito del supervisor en el desempeño de sus deberes determina el éxito o el fracaso de los programas y objetivos del departamento.

El individuo sólo puede llegar a ser buen supervisor a. través de una gran dedicación a tan difícil trabajo y de una experiencia ilustrativa y satisfactoria adquirida por medio de programas formales de adiestramiento y de la práctica informal del trabajo.

Cuando el supervisor funciona como es debido, su papel puede resumirse o generalizarse en dos categorías o clases de responsabilidades extremadamente amplias que, en su función real, son simplemente facetas diferentes de una misma actividad; no puede ejercer una sin la otra. Estas facetas son de seguir los principios de la supervisión y aplicar los métodos o técnicas de la supervisión. Ambas tienen que contribuir a que se logren los objetivos de la organización.

- **Supervisor**

El termino supervisor se aplica en todos los niveles de la administración a quienes dirigen las actividades de otros. Pero se ha vuelto costumbre aplicarlo sólo a las personas de los niveles inferiores de la jerarquía administrativa.

El supervisor es un elemento clave dentro de cualquier organización. De él depende la calidad del trabajo, el rendimiento, la moral y el desarrollo de buenas actitudes por parte de los trabajadores. El supervisor dirige y evalúa el trabajo y conoce a todos los trabajadores.

El supervisor moderno ha dejado de ser operador y el líder nato del grupo para convertirse en un especialista del comportamiento humano, en lo que concierne a la práctica de la habilidad administrativa y de los aspectos técnicos de su cargo.

- **Características del supervisor**

- ✓ **Conocimiento del trabajo:** esto implica que debe conocer la tecnología de la función que supervisa, las características de los materiales, la calidad deseada, los costos esperados, los procesos necesarios, etc.
- ✓ **Conocimiento de sus responsabilidades:** esta característica es de gran importancia, ya que ella implica que el supervisor debe conocer las políticas, reglamentos y costumbres de la empresa, su grado de autoridad, sus relaciones con otros departamentos, las normas de seguridad, producción, calidad, etc.
- ✓ **Habilidad para instruir:** el supervisor necesita adiestrar a su personal para poder obtener resultados óptimos. Las informaciones, al igual que

las instrucciones que imparte a sus colaboradores, deben ser claras y precisas.

- ✓ **Habilidad para mejorar métodos:** el supervisor debe aprovechar de la mejor forma posible los recursos humanos, materiales, técnicos y todos los que la empresa facilite, siendo crítico en toda su gestión para que de esta manera se realice de la mejor forma posible, es decir, mejorando continuamente todos los procesos del trabajo.
- ✓ **Habilidad para dirigir:** el supervisor debe liderizar a su personal, dirigiéndolo con la confianza y convicción necesaria para lograr credibilidad y colaboración de sus trabajos.

- **Funciones del supervisor**

De manera muy general se puede decir que todo supervisor tiene cuatro (4) grandes funciones:

- ✓ **Proyectar:** Se debe programar o planificar el trabajo del día, establecer la prioridad y el orden, tomando en cuenta los recursos y el tiempo para hacerlo, de igual forma, el grado de efectividad de sus colaboradores, así como la forma de desarrollar dicho trabajo dentro de su departamento. Proyectar en el corto, mediano y largo plazo, es uno de los pilares fundamentales para el éxito de cualquier supervisor.
- **Dirigir:** esta función comprende la delegación de autoridad y la toma de decisiones, lo que implica que el supervisor debe empezar las buenas relaciones humanas, procurando que sus instrucciones claras, específicas, concisas y completas; sin olvidar el nivel general de habilidad de sus colaboradores.

- **Desarrollar:** esta función le impone al supervisor la responsabilidad de mejorar constantemente a su personal, desarrollando sus aptitudes en el trabajo, estudiando y analizando métodos de trabajo y elaborando planes de adiestramiento para el personal nuevo y antiguo, así elevará los niveles de eficiencia de sus colaboradores, motivará hacia el trabajo, aumentará la satisfacción laboral y se logrará un trabajo de alta calidad y productividad.
- **Controlar:** significa crear conciencia en sus colaboradores para que sea cada uno de ellos los propios controladores de su gestión, actuando luego el supervisor como conciliador de todos los objetivos planteados. Supervisar implica controlar. El supervisor debe evaluar constantemente para detectar en qué grado los planes se están obteniendo por él o por la dirección de la empresa.

1.3.12. HIGIENE LABORAL

La higiene laboral está relacionada con las condiciones ambientales del trabajo que garanticen la salud física y mental, y con las condiciones de bienestar de las personas. Desde el punto de vista de la salud física el sitio de trabajo constituye el área de acción de la higiene laboral e implica aspectos ligados a la exposición del organismo humano a agentes externos como ruido, aire, iluminación y equipos de trabajo. En consecuencia, un ambiente saludable de trabajo debe brindar condiciones ambientales físicas que actúen de manera positiva sobre todos los órganos de los sentidos humanos (vista, oído, olfato, tacto y gusto). Desde el punto de vista de la salud mental, el ambiente de trabajo debe establecer condiciones psicológicas y sociológicas saludables que

actúen de modo positivo sobre el comportamiento de las personas para evitar efectos emocionales como el estrés.

Los principales elementos del programa de higiene laboral están relacionados con:

❖ Ambiente físico de trabajo que implica:

- Iluminación: luz adecuada a cada tipo de actividad.
- Ventilación: remoción de gases, humo y olores desagradables así como la eliminación de posibles generadores de humo, o empleo de máscaras.
- Temperatura: mantenimiento adecuado de temperatura.
- Ruidos: eliminación de ruidos o utilización de protectores auriculares.

❖ Ambiente psicológico de trabajo que incluye:

- Relaciones humanas agradables
- Tipo de actividad agradable y motivadora
- Estilo de gerencia democrática y participativa
- Eliminación de posibles fuentes de estrés.

❖ Aplicación de principios de ergonomía, que incluye:

- Maquinas y equipos adecuados a las características humanas
- Mesas e instalaciones ajustadas al tamaño de las personas
- Herramientas que reduzcan las necesidades de esfuerzo físico humano.

❖ Salud ocupacional,

- **Higiene en el trabajo**

Se refiere al conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico en el que ejecuta las labores. Se relaciona con el diagnóstico y prevención de las enfermedades ocupacionales, a partir del estudio y control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo.

Un ambiente agradable de trabajo puede mejorar la relación interpersonal y la productividad, así como el reducir: accidentes, enfermedades, ausentismo y rotación de personal. Convertir el sitio de trabajo en un ambiente agradable es una verdadera obsesión para las empresas exitosas.

- **Seguridad en el trabajo**

La seguridad en el trabajo incluye tres áreas principales de actividad: prevención de accidentes, prevención de incendios y prevención de robos.

La seguridad en el trabajo está relacionada con la prevención de accidentes y con la administración de riesgos ocupacionales. Su finalidad es profiláctica por que anticipa los riesgos de accidentes, para minimizarlos. En algunas organizaciones, la seguridad en el trabajo es prioridad fundamental un programa de seguridad en el trabajo requiere las siguientes etapas:

- a) Establecimiento de un sistema de indicadores y estadísticas de accidentes
- b) Desarrollo de sistemas de informes sobre medidas tomadas
- c) Desarrollo de normas y procedimientos de seguridad

- d) Asignación de recompensas a los gerentes y a los supervisores por la administración eficaz de la función de seguridad.

1.3.13. ESTATUS SOCIAL

En sociología, estatus social describe la posición social que un individuo ocupa dentro de una sociedad. Estatus es la posición social que una persona ocupa en la sociedad o en un grupo social de personas.

- **Tipos de estatus**

Se distinguen cuatro tipos de estatus:

- **Estatus adscrito o asignado**

Son aquellos que resultan por medio de factores sociales previos tales como raza, género, edad, ciclo de vida, clase, casta, etc.

- **Estatus adquirido**

Resultan de la asignación a la persona basándose en méritos u acciones. Ejemplos son las estrellas de música, los actores, atletas o deportistas, científicos, etc. pero también podríamos incluir el de padre, madre, jefe, licenciado, son todas aquellas posiciones que el individuo adquiere a lo largo de su vida, no van ligadas a su nacimiento. Los estatus están determinados por la sociedad, por tanto pueden variar según el paso del tiempo o las características como la cultura o valores y normas que una sociedad dada determina como propia y pueden ser diferentes a otra sociedad, además es útil.

Al estatus también está asociado un grado o nivel de prestigio determinado. En las sociedades el prestigio está distribuido en forma diferencial de acuerdo al estatus social que la persona tiene. A modo de ejemplo, un médico tiene más prestigio que un barrendero; sin embargo, se pueden producir una *inconsistencia de estatus social* cuando se producen discrepancia entre como el estatus es valorado en una área en relación a otra. Un ejemplo típico es el del profesor, si bien éste puede ser muy valorado como un educador y agente socializador importante en la escuela y ante la comunidad educacional en términos de las recompensas que la sociedad le otorga, entiéndase salario y condiciones de trabajo, pueden ser muy bajas en relación a dicha valoración social.

- **Estatus objetivo**

Estatus asignado por la sociedad, la cultura o por el grupo particular en donde se desenvuelve la persona y que es adquirido cumpliendo alguno o varios de los criterios que lo determinan (la riqueza, lo que se hace en la sociedad, el impacto y el poder del conocimiento, la ocupación o actividad, características físicas, etc.) u otros impuestos por cada grupo.

- **Estatus subjetivo**

Estatus que una persona cree tener sin poseer ninguna aprobación social o cultural y sin cumplir algún criterio que soporte el estatus del cual hace alarde.

1.4. MARCO CONCEPTUAL

1.4.1. Satisfacción: se hace referencia, según el diccionario de la lengua española a, “confianza, tranquilidad de ánimo”; “cumplimiento de un deseo o gusto”, “reparación de un daño”; “respuesta a algo”³.

1.4.2. Satisfacción laboral: la satisfacción laboral se refiere a la manera como se siente la persona en el trabajo.

1.4.3. Factores higiénicos o factores extrínsecos: se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarca las condiciones en que ellas desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas.

1.4.4. Factores motivacionales o factores intrínsecos: se relacionan con el contenido del cargo y la naturaleza de las tareas que ejecuta el individuo, pues se refieren a lo que hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos de crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización y depende de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

1.4.5. Plausible: que merece encomio o aprobación; que merece crédito por su verosimilitud o sensatez.

El presente trabajo de investigación “Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac - 2010” tomará como referencia o base teórica la teoría de los dos

³ Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España; instituto nacional de higiene y seguridad en el trabajo; Francisco Cantera López, (2010)

factores de Herzberg por ser la teoría que más se adecúa a los fines de la investigación antes mencionada.

CAPÍTULO II

MATERIAL Y METODOLOGÍA

2.1. HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1.1. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

• HIPÓTESIS GENERAL

El Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac – 2010 es satisfactorio.

✓ HIPOTESIS ESPECÍFICAS

- Los factores intrínsecos o motivadores intervienen de manera positiva en el Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la UNAMBA – 2010.
- Los factores extrínsecos o higiénicos intervienen de manera positiva en el Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la UNAMBA – 2010.

Tabla N° 05

• DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
1. SATISFACCIÓN LABORAL	1.1. Factores intrínsecos o motivadores	1.1.1. Cargo
		1.1.2. Autorrealización
		1.1.3. Reconocimiento
	1.2. Factores extrínsecos o higiénicos	1.2.1. Salario
		1.2.2. Beneficios sociales
		1.2.3. Supervisión
		1.2.4. Higiene laboral
		1.2.5. Seguridad
		1.2.6. Estatus

Fuente: Elaboracion propia

2.2. METODOLOGÍA

2.2.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

• Tipo: Aplicada

Es llamada también constructiva o utilitaria, se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella se deriven⁴.

En el presente trabajo de investigación se tomará en consideración lo expuesto por el autor antes citado, ya que los fines de la investigación es utilizar la teoría ya establecida para resolver temas o problemas de la realidad.

⁴ Sanchez Carlessi Hugo, Reyes Mesa Carlos (2002); Metodología Y Diseños de la Investigación Científica.

