

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
RELACIONES INDUSTRIALES

INCIDENCIA DE LA REMUNERACIÓN INDIRECTA EN LA
SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES DURANTE EL PERÍODO
JULIO 2000-JULIO 2001
CASO: GRUPO BEKESANTOS

Tutor:
MERCEDES PULIDO

Autores DÍAZ H., Beatriz E.
 PÉREZ R., Eduardo A.

Caracas, Octubre de 2001

RESUMEN

La investigación realizada se basó en el estudio de la remuneración indirecta y como ésta incide en la satisfacción de los trabajadores; con la finalidad de dar respuestas o encontrar explicaciones a la insatisfacción de los trabajadores, acentuada en unos y menos visible en otros, debido a las asignaciones o compensaciones que envuelven la remuneración, lo cual repercute en su desempeño; se pretende determinar que tanto influyen los componentes de la remuneración indirecta en la satisfacción de los trabajadores, que se desenvuelven en una empresa privada del sector servicios del área metropolitana (Grupo Bekesantos) en el lapso julio 2000-julio 2001.

Para efectos de este estudio dos definiciones son fundamentales; la primera, satisfacción laboral, entendiéndose como la complacencia intrínseca que experimenta el individuo en su trabajo cuando valora positivamente sus actividades laborales y siente satisfechas sus necesidades económicas, sociales, profesionales, de autorrealización, entre otras. La segunda, remuneración indirecta, que comprende programas de beneficios sociales adecuados a las necesidades de cada trabajador, clasificados en cuanto a su naturaleza: ya sean monetarios, es decir, los beneficios concedidos en dinero, a través de la nómina y generan obligaciones sociales que se derivan de ellos (primas anuales, vacaciones, pensiones, bonificaciones, etc); o no monetarios, que son los ofrecidos en forma de servicios, ventajas o facilidades para los usuarios (servicio de restaurante, asistencia médico hospitalaria, seguro de vida colectivo, transporte, horario flexible, etc).

Se seleccionó para su realización, la modalidad de estudio de tipo explicativo descriptivo, puesto que se asumió la medición de variables y el estudio de las relaciones de influencia entre ellas. Se utilizó un diseño de tipo no-experimental seccional a través de un método correlacional debido a la complejidad de las relaciones entre las variables, el análisis estadístico se basó en identificar los diferentes elementos y componentes objeto de estudio y su interrelación. La investigación se realizó en un momento determinado sin manipular las variables, la información se obtuvo mediante un instrumento de medición, un cuestionario estructurado, y documentación suministrada por la empresa.

Se seleccionaron al azar los trabajadores sujetos de estudio, y se utilizó un muestreo probabilístico de tipo aleatorio estratificado. Este tipo de muestreo permite dividir a la población en diversos estratos o subpoblaciones para después tomar una muestra de cada estrato, y en consecuencia reducir el tamaño del error estándar.

Esta investigación se realizó conservando un carácter ético de confidencialidad entre los sujetos de estudio y los investigadores con el fin de que se sintieran en libertad de responder a las preguntas del cuestionario, los resultados de esta investigación podrán ser objeto de consulta y estudio tanto desde el punto de vista de la empresa, como desde el punto de vista académico. Se llegó a la conclusión de que la remuneración indirecta por sí sola no es un elemento condicionante de la satisfacción de los trabajadores, sino que existen otras variables que coadyuvan al logro de la satisfacción.

“Una caminata de mil millas
comienza con un pequeño
paso”

Lao-Tse

DEDICATORIAS

A mis padres gracias por estar en los momentos más duros y por ser un apoyo incondicional en la realización de este trabajo de grado.

A mi hermano Elmer por ser la persona con más ética que conozco, y ser un modelo a seguir.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma hicieron posible la culminación de este proyecto... Gracias.

Eduardo Aníbal Pérez Rosales

A mis papá y mi mamá, quienes siempre han depositado en mí el más bello amor de padres, su voto de confianza, y lo más importante, por haberme dado la vida.

A mis hermanos, por estar allí cuando los necesité y ser ese apoyo en los momentos difíciles, en las alegrías y las penas.

A mi novio William, esa bella persona que conocí durante este caminar de conocimientos y que me ha enseñado que el apoyo de la persona que en realidad te ama no le importa únicamente el beneficio propio sino también el extender su mano amiga para juntos crecer en el campo de las Relaciones Industriales.

A mi compañero de tesis Eduardo, por haber depositado su confianza en mí para plasmar en papel lo que en estos largos años hemos aprendido respetando siempre nuestros puntos de vista.

A Dios por darme la paciencia, la sabiduría y la fortaleza para cada vez que caía levantarme y seguir adelante.

Y finalmente a todas aquellas personas que de alguna u otra forma me acompañaron y me apoyaron en todo momento.

Beatriz Elena Díaz Hernández

RECONOCIMIENTOS

A Dios, por otorgarnos la fuerza para seguir adelante.

A la UCAB por ser nuestra cuna intelectual.

A la Profesora Mercedes Pulido, por brindarnos su tutoría en nuestra tesis.

Al Grupo Bekesantos y sus sucursales, por permitirnos desarrollar nuestra mención de grado en sus instalaciones.

Al profesor Omar Picón, por su solidaridad más allá del deber.

A todos y cada uno de nuestros profesores por habernos sabido llevar por el camino del conocimiento, muchas veces sin recibir nada a cambio más que una simple sonrisa que ustedes saben que expresa a la vez miles de agradecimientos.

A nuestros amigos, por brindar con nosotros en los momentos felices y apoyarnos en los momentos más duros.

INTRODUCCIÓN

De alguna manera en todo proceso donde interactúa el hombre está presente una organización, esto propicia señalar que quizás no exista un área más importante de la actividad humana que la de administrar, ya que la tarea del administrador en todas las jerarquías y en las distintas organizaciones, consiste en crear y mantener un ambiente adecuado en el que los individuos reunidos por el trabajo puedan llevar a cabo funciones y objetivos preestablecidos. Desde que las personas empezaron a agruparse para alcanzar objetivos que no podían lograr individualmente, la administración ha sido fundamental para asegurar la coordinación de esfuerzos humanos individuales. A medida que la sociedad depende cada vez más del esfuerzo colectivo, y en tanto los grupos organizados se han hecho más grandes, la tarea de administrar adquiere mayor importancia, toda vez que debe dar respuestas satisfactorias a los problemas que se presenten; tanto sean internos como externos. Por esto es de suma importancia considerar factores de orden económico, político, social, tecnológicos y éticos, entre otros; para lograr sus fines.

De este modo, la administración se enfrenta en las organizaciones a un mundo de complicaciones, puesto que “reflejan diversas actividades susceptibles de analizarse en varios niveles. Los personajes, los pequeños grupos, los intergrupos, las normas, los valores, las actitudes, existen bajo un patrón muy complejo y multidimensional, tanto que a veces esta maraña parece sobrepasar la comprensión” Chiavenato(1994, p. 6).

Así, las múltiples facetas de las organizaciones son campo de análisis por cada una de las especialidades de la administración, el área de Recursos Humanos es una de ellas, sin embargo para lograr su cometido debe tomar conceptos de diversas disciplinas, toda vez que los temas que estudia son diversos, entre ellos, se señalan: accidentes de trabajo, disciplina, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios, diseños de cargo, etc. En razón de la diversidad de aspectos que trata, de la disposición limitada de medios para lograr sus fines, de la escasez de recursos y de la influencia de su medio ambiente interno y externo hace que para esta disciplina no haya leyes ni principios universales. Desde este enfoque Chiavenato (1994, p. 109) expresa “de ahí el carácter contingente o situacional de la Administración de Recursos Humanos, cuyas reglas no son rígidas e inmutables, sino altamente flexibles y adaptables y sujetas a un desarrollo dinámico”.

La investigación realizada intenta determinar la satisfacción laboral de los trabajadores y su relación con la remuneración indirecta, puesto que ésta última forma parte del sistema de recompensas que se aplican para satisfacer las necesidades del trabajador, pudiendo llegar a influir en él para impulsar un cambio en sus actitudes con respecto al trabajo.

En base a los hechos descritos, la investigación se llevó a cabo en el Grupo Bekesantos dedicada al sector servicios, y se desarrolló a través de los siguientes capítulos:

- Capítulo I: Formulación del Problema.
- Capítulo II: Marco Teórico.
- Capítulo III: Marco Metodológico

- Capítulo IV: Análisis y Discusión de los Resultados.
- Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

Planteamiento del problema.

Los medios de comunicación, en particular los impresos, como El Nacional y El Universal, para el bienio 2000-2001 han transmitido cifras macroeconómicas favorables del país; sin embargo, se evidenció que la economía venezolana incrementó su dependencia del petróleo, debido fundamentalmente a la desinversión y a la fuga de divisas, de alguna manera impulsada por la etapa de transición política institucional. Uno de los efectos de tal situación es comentado por Hernández (2001), cuando indica que la merma de la capacidad industrial conllevó una reducción de los puestos de trabajo en el año 2000. Situaciones similares a la venezolana causan preocupación a otras naciones en razón de amenazas a mediano plazo, como consecuencia de conflictos en el Medio Oriente, África y Asia y a la desaceleración de la actividad económica y caída de los precios en los mercados bursátiles tanto en Estados Unidos como en otras naciones industriales de vanguardia.

Esta dinámica de cambios, derivada de situaciones coyunturales y estructurales promueve en las empresas la necesidad de monitorear su entorno, para poder registrar y comprender estos cambios y así prever su horizonte temporal. (Este es el caso del Grupo Bekesantos, empresa del sector servicios, interesada en mantener satisfechos a sus trabajadores y que brindó la oportunidad de realizar esta investigación en sus instalaciones).

La existencia de un panorama cambiante, hace que toda organización ponga especial atención en la combinación coherente y equilibrada de los factores de producción, con el objeto de obtener un beneficio que les lleve a percibir ingresos y que a su vez contribuya y permita pagar las remuneraciones a sus trabajadores, ya que como señala Chen “mientras los empleadores tratan de maximizar el beneficio, los empleados se empeñan en maximizar la remuneración que les permita asegurar la mayor satisfacción posible”(1998; p. 7). De esta forma, el trabajador se hace acreedor de unos beneficios y servicios sociales que el empleador le transfiere por el desempeño en un cargo y los servicios prestados englobados bajo el nombre de remuneración.

De la misma manera, históricamente, las masas trabajadoras y los movimientos sindicales han centrado sus luchas laborales en aspectos tales como la remuneración, la jornada de trabajo, la adquisición de habilidades para la superación, el ascenso laboral u ocupacional, entre otros. Estos aspectos han sido fundamentales en las reivindicaciones exigidas por los trabajadores, además de éstos; últimamente los trabajadores, también han luchado por el mejoramiento de las relaciones humanas en el lugar de trabajo.

Una de las formas de apreciar la remuneración congruente con lo antes dicho la proporciona Chiavenato (1994), al indicar dos orientaciones: en primer lugar la directa, catalogándola como aquella que proviene del salario recibido de manera exclusiva por el servicio en el cargo

U.C.A.B.

desempeñado, y en segundo lugar señala como indirecta a las que resulten de cláusulas de convención colectiva de trabajo, de beneficios sociales y otros planes de servicios ofrecidos por el empleador.

Las remuneraciones, en consecuencia, pasan a ser elementos de relación entre personas y organizaciones, por lo que la satisfacción laboral del trabajador descansará en una valoración positiva de sus actividades laborales al sentir satisfechas sus necesidades económicas, sociales, profesionales, de autorrealización, etc. Bajo esta óptica su aporte a la organización podría resultar más provechoso en la medida que experimente un mayor grado de satisfacción producto de los programas de remuneración indirecta otorgados por las empresas, debido a que los trabajadores comparan las recompensas percibidas con sus aportes a la organización, generando sentimientos de satisfacción e insatisfacción, que pueden afectar la relación entre la empresa y sus trabajadores. Mondy y Noe (1997).

Este planteamiento lleva a formularnos la siguiente interrogante, base del estudio:

Formulación del problema.

¿Cuál es la incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores, producto de los programas de remuneración indirecta, implementados en el Grupo Bekesantos en el período julio 2000-julio 2001?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

- Analizar la incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores del Grupo Bekesantos, generada por los programas de remuneración indirecta, implementados en el período julio 2000 - julio 2001.

Objetivos específicos

- Identificar qué tipos de beneficios indirectos asigna la empresa a sus trabajadores.
- Determinar cómo inciden los beneficios monetarios (utilidades, vacaciones, bonificaciones, planes de préstamos, créditos educativos, comisiones, entre otros) en la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa objeto de estudio.
- Determinar cómo inciden los beneficios no monetarios (servicios de comedor, asistencia médica hospitalaria, seguro de vida colectivo, transporte, estacionamiento, póliza de hospitalización, cirugía y maternidad, entre otros) en la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa objeto de estudio.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

BASES TEÓRICAS

Salario

El salario tiene trascendencia social puesto que involucra a seres humanos directa o indirectamente, toda vez que envuelve una cantidad de dinero que un sujeto paga a otro por un servicio o trabajo realizado. Como se observa, puede generar relaciones sociales armónicas o conflictivas; siguiendo a Alfonzo (1999):

...es un tema de interés general: él es, en efecto, punto de estudio en universidades y academias, iglesias, asambleas políticas, reuniones sociales y lugares de trabajo. El salario ha motivado numerosos convenios y recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo, y variados pronunciamientos de congresos y foros científicos nacionales e internacionales, que lo han hecho también objeto de reflexión desde ángulos filosóficos, políticos, económicos y morales... (p.16).

Desde el punto de vista jurídico en Venezuela se conceptualiza como salario de acuerdo con el tratadista Alfonzo (1999):

La remuneración del servicio del trabajador, integrada por la suma de dinero convenida expresa o tácitamente con su patrono, y por el valor estimado de los bienes en especie que este se halla obligado a transferirle en propiedad, o a consentir que use para su provecho personal y familiar (p.163).

Ahora bien, otras disposiciones legales que en materia de remuneración las contiene la Ley Orgánica del Trabajo vigente y las que al respecto contempla la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1.999, publicada en la Gaceta Oficial el 30 de diciembre del mismo año. Es de hacer notar los principios contenidos en el artículo 89 de la Constitución vigente, realzar las relaciones laborales, de tal manera que expresamente sostiene que:

- Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
- Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.
- Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma, se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

U.C.A.B.

- Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.
- Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.
- Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los protegerá contra cualquier explotación económica y social.

La Compensación

Los individuos, antes que nada, buscan la satisfacción de sus necesidades, y por ello trabajan dentro de las organizaciones a cambio de una retribución o recompensa financiera y no financiera que les permita satisfacer sus necesidades.

Este sistema de remuneraciones, recompensas o retribuciones, que hoy por hoy conocemos como compensación a los trabajadores, se refiere a todas las formas de pago o recompensas que se otorgan a los empleados y se derivan de su trabajo. La compensación tiene dos componentes: remuneraciones financieras en formas de sueldos, salarios, incentivos, comisiones y bonos; y remuneraciones no financieras en forma de otras compensaciones como el puesto de trabajo y el reconocimiento, entre otros.

La compensación se refiere a todo tipo de remuneración que obtiene el individuo, la cual puede englobarse en dos grandes grupos. Mondy y Noe (1997) suministran lo siguiente:

Compensación no Financiera: corresponde a las satisfacciones que una persona recibe del puesto que desempeña o del ambiente psicológico y físico del lugar de trabajo. La primera se refiere a la satisfacción que experimenta el individuo al desempeñar tareas significativas, donde se hagan presentes interesantes desafíos, responsabilidad, oportunidad de reconocimiento, sensación de haber logrado algo y oportunidades de ascenso. La segunda se relaciona con el entorno del puesto, toca el ambiente de trabajo, tanto el físico como el psicológico, destacan las políticas sólidas, la supervisión competente, los compañeros agradables, los símbolos apropiados de estatus, la participación en el puesto, etc.

Compensación Financiera: Forman parte todas las recompensas entregadas en dinero o de fácil realización por el mismo, se cuentan los salarios, sueldos, bonificaciones y comisiones. La compensación financiera tiene dos vertientes:

Compensación Financiera Indirecta: integrada por pagos indirectos. Representa para el empleado una necesidad económica cubierta, pero que no sale de su bolsillo, es de fácil cambio a forma líquida (dinero), por ejemplo, la asignación de equipo celular y carro. También se incluyen los planes de seguro (vida, médico, quirúrgico, dental, de accidentes, etc.), las prestaciones de ayuda social (planes de jubilación, seguridad social, ayuda educativa y servicios a los empleados), permisos con sueldo (vacaciones, días festivos, ausencias por enfermedad, etc.).