- **Nivel: Descriptivo**

Según Sánchez Carlessi (2002), los estudios descriptivos consisten fundamentalmente en describir un fenómeno o una situación mediante el estudio del mismo en una circunstancia témporo- espacial determinada. Son las investigaciones que tratan de recoger información sobre el estado actual del fenómeno.

En la presente investigación sugiere el nivel descriptivo, ya que solo se busca especificar las propiedades del problema de investigación.

2.2.2. MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Según Hernández Sampieri el enfoque de investigación es el cuantitativo ya que utiliza la recolección de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población

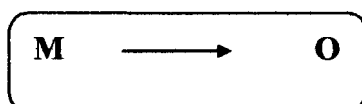
- **Método: Deductivo**

La deducción permite descubrir nuevos conocimientos de lo general para llegar a lo particular y permite extender los conocimientos que se tienen sobre una clase determinada de fenómenos a otro cualquiera que permanezca en esa misma clase.

- **Diseño:** No experimental / transeccional o transversal / Descriptivo

La investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o los tratamientos.

Según Hernández Sampieri Roberto, **los diseños de investigación transeccional o transversal**⁵ recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía a algo que sucede.



Donde M representa una muestra con quien o en quien vamos a realizar el estudio y O representa la información relevante o de interés que recogemos en la mencionada muestra.

⁵ Hernández Sampieri Roberto Metodología de la Investigación

2.3. POBLACION Y MUESTRA

2.3.1. POBLACIÓN

Tabla N° 06

La población considerada en la investigación es la siguiente:

DESCRIPCIÓN	VARONES	MUJERES	TOTAL
Autoridades	02	01	03
Funcionarios	06		06
Personal administrativo nombrado	40	38	78
Personal administrativo contratado	06	05	12
Personal CAS	25	07	32
Total	79	51	130

Fuente: Oficina de Recursos Humanos de la UNAMBA (06/10/2010)

2.3.2. MUESTRA

Según la naturaleza de la investigación y al número de nuestra población se considerará a toda la población en el estudio ya que ésta es reducida.

2.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de la información en campo se utilizarán distintos métodos que nos permitirán realizarlo de manera eficiente de forma verídica y éstas son:

- Encuesta
- Observación

2.4.2. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para el procesamiento de la información obtenida en campo se utiliza el siguiente instrumento:

- SPSS
- Excel

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presenta los resultados del estudio efectuados a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, con tal fin, se encuestó a la totalidad de los trabajadores administrativos de esta casa superior de estudios.

El instrumento aplicado fue diseñado según la necesidad de la investigación teniendo en consideración estudios antes realizados, donde se certifica su fiabilidad y validez, siendo éstos: el cuestionario de satisfacción S20/23 y S21/26 correspondientemente.

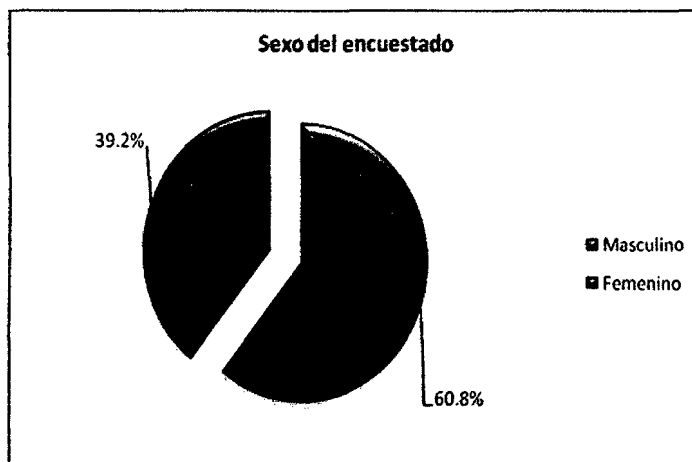
El baremo utilizado fue el siguiente:

Tabla N° 07

Ponderación	Pautas de interpretación
3	Muy satisfecho
2	Bastante satisfecho
1	Algo satisfecho
0	Indiferente
-1	Algo insatisfecho
-2	Bastante insatisfecho
-3	Muy insatisfecho

Fuente: Cuestionario de satisfacción S20/23

Gráfico N° 01



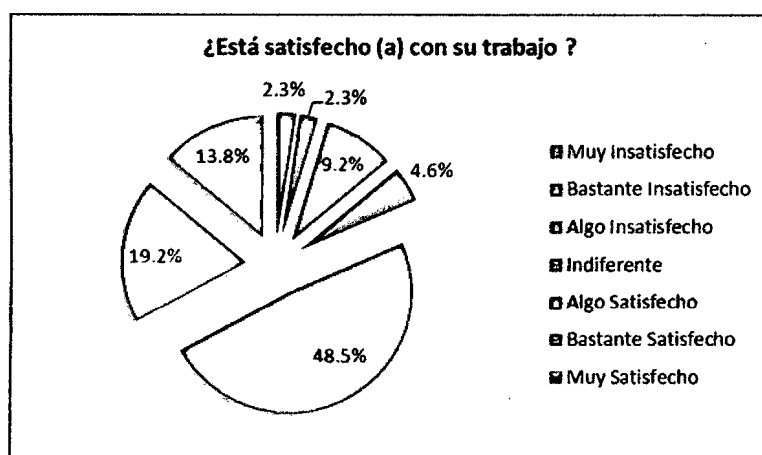
Fuente: Cuadro N° 01

Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según el cuadro N° 01, se aprecia que la distribución del personal administrativo de la Universidad Nacional Micaela bastidas de Apurímac según el sexo se encuentra notoriamente inclinado hacia el sexo masculino con un 60.8% del personal que labora en la institución antes mencionada y que sólo un 39.2% de los cargos los ocupan trabajadoras del sexo femenino.

Gráfico N° 02



Fuente: Cuadro N° 02

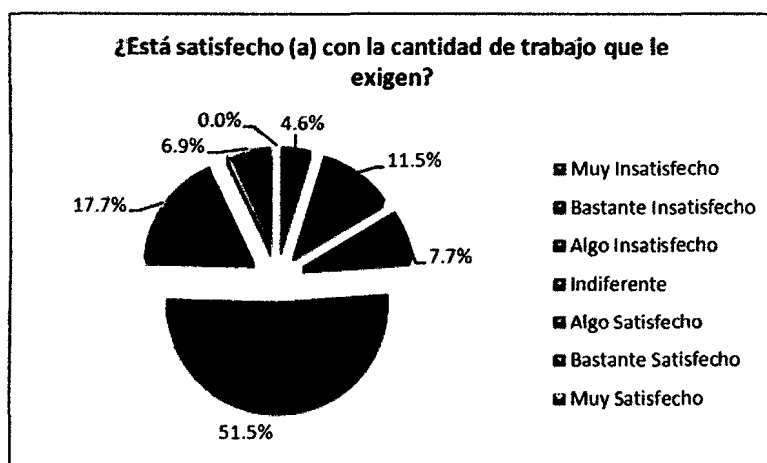
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según el Gráfico N° 02, la distribución de frecuencias relacionado con la satisfacción con su trabajo el 48.5% del personal encuestado afirman encontrarse algo satisfechos con su trabajo, un 19.2% señalan estar bastante satisfecho, un 13.8% indican estar muy satisfechos, un 9.2% indican estar algo insatisfechos mientras que un 4.6% indican ser indiferentes del trabajo que realizan en la institución, un 2.3% se encuentra bastante insatisfecho y el 2.3% restante se encuentra muy insatisfecho.

Si el 48.5% del personal administrativo de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac se encuentra algo satisfecho con su trabajo, entonces, podemos afirmar que no se sienten cómodos con todas las actividades que desarrollan dentro de su centro de labores, la carga laboral que tienen y las responsabilidades que se les asigna.

Gráfico N° 03



Fuente: Cuadro N° 03

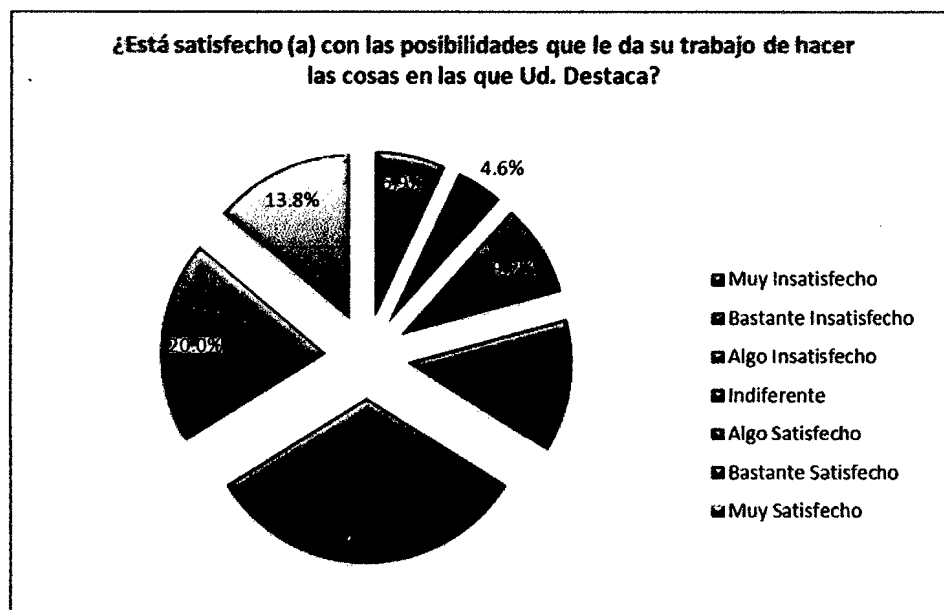
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según la distribución de frecuencias en el gráfico N° 03 el 51.1% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA afirman encontrarse algo satisfechos con la cantidad de trabajo que les exigen en la institución, el 17.7% de los mismos afirman estar bastante satisfechos, un 11.5% afirma encontrarse algo insatisfechos, el 7.7% son indiferentes con la cantidad de trabajo que le exigen, el 6.9% afirman estar muy satisfechos y el 4.6% restante se encuentra bastante insatisfecho.

Si el 51.5% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentran algo satisfechos con la cantidad de trabajo que realizan dentro de su centro de labores y el 17.7% está bastante satisfecho, podemos afirmar que la institución no tiene una óptima distribución de carga laboral sobre sus trabajadores y como consecuencia de ello, no encontramos niveles de satisfacción laboral dentro de lo normal.

Gráfico N° 04



Fuente: Cuadro N° 04
Elaboración: Ejecutor de la investigación

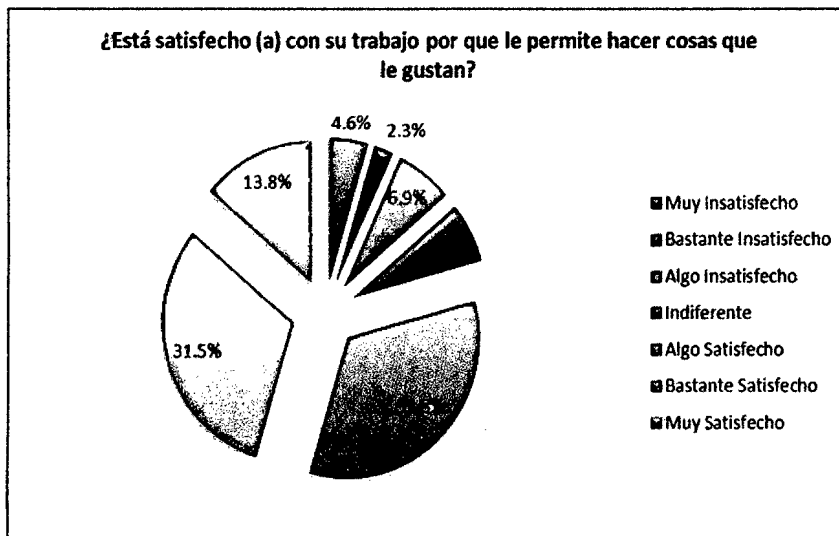
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 04, se puede observar que la distribución de las frecuencias de los trabajadores administrativos con las posibilidades que le da su trabajo de hacer cosas en las que destaca en cada nivel de satisfacción laboral se refleja que el 32.3% de los encuestados se encuentran algo satisfechos, el 20% alegan estar bastante satisfechos, el 13.8% están muy satisfechos; mientras que el 13.1% es indiferente a las posibilidades que se le presente dentro de la institución de realizar las actividades en las cuales se desempeña mejor, el 9.2% se encuentra algo insatisfecho; mientras que el 6.9% se encuentra muy insatisfecho y el 4.6% restante alega estar bastante insatisfecho.