Compensación Financiera Directa: comprenden los pagos financieros directos. Es el dinero percibido por el trabajador por la realización de las labores por las que fue contratado. En este rubro se incluyen, además, los subsidios, las utilidades, el salario variable, incentivos, comisiones y bonos (p.356).

Se puede concluir que la creación de sistemas de compensación representa un reto para la organización, el cual, cobra mayor importancia, al considerar que dichos sistemas deben ir asociados al plan estratégico de desarrollo de la empresa y además a sus objetivos, conjuntamente con los de los trabajadores.

La Remuneración

La remuneración se determina, desde el punto de vista económico, como el total de pagos que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios. Y, por ello, algunos autores consideran la remuneración como una contraprestación.

La remuneración, en sentido amplio, está compuesta por: Salario base, al Estado le corresponde el estudio del precio mínimo, es decir, la remuneración que permite satisfacer las necesidades de existencia; salario mínimo, el que fija la empresa al definir la estructura y al que se llega por convenio colectivo, es decir, la cantidad adicional que permite además de satisfacer las necesidades de existencia, resolver las que en economía se llaman necesidades sociales y de civilización; servicios, son aquellos que hay que atender por imposiciones legales, condiciones locales características del negocio o categoría de la empresa; beneficios complementarios, entran dentro de la remuneración oculta cuyo énfasis corresponde al desprestigiado paternalismo, y muchas veces se conceden por tradición sin que se sepa su verdadera intención y significado.

Objetivos de la Remuneración

Werther y Davis (1991), señalan que los objetivos que se pueden alcanzar mediante un adecuado sistema de remuneración son:

- Obtener personal competente: las remuneraciones tienen que ser lo suficientemente altas como para atraer y motivar a buenos empleados. Como las empresas compiten en el mercado laboral, los niveles de pago deben responder a la oferta y demanda de trabajadores; sin embargo, a veces se requiere de un índice salarial especial para atraer candidatos que ya estén empleados en otras empresas.
- Conservar a los empleados actuales: cuando los niveles de remuneración no son competitivos, algunos empleados se van. Para evitar esta fuga de personal, las remuneraciones deben ser competitivas con relación al resto de las empresas.
- Asegurar la equidad: un sistema de remuneración debe tratar de tener equidad interna y externa. La primera de ellas requiere que los pagos tengan relación con el valor relativo de los puestos, es decir, pago igual para igual trabajo, en las mismas condiciones. La equidad externa exige que se les pague a los empleados cantidades similares a las que reciben los trabajadores equivalentes en otras empresas.
- Recompensar las conductas convenientes: los pagos deben reforzar las conductas convenientes. El buen desempeño, la experiencia, la lealtad y otras conductas, pueden ser recompensadas mediante un plan eficaz de remuneración.
- Control de costos: un programa racional de remuneración, ayuda a la empresa a obtener y conservar a sus empleados a un costo razonable. Sin una estructura sistemática de sueldos y salarios, la organización podría pagar en exceso o demasiado poco a sus trabajadores.
- Cumplimiento de Reglamentos Legales: la remuneración como otros aspectos de la dirección de personal, se enfrenta a restricciones legales. Todo programa de sueldos y

U.C.A.B.

salarios debe tomar en cuenta esas limitaciones y asegurar el cumplimiento de todos los reglamentos del gobierno (p.214).

Orígenes de los Beneficios Sociales

Los planes de servicios y beneficios sociales tienen su origen y han evolucionado por los siguientes factores; según Chiavenato (1994, p.343):

- Nueva actitud del empleado en cuanto a beneficios sociales;
- Exigencias de los sindicatos;
- Legislación laboral y de previsión impuesta por el gobierno;
- Competencia entre las empresas en la disputa por los recursos humanos disponibles, ya sea para atraerlos o para mantenerlos;
- Controles salariales ejercidos por el gobierno, principalmente en el caso de los salarios elevados, ya sea en la reglamentación de índices oficiales de reajuste salarial por querrela o acuerdo sindical, o en los controles efectuados de manera indirecta en los reajustes de precios de los productos o servicios;
- Los altos impuestos asignados a las empresas, las cuales entraron a localizar y explorar medios lícitos de hacer deducciones de sus obligaciones tributarias.

Debido a estos factores surge gradualmente un compromiso y responsabilidad por parte de las organizaciones con objeto de propiciar un intercambio armónico con sus empleados, al otorgárseles facilidades, ventajas, y servicios complementarios al salario.

Tipos de Beneficios Sociales

Siguiendo a Chiavenato, se distinguen los planes de servicios y beneficios sociales, considerando tres momentos en la vida del empleado que contribuyen a su tranquilidad:

- Como activo en el cargo (bonificaciones, seguro de vida, premios de producción, etc.)
- Fuera del ejercicio del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, restaurante, transporte, etc.)
- Desincorporado de la empresa, es decir, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc.)

Clasificación de los Beneficios Sociales

En concordancia con el autor antes citado, los beneficios sociales se clasifican en atención con sus objetivos, su naturaleza y con sus exigencias. En el presente estudio se asumió la clasificación de beneficios sociales de acuerdo con su naturaleza.

En cuanto a su naturaleza los planes pueden clasificarse en a) monetarios y b) no monetarios.

a) Beneficios monetarios: Se otorgan en dinero, mediante la nómina de pago y generan obligaciones sociales pertinentes, tales como:

- Prima anual
- Vacaciones

- Pensión
- Complementación de pensión
- Bonificaciones
- Planes de préstamos
- Agregación de salarios en las ausencias prolongadas por causa de enfermedad
- Reintegro o subsidio de medicamentos

b) Beneficios no monetarios: Se traducen en provechos derivados de servicios, ventajas o facilidades para los usuarios, a saber:

- Servicio de restaurante
- Asistencia médico-hospitalaria y odontológica
- Servicio social
- Club o gremio
- Seguro de vida
- Transporte de la casa a la empresa, y viceversa
- Horario móvil de entrada y salida del personal de oficina
- Etc.

Un plan de beneficios sociales generalmente se ofrece con el fin de atender un diverso abanico de necesidades de los trabajadores. Dentro de esta concepción de atención de las necesidades humanas, los servicios y beneficios sociales constituyen un soporte o, en otras palabras, un esquema integral capaz de crear una utilidad en el trabajador, entendida como elemento de satisfacción laboral dependiente de las cualidades de los beneficios percibidos.

De la revisión sobre salario, compensación y remuneración, puede concluirse que todas las precitadas acepciones coinciden en los componentes de su estructura, distinguiendo un flujo monetario representado en dinero, y un flujo real correspondiente a asignaciones generales y particulares constituidas por beneficios sociales y servicios.

Satisfacción

Chruden y Sherman (1979, p.36) definen la satisfacción como “una dimensión de importancia dentro del proceso motivacional que refleja el grado hasta el cual el individuo percibe que sus carencias y necesidades se ven cubiertas”.

Davis y Newstrom (1983), indican que la satisfacción es “un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables, de cómo los empleados perciben su trabajo”; esta definición puede complementarse por la expresada por Locke (1976), al afirmar que la satisfacción laboral es un estado emocional positivo derivado de la evaluación del propio trabajo y de las experiencias del ambiente laboral.

“La satisfacción con el puesto depende de los niveles de resultados intrínsecos y extrínsecos y de la forma en que el empleado ve esos resultados” Gibson (1987, p.284).

Para algunas personas, el trabajo con responsabilidad y desafíos puede resultar frustrante, mientras que para otros, esos resultados del trabajo pueden tener valores altamente positivos.

U.C.A.B.

Para efectos de este estudio la definición de satisfacción laboral se formula en base a la propuesta por Chiavenato (1994) la cual apoya la investigación, esta comprende: la complacencia intrínseca que experimenta el individuo en su trabajo cuando valora positivamente sus actividades laborales y siente satisfechas sus necesidades, sean éstas económicas, sociales, profesionales, de autorrealización, etc.

En razón de lo expuesto, se puede expresar que las actitudes positivas acerca del trabajo son las equivalentes a satisfacción, y las actitudes negativas son equivalentes a insatisfacción en el trabajo.

Satisfacción Laboral

En las organizaciones, la administración le otorga cada día un mayor reconocimiento a la creación de un ambiente laboral que permita o facilite a sus empleados incrementar su nivel de satisfacción, proporcionándole un bienestar psicológico, económico y físico. De hecho, en la actualidad muchas empresas están reconociendo la importancia de mantener en sus trabajadores un alto nivel de satisfacción por el trabajo, ya que ello va permitirle corregir situaciones inadecuadas que se puedan presentar.

Uno de los síntomas que más propicia el deterioro de una gestión eficiente en la organización lo constituye, sin duda alguna, la escasa satisfacción de su personal por la labor que realiza. En sus formas más graves, este síntoma se manifiesta a través de prolongadas ausencias, excesiva rotación de personal, desempeño deficiente, problemas de disciplina y otras dificultades que suelen ser evidencia de un malestar que experimentan los empleados por las condiciones en que prestan sus servicios a la organización. Blum y Naylor (1990).

De allí pues, surge el interés por llegar a conocer el grado de satisfacción laboral, elaborándose estudios e investigaciones que permitan determinar, cuáles son aquellos factores que verdaderamente proporcionan a los empleados satisfacción o insatisfacción, por el trabajo que ejecutan.

En este orden de ideas, cabe destacar que un trabajador se sentirá satisfecho con su trabajo, si las compensaciones que recibe están en proporción justa con las expectativas y las aspiraciones que lo atrajeron hacia él en la medida que éste le brinde cierta sensación de bienestar, aprovechamiento y dominio de sí mismo.

Importancia de la Satisfacción Laboral

La importancia de la satisfacción reside en el efecto de la misma en el desempeño de los empleados en sus puestos de trabajo, este se manifiesta a través de las relaciones existentes entre satisfacción y productividad, satisfacción y rotación, satisfacción y ausentismo. Tales relaciones deben monitorearse en una organización, para poder canalizar el impacto que producen en la estructura empresarial.

Lo anterior está en íntima relación con las formas en que los empleados pueden dar manifestaciones de insatisfacción con el entorno laboral, como con el trabajo mismo.

Partiendo de esto último, se puede considerar que, a pesar de que los valores individuales no tienen un impacto directo sobre el comportamiento, sí influyen en las actitudes. De forma tal que el

U.C.A.B.

conocimiento del sistema de valores de un individuo puede proporcionar elementos de juicio sobre sus actitudes, entendiéndose éstas como la predisposición a reaccionar favorable o desfavorablemente hacia cosas, personas o situaciones.

Es probable que el desempeño y la satisfacción de un empleado sean mayores si sus valores se ajustan a los de la organización. Asimismo, los supervisores y jefes evalúan positivamente y recompensan a los empleados que se identifican con la organización, aumentando la probabilidad de que los trabajadores se sientan más satisfechos si perciben que están bien ajustados (Robbins, 1994).

El propósito predominante de una organización como administradora de su recurso humano, plantea Robbins que debería ser el de atender el nivel de satisfacción de sus empleados, puesto que las evidencias señalan que la insatisfacción puede incrementar el ausentismo laboral, así como inducir a la renuncia del personal, además de afectar la vida personal del empleado, incluyendo su salud.

Diversos estudios han demostrado el impacto que causa la insatisfacción laboral en la salud de los trabajadores. Esto sugiere que la insatisfacción no es sólo un fenómeno psicológico, ya que la tensión derivada de tal situación aparentemente incrementa la posibilidad de sufrir problemas de salud. Para la organización es de importancia proporcionar un contexto grato que propicie a una menor rotación, a una reducción del índice de ausentismo, entre otros aspectos, sino es necesario establecer la meta de una fuerza de trabajo satisfecha, cuya justificación sería el recorte de los costos médicos.

Factores Intervinientes en la Satisfacción Laboral

Según Blum y Naylor (1990, p. 522) la satisfacción laboral es la consecuencia de un conjunto de actividades que poseen los empleados. Dichas actividades tienen que ver con factores específicos, tales como:

- Factores Económicos: sueldos y salarios, bonos, primas, utilidades, etc.
- Factores Socio-económicos: asistencia médica, caja de ahorros, comedor, seguro de hospitalización, maternidad, sistemas de jubilaciones y pensiones, etc.
- Relaciones Sociales: con los compañeros de trabajo, supervisores o subordinados.
- Cargo en sí: todo aquello que se relacione con el cargo en sí, como la oportunidad que tiene el trabajador de poner en práctica sus habilidades y conocimientos, así como la libertad para tomar decisiones y oportunidades de ascenso, etc.
- Imagen Organizacional: condiciones de trabajo que le brinda la organización, horario de trabajo, normas, políticas, reconocimiento de la labor de sus trabajadores, imagen externa de la organización, etc.

Además de estos factores, la satisfacción laboral está relacionada con variables tales como: edad, sexo, nivel de instrucción, salud, temperamento, relaciones familiares, sociales, políticas, necesidades, logros y aspiraciones del trabajador. En resumen, la satisfacción laboral es una actitud general, como resultado de muchas actitudes específicas del trabajo, las características individuales y las relaciones de grupo fuera de trabajo.

La Satisfacción Laboral y la vida del individuo

Cada individuo, al incorporarse a una organización, lleva consigo una serie de deseos, necesidades, anhelos y experiencias que se combinan entre sí para formar las expectativas del trabajo. “La satisfacción en el trabajo expresa el grado de concordancia entre las expectativas que cada persona genera y las compensaciones que el empleo provee” Davis y Newstrom (1983, p.114).

Los individuos no son sólo parte de un órgano productivo, son además miembros de sistemas sociales, de familias, escuelas, iglesias, etc. Todo esto conforma gran parte de la vida del individuo. Es inevitable que cada área de actividad en que participa el individuo influya determinadamente en cada una de las demás actividades de su vida.

“La satisfacción en el trabajo es parte de la satisfacción vital. La naturaleza del ambiente externo del individuo influye en los sentimientos que tenga del trabajo” Davis y Newstrom (1983, p.119).

Características personales y Satisfacción laboral

Según Agata Peña (1992), en su tesis “Diagnóstico de la incidencia que tiene la Filosofía educativa de Corpoven S.A. en la satisfacción laboral y calidad de vida de sus trabajadores”, sostiene que existen ciertas variables que permiten predecir cuáles son los grupos más propensos a presentar problemas de comportamiento, asociados con la insatisfacción, entre ellos establece:

- a) Edad: los trabajadores en cuanto mayor edad tengan suelen estar más satisfechos con su trabajo que los más jóvenes. La causa de esto puede deberse a que los jóvenes suelen tener expectativas más altas, mientras que al ir aumentando la edad las expectativas tienden a ser menores y suelen ajustarse mejor a sus trabajos.
- b) Nivel de Ocupación: los empleados con mayores niveles de ocupación tienden a estar más satisfechos, ya que por lo general están mejor pagados, tienen mejores condiciones laborales y pueden utilizar y desarrollar mejor sus habilidades.
- c) Sexo: los investigadores señalan que no es el sexo propiamente dicho el que está relacionado con la satisfacción laboral, sino más bien un grupo de factores que de él dependen. Las mujeres trabajadoras en cargos ejecutivos tienen básicamente los mismos motivadores y satisfactores al de los hombres en este nivel, pero por desgracia la generalidad es que a las mujeres se les paga menos que a los hombres en un mismo puesto y además tiene menos oportunidades de ascensos, por lo cual éstas necesitan poner mucho más empeño que los hombres para recibir las mismas recompensas y reconocimientos.
- d) Inteligencia: Al momento de ubicar a una persona en determinado cargo se debe tomar en cuenta el nivel de inteligencia requerida por el cargo. Si el nivel de inteligencia del ocupante es inferior al requerido por el cargo, la persona puede sentir frustración o aburrimiento, en el caso en el que la persona posea un nivel de inteligencia superior al requerido para el puesto, el ocupante puede llegar a sentir que es un trabajo monótono, en consecuencia, en ambos casos los ocupantes pueden estar insatisfechos.
- e) Antigüedad: la relación que se presenta entre satisfacción laboral y antigüedad tiende a ser de la siguiente manera: en los primeros años de trabajo el personal tiende a sentirse satisfecho con su trabajo, quizás por el hecho de que esta es una etapa de aprendizaje. Comúnmente, la satisfacción inicial tiende a desvanecerse en los años

U.C.A.B.

- sucesivos ya que las personas sienten que no avanzan con la rapidez que desearían. Al cabo de unos seis o siete años en el puesto comienza a intensificarse de nuevo la satisfacción en el trabajo y después mejora a ritmo constante.
- f) Habilidades y conocimientos: los empleados están más satisfechos cuando en sus trabajos tienen la oportunidad de demostrar las habilidades que poseen satisfaciendo así sus necesidades de crecimiento y desarrollo personal.
 - g) Tamaño de la organización: el término “tamaño de la organización” se refiere al tamaño de una unidad de trabajo, como una sucursal de la planta, más que toda una organización. A medida que las organizaciones van creciendo deben tomar acciones que mantengan la respuesta humana que la organización tenía anteriormente, ya que la tendencia es que conforme las organizaciones van creciendo, disminuye considerablemente la satisfacción en el trabajo, ya que en las grandes organizaciones ocurre con frecuencia que se sobrecargue a los empleados, debido al deterioro de los procesos de apoyo, comunicación, coordinación y participación, además que se deja a los empleados sin poder de decisión, lo cual les afecta porque pierden el control sobre las circunstancias.

Por esto la organización debe tener un modo de entender el comportamiento de su recurso humano como exigencia primordial en todas las actividades administrativas, y debe permanecer informada sobre la satisfacción en el trabajo es requisito para prevenir o resolver problemas con los trabajadores.

Relación entre la Motivación y la Satisfacción Laboral

Las personas son entidades muy complejas y su comportamiento en las organizaciones tiene similar particularidad, toda vez que dependen de factores internos (correspondientes a características de su personalidad) y a factores externos o ambientales (derivados de características empresariales).

Uno de los factores internos es la motivación, sobre el particular Chiavenato comenta “es difícil definirla puesto que se ha utilizado en diferentes sentidos. De manera amplia, motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera, o por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico” (1994, p.49).

De acuerdo con Chiavenato la motivación depende de tres variables, “como se recibe el estímulo (que varía según la persona, y en la misma persona con el tiempo), de las necesidades (que también varían con la persona) y del conocimiento que posee cada persona” (1994, p.50).

Un trabajador motivado tanto hacia su trabajo y responsabilidades como a la organización a la cual presta servicios, es un empleado que se esforzará por obtener resultados eficaces y cumplir con los objetivos organizacionales, cuando la motivación este correctamente orientada, así lo expresa Adair (1992) cuando afirma que a pesar de la existencia de límites para poder motivar a los demás las empresas pueden ser capaces de crear un ambiente que los trabajadores encuentren motivador, a través de la maximización de los esfuerzos. Una cultura organizacional restrictiva con demasiado énfasis en los controles, difícilmente logra lo mejor de la naturaleza humana.

Disponer de planificación o de un diseño adecuado del trabajo, contribuye a incentivar al personal, de manera que aporte y participe en las decisiones que afectan su vida de trabajo, en particular cuando se refiere a un cambio sustancial, así como dinamizar las estructuras laborales, mejorar el feedback y la comunicación entre las distintas unidades, fomentando un clima de

U.C.A.B.

cohesión y de motivación entre otros aspectos, lo cual propende a tener un personal satisfecho con las condiciones de trabajo.

Los individuos motivados hacia su cargo y a prestar servicios hacia su organización, en general, se suelen encontrar satisfechos intrínsecamente cuando alcanzan logros, reciben reconocimientos, cuentan con la posibilidad de ascenso crecimiento y desarrollo personal cuando son partícipes en las decisiones referentes a su ámbito y se encuentran satisfechos extrínsecamente hacia su trabajo, pues las condiciones de trabajo creadas por la organización facilitan y motivan a cumplir con las labores asignadas.

En esencia, un trabajador motivado y satisfecho tiene mayores posibilidades de ser productivo. Esto es fundamental para las organizaciones, puesto que el fin último de éstas es ser productivas.

Los datos de satisfacción y productividad en conjunto son más saludables para la organización que en el ámbito individual, desde este punto de vista las organizaciones con empleados más satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con menos empleados satisfechos. Robbins (1994).

En fin, toda organización que desee ser competitiva, y pretenda liderizar su mercado, debe prestar una exhaustiva atención a la formación, desarrollo, motivación y satisfacción de su capital humano, de forma tal que cuente con un ambiente laboral armónico y facilitador de las tareas asignadas, así como la determinación de objetivos organizacionales y específicos para cada unidad en función de sus metas y beneficios previstos.

Teoría General de la Administración.

Tiene como ámbito la administración en general, sin inclinarse por un tipo especial de organización, sólo se fundamenta en la conducción racional de las actividades diferenciadas por la división del trabajo, considerando a las funciones de planeación, organización, dirección y control. Chiavenato (1989). Señala que todas las teorías administrativas son válidas, independientemente que se apoye en una de las cinco variables básicas es decir, tarea, estructura, personas, ambiente y tecnología. No obstante es importante destacar que el comportamiento de conjunto de dichos componentes es distinto del resultado alcanzado al considerar en forma aislada a cada rubro, variaciones en uno de ellos generan cambios más o menos pronunciados en los demás.

Conforme con la variable tratada, nacen las vertientes desde este enfoque la administración científica se apoya en las tareas; las teorías clásicas, burocráticas y estructuralistas surgen con el énfasis en la estructura; la teoría de las relaciones humanas, la teoría del comportamiento y la teoría del desarrollo organizacional centraron su preocupación en las personas; el énfasis en el ambiente la motoriza la teoría de sistemas, y por último la teoría de la contingencia que desarrolló el énfasis en la tecnología.

Teoría del Comportamiento

Llamada también teoría behaviorista adopta posiciones explicativas y descriptivas al analizar la organización desde un comportamiento dinámico con marcada preocupación por las personas. Entre sus propulsores están Mc. Gregor, Maslow y Herzberg con proposiciones acerca de la motivación humana. Likert junto a Mc. Gregor hablan acerca de los estilos de administración

U.C.A.B.

proponiendo el primero cuatro sistemas organizacionales variando desde un sistema autoritario explorador hasta un sistema participativo grupal eminentemente democrático, y el segundo, la Teoría X y la Teoría Y.

Un cuerpo de teorías se asimilan en las teorías del comportamiento, las cuales estudian elementos que se relacionan con las variables de la investigación, allí radica su importancia y presentación.

Teoría del Equilibrio Organizacional

En el ámbito de las ciencias administrativas la teoría del comportamiento marcó un nuevo horizonte, al maximizar el interés en las personas y adoptar posiciones explicativas y descriptivas en las relaciones de intercambio entre las organizaciones y los individuos. Al comentar el comportamiento organizacional, Chiavenato (1989, p.437), señala que: “es el estudio del funcionamiento y de la dinámica de las organizaciones y de cómo los grupos y los individuos se comportan dentro de ellas”. De tal manera que se produzca una interacción, donde las personas ofrecen sus actividades y trabajo esperando ciertas satisfacciones personales, mientras que la organización espera que las personas ejecuten sus tareas y otorga incentivos y recompensas.

Resulta de especial interés, considerar la teoría del equilibrio organizacional, puesto que facilita la aproximación a los objetivos de la investigación, toda vez que ésta se sustenta en la generación de satisfacciones, tanto para la organización como para el trabajador, a través de contribuciones y de incentivos útiles.

Los conceptos y postulados básicos de la teoría de equilibrio de acuerdo a March y Simón; Thompson (citados por Chiavenato, 1989. pp. 438-439) son los siguientes:

- a) Incentivos o alicientes: son “pagos” hechos por la organización a sus participantes (como salarios, beneficios, premios de producción, gratificaciones, elogios, oportunidades de crecimiento y promoción, reconocimiento).
- b) Utilidad de los incentivos: cada incentivo posee un determinado valor de utilidad que varía de individuo a individuo: es la función de utilidad, eminentemente subjetiva para cada individuo en función de sus necesidades personales.
- c) Contribuciones: son los “pagos” que cada participante efectúa a la organización a la que está vinculado (como el trabajo, la dedicación, el esfuerzo y desempeño, asiduidad, puntualidad, lealtad, reconocimiento, etc.).
- d) Utilidad de las contribuciones: la utilidad de una contribución es el valor que el esfuerzo de un individuo tiene para la organización, con el fin de que ésta alcance sus objetivos.
- e) Los postulados básicos de la teoría del equilibrio organizacional son los siguientes:
 - Una organización es un sistema de comportamiento sociales interrelacionados de numerosas personas, que son los participantes de la organización;
 - cada participante y cada grupo de participantes reciben incentivos (recompensas) a cambio de los cuales hacen contribuciones a la organización;
 - todo participante solamente mantendrá su participación en la organización mientras que los incentivos (recompensas) que le son ofrecidos sean iguales o mayores (medidos en términos de los valores que representan para el participante y de las alternativas que se le ofrecen) que las contribuciones que le son exigidas;

U.C.A.B.

- las contribuciones traídas por los diversos grupos de participantes constituyen la fuente en la cual la organización se suple y se alimenta de los incentivos que ofrece a los participantes;
- donde: la organización será “solvente”- y continuará existiendo solamente mientras las contribuciones sean suficientes para proporcionar incentivos en calidad suficiente para inducir a los participantes a la prestación de contribuciones.

Teoría de la Equidad

Es una teoría de motivación, pero hay algo muy importante que decir sobre las causas de satisfacción / insatisfacción. Según Stoner y Wankel (1989) La satisfacción de un trabajador es determinada por el balance entre lo que aporta el trabajador y lo que recibe a cambio de la siguiente manera: si el empleado percibe que está siendo recompensado con equidad, con respecto a lo que aporta al trabajo, se sentirá satisfecho, pero si por el contrario, percibe una diferencia entre las recompensas obtenidas y lo que aportó al trabajo, no se sentirá satisfecho. De acuerdo a esta teoría, tanto un nivel inferior de recompensa como uno superior, puede conducir a una insatisfacción.

Aunque los sentimientos son algo diferentes, la teoría enfatiza que la sobre recompensa produce sentimientos de culpabilidad, mientras que las recompensas inferiores producen un sentimiento de ser tratados injustamente.

Teoría de la Discrepancia

Porter y Lawler (en Ardouin y otros, 2000) plantean que la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa.

El modelo plantea que los factores que inciden directamente sobre la satisfacción son las recompensas intrínsecas (relaciones interpersonales, autorrealización, etc.); y el nivel de recompensa que el individuo cree que debe recibir.

Los determinantes del desempeño y la realización en el trabajo, no se reducen sólo a la motivación del individuo hacia éste, sino que incluyen las habilidades y rasgos del individuo y el tipo de esfuerzo que la persona cree esencial para realizar un trabajo eficaz.

Un modelo más integrador plantea que la habilidad, la motivación y percepción personal del trabajo de una persona se combinan para generar un desempeño o rendimiento. A su vez, este último genera recompensas que si el individuo las juzga como equitativas, originaran la satisfacción y el buen desempeño subsecuentes. Esta satisfacción y el nivel de semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, influirán en la motivación del individuo, de modo que se conforma un sistema que se retroalimenta constantemente.

Recientemente, varios psicólogos ven la satisfacción como una discrepancia y afirman que la satisfacción se determina por la diferencia entre el resultado actual que una persona recibe y otro nivel de resultado. Las teorías varían en el otro nivel de resultado. En algunas, es “lo que la persona siente que debería recibir” y en otras es “el nivel de resultado de la comparación entre ambas”, esto trae una diferencia, y mientras mayor sea ésta diferencia, se produce un mayor grado de insatisfacción.

Teoría del Logro

Shaffer (1974) ha dicho que la satisfacción en el trabajo variará directamente con el grado o cantidad con la cual las necesidades del individuo que puedan ser satisfechas están actualmente satisfechas.

Vroom (1964) también ve la satisfacción en términos del grado en el cual el trabajo provee a la persona de resultados valorados positivamente. Se refiere a la satisfacción de una persona sólo haciendo referencia a los objetos que posee.

Los investigadores que han adoptado este punto de vista miden la satisfacción en el trabajo preguntando cuánto de una determinada faceta o resultado están recibiendo. Por esto, los investigadores ven la satisfacción como dependiendo de cuánto de un resultado dado o grupo de resultados un empleado recibe.

Relacionando las Teorías

En vista de lo anteriormente explicado se puede ver que diversos autores han elaborado varias teorías sobre la satisfacción en el trabajo, éstas se pueden agrupar en tres grandes enfoques. Un primer enfoque, basado en el modelo de las expectativas, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.

Un segundo enfoque teórico, plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Esta misma tendencia llamada equidad plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Por último, la teoría de los dos factores plantea que existen dos tipos de factores motivacionales; un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, denominados "de higiene o manutención", entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados "motivadores", entre los que se distinguen: posibilidades de logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que el trabajador modifique su comportamiento. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción si motivan trabajar a desplegar un mayor esfuerzo.

Estos tres enfoques son complementarios y se pueden resumir diciendo que "la satisfacción en el trabajo nos muestra las discrepancias entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo con relación a lo que invierten en él y los miembros de su grupo de referencia, y lo que realmente obtiene él, con comparación a los compañeros, siendo diferentes las actitudes si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo. Todas estas teorías guardan similitud, y enfatizan la importancia de las recompensas percibidas por una persona (teoría del logro) relacionándolas con una segunda percepción. En la Teoría de la Discrepancia, la segunda percepción es lo que deberían ser los resultados o lo que las personas quieren que sean. En la Teoría de la Equidad, la segunda percepción, las personas comparan lo que aportan y reciben en su trabajo con lo que perciben otras personas.

Relación entre Remuneración Indirecta y Satisfacción Laboral

Las remuneraciones asignadas por las organizaciones revisten complejidad en sus procesos, pues existe la remuneración directa, la indirecta y la no financiera.

Lawler (1986, pp.22-25) destaca cinco conclusiones o indicadores para determinar si las personas están o no están satisfechas con las recompensas que reciben, en este caso las remuneraciones:

- a) La satisfacción con un salario es una función de cuánto se ha recibido y de la cantidad que el individuo considera que debería recibir.
- b) Los sentimientos de satisfacción están influenciados por comparaciones con lo que les sucede a otros. La gente compara lo que otros hacen y lo que perciben con sus propias situaciones. Estas comparaciones se hacen tanto dentro como fuera de la organización donde trabajan, pero generalmente, referidas a personas similares.
- c) Las personas a menudo perciben mal la remuneración de los demás; los individuos perciben frecuentemente de forma errónea una parte tan importante de su entorno como es el rendimiento de los otros y el salario que perciben. Esto es importante para ellos y se trata de una cuestión emocional, son consecuencias directas para su auto-estimación.
- d) La satisfacción total en el trabajo está influenciada por el grado de satisfacción de los empleados con las retribuciones intrínsecas y extrínsecas que reciben. Para tener todas sus necesidades satisfechas, muchos individuos deben recibir las retribuciones intrínsecas y extrínsecas que desean y creen merecer.
- e) En consecuencia, se concluye que la relación existente entre las remuneraciones y la satisfacción no es de naturaleza estática, debido a que tanto los individuos como las condiciones ambientales varían de acuerdo a las diferentes situaciones.

Las remuneraciones buscan un acercamiento a la satisfacción de los empleados cuando estos las perciban como justas, cuando las mismas estén unidas al rendimiento y se adapten a las necesidades individuales. Al reunir estas condiciones disminuirán los niveles de insatisfacción entre los empleados y aumentarán su propensión a comprometerse con la organización.

MARCO CONTEXTUAL

Para realizar esta investigación se contó con la colaboración del Grupo Bekesantos, fundado hace 24 años, el 1° de agosto de 1977, un grupo de jóvenes emprendedores constituyó una empresa de consultoría gerencial para responder importantes necesidades del mercado corporativo en aquel entonces: Bekesantos.

Se inspiraron en la Industria Minera y Siderúrgica de Guayana, recién privatizada, la cual demandaba el diseño y la adecuación de sus procesos y este grupo de consultores, liderizados por el Ingeniero Laszlo Beke, combinaron sus experiencias previas en otras grandes consultoras, para ofrecer una experiencia local más flexible y totalmente enfocada al Cliente.