Con el análisis del gráfico anterior podemos afirmar que la mayor parte de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentra dentro de un nivel de

satisfacción laboral habitual, con respecto a las posibilidades que tiene el personal de realizar actividades en las que destacan, esto implica que tienen un grado de libertad para poder realizar su trabajo de la manera en que ellos más se adecúen, demostrando un desempeño adecuado dentro de su área.

Gráfico N° 05



Fuente: Cuadro N° 05

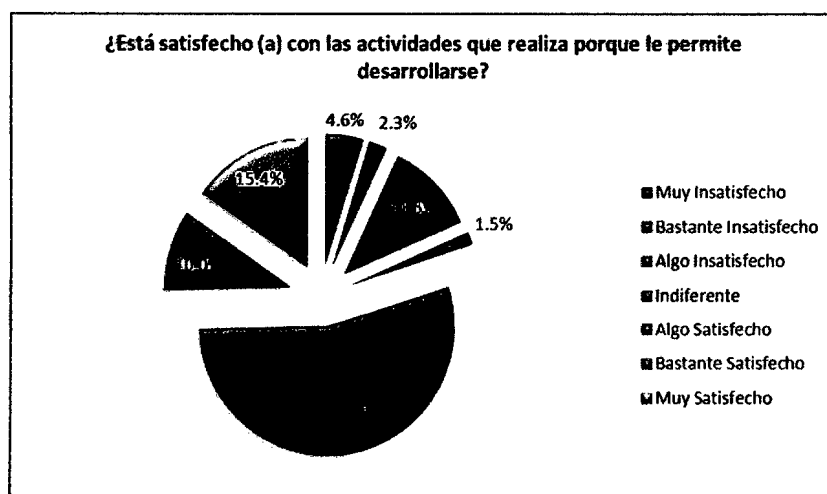
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la distribución de frecuencias expresada en el gráfico N° 05 se puede aseverar que un 33.8% del total de los encuestados se encuentra algo satisfecho con su trabajo, porque le permite realizar actividades que le gustan, el 31.5% afirman encontrarse bastante satisfechos, un 13.8% alegan estar muy satisfechos; mientras que un 6.9% alegan estar algo insatisfechos y también un 6.9% atestiguan no estar satisfechos ni insatisfechos, un 4.6% afirman encontrarse muy insatisfechos y el 2.3% restante señala estar bastante insatisfecho con su trabajo ya que éste no le permite realizar actividades que le gustan.

El 33.8% de los encuestados nos afirman que se encuentran algo satisfechos con el trabajo que realizan ya que les permite hacer cosas con las que se sienten bien y sobre todo que les hace sentir útiles ante la institución, por ende podemos afirmar también que se sienten a gusto con las actividades que desarrollan dentro de la institución.

Gráfico N° 06



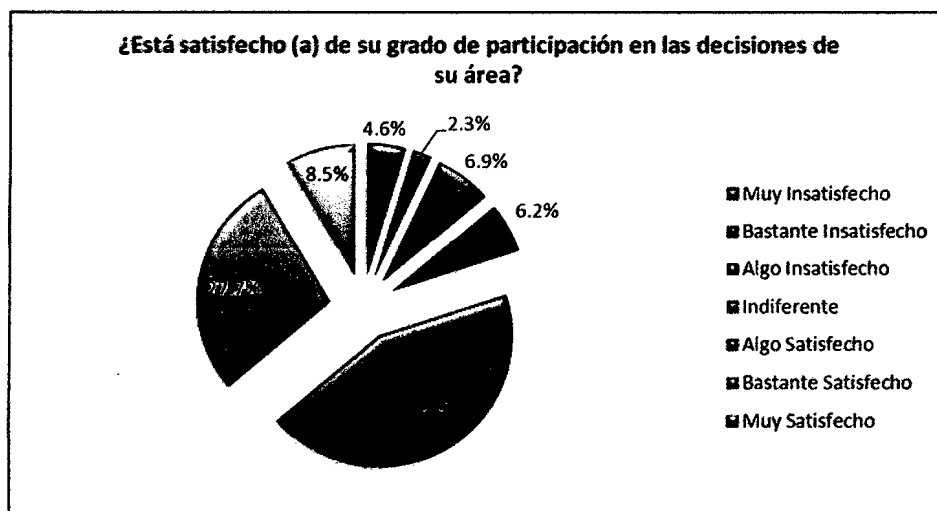
Fuente: Cuadro N° 06
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con el análisis del gráfico N° 06, se certifica que el 54.6% del personal administrativo encuestado se encuentra algo satisfecho con las actividades que realiza dentro de la institución, porque le permite desarrollarse, un 15.4% testifican encontrarse muy satisfechos, un 11.5% se encuentra algo insatisfecho, mientras que un 10% del total se encuentra bastante satisfecho, un 4.6% se encuentra muy insatisfecho, un 2.3% señala estar bastante insatisfecho y el 1.5% restante alegan no estar satisfechos ni insatisfechos con las actividades que realizan dentro de la institución.

La mayoría de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentran algo satisfechos con las actividades que realiza y afirman que éstas les permiten desarrollarse personal y profesionalmente, en este entender podemos afirmar que la institución les brinda las condiciones para su desempeño y sobre todo, la libertad necesaria de poder desenvolverse de manera que se sienten cómodas y de alguna manera realizados.

Gráfico N° 07



Fuente: Cuadro N° 07
Elaboración: Ejecutor de la investigación

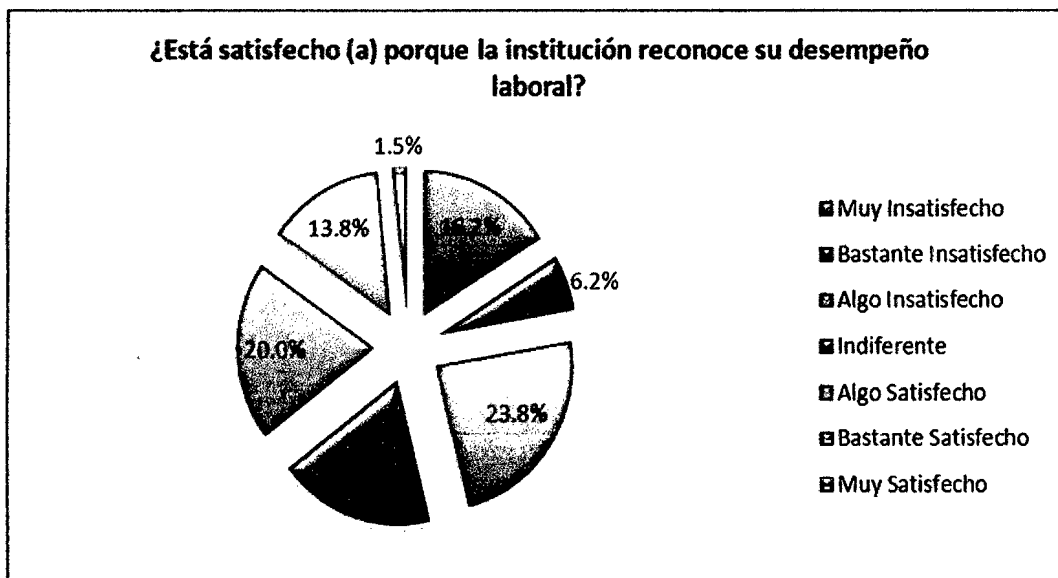
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La distribución de frecuencias en el gráfico N° 07 afirma que el 43.8% de los trabajadores administrativos encuestados se encuentran algo satisfechos con el grado de participación que tienen en la toma de decisiones dentro del área en el que desempeñan sus funciones, un 27.7% afirman estar bastante satisfechos, un 8.5% señalan encontrarse muy satisfechos; en cambio, un 6.9% señalan estar algo insatisfechos y un 6.2% son indiferentes a las decisiones que se tomen dentro del área en la cual desempeña sus funciones, el 4.6% afirma estar muy insatisfecho ya que su participación es poca o casi nula y el 2.3% se encuentra bastante insatisfecho.

El 43.8% del personal encuestado se encuentra algo satisfecho con el grado de libertad que se les otorga para poder tomar decisiones dentro del área en la cual se desempeña, claro está que ésta depende del cargo que éstos ocupan,

en este entender, podemos afirmar que la delegación de funciones y responsabilidades dentro de su centro de labores es aceptable.

Gráfico N° 08



Fuente: Cuadro N° 08
Elaboracion: Ejecutor de la investigación

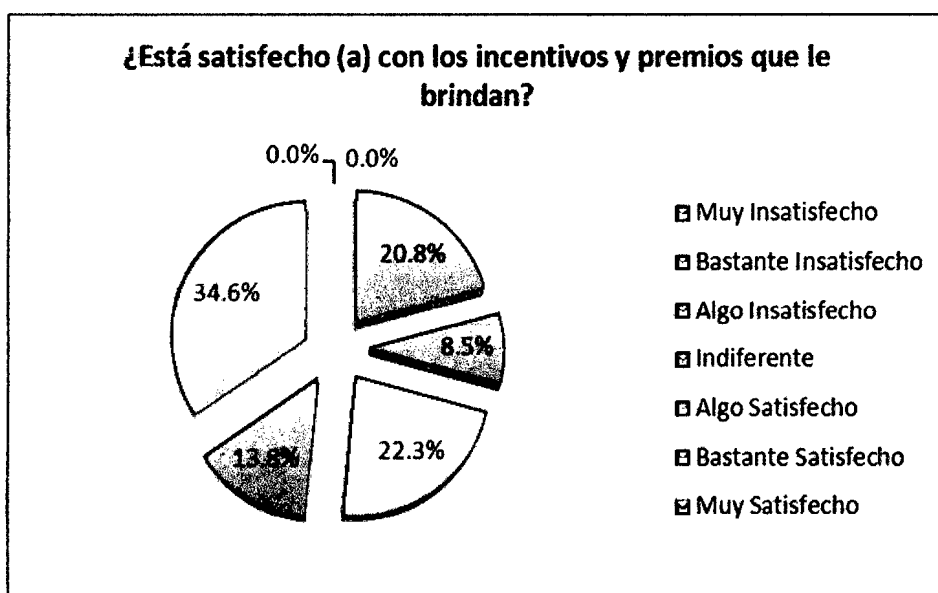
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La distribución de frecuencias en el gráfico N° 08 nos muestra que un 23.8% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA afirman encontrarse algo insatisfechos con la institución ya que en esta no reconocen su desempeño laboral, un 20.0% afirman estar algo satisfechos, mientras que el 18.5% es indiferente a esta situación, el 16.2% se encuentra muy insatisfecho, el 13.8% se encuentra bastante satisfecho y el 6.2% está bastante insatisfecho y sólo el 1.5% de los trabajadores administrativos se encuentra muy satisfecho con el reconocimiento que recibe por parte de la institución por la labor que realiza dentro de ella.

Si el 23.8% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentran bastante insatisfechos, porque la institución no reconoce el desempeño laboral que ellos tienen dentro de sus áreas de trabajo esto nos revela que la misma

no tiene un sistema de reconocimiento adecuado ni bien definido para con su fuerza laboral, debemos tener en consideracion que el reconocimiento es una herramienta fundamental que retiene y atrae al personal de una empresa.