Los proyectos fueron en aumento, al igual que los clientes y fue necesario hacer crecer el grupo de consultores. Con profesionales nacionales y ante una fuerte escasez de talento, se recurrió a

U.C.A.B.

consultores de otros países, que con sus culturas, conocimientos y experiencias, enriquecieron la empresa.

Este fuerte crecimiento, permitió colateralmente, desarrollar destrezas de reclutamiento y selección, en consecuencia esta capacidad se agregó a la oferta del servicio de consultoría de Bekesantos, a finales de 1970. De igual forma, el negocio de consultoría y reclutamiento, dio paso al desarrollo de un centro de adiestramiento gerencial.

A mediados de 1980, la entonces incipiente fiebre del PC, comenzó a generar oportunidades que fueron aprovechadas por Bekesantos, a través del desarrollo de una línea de servicio comercial. En esa época, inició asociaciones estratégicas pioneras con importantes fabricantes de Hardware, Software y Conocimiento. De esta forma, durante los siguientes años, Bekesantos se nutrió de la interacción con empresas de la talla de Lotus, Autodesk, IBM, Compaq, Software Publishing, Information Builders y SCO, sólo por mencionar algunas.

Hacia finales de la década y principios de 1990 las necesidades del mercado corporativo de productos y servicios asociadas al PC, hizo crecer la empresa, a través del desarrollo de unidades de servicios independientes. En esta época, se constituyó la sucursal de Guayana.

Los servicios comerciales, orientados al mercado corporativo, permitieron el desarrollo de un esquema de atención y ventas, altamente reconocido por el mercado venezolano, que es la base actual y una de las ventajas competitivas y fortalezas de Bekesantos.

A partir desde 1996 se concentró el número de representaciones a Microsoft, Lotus, IBM, Autodesk, Symantec, habiendo alcanzado los máximos reconocimientos de cada uno de éstos, por un alto desempeño en ventas y en calidad de la atención. En esta época, además, se constituyeron las sucursales de Puerto La Cruz y Maturín.

Desde 1998, de manera planificada, Bekesantos ha comenzado a pensar y trabajar para combinar su tradicional clientela corporativa con las necesidades y requerimientos del mercado de la mediana empresa de nuestro país.

En el año 2000, Bekesantos inició una nueva etapa con el objeto de especializar sus servicios y para ello, constituyó “Señor Soft” para manejar Headhunting y Outsourcing de IT, “IBS Desarrollo Profesional” para ofrecer adiestramiento y proveer soporte de Hardware y Software y garantías a través de convenios.

Laszlo Beke sigue siendo el presidente de todas las empresas, un líder importante para el sector y un colaborador activo de un equipo humano de casi 220 profesionales en todo el país.

Mantener el liderazgo basados en la innovación tecnológica, la capacidad de predecir y adaptarse a los cambios y una altísima satisfacción de sus clientes siguen siendo sus metas y valores. Sus principales activos: su Gente y sus Clientes.

Una primera aproximación del marco filosófico institucional de la organización donde se realizará la investigación, es una empresa privada líder en su área con sucursales en el interior de la República, y que tiene definido su horizonte a través de su misión, visión y valores en los siguientes términos.

U.C.A.B.

Misión:

Promover servicios y productos de computación con una alta capacidad de respuesta a los cambios tecnológicos y de mercado, mediante la búsqueda incesante del conocimiento, de la eficiencia y de las mejores soluciones para sus clientes, dentro de un ambiente de trabajo que permita el disfrute y el crecimiento humano y profesional, generando un alto grado de rentabilidad para sus accionistas y sociedad.

Visión:

Ser el grupo de computación independiente líder en Venezuela, por su presencia y posición en el mercado, por su vanguardia tecnológica y por tener el más alto nivel de satisfacción de sus clientes.

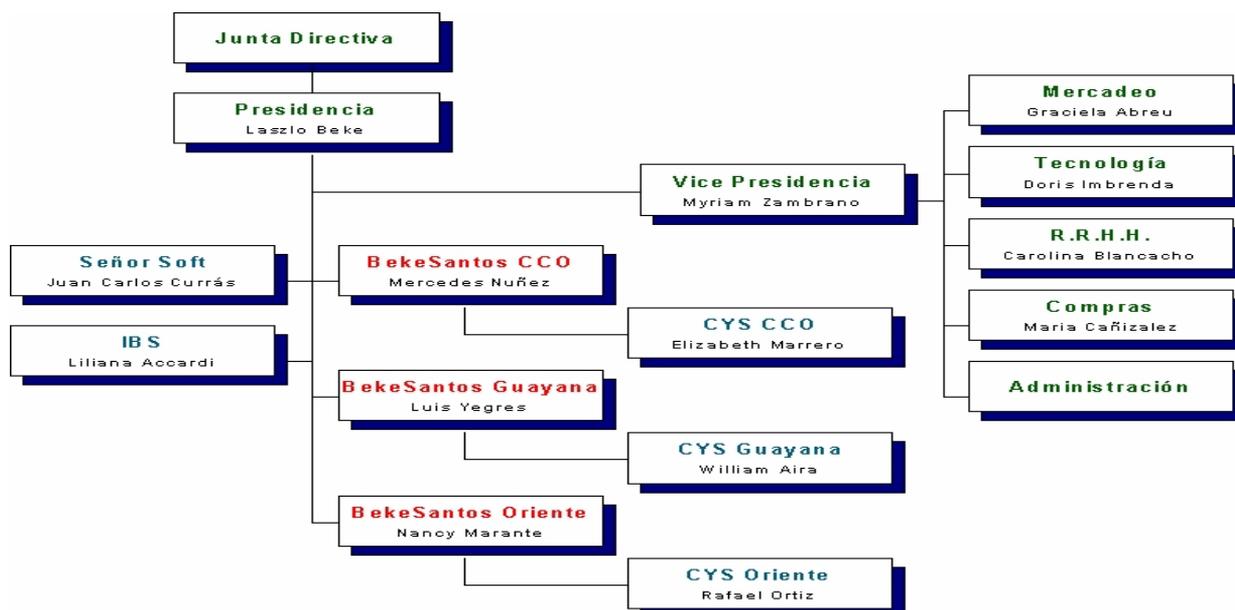
Valores:

Es una empresa del sector de computación formada por un equipo de colaboradores altamente motivados, capacitados y comprometidos en el proceso de mejoramiento continuo.

Los esfuerzos y acciones están orientados para satisfacer integralmente a nuestros clientes, ofreciendo calidad, servicio con una alta capacidad de respuesta y confianza con ética y seriedad.

Administramos nuestros recursos con eficiencia, generando una rentabilidad que nos permite un crecimiento armónico humano y profesional, que responde a la aspiración de nuestros accionistas y la sociedad.

A continuación se presenta el Organigrama Estructural vigente de la empresa:

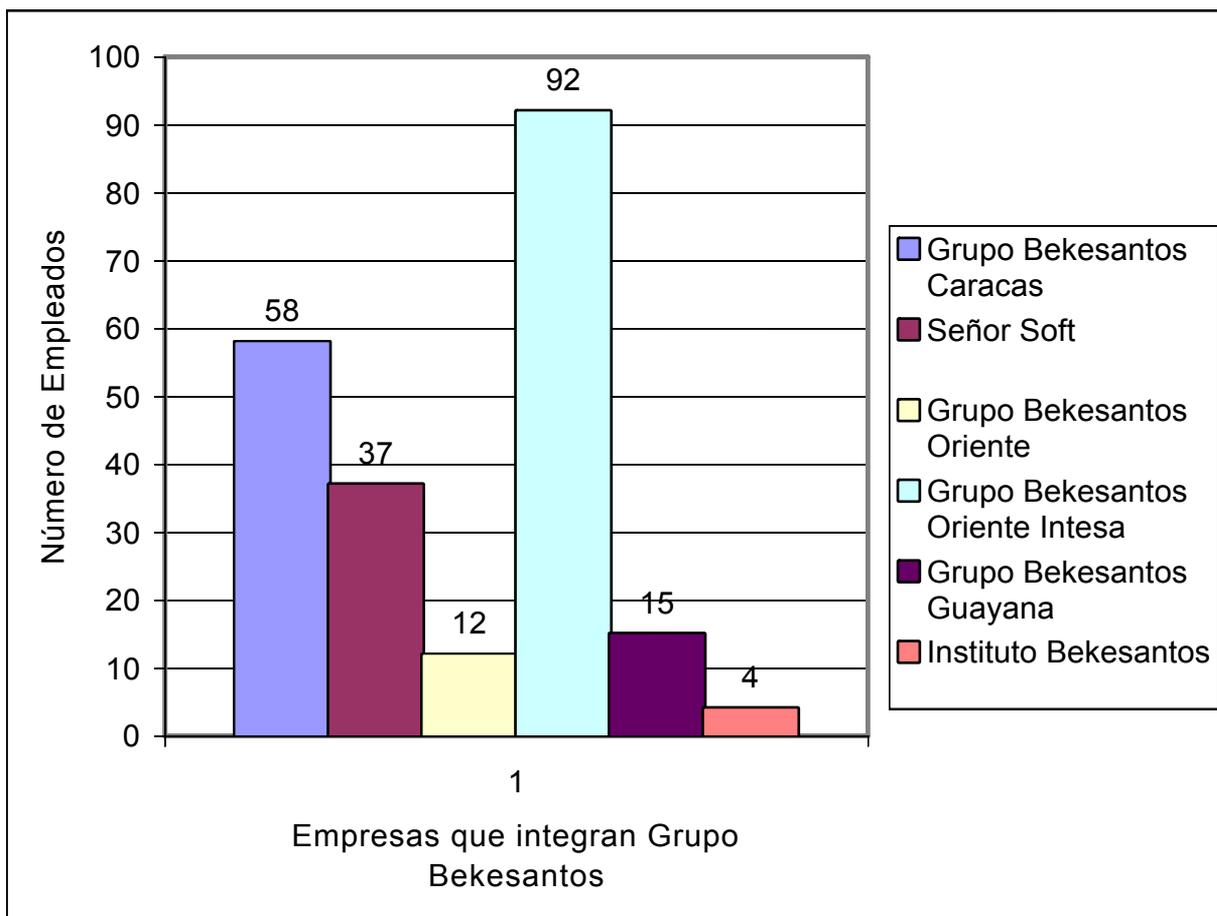
Cuadro 1.**Organigrama Estructural Grupo Bekesantos**

Fuente: Grupo Bekesantos (2001)

U.C.A.B.

En el Grupo Bekesantos laboran 218 personas, distribuidas en 6 sucursales, como se muestra a continuación:

Cuadro 2.
Distribución de Personal del Grupo Bekesantos



Fuente: Grupo Bekesantos (2001)

CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Estudio

La investigación se realizó mediante el siguiente tipo de estudio:

De tipo explicativo descriptivo, ya que, no solo se pretendió medir las variables de estudio, sino también estudiar las relaciones que se dan entre ellas para poder llegar a explicaciones, por lo que se hizo necesario una correcta formulación y operacionalización de las variables. Según Méndez (1992), este tipo de estudio comienza por:

...identificar en su problema de conocimiento los eventos, situaciones o hechos que le permitan describirlos y por la interrelación de los mismos, pueda llegar a explicaciones válidas expresadas en proporciones teóricas que puedan ser tomadas posteriormente en la formulación de alternativas (soluciones) que por su aplicación muestran un nuevo comportamiento en el objeto de conocimiento. (p.20)

Estrategia de Investigación

La estrategia de estudio de campo que se siguió permitió recoger información directamente de la realidad. Dicha estrategia se adapta al estudio realizado.

Diseño de Investigación

Se usó un diseño de tipo no-experimental seccional por cuanto se llevó a cabo una sola observación del fenómeno en estudio sin manipulación de las variables, y se siguió un método correlacional, ya que dada la complejidad de las relaciones entre las variables de estudio fueron abordadas a través de un análisis estadístico con la intención de hallar las correlaciones que existan entre éstas. (Sierra, 1991)

La investigación en consecuencia se concibe como una modalidad abierta donde existe una interacción entre la teoría (deber ser) y la realidad (práctica en la empresa).

Fuentes de Recolección de Información

Fase Exploratoria

Se recolectó y analizó información proveniente de libros, tesis, páginas Web, entre otras, y fuentes secundarias, que procesan datos de primera mano (listados y reportes de fuentes primarias), que permitieron obtener un acercamiento al tema de estudio y la aproximación teórica requerida para su sustento.

U.C.A.B.

Se realizó un primer contacto con la empresa objeto de estudio, con la finalidad de determinar algunas de sus características (razón de ser, ubicación geográfica, tiempo de funcionamiento en el país, sucursales que la integran, etc.), que permitieron establecer la viabilidad y aplicabilidad de este estudio, el cual se concretó en etapas subsiguientes.

Fase Descriptiva

Una vez estructurada la base teórica de la investigación se procedió a llevar a cabo las actividades de obtención y recolección de datos, ésta se realizó mediante un cuestionario escrito de preguntas abiertas y cerradas, relacionadas con los temas de remuneración indirecta y satisfacción laboral, para luego poder medirlas. Las preguntas que integraron dicho cuestionario, se adecuaron a la medición de las variables que conformaron el objeto de estudio. Las personas a las que se les suministró el cuestionario respondieron a éste de manera escrita. Este cuestionario se suministró gracias a la asistencia del Coordinador de Recursos Humanos de la empresa, quien se constituyó en enlace entre los investigadores y trabajadores, y formalizó las relaciones para aplicar el instrumento a dichos trabajadores, quienes constituyeron la unidad de análisis. La fase de recolección de datos (trabajo de campo) fue llevada a cabo durante los meses de Julio y Agosto del presente año.

Unidad de Análisis

La unidad de análisis para esta investigación fueron los trabajadores activos de la empresa Grupo Bekesantos C.A., los cuales se clasificarán en función de cada una de las sucursales que integran la organización. El estudio se extendió a todas las sucursales de la empresa ubicadas en el interior del país, puesto que no representó ninguna limitación el tener que trasladarse a éstas.

Universo y Población

Con relación a lo anterior, el conjunto resultante será la población o universo y la muestra la constituye una porción representativa de ellos.

El procedimiento previsto esta en correspondencia con Morles (1994, p. 17) cuando expresa “la población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) a las cuales se refiere la investigación”.

A continuación, se muestra una tabla que contiene los nombres de las distintas sucursales de la empresa que forman parte de la población:

Cuadro 3.

Sucursales de la Organización a las que pertenece la población

Grupo Bekesantos Caracas	Sr. Soft	Grupo Bekesantos Oriente
Grupo Bekesantos Oriente (Intesa)	Grupo Bekesantos Guayana	Instituto Bekesantos

Fuente: Elaboración propia (2001)

Tipo de Muestreo

La muestra es un “subconjunto representativo de un universo o población”. (Morles 1994, p. 54). Esta muestra se seleccionó en base a un muestreo aleatorio estratificado, ya que según Freund (1990, p. 635) “este método es relativamente simple para reducir el tamaño del error estándar de una estadística. Este procedimiento consiste en estratificar (o dividir) la población en varias subpoblaciones o estratos, no superpuestos y después tomar una muestra de cada estrato”, este método se llevó a cabo mediante una asignación proporcional en la selección de la muestra de cada estrato, al respecto el autor anteriormente citado señala que “este es un proceso en el que los tamaños de las muestras individuales son proporcionales a los tamaños de los estratos respectivos” (p. 636). Este procedimiento permitió obtener la información necesaria y de forma discriminada en cada sucursal, para así llevar a cabo un mejor nivel de análisis.

Muestra

Determinación del tamaño de la muestra: se determinó el tamaño total de la población gracias a los listados que nos suministró la empresa, los cuales permitieron, mediante una sumatoria simple calcular exactamente el tamaño de dicha población, en este caso 218 trabajadores. Para efectos del cálculo del muestreo se consideró:

- a) Se realizó un muestreo de tipo aleatorio estratificado, dado que el universo no es homogéneo sino que está formado por estratos diferentes, para la escogencia de la muestra de cada estrato se utilizará un procedimiento de azar simple sin reposición.
- b) No se conoce la varianza poblacional, entonces se asumió una proporción de 50%.

Fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{4 * p * q * N}{4 * p * q + e^2 (N - 1)}$$

En donde p y q son las varianzas, e, es el error muestral, n, el tamaño de la muestra y N el tamaño de la población.

Utilizando un nivel de confianza de 95 %, puesto que si el criterio para tomar “e” depende de la seguridad que se quiere tener en la investigación, entonces el nivel confianza de 95% fue elegido para que la estimación sea válida para el 95% de la población.

Además se utilizó un error muestral de 4; entendiéndose como error muestral la acepción acogida por Sierra Bravo (1991, p. 207) “... es el error estadístico máximo de la muestra, y además genérico en cuanto es, como he indicado válido para el conjunto de todas las distintas muestras que se pueden tomar de la misma población”.

Se utilizó un proceso de afijación proporcional, para determinar el tamaño de cada estrato de la muestra.

U.C.A.B.

Sustituyendo los valores en la ecuación se obtiene:

$$n = \frac{4 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 218}{4 \cdot 0,5 \cdot 0,5 + 0,04^2(218-1)}$$

$$n = 162$$

La muestra a ser tomada en cuenta para el estudio fue de 162 individuos, utilizando el método de afijación proporcional se distribuyó así:

Grupo Bekesantos Caracas = 58 trabajadores.
 Proporción Grupo Bekesantos sobre la muestra:
 $(58/218) \cdot 100 = 27\%$
 Proporción Sr. Soft = 37 trabajadores.
 $(37/218) \cdot 100 = 17\%$
 Proporción Grupo Bekesantos Oriente = 12 trabajadores.
 $(12/218) \cdot 100 = 5\%$
 Proporción Grupo Bekesantos Oriente (Intesa) = 92 trabajadores.
 $(92/218) \cdot 100 = 42\%$
 Proporción Grupo Bekesantos Guayana = 15 trabajadores.
 $(15/218) \cdot 100 = 7\%$
 Proporción Instituto Bekesantos = 4 trabajadores.
 $(4/218) \cdot 100 = 2\%$

De la muestra de 162 sujetos se tomaron, basándose en el procedimiento de afijación proporcional 44 sujetos que formaron la muestra del Grupo Bekesantos Caracas (27% de la muestra total), 28 sujetos que formaron la muestra de Sr. Soft (17% de la muestra total), 8 sujetos que formaron la muestra de Grupo Bekesantos Oriente (5% de la muestra total), 68 sujetos de Grupo Bekesantos Oriente (Intesa) (42% de la muestra total), 11 sujetos de Grupo Bekesantos Guayana (7% de la muestra total), 3 sujetos del Instituto Bekesantos (2% de la muestra total).

A fin de preservar la confidencialidad de las sucursales que formaron parte de la muestra, se codificaron en una escala que va desde el número uno hasta el seis.

Cuadro 4.

Distribución de la Muestra

Estrato	Población (N)	Muestra (n)
1	58	48
2	37	28
3	12	8
4	92	68
5	15	11
6	4	3

Fuente: Elaboración propia (2001)

Definición de Variables

Comprende el traslado de las variables teóricas a términos de variables empíricas, en tal sentido se realizó una definición de las variables utilizadas a lo largo de la investigación:

En el Cuadro N° 5 se encuentra la definición conceptual y operacional de la Remuneración Indirecta, y en el Cuadro N° 6 la definición conceptual y operacional de la Satisfacción Laboral.

Cuadro 5.

Definición Conceptual y Operacional de la Remuneración Indirecta

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES
1. Remuneración Indirecta	Constituye el salario indirecto, resultante de cláusulas de la de la convención colectiva de trabajo y del plan de beneficios y servicios sociales ofrecidos por la organización.	Beneficios Monetarios: son los beneficios concedidos en dinero a través de la nómina y generan obligaciones que se derivan de ellos.	Utilidades
			Vacaciones
			Pensiones
			Bonificaciones
			Planes de créditos
			Créditos educativos
			Comisiones
		Beneficios no monetarios: son los ofrecidos en forma de servicios o ventajas o facilidades para los usuarios	Servicios de comedor
			Asistencia médica
			Seguro de vida colectivo
			Transporte
			Estacionamiento
			HCM

Fuente: Elaboración propia (2001)

U.C.A.B.

Cuadro 6.

Definición Conceptual y Operacional de la Satisfacción Laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	
2. Satisfacción Laboral	Complacencia intrínseca que experimenta el individuo en su trabajo cuando valora positivamente sus actividades laborales y siente satisfechas sus necesidades, sean éstas económicas, sociales, profesionales, de autorrealización, etc.	Económicas: conjunto de beneficios monetarios que recibe el trabajador.	Sueldo	
			Beneficios Económicos	
		Socioeconómicas: grupo de beneficios que, además de significar una ganancia o ahorro para el trabajador, consideran la resolución de problemas como la adquisición de vivienda, medicina integral, pensiones, etc.	Beneficios Socioeconómicos	
			Relaciones interpersonales: se refieren a la comunicación, cooperación o competencia que un trabajador mantenga con otro o con su grupo de trabajo. Se busca aquí estudiar el ambiente social interno de la empresa.	Relaciones con los compañeros
				Relaciones con los superiores
		Relaciones con los subordinados		
		Desempeño del cargo: trata de si los trabajadores están o no satisfechos con su cargo y trabajo realizado, porque les permite satisfacer una serie de necesidades, como el desarrollarse a través del aprendizaje, poner en práctica sus habilidades, etc	Participación	
			Libertad para tomar decisiones	
			Oportunidad de aprendizaje y desarrollo	
			Oportunidad de poner en práctica habilidades y conocimientos	
			Satisfacción en el cargo	
		Percepción de la organización en sí misma: Es la manera como los trabajadores sienten que la empresa se relaciona con ellos	Evaluación justa	
			Normas y Procedimientos	
Seguridad en el trabajo				
Resolución de motivos, quejas y reclamos				
Oportunidad de ascensos y promociones				
Programas de inducción, capacitación y adiestramiento				
Información suministrada				
Visión del trabajador acerca de lo que piensa la comunidad				

Fuente: Elaboración propia (2001)

Operacionalización de las Variables

A continuación se muestra la transformación de las variables definidas teóricamente en variables medidas empíricamente, estableciendo de esta manera los indicadores que permitieron medir de forma práctica el comportamiento de las mismas.

Operacionalización de la Variable Satisfacción Laboral

Cuadro 7.
Operacionalización de los Indicadores de la Satisfacción laboral

Indicadores	Items	Código	Propósito		
Sueldo	Su sueldo está de acuerdo con el trabajo que realiza en la empresa	S1	Precisar el sueldo que debe otorgarse a cada trabajador por el trabajo realizado		
	Su sueldo le satisface porque está de acuerdo con su preparación y estudios realizados	S2			
	Su sueldo está de acuerdo con el tiempo que Ud. tiene trabajando en la empresa	S3			
Beneficios No monetarios	Los beneficios socioeconómicos que le brinda la empresa son mejores a los de otras empresas	BSE4	Identificar los beneficios socioeconómicos que deben otorgarse a cada trabajador como un derecho por el trabajo realizado		
	Se siente satisfecho con los beneficios socioeconómicos brindados por la empresa	BSE5			
	Los siguientes beneficios no monetarios que le brinda la empresa son tramitados en un tiempo satisfactorio: Póliza H.C.M	BSE6			
	Permisos	BSE7			
	Seguro de Vida	BSE8			
	Estacionamiento	BSE9			
	Comedor	BSE10			
	Asignación Celular	BSE11			
	Los siguientes beneficios no monetarios que le provee la empresa son adecuados y suficientes: Póliza H.C.M	BSE12			
	Permisos	BSE13			
	Seguro de Vida	BSE14			
	Estacionamiento	BSE15			
	Comedor	BSE16			
	Asignación Celular	BSE17			
	Existen otros beneficios no monetarios otorgados por la empresa. Identifiquelos	BSE18			
	Está satisfecho con estos beneficios	BSE19			
	Beneficios Monetarios	Se siente satisfecho con los beneficios salariales que le brinda la empresa		BE20	Identificar los beneficios económicos que deben otorgarse al trabajador por el trabajo realizado
		Está satisfecho con los siguientes beneficios salariales que le brinda la empresa. Créditos Educativos		BE21	
		Vacaciones		BE22	
Utilidades		BE23			
Comisiones		BE24			
Existe otro beneficio económico brindado por la empresa Especifique		BE25			
Está satisfecho con este beneficio		BE26			
Relaciones con los compañeros	Sus compañeros de trabajo mantienen buenas relaciones, brindándose ayuda para realizar su trabajo y lograr sus objetivos	RC27	Analizar las relaciones y/o conductas del trabajador con los demás compañeros de trabajo		
	Usted cree que en su grupo de trabajo existe competencia en el desempeño de sus tareas	RC28			
	Se siente usted identificado con sus compañeros de trabajo	RC29			

Relaciones con los superiores	Sus superiores lo estimulan para que realice un buen trabajo Siente usted que los superiores mantienen una adecuada comunicación con sus subalternos Los superiores se identifican con el logro de las metas de sus subordinados Se encuentra contento con el trato que recibe de su jefe inmediato su trabajo es estimado por su superior Acepta usted a su jefe superior inmediato Las sanciones recibidas por parte de sus superiores le hacen mejorar en su trabajo	RSUP30	Analizar las relaciones y/o conductas de los trabajadores con las personas de mayor jerarquía dentro de su ambiente de trabajo
		RSUP31	
		RSUP32	
		RSUP33	
		RSUP34	
		RSUP35	
Relaciones con los subordinados	Se identifica con el logro de las metas de sus subordinados Siente usted que es aceptado por la mayoría de sus subordinados Estimula usted a sus subordinados para que realicen un buen trabajo Las sanciones que usted impone a sus subordinados hacen que estos mejoren su trabajo	RSUB37	Analizar las relaciones y/o conductas de los trabajadores con las personas de menor jerarquía dentro de su ambiente de trabajo
		RSUB38	
		RSUB39	
		RSUB40	
Participación	Su cargo le permite participar en la fijación de metas y objetivos de su departamento Su trabajo le hace sentir que particip plenamente en la empresa	PART41	Precisar la participación que tiene cada trabajador en su ambiente de trabajo
		PART42	
Libertad para tomar decisiones	Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones sobre el mismo Su trabajo le permite hacer las tareas libremente mediante sus propios métodos sin supervisión directa Considera usted que debería haber más flexibilidad y mejor control sobre el trabajo que realiza	LIB43	Identificar las conductas que manifiesten la libertad por parte de los menos poderosos para tomar decisiones dentro de la organización
		LIB44	
		LIB45	
Oportunidad de aprendizaje y desarrollo	Su trabajo es tan rutinario que no le permite aprender nada nuevo El trabajo que realiza le permite desarrollarse y destacarse personal y profesionalmente Su trabajo le brinda la oportunidad de un aprendizaje y desarrollo constante	APR46	Identificar el desarrollo del trabajador en su puesto de trabajo
		APR47	
		APR48	
Oportunidad de poner en práctica habilidades y conocimientos	Su trabajo le brinda la oportunidad de poner en práctica habilidades y conocimientos Su trabajo le da la oportunidad de hacer las tareas que usted considera hace mejor en relación a su profesión	HAB49	Determinar si el trabajador lleva a cabo actividades para las cuales está intelectual y físicamente preparado
		HAB50	
Evaluación justa	Conoce usted la forma en que la empresa evalúa a sus empleados Considera justa y equitativa la evaluación de su trabajo por parte de sus superiores	EVAL51	Identificar si los sistemas de evaluación aplicados en la empresa son considerados adecuados por parte de los trabajadores
		EVAL52	
Satisfacción en el cargo	En general, se siente satisfecho con su cargo	SAT53	Identificar el grado de satisfacción del individuo dentro del cargo que ocupa
Normas y Proced.	Las normas y procedimientos que impone la empresa son aceptadas porque benefician tanto a la empresa como a los empleados Las políticas normativas de la empresa son muy lo cual usted se siente presionado en su trabajo Se siente usted satisfecho con la forma como se manejan en la empresa las normas, procedimientos y aspectos relativos a los empleados Considera usted que las normas y procedimientos de la empresa se cumplen cabalmente Considera usted que las normas y procedimientos seguidos por la empresa son los más óptimos	NOR54	Poner de manifiesto el sistema normativo que sanciona las conductas que se desvían de la norma prescrita a fin de hacerla cumplir
		NOR55	
		NOR56	
		NOR57	
		NOR58	
Seguridad en el empleo	Usted siente seguridad de no perder su empleo de forma imprevista	SEG59	Determinar la estabilidad con que cuenta el trabajador en su puesto de trabajo

Resolución de motivos, quejas y reclamos	Cuando usted realiza una queja o reclamo es atendido cordialmente por su supervisor	RES60	Identificar la efectividad con que son atendidos las quejas y reclamos de los trabajadores dentro de la organización
	Las quejas o reclamos que usted presenta a sus superiores son resueltos rápidamente	RES61	
Oportunidades de ascensos y promociones	En la empresa es difícil ascender aún cuando se cumpla con el trabajo y se sigan cursos de capacitación	ASC62	identificar las oportunidades que tiene el trabajador de ascender en su trabajo producto de un buen desempeño en su cargo
	Se siente usted satisfecho con el sistema de ascensos y promociones que utiliza la empresa	ASC63	
	Es posible ser promovido o avanzar en su trabajo	ASC64	
Programas de inducción, capacitación y adiestramiento	Los programas de entrenamiento, capacitación y adiestramiento de la empresa son adecuados para el desarrollo de su trabajo	IND65	Precisar la efectividad de los programas de capacitación y adiestramiento aplicados a los trabajadores en base a sus necesidades
	Al ingresar a la empresa los empleados reciben un entrenamiento satisfactorio	IND66	
	Al ascender en su trabajo la empresa le brinda un entrenamiento adecuado a su nuevo cargo	IND67	
	La empresa está atenta a las necesidades de capacitación y adiestramiento que pueda necesitar sus trabajadores para responder a éstas	IND68	
Información suministrada	Los empleados están informados por la empresa acerca de sus planes, metas y objetivos	INF69	Analizar la importancia de la información suministrada a los trabajadores en el logro de las metas de la organización, tanto como en el logro de las individuales
	Considera usted que se le da suficiente información para realizar su trabajo satisfactoriamente	INF70	
	Tiene un conocimiento general del funcionamiento de la empresa	INF71	
Visión del trabajador acerca de lo que piensa la comunidad	A juicio de la comunidad usted trabaja en una buena empresa	VIS72	Determinar el juicio que tiene el trabajador acerca de lo que el cree que piensa la comunidad

Fuente: Elaboración propia (2001)

Operacionalización de la Variable Remuneración Indirecta

Cuadro 8.
Operacionalización de los Indicadores de la Remuneración Indirecta

Indicadores	Items	Código	Propósito		
Beneficios No Monetarios	Los beneficios socioeconómicos que le brinda la empresa son mejores a los de otras empresas	BSE4	Identificar los beneficios socioeconómicos que deben otorgarse a cada trabajador como un derecho por el trabajo realizado		
	Se siente satisfecho con los beneficios socioeconómicos brindados por la empresa	BSE5			
	Los siguientes beneficios no monetarios que le brinda la empresa son tramitados en un tiempo satisfactorio: Póliza H.C.M	BSE6			
	Permisos	BSE7			
	Seguro de Vida	BSE8			
	Estacionamiento	BSE9			
	Comedor	BSE10			
	Asignación Celular	BSE11			
	Los siguientes beneficios no monetarios que le provee la empresa son adecuados y suficientes: Póliza H.C.M	BSE12			
	Permisos	BSE13			
	Seguro de Vida	BSE14			
	Estacionamiento	BSE15			
	Comedor	BSE16			
	Asignación Celular	BSE17			
	Existen otros beneficios socioeconómicos otorgados por la empresa. Identifiquelos	BSE18			
	Está satisfecho con estos beneficios	BSE19			
	Beneficios Monetarios	Se siente satisfecho con los beneficios salariales que le brinda la empresa		BE20	Identificar los beneficios económicos que deben otorgarse al trabajador por el trabajo realizado
		Está satisfecho con los siguientes beneficios monetarios que le brinda la empresa. Créditos educativos		BE21	
		Vacaciones		BE22	
Utilidades		BE23			
Comisiones		BE24			
Existe otro beneficio monetario brindado por la empresa		BE25			
Está satisfecho con este beneficio		BE26			

Fuente: Elaboración propia (2001)

Instrumento de Recolección de Información

El instrumento de medición consiste en un cuestionario, el cual “es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (Hernández, 1996, p. 285), que se aplicó de manera autoadministrada, para formular a los individuos, sujetos de medición, un conjunto de preguntas abiertas y cerradas.