Gráfico N° 09



Fuente: Cuadro N° 09

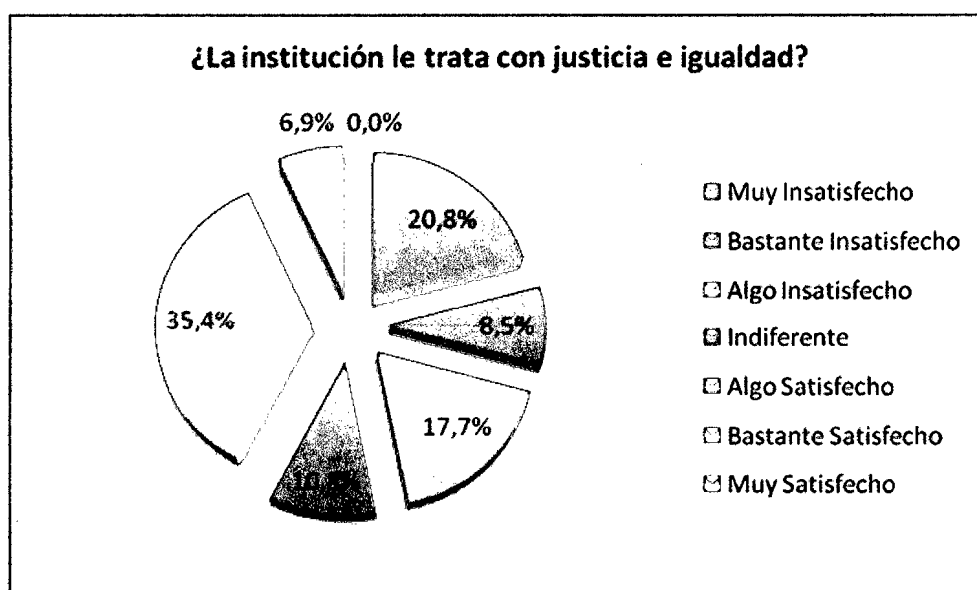
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La distribución de frecuencias mostrada en el gráfico N° 09 nos indica que un 34.6% de los encuestados afirman encontrarse algo satisfechos con los incentivos y premios que recibe de parte de la institución, el 22.3% de los mismos señalan estar algo insatisfechos, el 20.8% afirman estar muy insatisfechos, el 13.8% se muestra indiferente frente a este gesto por parte de la institución y el 8.5% restante se encuentra bastante insatisfecho.

Si el 34.6% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentran algo satisfechos con los incentivos y premios que les brindan dentro de su centro de labores, entonces, podemos afirmar que aún no se cuenta con un buen sistema de reconocimiento.

Gráfico N° 10



Fuente: Cuadro N° 10
Elaboración: Ejecutor de la investigación

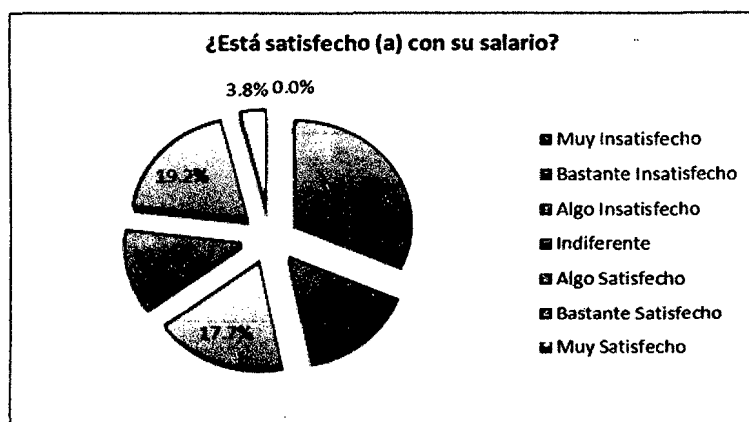
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 10, el 35.4% de los sujetos del grupo de estudios expresan estar algo satisfecho con la igualdad con la que es tratada dentro de su centro de labores, mientras que el 20.8% señala estar muy insatisfecho, el 17.7% de los trabajadores afirman estar algo insatisfechos, el 10.8% es indiferente frente a esta situación, el 8.5% se encuentra bastante insatisfecho y el 6.9% restante se encuentra bastante satisfecho.

Teniendo en consideración que el 35.4% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentran algo satisfechos esta estadística nos ayuda a concluir que dentro de esta institución existen aún preferencias y esto es perceptible por los encuestados que de alguna manera mancha la imagen que se tiene de los superiores o de los compañeros de trabajo de las áreas que cuentan con un cargo más privilegiado.



Gráfico N° 11



Fuente: Cuadro N° 11

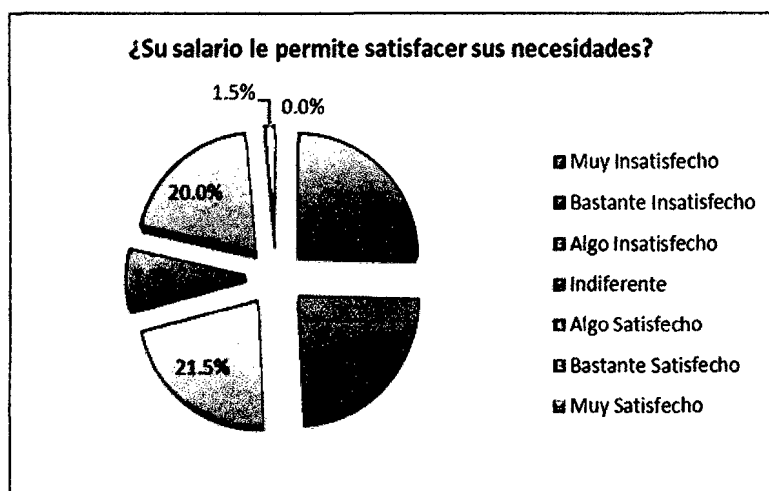
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La distribución de frecuencias mostrada en el gráfico N° 11 muestra que el 31.5% del total de nuestros encuestados se muestran muy insatisfechos con el salario que percibe por el ejercicio de sus funciones, el 19.2% se encuentra algo satisfecho, el 17.7% se encuentra algo satisfecho, el 15.4% se encuentra bastante insatisfecho y el 12.3% se muestra indiferente ante esta situación; mientras que el 3.8% restante se encuentra bastante satisfecho.

Teniendo en consideración que la concepción de todo trabajador es que la satisfacción laboral tiene una relación directa con el salario, entonces, podemos decir que si un trabajador no es bien remunerado o no se siente muy bien remunerado no estará satisfecho, aquí se halla nuestro problema, el 31.5% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentra muy insatisfecho con el salario que percibe, esto nos señala que el sistema de salario es muy deficiente o la sobrecarga laboral es alta.

Gráfico N° 12



Fuente: Cuadro N° 12

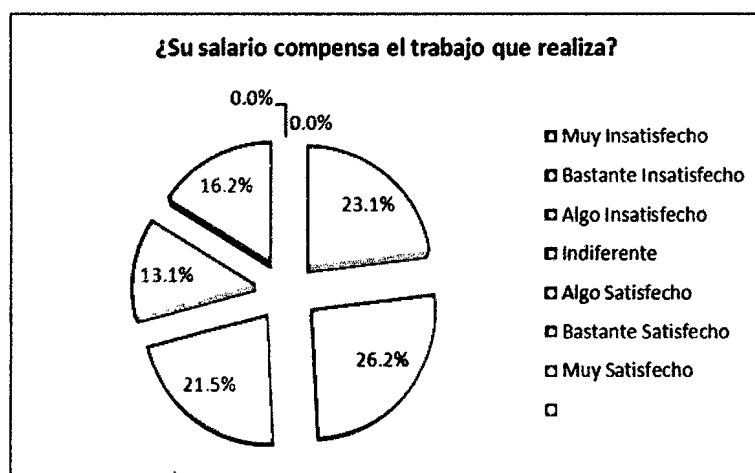
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según el gráfico N° 12, la distribución de frecuencias mostrada es que 25.4% de los encuestados afirman estar muy insatisfechos con su salario, porque no le permite satisfacer sus necesidades, el 23.8% se encuentra bastante insatisfecho, el 21.5% afirma estar algo insatisfecho, el 20.0% aseveran estar algo satisfechos, mientras que el 7.7% de los trabajadores administrativos son indiferentes a esta condición y el 1.5% restante se encuentran bastante satisfechos.

Si el salario que perciben los trabajadores administrativos de la UNAMBA no logra satisfacer las necesidades de los mismos y éstos conciben que el salario es el medio de satisfacción más frecuente, entonces, podemos afirmar que la UNAMBA como institución no cuenta con un sistema de remuneración acorde con las necesidades de sus trabajadores y que éste puede ser un factor preponderante para que ellos se sientan identificados y comprometidos con la consecución de los objetivos de la misma.

Gráfico N° 13



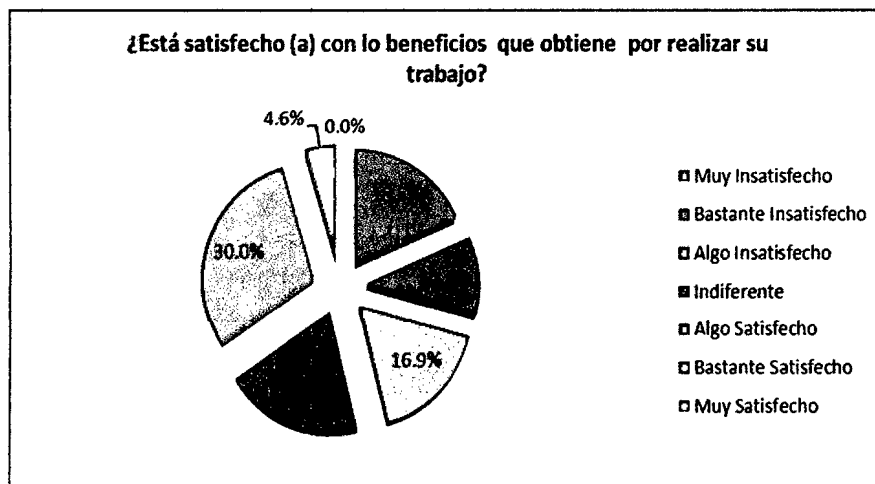
Fuente: Cuadro N° 13
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según la distribución de frecuencias mostrada en el gráfico N° 13 el 26.2%, se encuentran bastante insatisfechos con la recompensa que reciben por el trabajo que realizan ya que alegan que su salario no compensa el trabajo que desempeñan dentro de la institución, 23.1% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentran muy insatisfechos y el 21.5% restante alega estar algo insatisfechos, el 16.2 se encuentra algo satisfecho.

Si un 26.2% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentran bastante insatisfechos con el indicador antes mencionado, podemos concluir que esto se debe a que existe una sobrecarga laboral como también a una mala implementación de un sistema de remuneración.

Gráfico N° 14



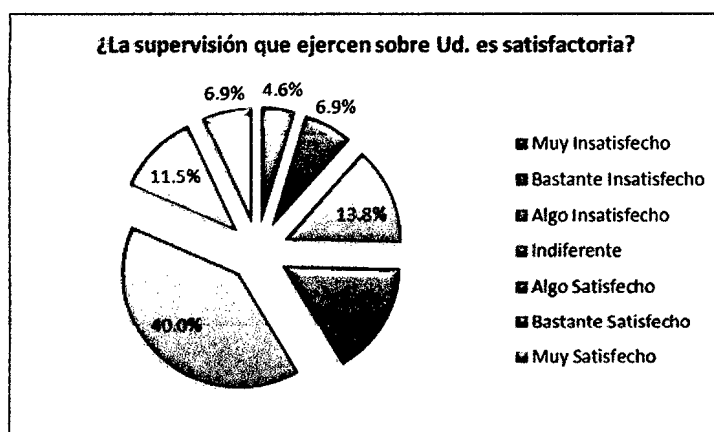
Fuente: Cuadro N° 14
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según el gráfico N° 14 la distribución de frecuencias nos muestra que el 30.0% de los encuestados, se encuentra algo satisfechos por los beneficios que se obtiene por realizar su trabajo, mientras que el 19.2% de los trabajadores son indiferentes ante esta situación, el 18.5% están muy insatisfechos, el 16.9% de los mismos alegan estar algo insatisfechos, el 10.8% alegan estar bastante insatisfechos, mientras que el 4.6% de los restantes alegan encontrarse bastante satisfechos.

Si el 30.0% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA afirma estar algo satisfecho con los beneficios que tiene por laborar dentro de la institución, esto se debe a la mala administración de los beneficios sociales que obtienen los trabajadores, aunque éstos son inherentes a sus funciones.

Gráfico N° 15



Fuente: Cuadro N° 15

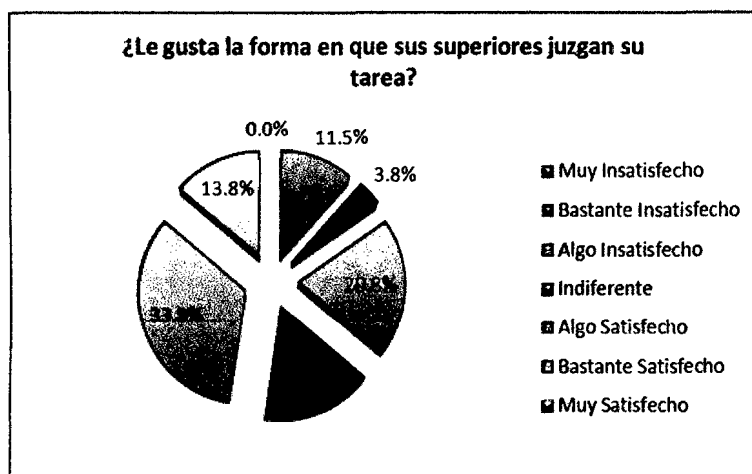
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del gráfico N° 18, podemos advertir que la distribución de frecuencias obtenida nos muestra que el 40% de la población encuestada se encuentra algo satisfecha con la supervisión que se ejerce sobre ellos, el 16.2% es indiferente con el estilo de supervisión que existe en la institución, el 13.8% de los mismos se encuentra algo insatisfecho, el 11.5% está bastante satisfecho, el 6.9% se encuentra muy satisfecho, el 6.9% está demasiado insatisfecho y el 4.6% de los mismos se encuentra muy insatisfechos con la supervisión que ejercen sobre ellos.

Si un 40% de los trabajadores administrativos afirman estar algo satisfechos con la supervisión que ejercen sobre ellos, entonces, podemos advertir que el sistema de supervisión implantado dentro de la institución es buena, pero podría implementarse algunas mejoras.

Gráfico N° 16



Fuente: Cuadro N° 16

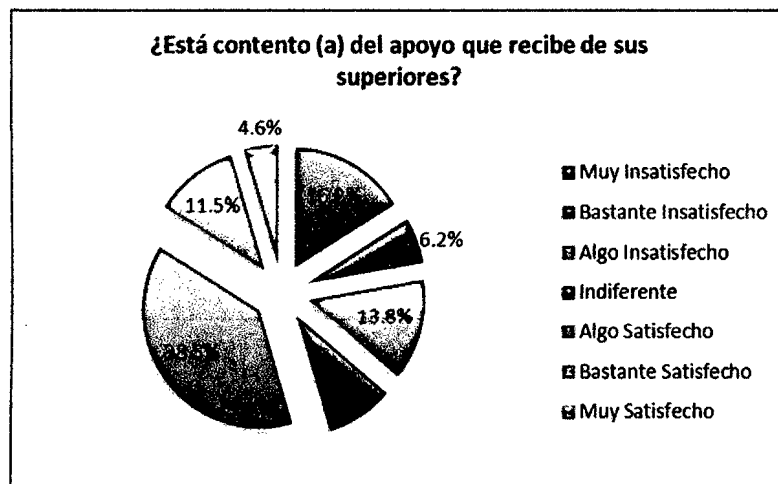
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según la distribución de frecuencias del gráfico N° 19 el 33.8% de los encuestados afirman estar algo satisfechos con la forma en que sus superiores juzgan su tarea, el 20.8% se muestra algo insatisfecho, el 16.2% afirman son indiferentes ante esta situación, el 13.8% señalan estar bastante satisfechos, el 11.5% de los mismos afirman estar muy insatisfechos y el 3.8% restante afirma estar bastante insatisfechos.

Con los resultados obtenidos podemos inferir que los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentra a gusto con la manera como sus superiores juzgan su trabajo y esto les permite continuar desarrollándose como persona y profesional, por ende realizar su trabajo de mejor manera.

Gráfico N° 17



Fuente: Cuadro N° 17

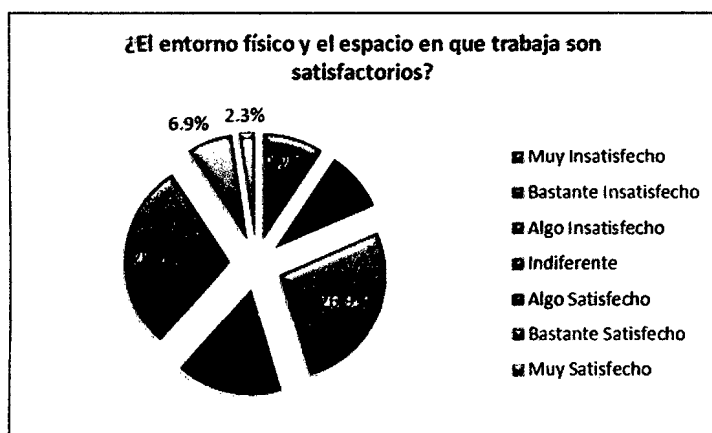
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 17 la distribución de frecuencias nos muestra que el 38.5% de los encuestados afirma estar algo satisfecho con el apoyo que recibe de sus supervisores, el 16.2% se encuentra muy insatisfecho, el 13.8% está algo insatisfecho, el 11.5% se encuentra bastante insatisfecho, el 6.2% de los mismos afirman estar bastante insatisfechos y el 4.6% restante afirma estar muy satisfechos con el apoyo que recibe por parte de sus superiores.

Según los resultados de las encuestas se puede aseverar que el apoyo que reciben los trabajadores administrativos de la UNAMBA por parte de sus superiores les incentiva a superar las falencias que puedan tener y superar los inconvenientes que se presentan durante la ejecución de sus labores.

Gráfico N° 18



Fuente: Cuadro N° 18

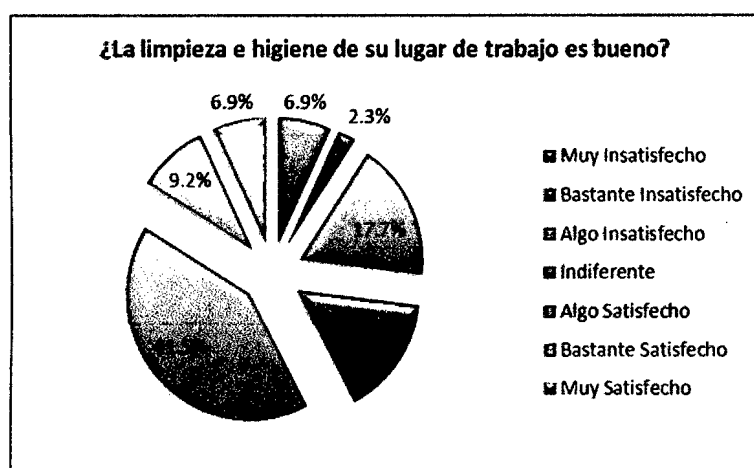
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según la distribución de frecuencias del gráfico N° 18 un 29.2%, testifican encontrarse algo satisfechos con el entorno físico y el espacio en el que trabajan, el 26.9% de los mismos alegan estar algo insatisfechos, el 16.2% son indiferentes a las condiciones en las que desempeñan sus labores, el 9.2% se encuentran muy insatisfechos y otro 2.9% se encuentran bastante insatisfechos, mientras que sólo un 2.3% del total de encuestados alega estar muy satisfechos por las condiciones en las que laboran.

Según los resultados obtenidos en la recolección de datos durante la elaboración de la investigación se muestra que un 29.2% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA aseveran estar algo satisfechos con el entorno físico y espacio en el que trabajan, lo que se pudo contrastar con la observación en el lugar de trabajo de los mismos quedando demostrado que existe un cierto grado de hacinamiento ya que cada uno de los trabajadores no cuenta con un espacio personal.

Gráfico N° 19



Fuente: Cuadro N° 19

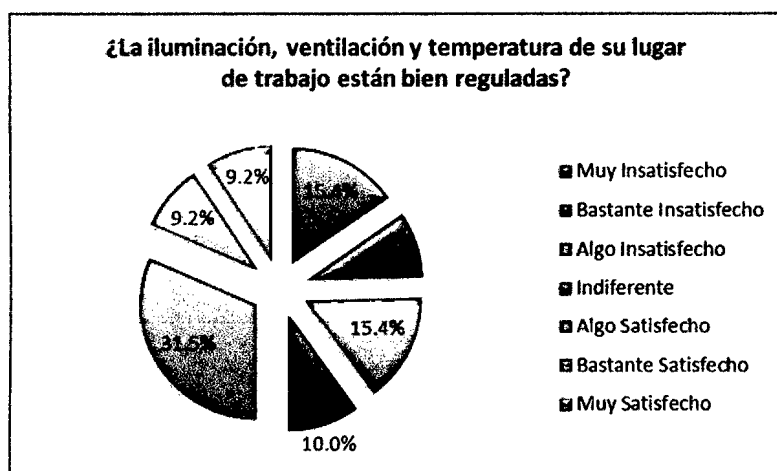
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según el gráfico N° 19, la distribución de frecuencias nos muestra que el 41.5% de los encuestados aseveran encontrarse algo satisfechos con la higiene de su lugar de trabajo, el 17.7% testifican encontrarse algo insatisfechos, el 15.4% de los mismos se muestran indiferentes ante la prestación de servicios de higiene y limpieza del ambiente donde realizan su trabajo, el 9.2% afirman encontrarse muy satisfechos con esta situación, el 6.9% se encuentran muy insatisfechos y el 2.3% restante alega estar bastante insatisfechos.

Un factor muy importante que comprende la satisfacción laboral es la higiene laboral y esto conlleva a la satisfacción con la limpieza e higiene del lugar de trabajo, favoreciendo que los trabajadores tengan un mejor rendimiento en la ejecución de sus labores.

Gráfico N° 20



Fuente: Cuadro N° 20

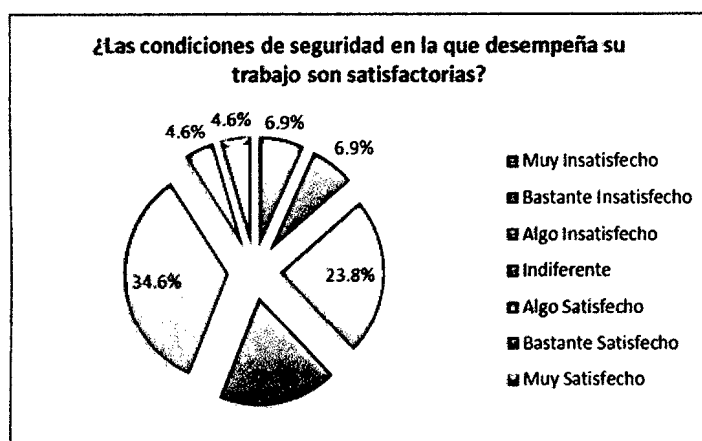
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 20, la distribución de frecuencias nos revela que el 31.5% de los trabajadores administrativos se encuentran algo satisfechos con la regulación de la iluminación ventilación y temperatura que existe dentro de su centro de labores, un 15.4% de los mismos se encuentra muy insatisfechos y un 15.4% alega estar algo insatisfechos, un 10.0% es indiferente frente a este factor, mientras que el 27.6% repartidos en un 9.2% cada uno de ellos se encuentran muy satisfechos, bastante satisfechos y bastante insatisfechos.

Basándonos en los resultados las condiciones ambientales en las que se trabaja dentro de la institución son buenas, permitiendo de esta manera que el personal administrativo pueda desarrollar su trabajo con normalidad.