Los cuestionarios, estaban precedidos por un segmento de información demográfica, denominado sección “A”, en el cual se exploraron datos referidos a: edad, sexo, cargo, Gerencia o Departamento, sueldo, antigüedad en la empresa y el cargo que ocupa, que se utilizaron para hacer cruce de variables.

Para la medición de las variables en estudio, se elaboró un cuestionario, denominado sección “B”, a partir de los indicadores de la operacionalización de ambas variables. Este cuestionario contiene preguntas de tipo cerrado con varias alternativas de respuesta, el respondiente debía elegir la afirmación con la que más se identificó, basando su respuesta en lo que observa y conoce. Esto

U.C.A.B.

debería reducir la tendencia a responder con patrones de situación ideal. Para complementar la información requerida se incluyeron en el cuestionario preguntas de tipo dicotómico, lo que permitió explorar aspectos particulares de cada sucursal.

En este sentido, el instrumento midió la Remuneración Indirecta y la Satisfacción Laboral, a través de 72 ítems, 26 ítems para las variables de la Remuneración Indirecta, que se extrajeron de un compendio teórico, y 72 (incluyendo los 26 de remuneración indirecta, puesto que esta forma parte de la satisfacción) ítems que ponen de manifiesto las variables que integran la Satisfacción Laboral.

Para llevar a cabo la codificación de las afirmaciones del cuestionario se utilizó un formato basado en la escala de Likert, en el cual se presentaron cinco (5) opciones de respuesta, cada una con una puntuación diferente, a saber:

Cuadro 9.

Clasificación de Puntuaciones y Respuestas de Preguntas del Instrumento

Puntuación	Alternativas	Abreviatura de las Alternativas
1	Totalmente en Desacuerdo	TD
2	En Desacuerdo	ED
3	Indeciso	IN
4	De Acuerdo	DA
5	Totalmente de Acuerdo	TA

Fuente: Elaboración propia (2001)

En el caso de las preguntas dicotómicas, que se encuentran al final del cuestionario "B", la codificación se realizó una vez que se obtuvieron las respuestas. Este tipo de preguntas requirieron de un menor esfuerzo por parte de los informantes, ya que estos no tuvieron que escribir o verbalizar sus pensamientos, sino simplemente seleccionar la alternativa que mejor describiera su respuesta.

Para llevar a cabo la codificación se siguió un procedimiento basado en Hernández (1996, p.289), como se explica: se establecieron las alternativas de respuesta posible, y, luego, se asignó un código a cada una de éstas; el resumen se presenta a continuación:

Cuadro 10.

Codificación de preguntas dicotómicas.

Pregunta	Alternativas de Respuesta	Codificación	Frecuencia de Aparición
64	Si	1	0
	No	2	162
65	Si	1	0
	No	2	0
66	Si	1	53
	No	2	109
67	Si	1	52
	No	2	110
68	Si	1	69
	No	2	93

U.C.A.B.

69	Si	1	53
	No	2	109
70	Si	1	60
	No	2	102
71	Si	1	0
	No	2	162
72	Si	1	0
	No	2	0

Fuente: Elaboración Propia (2001)

Validación del Instrumento

El instrumento fue validado previamente por varios expertos en el área, entre ellos, Cosme Trías, actual Gerente General de Recursos Humanos de PDVSA, Carolina Blancacho, actual Coordinadora de Recursos Humanos del Grupo Bekesantos Caracas y Judith Barazante, actual Consultora Gerencial independiente. Por sugerencia de los expertos se rediseñó la forma del cuestionario motivado por la dificultad que tenía su tabulación, y se excluyeron algunas preguntas por considerarlas redundantes.

El instrumento de recolección de la información se distribuyó, entre las distintas dependencias de la organización, que formaron parte de la muestra, como se expone a continuación:

Cuadro 11.

Distribución del Instrumento

Unidad	Número de Cuestionarios
Grupo Bekesantos Caracas	48
Sr. Soft	28
Grupo Bekesantos Oriente	8
Grupo Bekesantos Oriente (Intesa)	68
Grupo Bekesantos Guayana	11
Instituto Bekesantos	3

Fuente: Elaboración propia (2001)

Confiabilidad del Instrumento

La prueba piloto fue suministrada con la finalidad de obtener información acerca de la comprensión y la confiabilidad del cuestionario "B".

Un total de 20 sujetos fueron seleccionados de manera aleatoria para la aplicación de la mencionada prueba.

La prueba piloto, además de los instrumentos "A" y "B", contenían una sección donde se le preguntaba a los individuos su opinión sobre una serie de aspectos relacionados con la comprensión del instrumento.

U.C.A.B.

Los resultados fueron los siguientes:

Cuadro 12.
Resultados de la Prueba Piloto

Cualidad de las Preguntas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Las consideró:		
Complejas	3	15
Sencillas	15	75
Oportunas	2	10
Innecesarias	0	0
La comprensión demoró:		
Mucho	1	5
Poco	15	75
Fue de inmediato	4	20
El cuestionario fue:		
Corto	6	30
Largo	10	50
Muy largo	4	20
Proporción que entendió:		
Todas	14	70
Algunas	6	30
Ninguna	0	0

Nota: Ninguna persona realizó observaciones adicionales al cuestionario.

Fuente: Elaboración propia (2001)

Con base en la información recolectada en la prueba piloto, se determinó no hacer ninguna modificación al instrumento definitivo.

Análisis de Datos

- Resultados Cuantitativos: se llevó a cabo mediante dos niveles de análisis:

1. Nivel Descriptivo: se aplicó la Estadística Descriptiva, la cual facilitó el análisis de los datos o puntuaciones obtenidas para cada variable, utilizando para ello:

1. Distribución de Frecuencias: recuento y porcentajes.
2. Medidas de Tendencia Central: utilizando conceptos estadísticos de mediana y media.
3. Medidas de Dispersión: desviación estándar.

El tratamiento estadístico de los datos se realizó a través de dos softwares, Excel 97 y SPSS 7.5 para Windows.

2. Nivel no Paramétrico: en este nivel el análisis se llevó a cabo mediante el cruce de variables y el coeficiente de correlación de Pearson.
 3. Optimización de la correlación entre las variables en estudio
- Resultados Cualitativos: los datos recolectados se estudiaron a través del Análisis Multivariable, debido a que en la investigación se busca determinar la incidencia de las

remuneraciones indirectas en la satisfacción, independientemente de otras variables que puedan incidir en ésta.

Procedimiento

Los pasos que se siguieron para la realización de la investigación fueron los siguientes:

- a) Determinación del tamaño de la muestra, teniendo en cuenta los criterios de una muestra probabilística o aleatoria simple.
- b) Selección de la muestra a estudiar.
- c) Creación del instrumento y su validación de forma y contenido.
- d) Aplicación del instrumento a la muestra seleccionada.
- e) Análisis de los datos a través de las pruebas estadísticas.
- f) Elaboración de conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO IV ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis de los resultados obtenidos a través del instrumento de medición. En un primer orden, se muestran los datos de la “Sección A” del cuestionario (datos demográficos), posteriormente los resultados de las variables en estudio, más adelante, los de las preguntas abiertas y cerradas, y por último, las correlaciones de las variables de la Satisfacción Laboral y la Remuneración Indirecta.

Los resultados con base a la claridad de su presentación, se distribuyeron en forma conjunta o individual, de acuerdo con la facilidad de comprensión del comportamiento de las variables analizadas.

Desde este punto de vista, los resultados de las unidades estadísticas correspondiente a la observación demográfica se tabula en seis unidades, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 1.
Distribución por Género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	73	45,0 %
Masculino	89	55,0 %
Total	162	100,0 %

Fuente: Elaboración propia (2001)

De la Tabla N° 1:

Se observa que, en el Grupo Bekesantos, la mayoría de las personas que allí laboran (55%) son del género masculino.

Tabla 2.
Distribución por Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
22 años o menos	7	4,3 %
Entre 23 y 28 años	47	29,0 %
Entre 29 y 34 años	62	38,3 %
Entre 35 y 40 años	40	24,7 %
41 ó más años	6	3,7 %
Total	162	100,0 %

Fuente: Elaboración propia (2001)

U.C.A.B.

De la Tabla N° 2:

Se evidencia que la mayoría de los trabajadores que laboran en el Grupo Bekesantos (38,3%), son personas jóvenes, con edades comprendidas entre 29 y 34 años.

Tabla 3.

Distribución por Empresa

Empresa	Frecuencia	Porcentaje
Grupo Bekesantos Caracas	44	27,2 %
Sr. Soft	28	17,3 %
Grupo Bekesantos Oriente	8	5,0 %
Grupo Bekesantos Oriente (Intesa)	68	42,0 %
Grupo Bekesantos Guayana	11	6,7 %
Instituto Bekesantos	3	1,8 %
Total	162	100,0 %

Fuente: Elaboración propia (2001)

De la Tabla N° 3:

Entre todas las dependencias que constituyen el complejo empresarial Bekesantos, la dependencia del Grupo Bekesantos Oriente (Intesa) es la que agrupa una mayor cantidad de trabajadores, representando un 42% dentro de la población total.

Tabla 4.

Distribución por Cargo

Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Gerente	6	3,8 %
Jefe de Departamento	4	2,5 %
Profesional o técnico	60	37,0 %
Oficinista	41	25,3 %
Otro. Especifique	51	31,4 %
Total	162	100,0 %

Fuente: Elaboración propia (2001)

De la Tabla N°4:

Se observa, en cuanto a cargo se refiere, que la mayoría de las personas (37%) tienen un nivel profesional o técnico.

Tabla 5.
Distribución por Antigüedad

Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	35	21,6 %
De 1 a 3 años	57	35,2 %
De 4 a 7 años	45	27,8 %
De 8 a 11 años	22	13,6 %
De 12 años a 15 años	3	1,8 %
15 años ó más	0	0,0 %
Total	162	100,0 %

Fuente: Elaboración propia (2001)

De la Tabla N° 5:

La mayoría de la población que trabaja en las diferentes dependencias de Bokesantos (35,2%), tienen una antigüedad entre 1 y 3 años.

Tabla 6.
Distribución por Sueldo

Sueldo	Frecuencia	Porcentaje
200.0000 ó menos	11	6,7 %
Entre 200.001 y 400.000	50	30,8 %
Entre 400.001 y 600.000	54	33,5 %
Entre 600.001 y 800.000	20	12,3 %
Entre 800.001 y 1.000.000	10	6,2 %
Entre 1.000.001 y 1.500.000	12	7,4 %
Entre 1.500.001 y 2.000.000	4	2,5 %
Mas de 2.000.000	1	0,6 %
Total	162	100,0 %

Fuente: Elaboración propia (2001)

De Tabla N° 6:

Se observa que entre las personas que laboran en Grupo Bokesantos, la mayoría (33,5%) tienen un sueldo promedio entre Bs. 400.001 y Bs. 600.000.

Resultados Demográficos del Estudio

Las tablas 1 al 6 contienen las frecuencias de respuestas obtenidas en el cuestionario de Datos Demográficos, con el objeto de mostrar las características de los informantes.

El perfil predominante en el estudio demográfico, es el siguiente: en cuanto al género, el masculino es predominante, al situarse en un 55%, en cuanto a la edad 38% corresponde a informantes entre 29 y 34 años. Con respecto al cargo, encontramos que el que mayor porcentaje tiene (37%) es el de los profesionales o técnicos. En lo que respecta al indicador antigüedad, el

U.C.A.B.

34,5% de las personas encuestadas tienen entre 1 a 3 años laborando en el complejo empresarial Bekesantos. Con datos complementarios se observó una elevada cualificación del personal, al ocupar los tres primeros peldaños 44% entre el nivel educativo técnico o superior. Asimismo, se apreció que un alto número de trabajadores (74%) perciben sueldos que fluctúan entre Bs. 200.000 y Bs. 600.000.

Resultados según variables estudiadas

Resultados de la Variable Satisfacción Laboral

Para analizar los resultados acerca de la satisfacción laboral, se establecieron tres niveles: alta satisfacción, media satisfacción, baja satisfacción.

Alta satisfacción: Supone una actitud muy positiva hacia las actividades que realiza y el trabajo en general; el trabajador siente que sus carencias y necesidades están completamente satisfechas. Éste demuestra un gran interés por el trabajo que realiza, siendo su labor muy significativa y valiosa.

Media Satisfacción: Supone una actitud positiva hacia las actividades que realiza y el trabajo en general; el trabajador siente que algunas de sus carencias y necesidades están satisfechas. Éste demuestra cierto interés por el trabajo que realiza, siendo su labor significativa y valiosa.

Baja Satisfacción: Supone una actitud negativa hacia el trabajo que realiza y el trabajo en general; el trabajador siente que sus carencias y necesidades no están satisfechas. Éste demuestra poco o ningún interés por el trabajo que realiza, siendo su labor poco significativa y valiosa.

La metodología aplicada para obtener estos niveles fue la siguiente:

Tomando en cuenta que la escala de Lickert estaba formada por cinco opciones de grado de acuerdo, donde la número cinco representa la opción totalmente de acuerdo, que para los efectos de la investigación se entenderá como una alta satisfacción (excepto en las preguntas 36,37,46 y 53, en las cuales la opción totalmente de acuerdo representa una baja satisfacción), mientras que el número uno representa totalmente en desacuerdo o una baja satisfacción (excepto en las preguntas ya mencionadas, donde representa una alta satisfacción); se estableció que la máxima diferencia posible entre las posibilidades de respuestas es de cuatro, ya que la diferencia entre el más alto nivel de satisfacción (5) y el menor nivel de satisfacción (1) es igual a cuatro. Esta diferencia se dividió entre tres para así obtener los niveles antes señalados, sus amplitudes son las siguientes:

- Nivel de alta satisfacción: desde 5 hasta 3,67
- Nivel de media satisfacción: desde 3,66 hasta 2,33
- Nivel de baja satisfacción: desde 2,32 hasta 1

Las tablas que se muestran a continuación dan los resultados sobre la satisfacción laboral teniendo en cuenta todos los factores que la componen. Se estudiaron en detalle cada uno de los indicadores contenidos en los mencionados factores, tomando en consideración para una mejor claridad en la interpretación de la variable las siguientes herramientas estadísticas: mínimos, máximos, medias aritméticas, desviaciones típicas y distribuciones porcentuales de frecuencia.

Análisis de los Beneficios Económicos que forman parte de la Satisfacción Laboral

Tabla 7.
Satisfacción Laboral: Beneficios Económicos (Sueldo)

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5,00	4,00	3,00	2,00	1,00
S1	1,00	5,00	2,90	1,40	14,80	28,40	13,00	20,40	23,50
S2	1,00	5,00	3,40	1,30	19,80	38,90	14,20	16,70	10,50
S3	1,00	5,00	3,40	1,20	20,40	36,40	16,70	17,90	8,60
Promedio	1,00	5,00	3,23	1,30					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,23 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que todos los ítemes arrojaron medias superiores a 3 e inferiores a 3,66 es decir, todos están en un nivel medio de satisfacción; los porcentajes de respuesta de los ítemes S1, S2 y S3, referidos al sueldo indican que los trabajadores están bastante satisfechos con éste.

Análisis de los Beneficios Socioeconómicos (No Monetarios)

Tabla 8.
Satisfacción Laboral: Beneficios Socioeconómicos

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5,00	4,00	3,00	2,00	1,00
BSE4	1,00	5,00	3,25	1,32	19,80	32,70	13,00	22,80	11,70
BSE5	1,00	5,00	3,28	1,30	19,10	34,60	13,00	22,20	11,10
BSE6	1,00	5,00	3,59	1,27	29,00	33,30	13,00	17,30	7,40
BSE7	1,00	5,00	3,41	1,32	25,30	30,90	14,20	19,80	9,90
BSE8	1,00	5,00	3,38	1,27	21,60	30,20	25,30	10,50	12,30
BSE9	1,00	5,00	3,27	1,21	17,30	29,00	28,40	14,80	10,50
BSE10	1,00	5,00	3,16	1,37	17,90	31,50	17,30	15,40	17,90
BSE11	1,00	5,00	3,60	1,22	28,40	32,70	15,40	17,90	5,60
BSE12	1,00	5,00	3,24	1,30	16,70	35,80	16,70	17,30	13,60
BSE13	1,00	5,00	3,46	1,22	21,60	35,20	19,10	16,00	8,00
BSE14	1,00	5,00	3,31	1,39	26,50	23,50	19,80	15,40	14,80
BSE15	1,00	5,00	3,31	1,34	19,80	36,40	14,20	14,80	14,80
BSE16	1,00	5,00	3,16	1,37	22,20	22,20	21,00	19,10	15,40
BSE17	1,00	5,00	3,43	1,28	24,70	27,20	21,60	17,30	8,60
Promedio	1,00	5,00	3,35	1,30					

Fuente: Elaboración propia (2001)

U.C.A.B.