Gráfico N° 21



Fuente: Cuadro N° 21

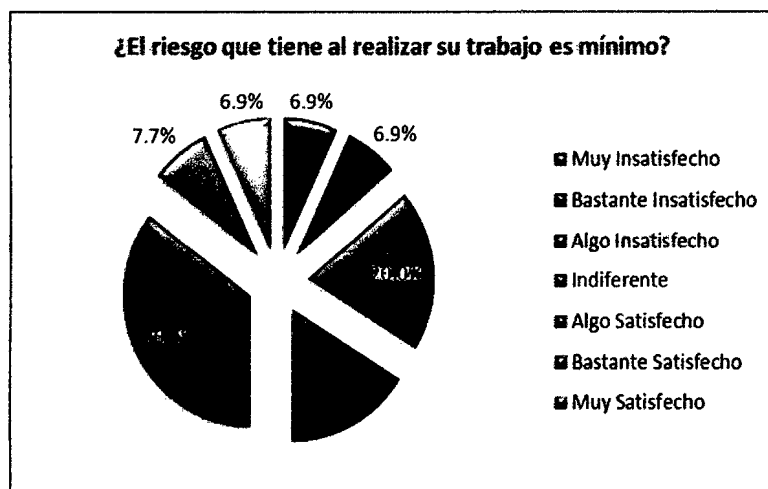
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La distribución de frecuencias mostrada en el gráfico N° 21 nos revela que el 34.6% se encuentran algo satisfechos con las condiciones de seguridad con las que cuenta en su ambiente de trabajo para poder desempeñarse, el 23.8% está algo insatisfecho, el 18.5% es indiferente ante las condiciones antes mencionadas, el 6.9% se encuentra bastante insatisfecho y un número igual se encuentra muy insatisfecho, un 4.6% se muestra bastante insatisfecho y el 4.6% restante se muestra muy satisfecho.

Con los resultados obtenidos mediante la realización de las encuestas, la mayoría de los trabajadores afirman estar algo satisfechos con las condiciones de seguridad con las que cuenta al realizar su trabajo, esto conlleva a suponer que la infraestructura de la sede administrativa de la UNAMBA se muestra un tanto segura con vías de acceso y salida suficientemente amplias para poder evacuar en casos de emergencia.

Gráfico N° 22



Fuente: Cuadro N° 22

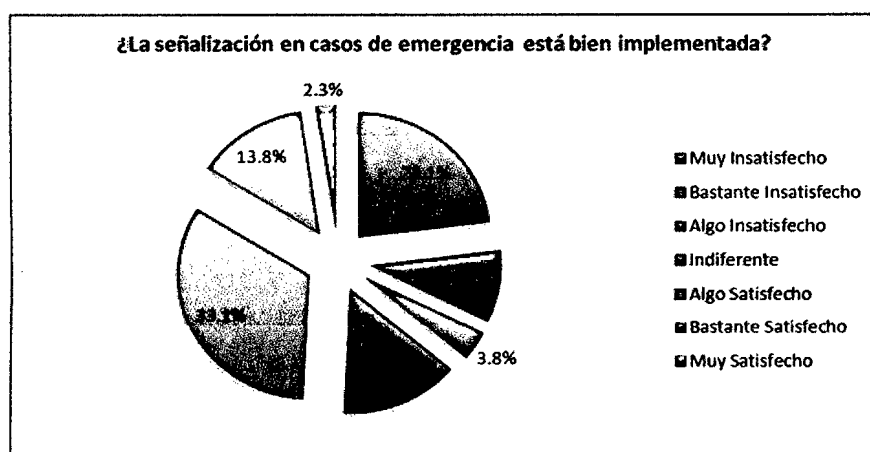
Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 22, la distribución de frecuencias nos muestra que el 35.4% de los trabajadores administrativos de la Universidad Micaela Bastidas de Apurímac se encuentra algo satisfecho con su trabajo ya que el riesgo para realizarlo es mínimo, el 20.0% afirman estar algo insatisfechos, el 16.2% son indiferentes ante esta situación, un 7.7% está bastante satisfecho, el 6.9% se encuentra muy satisfecho, el 6.9% se encuentra bastante insatisfecho y el 6.9% restante se encuentra muy insatisfecho.

Si se evalúa el riesgo que se tiene al desempeñar un trabajo dentro de las instalaciones de la sede administrativa de la UNAMBA, se puede llegar a la conclusión de que éstas son mínimas, sin embargo no se cuenta con un sistema de seguridad en casos de que se presente un incendio y en caso de que esto ocurra sería un problema poder sofocar el fuego.

Gráfico N° 23



Fuente: Cuadro N° 23

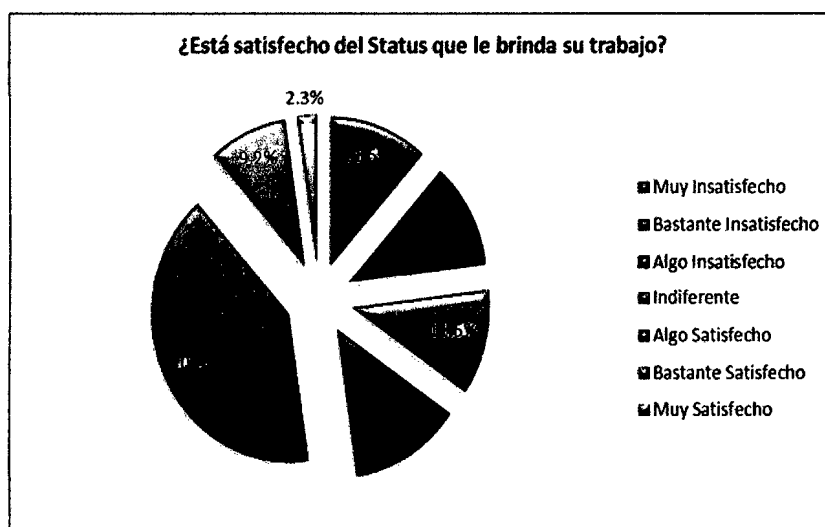
Elaboración: Ejecutor de la Investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según la distribución de frecuencias mostrada en el gráfico N° 23 el 33.1% afirman estar algo satisfechos con la señalización que existe dentro de la institución para casos de emergencia, un 23.1% afirma estar muy insatisfecho con la señalización existente, un 14.6% no está satisfecho ni insatisfecho con la señalización existente, un 13.8% afirma estar bastante satisfechos, el 9.2% se encuentra bastante insatisfecho, un 3.8% se encuentra algo insatisfecho y el 2.3% restante se encuentra muy satisfecho.

Con los resultados obtenidos mediante las encuestas realizadas podemos inferir que los trabajadores administrativos de la universidad, se encuentran en condiciones de poder evacuar del lugar en casos de emergencia y también de poder resguardar su integridad física, dentro de la misma institución.

Gráfico N° 24



Fuente: Cuadro N° 24

Elaboración: Ejecutor de la investigación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según el gráfico N° 24 donde la distribución de frecuencias nos muestra que el 40.8% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA se encuentran algo satisfechos con el status que les brinda trabajar en la universidad mencionada, el 13.1% es indiferente, un 11.5% de los mismos se encuentra algo insatisfecho, otro 11.5% se encuentra bastante insatisfecho, mientras que el 11.5% se encuentra muy insatisfecho, un 9.2% se encuentra bastante satisfecho y el 2.3% restante se encuentra muy satisfecho por poseer un status gracias al trabajo que desempeñan en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Si un 40.89% de los trabajadores administrativos de la UNAMBA, se encuentra satisfecho por el status que le brinda trabajar en la entidad antes mencionada entonces podemos afirmar que su identificación con la institución es de un nivel bueno.

3.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la contrastación de hipótesis se considera la siguiente relación que permitirá validar o rechazar las mismas:

$$\text{Valor de índice} = \frac{\text{Valor Equivalente} * \text{Coeficiente de Ponderación}}{\text{Total Coeficiente de Ponderación}}$$

3.2.1. HIPÓTESIS GENERAL

El nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativo de Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac – 2010 es satisfactoria.

La satisfacción laboral es el estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, un trabajador administrativo de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac se sentirá satisfecho con su trabajo cuando lo esté también con los factores que éste comprende que son: los factores higiénicos o extrínsecos así como también de los factores motivacionales o intrínsecos mediante la prueba de hipótesis realizada (ver anexo) se acepta la hipótesis general con un valor de índice de 2.4 siendo éste un valor positivo y aceptable.

3.2.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA (1)

Los factores intrínsecos o motivadores intervienen de manera positiva en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA – 2010.

Los factores motivacionales o intrínsecos se relacionan con el contenido del cargo y la naturaleza de las tareas que ejecuta el individuo. Tomando en consideración la clasificación que se realizó en la parte teórica de este trabajo de investigación dentro de los factores intrínsecos se consideraron los siguientes indicadores cargo, autorrealización y reconocimiento, el valor de incidencia de cada uno de ellos se darán a conocer a continuación:

Para el indicador cargo el valor de índice es el siguiente 16.67 siendo éste un valor alto y positivo.

Para el indicador autorrealización el valor de índice es de 18.76 siendo éste el más alto y positivo de todos ellos.

Para el indicador reconocimiento el valor de índice es el siguiente -9.10 siendo éste el más bajo y negativo por lo tanto su aporte a la aceptación de los factores intrínsecos no es muy bueno.

Por el aporte que cada uno de los indicadores tiene a esta dimensión se acepta la hipótesis específica 1, ya que el valor de índice es de 12.14 un valor alto y positivo.

3.2.3. HIPÓTESIS ESPECÍFICA (2)

Los factores extrínsecos o higiénicos intervienen de manera positiva en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA – 2010.

Los factores higiénicos o extrínsecos se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarca las condiciones en las que ellas desempeñan su trabajo. Es así que dentro de ellas se pudo clasificar a las siguientes: el salario, los beneficios sociales, la supervisión, higiene laboral, seguridad y estatus.

Para el indicador salario el valor de índice es de -22.67

Para el indicador beneficios sociales el valor de índice es de -10.14

Para el indicador supervisión el valor de índice es de 2.57

Para el indicador higiene laboral el valor de índice es de 0.76

Para el indicador seguridad el valor de índice es de -0.48

Para el indicador status el valor de índice es de -0.57.

En consecuencia, con el aporte de los indicadores antes mencionados obtenemos un valor de -6.47 de modo que la hipótesis específica 2 se rechaza.

3.3. RESUMEN

Contrastación de hipótesis

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	VALIDA O RECHAZA	JUSTIFICACIÓN O SUSTENTACIÓN
Hipótesis general El nivel de satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac – 2010 es satisfactorio.	Válida	Como podemos advertir en el cuadro de contrastación de hipótesis que se anexará para mayor comprensión del lector del informe de tesis, el alto valor de nuestra hipótesis específica 1 hace que nuestra hipótesis general sea aceptada; pero se encuentra en un nivel de satisfacción laboral señalado como algo satisfactorio, se entiende que para tener un mejor resultado se debe realizar ajustes en los diferentes sistemas implantados relacionados a los indicadores antes mencionados.

Hipótesis específica • H.E. 1: Los factores intrínsecos o motivadores intervienen de manera positiva en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA - 2010	Válida	El nivel de satisfacción laboral intrínseca de los trabajadores administrativos de la UNAMBA es positiva, ya que cada uno de los indicadores contribuyen a realizar tal afirmación con los siguientes porcentajes: Cargo aporta con un 16.67 de manera positiva Autorrealización con un 18.76 de manera positiva El reconocimiento en un -9.10 de manera negativa Sacando un promedio entre ellos el valor que se obtiene es de 12.14 positivo encontrándose este resultado dentro de nuestro parámetro en un sector positivo, es por ello que podemos señalar con seguridad que la hipótesis es válida.
Hipótesis específica • H.E.2: Los factores extrínsecos o higiénicos		El nivel de satisfacción laboral extrínseca de los trabajadores administrativos de la UNAMBA es negativo, ya que la mayoría de sus componentes y/o indicadores contribuyen de manera negativa en las siguientes proporciones:

intervienen de manera positiva en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA – 2010.	Rechaza	El salario contribuye de manera negativa en un -22.67, este indicador es de suma importancia, ya que en ella se baso el estudio y/o problema de investigación su preponderancia es alta ya que la importancia que se le asigna como medio de satisfacción por parte de los trabajadores es muy alta. Por otro lado, tenemos los aportes negativos de los siguientes indicadores beneficios sociales con un -10.14, Seguridad con un -0.48, status con un -0.57, pero como se puede observar no son de tanta importancia. Los indicadores que aportan de manera positiva al rechazo de la hipótesis son las siguientes: Supervisión con un 2.57, higiene laboral con un 0.76, no pudiendo estos valores positivizar nuestro resultado final y como resultado tenemos el rechazo de la hipótesis específica 2.
--	-----------------------	---

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV. BIBLIOGRAFIA

- ❖ FLORES GARCÍA RADA, Javier. (1992) *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Lima.
- ❖ CHIAVENATO IDALBERTO. (1999), *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 5 ° Edición Colombia. Printed in Colombia
- ❖ CHIAVENATO IDALBERTO. (2002), *Gestión del Talento Humano*. Colombia. Printed in Colombia
- ❖ SAMUEL C. CERTO. (2001), *Administración Moderna*. 8° Edición. Pearson educación de Colombia Ltd.
- ❖ CHARAJA CUTIPA. Francisco. (2009), *El MAPIC de la Metodología de la Investigación*. Puno. Sagitario Impresiones.
- ❖ MOCHON, Francisco, (1991), *Elementos de la Economía*, 2° Edición, Madrid. Printed in Spain.
- ❖ CUEVA ARELLANO, Ronaldo. (2005), *Los Estilos de Vida en el Perú cómo somos y pensamos los peruanos del siglo XXI*, 2° Edicion, Lima, LITHO & ARTE S.A.C.
- ❖ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. (2006), *Metodología de la Investigación*, Cuarta Edición, México. Printed in México.

WEB GRAFIA

- ❖ <http://www.monografias.com/trabajos17/supervision/supervision.shtml>

4.1. CONCLUSIONES:

- ❖ Las organizaciones actuales, a comparación de las de hace unos años, están brindando mayor atención a su fuerza laboral ya que éstos pasan la mayor parte de sus vidas dentro de ellas, tener en consideración el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores les ayuda a disminuir las situaciones displacenteras por las que tienen que atravesar cada uno de ellos, y por ende, disminuir los gastos que estos ocasionarían en caso de que se presentaran. Dentro de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, existen sistemas implantados para poder monitorear el trabajo que se realiza dentro de ella, pero con los resultados de la investigación nos podemos dar cuenta que estos no están funcionando adecuadamente lo cual está repercutiendo en la obtención de los objetivos deseados.
- ❖ Los factores motivacionales o intrínsecos se refiere a lo que hace y como se desempeña el trabajador dentro de su centro de labores identificarlo, darle la importancia correspondiente a cada uno de ellos y conocer su nivel de intervención en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de una institución nos da una idea de cómo está marchando cada uno de nuestros sistemas y en qué medida podemos modificarlos o reestructurarlos de manera que pueda traernos más beneficios que pérdidas. Dentro de una institución o empresa, se realiza la captación de personal por el perfil que ésta presenta y va a desempeñar las funciones específicas para el cual fue contratado; sin embargo, una rotación de personal altera el desempeño que este tiene dentro de la misma, pero contrariamente a lo que se espera el hecho de

realizar un mismo trabajo por mucho tiempo hace que el trabajador pierda el interés por realizarlo, por lo tanto, el reconocimiento que obtendrá por realizarlo será imperceptible o simplemente nulo y por ende su autoestima no será la adecuada y su autorrealización no será completa.

- ❖ Los factores higiénicos o extrínsecos se refiere al ambiente que rodea a los trabajadores y las condiciones en las que desempeñan sus labores , como se menciona anteriormente conocer su nivel de intervención en la satisfacción laboral nos brinda la suficiente información para poder conocer a que nivel se tiene implementado cada uno de los indicadores que lo componen y poder brindarle la atención pertinente. Por este lado, la percepción que tienen los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac de que el salario es la principal fuente de satisfacción hace que los otros indicadores pierdan importancia siendo algunos de éstos en los que se puede intervenir de manera directa.

4.2. RECOMENDACIONES:

Para poder obtener un nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de UNAMBA, dentro de los parámetros deseables debemos no sólo prestarles la debida atención a cada uno de los factores intervinientes; sino también estar en las condiciones y tener la predisposición de poder realizar las modificaciones pertinentes a cada uno de los sistemas con los que se cuenta dentro de la institución.

- ❖ En cuanto a los factores intrínsecos o motivadores se pudo llegar a la conclusión de que el indicador cargo es el que más preponderancia tiene sobre los demás, esto nos da un indicio de que se debería realizar un análisis y un estudio más exhaustivo de la situación que se presenta dentro de la institución para poder dar la solución que más se adecúe a las falencias que se presenta, en cuanto al indicador cargo una mejor distribución de la carga laboral sería excelente, pero como existe rotación de personal cada cierto tiempo, entonces, éste debería realizarse de acuerdo al perfil de cada uno de los trabajadores, en cuanto a la autorrealización de los trabajadores la redistribución del grado de responsabilidad y libertad en la toma de decisiones en cada una de las áreas y por último el indicador reconocimiento es el que nos dio el más bajo de los valores para esta dimensión, se podría implementar un sistema de reconocimiento óptimo y debemos considerar que para reconocer el desempeño de un trabajador y tener buenos resultados no necesariamente debemos incurrir en un gasto.

- ❖ En cuanto al factor extrínseco o higiénico se debe tener mucho cuidado ya que en su totalidad se encuentran implementados dentro de la institución pero deficientemente, porque no llega a cumplir con las expectativas de los trabajadores administrativos de la UNAMBA, sobre todo, el indicador salario que es el que más influencia tiene, en cuanto a la percepción de satisfacción laboral en los entes mencionados, el aporte de esta dimensión es de un 22.62 pero negativamente, esta dimensión es de difícil regulación por las autoridades de la universidad; sin embargo, todas las otras dimensiones pueden ser manejables y una manera de equilibrar esta deficiencia que se presenta sería trabajando en la mejora de las otras dimensiones tales como la supervisión, la higiene laboral, la seguridad.

ANEXOS

ANEXO N° 01

MATRIZ DE

CONSISTENCIA

Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENCIONES	INDICADORES	DISEÑO	TECNICAS E INSTRUMENTOS		
NIVEL DE SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	PROBLEMA GENERAL: Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA - 2010	OBJETIVO GENERAL: Determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la unamba-2010	HIPOTESIS GENERAL: El nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la UNAMBA es satisfactorio.	1. Satisfacción Laboral	1.1. Factores Motivadores o Intrínsecos	1.1.1.Cargo.	Tipo de investigación Aplicativo	Encuestas Ficha de observación		
							1.1.2.Autorrealización		Nivel de investigación Descriptivo	
							1.1.3.Reconocimiento		Método de investigación Deductivo	
					1.2. Factores Higiénicos o Extrínsecos				1.2.1. Salario	Diseño de investigación No experimental Transaccional Descriptivo
									1.2.2. Beneficios sociales	
							1.2.3. Supervisión			
							1.2.4. Higiene laboral			
							1.2.5. Seguridad			
							1.2.6. Estatus			

ANEXO N° 02

ENCUESTA

MODELO DE ENCUESTA

Con la finalidad de recabar información verídica sobre el Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la UNAMBA se pone a su consideración el siguiente cuestionario, que esperamos sea un instrumento que les permita identificar aquellos aspectos que son considerados para la ejecución de su trabajo.

Edad.....

Sexo (F) (M)

Cargo.....

INDICACIONES

Marque con un aspa la respuesta que Ud. Crea conveniente según la siguiente leyenda:

MI = Muy insatisfecho

BI = Bastante insatisfecho

AI = Algo insatisfecho

I = Insatisfecho

AS = Algo satisfecho

BS = Bastante satisfecho

MS = Muy satisfecho

Nº	Pregunta	MI	BI	AI	I	AS	BS	MS
01	¿Está satisfecho(a) con su trabajo?							
02	¿Está satisfecho (a) con la cantidad de trabajo que le exigen?							
03	¿Está satisfecho (a) con las posibilidades que le da su trabajo de hacer las cosas en las que Ud. Destaca?							
04	¿Está satisfecho (a) con su trabajo por que le permite hacer cosas que le gustan?							
05	¿Está satisfecho (a) con las actividades que se realiza por que le permite desarrollarse?							
06	¿Está satisfecho (a) de su grado de participación en las decisiones de su área?							
07	¿Está satisfecho (a) por que la institución reconoce su desempeño laboral?							
08	¿Está satisfecho (a) con los incentivos y premios que le brindan?							
09	¿La institución le trata con justicia e igualdad?							
10	¿Está satisfecho (a) con su salario?							
11	¿Su salario le permite satisfacer sus necesidades?							
12	¿Su salario compensa el trabajo que realiza?							
13	¿Está satisfecho(a) con los beneficios que obtiene de realizar su trabajo?							
14	¿La supervisión que ejercen sobre Ud. Es satisfactoria?							
15	¿Le gusta la forma en que sus superiores juzgan su tarea?							
16	¿Está satisfecho(a) del apoyo que recibe de sus superiores?							
17	¿El entorno físico y espacio en el que trabaja son satisfactorios?							
18	¿La limpieza e higiene de su lugar de trabajo es bueno?							
19	¿La iluminación, ventilación y temperatura de su lugar de trabajo están bien reguladas?							
20	¿Las condiciones de seguridad en la que desempeña su trabajo son satisfactorias?							
21	¿El riesgo que tiene al realizar su trabajo es mínimo?							
22	¿La señalización en casos de emergencia está bien implementada?							
23	¿Está satisfecho del Status que le brinda su trabajo?							

ANEXO N° 03

CUADROS

ESTADÍSTICOS

CUADROS

Cuadro N° 01

	Sexo del encuestado		
	Masculino	Femenino	Total
Cantidad	79	51	130
Porcentaje	60.8%	39.2%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 02

1	¿Está satisfecho (a) con su trabajo?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	3	3	12	6	63	25	18	130
Porcentaje	2.3%	2.3%	9.2%	4.6%	48.5%	19.2%	13.8%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 03

2	¿Está satisfecho (a) con la cantidad de trabajo que le exigen?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	0	6	15	10	67	23	9	130
Porcentaje	0.0%	4.6%	11.5%	7.7%	51.5%	17.7%	6.9%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 04

3	¿Está satisfecho (a) con las posibilidades que le da su trabajo de hacer las cosas en las que Ud. Destaca?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	9	6	12	17	42	26	18	130
Porcentaje	6.9%	4.6%	9.2%	13.1%	32.3%	20.0%	13.8%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación



Cuadro N° 05

4	¿Está satisfecho (a) con su trabajo porque le permite hacer cosas que le gustan?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	6	3	9	9	44	41	18	130
Porcentaje	4.6%	2.3%	6.9%	6.9%	33.8%	31.5%	13.8%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 06

5	¿Está satisfecho (a) con las actividades que realiza porque le permite desarrollarse?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	6	3	15	2	71	13	20	130
Porcentaje	4.6%	2.3%	11.5%	1.5%	54.6%	10.0%	15.4%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 07

6	¿Está satisfecho (a) de su grado de participación en las decisiones de su área?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	6	3	9	8	57	36	11	130
Porcentaje	4.6%	2.3%	6.9%	6.2%	43.8%	27.7%	8.5%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 08

7	¿Está satisfecho (a) porque la institución reconoce su desempeño laboral?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	21	8	31	24	26	18	2	130
Porcentaje	16.2%	6.2%	23.8%	18.5%	20.0%	13.8%	1.5%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación



Cuadro N° 09

8	¿Está satisfecho (a) con los incentivos y premios que le brindan?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	27	11	29	18	45	0	0	130
Porcentaje	20.8%	8.5%	22.3%	13.8%	34.6%	0.0%	0.0%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 10