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,35 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que todos los trabajadores están de acuerdo con los beneficios socioeconómicos no monetarios que reciben, siendo el seguro de vida el que más los satisface al estar la mayoría de ellos totalmente de acuerdo en la forma en que éste es otorgado.

Análisis de las Relaciones Interpersonales

Tabla 9.

Satisfacción Laboral: Relaciones con los compañeros

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
RC27	1,00	5,00	3,73	1,19	29,00	41,40	9,90	13,60	6,20
RC29	1,00	5,00	3,43	1,29	21,60	39,50	11,10	16,70	11,10
RC28	1,00	5,00	3,11	1,32	15,40	31,50	17,90	19,80	15,40
Promedio	1,00	5,00	3,42	1,27					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,42 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que la mayoría de los trabajadores tienen buenas relaciones entre ellos, aunque admiten que hay cierta competencia en el desempeño de sus tareas.

Tabla 10.

Satisfacción Laboral: Relaciones con los superiores

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
RSUP30	1,00	5,00	3,51	1,29	25,30	35,80	13,60	15,40	9,90
RSUP31	1,00	5,00	3,69	1,25	31,50	35,80	9,90	16,00	6,80
RSUP32	1,00	5,00	3,55	1,29	26,50	37,70	10,50	15,40	9,90
RSUP33	1,00	5,00	3,60	1,29	30,90	31,50	13,00	16,70	8,00
RSUP34	1,00	5,00	3,54	1,23	22,80	41,40	12,30	14,80	8,60
RSUP35	1,00	5,00	3,69	1,23	30,90	37,00	7,40	19,80	4,90
RSUP36	1,00	5,00	3,35	1,23	19,80	38,90	13,00	14,20	14,20
Promedio	1,00	5,00	3,56	1,26					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,56 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que la mayoría de los trabajadores tienen buenas relaciones con sus superiores.

Tabla 11.

Satisfacción Laboral: Relación con los Subordinados

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
RSUB37	1,00	5,00	3,50	1,24	24,70	34,00	16,00	17,90	7,40
RSUB38	1,00	5,00	3,53	1,23	24,10	37,00	15,40	15,40	9,00
RSUB39	1,00	5,00	3,66	1,18	25,90	40,10	14,20	13,60	6,20
RSUB40	1,00	5,00	3,45	1,33	26,50	30,20	16,00	16,00	11,10
Promedio	1,00	5,00	3,54	1,25					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,54 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que la mayoría de los trabajadores están de acuerdo con el trato que dan y reciben por parte de sus subordinados.

En general, podemos afirmar que las relaciones interpersonales que se llevan a cabo en las empresas son buenas a todos los niveles, sin llegar a tener un nivel alto de satisfacción.

Análisis del Desempeño en el Cargo

Tabla 12.

Satisfacción Laboral: Participación

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
PART41	1,00	5,00	3,53	1,27	27,80	31,50	14,80	18,50	7,40
PART42	1,00	5,00	3,62	1,25	28,40	37,70	9,30	17,90	6,80
Promedio	1,00	5,00	3,58	1,26					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,58 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que la mayoría de los trabajadores estaba de acuerdo con que su trabajo le permitía participar plenamente en la fijación de metas y objetivos del departamento al que pertenecían.

Tabla 13.

Satisfacción Laboral: Libertad para tomar decisiones

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
LIB43	1,00	5,00	3,68	1,20	29,60	35,20	15,40	13,60	6,20
LIB44	1,00	5,00	3,38	1,25	21,60	32,10	17,30	21,00	8,00
LIB45	1,00	5,00	3,33	1,26	18,50	35,80	16,70	18,50	10,50
Promedio	1,00	5,00	3,46	1,24					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,46 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se pudo observar que la mayoría de los trabajadores estaba de acuerdo con que podían realizar su trabajo libremente sin supervisión directa, aunque éstos desearían que hubiese mayor flexibilidad y control sobre el trabajo que llevan a cabo, tal vez debido a esto la satisfacción alcanza solo un nivel medio, cuando con un poco más de control y flexibilidad se pudiera llegar a alcanzar un nivel más alto de satisfacción.

Tabla 14.

Satisfacción Laboral: Oportunidad de Aprendizaje y Desarrollo

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
APR46	1,00	5,00	3,24	1,33	19,10	31,50	17,90	17,30	14,20
APR47	1,00	5,00	3,32	1,36	23,50	30,20	14,20	19,10	13,00
APR48	1,00	5,00	3,61	1,33	30,20	36,40	9,30	13,00	11,10
Promedio	1,00	5,00	3,39	1,34					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,39 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que aunque la mayoría de los trabajadores esta de acuerdo con que las tareas que realizan son rutinarias y no le permiten aprender nada nuevo, aún así sienten que pueden llegar a desarrollarse y destacarse profesionalmente.

Tabla 15.

Satisfacción Laboral: Oportunidad de poner en práctica Habilidades y Conocimientos

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
HAB49	1,00	5,00	3,58	1,26	25,90	39,50	11,10	14,20	9,30
HAB50	1,00	5,00	3,73	1,24	37,00	24,70	17,90	15,40	4,90
Promedio	1,00	5,00	3,66	1,25					

Fuente: Elaboración propia (2001)

U.C.A.B.

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,66 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción, aunque se observa que esta muy próximo a un nivel de satisfacción alto.

Se observó que los trabajadores están de acuerdo con que sus trabajos les brindan la oportunidad de poner en práctica sus habilidades y conocimientos adquiridos y que están acordes con su profesión.

Tabla 16.

Satisfacción Laboral: Evaluación Justa

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
EAVL51	1,00	5,00	3,48	1,26	22,80	35,20	20,40	10,50	11,10
EVAL52	1,00	5,00	3,33	1,31	21,00	34,60	12,30	21,60	10,50
Promedio	1,00	5,00	3,41	1,29					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,41 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que la mayoría de los trabajadores consideran justas las evaluaciones realizadas por parte de la empresa, así como también las hechas por sus superiores por las tareas que realizan.

Tabla 17.

Satisfacción Laboral: Satisfacción en el cargo

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
SAT53	1,00	5,00	3,37	1,26	21,60	31,50	17,90	20,40	8,60
Promedio	1,00	5,00	3,37	1,26					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al ser un solo ítem el encargado de medir la seguridad en el empleo su media total fue igual a su media parcial, esta fue igual a 3,37 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que la mayoría de los trabajadores se sienten satisfechos por el cargo que ocupan dentro de la empresa.

En general, se puede afirmar que los trabajadores aún sin tener un alto nivel de satisfacción en los indicadores de desempeño en el cargo, la mayoría están bastante satisfechos con la forma en la que se vienen desempeñando actualmente en sus labores.

U.C.A.B.

Análisis de la Percepción de la Organización en sí misma

Tabla 18.

Satisfacción Laboral: Normas y Procedimientos

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
NOR56	1,00	5,00	3,56	1,25	25,30	37,70	14,20	14,20	8,60
NOR54	1,00	5,00	3,45	1,23	23,50	31,50	19,10	19,10	6,80
NOR55	1,00	5,00	3,43	1,35	28,40	26,50	16,70	17,30	11,10
NOR58	1,00	5,00	3,43	1,21	22,20	30,90	21,60	18,50	6,80
NOR57	1,00	5,00	3,43	1,26	17,90	30,90	21,00	19,10	11,10
Promedio	1,00	5,00	3,25	3,25					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,25 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que la mayoría de los trabajadores consideró que, aunque las normas y políticas impuestas son rígidas y los presionan en el trabajo, están de acuerdo en que éstas benefician tanto a la empresa como a los empleados, siendo éstas normas las más óptimas para el buen desarrollo de las labores.

Tabla 19.

Satisfacción Laboral: Seguridad en el empleo

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
SEG59	1,00	5,00	3,35	1,26	21,60	30,20	17,90	22,20	8,00
Promedio	1,00	5,00	3,35	1,26					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al ser un solo ítem el encargado de medir la seguridad en el empleo su media total fue igual a su media parcial, esta fue igual a 3,35 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

La mayoría de los trabajadores se sienten seguros en su lugar de trabajo.

Tabla 20.

Satisfacción Laboral: Resolución de quejas y reclamos

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
RES60	1,00	5,00	3,53	1,22	22,20	40,10	14,80	14,20	8,60
RES61	1,00	5,00	3,44	1,26	22,80	33,30	19,10	14,80	9,90
Promedio	1,00	5,00	3,49	1,24					

Fuente: Elaboración propia (2001)

U.C.A.B.

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,49 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

La mayoría de los trabajadores siente que sus quejas y reclamos son atendidos de una manera

Tabla 21.

Satisfacción laboral: Ascensos y Promociones

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
ASC62	1,00	5,00	3,57	1,21	26,50	34,00	15,40	18,50	5,60
ASC64	1,00	5,00	3,41	1,34	25,90	30,90	13,00	19,80	10,50
ASC63	1,00	5,00	3,19	1,27	17,30	29,00	22,20	19,10	12,30
Promedio	1,00	5,00	3,39	1,27					

Fuente: Elaboración propia (2001)

eficiente por cuanto están de acuerdo en la forma como éstos se resuelven.

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,39 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

La mayoría de los trabajadores están satisfechos con los programas de ascensos y promociones, ya que aunque sienten que es muy difícil ascender aún cuando se cumpla con el trabajo y se sigan cursos de capacitación, ascender no es imposible. Tal vez, el nivel satisfacción sería mayor si la empresa ofreciera la posibilidad de ascender más fácil y rápidamente.

Tabla 22.

Satisfacción Laboral: Capacitación y Adiestramiento

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
IND66	1,00	5,00	3,32	1,32	21,00	32,10	17,90	16,00	13,00
IND68	1,00	5,00	3,27	1,32	19,10	33,30	17,90	15,40	14,20
IND65	1,00	5,00	3,19	1,26	12,30	40,10	16,00	17,30	14,20
IND67	1,00	5,00	3,18	1,30	17,30	29,00	22,80	16,70	14,20
Promedio	1,00	5,00	3,21	1,29					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,21 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

La mayoría de los trabajadores están de acuerdo con los programas de inducción, capacitación y adiestramiento que ofrece la empresa.

Tabla 23.

Satisfacción Laboral: Información Suministrada

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
INF70	1,00	5,00	3,50	1,23	24,70	32,70	18,50	16,70	7,40
INF71	1,00	5,00	3,42	1,28	23,50	32,70	16,70	17,30	9,90
INF69	1,00	5,00	3,32	1,25	17,30	37,70	14,80	20,40	9,90
Promedio	1,00	5,00	3,41	1,25					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al promediar las medias parciales de cada uno de los ítemes ubicados en esta área se obtuvo una media total de 3,41 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

La mayoría de los trabajadores se encuentran satisfechos con la información que le suministrada la empresa, la cual está orientada a ayudarlos a realizar sus tareas de manera eficiente, así como también tener conocimientos generales acerca del funcionamiento de la organización en donde trabajan.

Tabla 24.

Satisfacción Laboral: Visión del trabajador acerca de lo que piensa la comunidad

Item	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica	Porcentajes				
					5	4	3	2	1
VIS72	1,00	5,00	3,53	1,22	24,70	34,00	17,90	16,70	6,80
Promedio	1,00	5,00	3,53	1,22					

Fuente: Elaboración propia (2001)

Al ser un solo ítem el encargado de medir la visión del trabajador acerca de lo que piensa la comunidad, su media total fue igual a su media parcial, esta fue igual a 3,53 lo cual ubica a este factor dentro del nivel medio de satisfacción.

Se observó que la mayoría de los trabajadores consideran que están trabajando en una buena empresa, desde el punto de vista de la comunidad.

En general, los trabajadores sienten que la empresa mantiene con ellos una buena relación, permitiéndoles tener una percepción favorable con respecto a ésta.

Tabla 25.
Satisfacción Laboral: Beneficios Económicos

Item	Porcentaje	
	2	1
BE20	67,30	32,70
BE21	67,90	32,10
BE22	57,40	42,60
BE23	67,30	32,70
BE24	63,00	37,00
BE25	100,00	0,00

Fuente: Elaboración propia (2001)

En cuanto a los beneficios socioeconómicos monetarios otorgados por la empresa (créditos educativos, vacaciones, utilidades, comisiones, etc.) los trabajadores en su mayoría no se sienten satisfechos con éstos. Adicional a esto se observó que la empresa no otorga ningún otro beneficio económico aparte de los mencionados.

Tabla 26.
Satisfacción Laboral: Beneficios Socio Económicos (No Monetarios)

Item	Porcentaje	
	2	1
BSE18	162,00	0,00
BSE19	0,00	0,00

Fuente: Elaboración propia (2001)

Se observó que no existía ningún otro beneficio socioeconómico de carácter no monetario, por lo tanto la pregunta de satisfacción con relación a los otros posibles beneficios fue dejada en blanco por los trabajadores.

Los indicadores de: oportunidad de poner en práctica habilidades y conocimientos, los de participación y los de relaciones con los superiores son los que obtuvieron las medias más altas, lo cual sugiere que las fuentes que determinan un mayor grado de satisfacción provienen de situaciones en las cuales se les brinda a los trabajadores la oportunidad de poner en práctica sus habilidades y conocimientos adquiridos (relacionados con su profesión), participando en la fijación de metas y objetivos del departamento en el que laboren, manteniendo siempre una relación armoniosa con sus superiores.

Resultados de la Variable Remuneración Indirecta

Los indicadores correspondientes a la variable remuneración indirecta fueron estudiados conjuntamente con la variable satisfacción laboral, puesto que la remuneración indirecta forma parte importante de la satisfacción de los trabajadores.

En este estudio las variables de la remuneración indirecta relacionadas con los indicadores de beneficios socioeconómicos no monetarios nos muestran que existe mucha aceptación en el tiempo en que son tramitados los permisos, seguros de vida y asignación celular, mientras que pareciera que

U.C.A.B.

el tiempo para la obtención de servicios de estacionamiento y comedor es mayor. Esto afecta la satisfacción de los trabajadores, ya que se pudo comprobar que éstos están bastante conformes con la forma como se asignan estos beneficios.

Se pudo concluir que los trabajadores de las empresas están medianamente satisfechos con los beneficios no monetarios y no están satisfechos en su mayoría con los beneficios monetarios relacionados con la remuneración indirecta, y aunque ambos podrían ser mejorados no representarían una variación significativa o considerable en los niveles de satisfacción de los trabajadores.

Cruce de Variables

Relación entre las variables en estudio

En este trabajo se desea determinar si existe algún tipo de relación entre los valores de las variables de satisfacción laboral y remuneración indirecta y el sentido numérico de esta relación. Para reflejar esta asociación utilizaremos el coeficiente de correlación lineal simple o coeficiente de correlación de Pearson (denotado por ρ).

El coeficiente de correlación de lineal simple mide el grado de asociación lineal entre dos variables medidas en escala de intervalo o de razón, tomando valores entre -1 y 1 . Valores próximos a uno indicaran fuerte asociación lineal positiva: a medida que aumentan los valores de una de las dos variables aumentan los de la otra; valores próximos a -1 indicaran fuerte asociación lineal negativa: a medida que aumentan los valores de una de las dos variables disminuyen los de la otra, y los valores próximos a cero indicaran no asociación lineal. El estimador muestral para ρ es el coeficiente de correlación muestral r .

El coeficiente de correlación es una medida del grado de asociación lineal que depende del tamaño de la muestra, un mismo valor del coeficiente de correlación muestral, calculado a partir de muestras de distinto tamaño de dos pares de variables, no corresponde a un mismo grado de asociación lineal. Para estimar si la hipótesis es estadísticamente significativa, se puede plantear la hipótesis nula de que el coeficiente de correlación lineal es igual cero, es decir,

$$H_0 : \rho = 0$$

El estadístico de contraste se construya a partir del coeficiente de correlación muestral, y del tamaño de la muestra. Si el p -valor asociado a la prueba es menor que el nivel de significación α asociado a la prueba se rechazará la hipótesis nula al nivel de significación α .