9	¿La institución le trata con justicia e igualdad?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	27	11	23	14	46	9	0	130
Porcentaje	20.8%	8.5%	17.7%	10.8%	35.4%	6.9%	0.0%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 11

10	¿Está satisfecho (a) con su salario?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	41	20	23	16	25	5	0	130
Porcentaje	31.5%	15.4%	17.7%	12.3%	19.2%	3.8%	0.0%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 12

11	¿Su salario le permite satisfacer sus necesidades?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	33	31	28	10	26	2	0	130
Porcentaje	25.4%	23.8%	21.5%	7.7%	20.0%	1.5%	0.0%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación



Cuadro N° 13

12	¿Su salario compensa el trabajo que realiza?							Total
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	
Cantidad	30	34	28	17	21	0	0	130
Porcentaje	23.1%	26.2%	21.5%	13.1%	16.2%	0.0%	0.0%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 14

13	¿Está satisfecho (a) con los beneficios que obtiene por realizar su trabajo?							Total
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	
Cantidad	24	14	22	25	39	6	0	130
porcentaje	18.5%	10.8%	16.9%	19.2%	30.0%	4.6%	0.0%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 15

14	¿La supervisión que ejercen sobre Ud. es satisfactoria?							Total
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	
Cantidad	6	9	18	21	52	15	9	130
porcentaje	4.6%	6.9%	13.8%	16.2%	40.0%	11.5%	6.9%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 16

15	¿Le gusta la forma en que sus superiores juzgan su tarea?							Total
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	
Cantidad	15	5	27	21	44	18	0	130
Porcentaje	11.5%	3.8%	20.8%	16.2%	33.8%	13.8%	0.0%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación



Cuadro N° 17

16	¿Está contento (a) del apoyo que recibe de sus superiores?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	21	8	18	12	50	15	6	130
porcentaje	16.2%	6.2%	13.8%	9.2%	38.5%	11.5%	4.6%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 18

17	¿El entorno físico y el espacio en que trabaja son satisfactorios?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	12	12	35	21	38	9	3	130
porcentaje	9.2%	9.2%	26.9%	16.2%	29.2%	6.9%	2.3%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 19

18	¿La limpieza e higiene de su lugar de trabajo es bueno?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	9	3	23	20	54	12	9	130
porcentaje	6.9%	2.3%	17.7%	15.4%	41.5%	9.2%	6.9%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 20

19	¿La iluminación, ventilación y temperatura de su lugar de trabajo están bien reguladas?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	20	12	20	13	41	12	12	130
porcentaje	15.4%	9.2%	15.4%	10.0%	31.5%	9.2%	9.2%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación



Cuadro N° 21

20	¿Las condiciones de seguridad en la que desempeña su trabajo son satisfactorias?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	9	9	31	24	45	6	6	130
porcentaje	6.9%	6.9%	23.8%	18.5%	34.6%	4.6%	4.6%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 22

21	¿El riesgo que tiene al realizar su trabajo es mínimo?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	9	9	26	21	46	10	9	130
porcentaje	6.9%	6.9%	20.0%	16.2%	35.4%	7.7%	6.9%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 23

22	¿La señalización en casos de emergencia está bien implementada?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	30	12	5	19	43	18	3	130
porcentaje	23.1%	9.2%	3.8%	14.6%	33.1%	13.8%	2.3%	100.0%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación

Cuadro N° 24

23	¿Está satisfecho del Status que le brinda su trabajo?							
	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
Cantidad	15	15	15	17	53	12	3	130
porcentaje	11.5%	11.5%	11.5%	13.1%	40.8%	9.2%	2.3%	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Ejecutor de la Investigación



ANEXO N° 04

PRUEBA DE

HIPOTESIS

**PRUEBA DE
HIPOTESIS**

DEFINICIÓN NOMINAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems		ENCUESTAS	POND.	(a)*(b)	PROMED. (c)	PROMED (d)	Ponderac. por Indicador			
					N°	ESCAL							
					(a)	(b)							
1. Satisfacción Laboral	1.1 Factores Intrínsecos o Motivadores	1.1.1 Cargo	1.1.1.1. Nivel de satisfacción en el trabajo	a. Muy satisfecho	18	3	54.00	20.00	50.00	3	25		
				b. bastante satisfecho	25	2	50.00						
				c. Algo satisfecho	63	1	63.00						
				d. Indiferente	6	0	0.00						
				e. Algo insatisfecho	12	-1	-12.00						
				f. Bastante insatisfecho	3	-2	-6.00						
				g. Muy insatisfecho	3	-3	-9.00						
			1.1.1.2. satisfacción con la cantidad de trabajo	a. Muy satisfecho	9	3	27.00	16.14					
				b. bastante satisfecho	23	2	46.00						
				c. Algo satisfecho	67	1	67.00						
				d. Indiferente	10	0	0.00						
				e. Algo insatisfecho	15	-1	-15.00						
				f. Bastante insatisfecho	6	-2	-12.00						
				g. Muy insatisfecho	0	-3	0.00						
			1.1.1.3. Satisfacción de hacer cosas en la destaca	a. Muy satisfecho	18	3	54.00	13.86					
				b. bastante satisfecho	26	2	52.00						
				c. Algo satisfecho	42	1	42.00						
				d. Indiferente	17	0	0.00						
				e. Algo insatisfecho	12	-1	-12.00						

		f. Bastante insatisfecho	6	-2	-12.00			
		g. Muy insatisfecho	9	-3	-27.00			
1.1.2. Autorrealización	1.1.2.1. Satisfacción de hacer cosas que le gustan	a. Muy satisfecho	18	3	54.00	21.00	56.29 3 18.76	15
		b. bastante satisfecho	41	2	82.00			
		c. Algo satisfecho	44	1	44.00			
		d. Indiferente	9	0	0.00			
		e. Algo insatisfecho	9	-1	-9.00			
		f. Bastante insatisfecho	3	-2	-6.00			
		g. Muy insatisfecho	6	-3	-18.00			
		1.1.2.2. Satisfacción de realizar actividades que le permiten desarrollarse	a. Muy satisfecho	20	3			
	b. Bastante satisfecho		13	2	26.00			
	c. Algo satisfecho		71	1	71.00			
	d. Indiferente		2	0	0.00			
	e. Algo insatisfecho		15	-1	-15.00			
	f. Bastante insatisfecho		3	-2	-6.00			
	g. Muy insatisfecho		6	-3	-18.00			
	1.1.2.3. Satisfacción con el grado de participación de su Área		a. Muy satisfecho	11	3	33.00		
		b. Bastante satisfecho	36	2	72.00			
		c. Algo satisfecho	57	1	57.00			
		d. Indiferente	8	0	0.00			
		e. Algo insatisfecho	9	-1	-9.00			
		f. Bastante insatisfecho	3	-2	-6.00			
		g. Muy	6	-3	-18.00			

[illegible]

1.2.1. Salario	1.2.1.1. Satisfacción con su salario	b. Bastante satisfecho	5	2	10.00	-21.57	-67.86 3 -22.62	15
		c. Algo satisfecho	25	1	25.00			
		d. Indiferente	16	0	0.00			
		e. Algo insatisfecho	23	-1	-23.00			
		f. Bastante insatisfecho	20	-2	-40.00			
		g. Muy insatisfecho	41	-3	-123.00			
		1.2.1.2. Satisfacción de sus necesidades	a. Muy satisfecho	0	3			
	b. Bastante satisfecho		2	2	4.00			
	c. Algo satisfecho		26	1	26.00			
	d. Indiferente		10	0	0.00			
	e. Algo insatisfecho		28	-1	-28.00			
	f. Bastante insatisfecho		31	-2	-62.00			
	g. Muy insatisfecho		33	-3	-99.00			
	1.2.1.3. Satisfacción con la compensación por su trabajo	a. Muy satisfecho	0	3	0.00	-23.57		
		b. Bastante satisfecho	0	2	0.00			
		c. Algo satisfecho	21	1	21.00			
		d. Indiferente	17	0	0.00			
		e. Algo insatisfecho	28	-1	-28.00			
		f. Bastante insatisfecho	34	-2	-68.00			
		g. Muy insatisfecho	30	-3	-90.00			
1.2.2.	1.2.2.1. Satisfacción con los	a. Muy satisfecho	0	3	0.00			
		b. Bastante satisfecho	6	2	12.00			
		c. Algo	39	1	39.00			

1.2 Factores Extrínsecos o Higiénicos	Beneficios Sociales	Beneficios Sociales que percibe	satisfecho							
			d. Indiferente	25	0	0.00	-10.14	-10.14	3	
			e. Algo insatisfecho	22	-1	-22.00				
			f. Bastante insatisfecho	14	-2	-28.00				
			g. Muy insatisfecho	24	-3	-72.00				
	1.2.3. Supervisión	1.2.3.1. Satisfacción con la Supervisión	a. Muy satisfecho	9	3	27.00	7.86	7.71	3	
			b. Bastante satisfecho	15	2	30.00				
			c. Algo satisfecho	52	1	52.00				
			d. Indiferente	21	0	0.00				
			e. Algo insatisfecho	18	-1	-18.00				
			f. Bastante insatisfecho	9	-2	-18.00				
			g. Muy insatisfecho	6	-3	-18.00				
			1.2.3.2. Satisfacción con sus superiores por la manera de juzgar su trabajo	a. Muy satisfecho	0	3	0.00			-0.29
				b. Bastante satisfecho	18	2	36.00			
				c. Algo satisfecho	44	1	44.00			
				d. Indiferente	21	0	0.00			
				e. Algo insatisfecho	27	-1	-27.00			
				f. Bastante insatisfecho	5	-2	-10.00			
				g. Muy insatisfecho	15	-3	-45.00			
		1.2.3.3. Satisfacción con el apoyo que recibe de sus		a. Muy satisfecho	6	3	18.00			
			b. Bastante satisfecho	15	2	30.00				
			c. Algo satisfecho	50	1	50.00				
			d. Indiferente	12	0	0.00				

	superiores	e. Algo insatisfecho	18	-1	-18.00			
		f. Bastante insatisfecho	8	-2	-16.00			
		g. Muy insatisfecho	21	-3	-63.00			
1.2.4. Higiene Laboral	1.2.4.1. Satisfacción con el entorno físico y espacio	a. Muy satisfecho	3	3	9.00	-4.285714	2.29 3 0.76	13
		b. Bastante satisfecho	9	2	18.00			
		c. Algo satisfecho	38	1	38.00			
		d. Indiferente	21	0	0.00			
		e. Algo insatisfecho	35	-1	-35.00			
		f. Bastante insatisfecho	12	-2	-24.00			
		g. Muy insatisfecho	12	-3	-36.00			
		1.2.4.2. Satisfacción con la limpieza e Higiene	a. Muy satisfecho	9	3			
	b. Bastante satisfecho		12	2	24.00			
	c. Algo satisfecho		54	1	54.00			
	d. Indiferente		20	0	0.00			
	e. Algo insatisfecho		23	-1	-23.00			
	f. Bastante insatisfecho		3	-2	-6.00			
	g. Muy insatisfecho		9	-3	-27.00			
	1.2.4.3. Satisfacción con la iluminación, ventilación y temperatura		a. Muy satisfecho	12	3	36.00		
		b. Bastante satisfecho	12	2	24.00			
		c. Algo satisfecho	41	1	41.00			
		d. Indiferente	13	0	0.00			
		e. Algo insatisfecho	20	-1	-20.00			
		f. Bastante	12	-2	-24.00			

		insatisfecho																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				</
--	--	--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----

				a. Muy satisfecho	3	3	9.00						
				b. Bastante satisfecho	12	2	24.00						
				c. Algo satisfecho	53	1	53.00						
		1.2.6.		d. Indiferente	17	0	0.00	-0.57	-0.57	2			
		Status	Satisfacción con el Status que le brinda su trabajo	e. Algo insatisfecho	15	-1	-15.00				-323.33		
				f. Bastante insatisfecho	15	-2	-30.00				50		
				g. Muy insatisfecho	15	-3	-45.00				-6.47		