Nuestros resultados lo plantearemos para cada variable (pregunta), de acuerdo con el indicador de satisfacción laboral correspondiente, comparándolas con cada una de las variables que miden la remuneración indirecta

Para cada par de variables en cuestión la hipótesis a plantear es:

H_0 : Existe algún tipo de relación entre la variable X (satisfacción laboral) y la variable Y (remuneración indirecta)

La interpretación de nuestros resultados será la siguiente:

Si el p-valor asociado a la prueba (Sig. (bilateral)) es menor que 0,05, pero mayor que 0,01 podemos afirmar que existe alguna asociación lineal entre este par de variables, a un nivel de significación del 5%. Su medida estará determinada por el coeficiente de correlación de Pearson; Si el p-valor asociado a la prueba es menor que 0,01 podemos afirmar que existe alguna asociación lineal entre este par de variables, a un nivel de significación del 1%. Un valor mayor a 0,05, nos indica que no existe relación lineal entre las variables en estudio.

Tabla 27.
Relación entre el sueldo y la remuneración indirecta

		BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24
Correlación de Pearson	S1	0,105	0,061	0,013	0,034	0,136	-0,075	-0,008	0,075	-0,098	0,046	0,009	-0,014	-0,09	0,002	0,075	-0,092	-0,03	-0,111	-0,059
	S2	0,151	*0,177	-0,008	0,023	0,037	-0,025	0,044	0,08	-0,065	0,058	0,13	0,063	0,057	-0,03	-0,015	-0,113	0,001	-0,046	-0,066
	S3	**0,209	-0,036	-0,111	0,085	*0,157	0,046	-0,014	0,016	-0,134	0,084	0,127	0,073	0,093	0,102	0,045	-0,066	0,05	0,003	0,023
Sig. (bilateral)	S1	0,183	0,44	0,866	0,667	0,084	0,344	0,917	0,343	0,213	0,559	0,915	0,861	0,254	0,98	0,342	0,247	0,706	0,162	0,455
	S2	0,055	0,024	0,918	0,768	0,637	0,748	0,576	0,311	0,41	0,464	0,098	0,428	0,473	0,703	0,853	0,152	0,989	0,562	0,402
	S3	0,008	0,652	0,158	0,282	0,046	0,563	0,857	0,842	0,089	0,287	0,106	0,356	0,238	0,196	0,568	0,404	0,526	0,974	0,775

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Los resultados nos muestran que existe una relación lineal entre las variables S2 y BSE5 cuya medida de asociación es 0,177, entre las variables S3 y BSE4 cuya medida de asociación es 0,209 y entre S3 y BSE8 cuya medida de asociación es 0,157, las cuales son positivas. Esta relación la expresaremos a través de la siguiente tabla:

Cuadro 13.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
S2	BSE5	0,177	Positiva
S3	BSE4	0,209	Positiva
S3	BSE8	0,157	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultado del análisis:

- Un aumento en la variable BSE5, produciría un aumento en la medida de satisfacción S2
- Un aumento en la variable BSE4, produciría un aumento en la medida de satisfacción S3
- Un aumento en la variable BSE8, produciría un aumento en la medida de satisfacción S3

U.C.A.B.

Tabla 28.

Relación entre relaciones con los compañeros y la remuneración indirecta

Correlaciones

	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24	
Correlación de Pearson	RC27	-0,043	-0,075	-0,08	-0,047	0,026	-0,15	-0,076	-0,055	0,026	-0,03	0,009	0,056	-0,15	0,068	-0,078	-0,109	-0,035	0,032	-0,01
	RC28	0,149	0,009	*0,165	*-0,171	-0,045	0,014	0,007	0,082	0,03	*0,174	0,067	0,109	0,047	0,109	-0,018	-0,13	0,02	0,082	-0,145
	RC29	-0,12	0,003	0,018	-0,025	-0,034	*0,158	0,065	0,004	0,086	0,02	0,03	-0,03	0,035	-0,026	-0,048	0,08	0,022	-0,018	-0,115
Sig. (bilateral)	RC27	0,591	0,344	0,313	0,552	0,74	0,057	0,336	0,487	0,738	0,703	0,905	0,477	0,056	0,389	0,323	0,168	0,661	0,682	0,9
	RC28	0,058	0,906	0,036	0,03	0,568	0,856	0,933	0,297	0,704	0,027	0,395	0,169	0,551	0,169	0,822	0,1	0,802	0,299	0,065
	RC29	0,127	0,969	0,815	0,756	0,664	0,044	0,413	0,959	0,275	0,8	0,709	0,708	0,656	0,738	0,54	0,315	0,785	0,82	0,143

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 14.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
RC28	BSE6	0,165	Positiva
RC28	BSE7	0,171	Positiva
RC28	BSE13	0,174	Positiva
RC29	BSE9	0,158	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultado del análisis:

- Un aumento en la variable BSE6, produciría un aumento en la medida de satisfacción RC28
- Un aumento en la variable BSE7, produciría un aumento en la medida de satisfacción RC28
- Un aumento en la variable BSE13, produciría un aumento en la medida de satisfacción RC28
- Un aumento en la variable BSE9, produciría un aumento en la medida de satisfacción RC29

Tabla 29.

Relación entre Relaciones con los superiores y la Remuneración indirecta

Correlaciones

	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24	
Correlación de Pearson	RSUP30	-0,053	-0,068	-0,012	-0,112	-0,074	*-0,174	*-0,186	0,0109	-0,043	-0,061	*-0,165	*-0,161	0,0389	-0,054	-0,09	0,099	-0,055	0,0322	-0,022
	RSUP31	0,0185	0,0461	-0,001	0,1232	-0,085	-0,049	-0,036	-0,104	-0,025	-0,016	-0,125	-1E-03	-0,06	-3E-04	-0,067	*0,1682	-0,043	0,1012	0,0865
	RSUP32	-0,052	0,1077	0,0063	0,0984	0,1256	0,0667	-0,13	-0,052	-0,152	0,0365	0,0501	-0,122	-0,128	0,0355	-0,006	0,0091	-0,074	-0,148	-0,056
	RSUP33	-0,153	0,0849	0,0035	-0,019	-0,096	-0,084	-0,079	0,0574	-0,063	-0,029	-0,106	-0,117	**0,206	-0,045	-0,04	0,0865	0,0844	-0,02	-0,047
	RSUP34	-0,114	0,0951	0,0168	-0,036	-0,083	-0,04	-0,14	-0,053	0,0851	0,1266	-0,011	-0,056	-0,079	*-0,172	-0,041	-0,026	-0,021	0,0013	-0,031
	RSUP35	-0,046	-0,095	0,0143	-0,137	-0,133	-0,062	-0,073	-0,068	-0,153	-0,061	-0,062	-0,091	-0,057	-0,098	-0,025	*0,1602	-0,124	-0,057	-0,099
	RSUP36	-0,039	0,0233	-0,012	-0,054	*-0,173	0,0187	0,0499	*-0,194	*0,185	0,0006	*-0,174	-0,102	-0,029	-0,121	0,0196	0,1058	0,0443	0,0097	0,0721
Sig. (bilateral)	RSUP30	0,5057	0,3875	0,8792	0,1552	0,3462	0,0267	0,0174	0,8902	0,5911	0,4426	0,0353	0,0401	0,6228	0,4965	0,2526	0,2099	0,4888	0,6838	0,7769
	RSUP31	0,8154	0,5602	0,9855	0,1182	0,2844	0,5345	0,6504	0,1895	0,7495	0,8441	0,1144	0,9904	0,4507	0,9967	0,3988	0,0323	0,5888	0,2001	0,2738
	RSUP32	0,5139	0,1726	0,937	0,2129	0,1112	0,3987	0,0985	0,5084	0,0543	0,6446	0,5266	0,1218	0,1041	0,6535	0,9432	0,9088	0,3503	0,0605	0,4798
	RSUP33	0,0516	0,2825	0,9649	0,8142	0,2256	0,2907	0,3161	0,4681	0,4231	0,7151	0,1808	0,138	0,0085	0,5735	0,6126	0,2737	0,2856	0,8032	0,5567
	RSUP34	0,1488	0,2288	0,8319	0,6533	0,2943	0,6121	0,0756	0,5067	0,2816	0,1083	0,8911	0,4781	0,3146	0,0286	0,6005	0,7417	0,7889	0,9874	0,6907
	RSUP35	0,5648	0,2279	0,8566	0,0828	0,0912	0,4308	0,356	0,3865	0,0518	0,4405	0,4337	0,2517	0,4713	0,2148	0,7508	0,0417	0,1147	0,4701	0,2118
	RSUP36	0,6236	0,7683	0,8761	0,4937	0,0281	0,8129	0,5283	0,0133	0,0181	0,9943	0,0265	0,1984	0,7112	0,124	0,8046	0,1803	0,5761	0,9028	0,3621

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

U.C.A.B.

Cuadro 15.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
RSUP30	BSE9	0,174	Positiva
RSUP30	BSE10	0,186	Positiva
RSUP30	BSE14	0,165	Positiva
RSUP30	BSE15	0,161	Positiva
RSUP31	BE21	0,1682	Positiva
RSUP33	BSE16	0,206	Positiva
RSUP34	BSE17	0,172	Positiva
RSUP35	BE21	0,1602	Positiva
RSUP36	BSE8	0,173	Positiva
RSUP36	BSE11	0,194	Positiva
RSUP36	BSE12	0,185	Positiva
RSUP36	BSE14	0,174	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE9, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP30
- Un aumento en la variable BSE10, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP30
- Un aumento en la variable BSE14, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP30
- Un aumento en la variable BSE15, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP30
- Un aumento en la variable BE21, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP31
- Un aumento en la variable BSE16, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP33
- Un aumento en la variable BSE17, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP34
- Un aumento en la variable BE21, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP35
- Un aumento en la variable BSE8, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP36
- Un aumento en la variable BSE11, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP36
- Un aumento en la variable BSE12, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP36
- Un aumento en la variable BSE14, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUP36

U.C.A.B.

Tabla 30.

Relación entre Relaciones con los subordinados y la Remuneración indirecta

Correlaciones

	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24	
Correlación de Pearson	RSUB37	-0,042	0,022	0,017	0,032	-0,146	-0,044	-0,149	*-0,177	-0,009	-0,008	-0,031	0,056	** -0,205	-0,07	-0,002	-0,028	-0,071	-0,118	-0,099
	RSUB38	-0,097	0,059	-0,01	0,131	-0,033	0,049	-0,077	0,002	-0,095	-0,022	-0,084	-0,046	*-0,187	-0,043	-0,102	-0,033	-0,131	0,101	0,065
	RSUB39	0,001	-0,122	-0,022	-0,131	*-0,161	-0,051	-0,146	0,078	-0,062	0,08	0,054	** -0,21	-0,06	-0,106	-0,056	0,038	-0,026	-0,011	0,018
	RSUB40	-0,052	0,076	-0,034	-0,023	-0,014	-0,005	0,021	-0,077	-0,032	-0,056	-0,097	-0,073	0,013	-0,025	0,029	0,094	*0,161	-0,001	-0,029
Sig. (bilateral)	RSUB37	0,593	0,783	0,828	0,683	0,064	0,577	0,058	0,024	0,913	0,92	0,692	0,477	0,009	0,379	0,982	0,719	0,369	0,134	0,21
	RSUB38	0,221	0,457	0,899	0,097	0,68	0,537	0,332	0,985	0,231	0,784	0,288	0,559	0,017	0,583	0,198	0,677	0,096	0,201	0,415
	RSUB39	0,99	0,121	0,778	0,097	0,041	0,522	0,063	0,322	0,43	0,314	0,496	0,007	0,445	0,179	0,48	0,635	0,745	0,888	0,823
	RSUB40	0,507	0,337	0,669	0,768	0,856	0,951	0,788	0,333	0,683	0,476	0,222	0,358	0,87	0,749	0,718	0,235	0,041	0,988	0,719

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 16.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
RSUB37	BSE11	0,177	Positiva
RSUB37	BSE16	0,205	Positiva
RSUB38	BSE16	0,187	Positiva
RSUB39	BSE8	0,161	Positiva
RSUB39	BSE15	0,21	Positiva
RSUB40	BE22	0,161	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE11, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUB37.
- Un aumento en la variable BSE16, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUB37.
- Un aumento en la variable BSE16, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUB38.
- Un aumento en la variable BSE8, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUB39.
- Un aumento en la variable BSE15, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUB39.
- Un aumento en la variable BE22, produciría un aumento en la medida de satisfacción RSUB40.

Tabla 31.

Relación entre la Participación y la Remuneración indirecta

Correlaciones

	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24	
Correlación de Pearson	PART41	-0,068	0,0272	-0,09	0,0386	-0,043	0,0593	-0,071	-0,086	0,0618	-0,049	0,016	0,0095	0,1076	-0,004	-0,047	0,02	-0,039	0,1289	-0,018
	PART42	-0,046	0,0304	0,0177	0,0793	0,058	-0,009	-0,009	-0,096	-0,043	0,0072	-0,128	*-0,166	-0,068	-0,072	-0,091	0,0184	-0,016	0,067	0,0488
Sig. (bilateral)	PART41	0,3892	0,7314	0,2547	0,626	0,5863	0,4534	0,3712	0,2781	0,4344	0,5365	0,8394	0,905	0,173	0,9569	0,5533	0,8004	0,6249	0,1022	0,8215
	PART42	0,5574	0,7007	0,8231	0,316	0,4635	0,9047	0,9141	0,2267	0,5907	0,9276	0,1053	0,0347	0,389	0,3625	0,251	0,8163	0,8446	0,3972	0,5375

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 17.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
PART42		BSE15	0,166
			Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE15, produciría un aumento en la medida de satisfacción PART42

Tabla 32.

Relación entre la Libertad para tomar decisiones y la Remuneración indirecta

Correlaciones

	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24	
Correlación de Pearson	LIB43	0,1482	0,0098	0,1503	-0,1	0,1149	-0,02	0,0194	-0,13	0,1052	**0,221	0,0774	0,1188	0,0391	-0,003	-0,007	0,0399	-0,07	0,0362	-0,073
	LIB44	-0,008	0,0544	-0,061	-0,112	0,094	-0,042	-0,111	0,0986	*0,193	**0,203	0,1006	0,0716	0,0024	0,0416	-0,008	0,0095	-0,016	0,0975	-0,072
	LIB45	*0,181	-0,099	0,1233	-0,017	*0,155	0,0847	0,1191	-0,047	-0,065	0,0241	-0,102	-0,062	0,0249	0,0089	0,0278	0,1397	0,0198	0,0695	-0,03
Sig. (bilateral)	LIB43	0,0598	0,9019	0,0563	0,2077	0,1455	0,7965	0,8064	0,098	0,1829	0,0046	0,3276	0,1322	0,6211	0,9739	0,9247	0,6146	0,3783	0,6473	0,3551
	LIB44	0,9222	0,4914	0,44	0,155	0,2342	0,6	0,1583	0,2119	0,014	0,0094	0,2025	0,3651	0,9759	0,5988	0,9243	0,9044	0,8411	0,2171	0,3639
	LIB45	0,0209	0,2107	0,118	0,8269	0,0488	0,2841	0,1313	0,5558	0,4082	0,7608	0,1977	0,4328	0,7532	0,9104	0,7255	0,0762	0,8027	0,3795	0,7011

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 18.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
LIB43		BSE13	0,221
			Positiva
LIB44		BSE12	0,193
			Positiva
LIB44		BSE13	0,203
			Positiva
LIB45		BSE4	0,181
			Positiva
LIB45		BSE8	0,155
			Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento de la variable BSE13, produciría un aumento en la medida de satisfacción LIB43.
- Un aumento de la variable BSE12, produciría un aumento en la medida de satisfacción LIB44
- Un aumento de la variable BSE13, produciría un aumento en la medida de satisfacción LIB44
- Un aumento de la variable BSE4, produciría un aumento en la medida de satisfacción LIB45
- Un aumento de la variable BSE8, produciría un aumento en la medida de satisfacción LIB45

Tabla 33.

Relación entre la oportunidad de aprendizaje y desarrollo y la remuneración indirecta

Correlaciones

		BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24
Correlación de Pearson	APR46	**0,165	0,1032	-0,015	-0,1	*0,190	-0,091	0,0568	0,0471	-0,11	-0,008	0,0691	0,0094	0,0659	0,1013	0,0372	-0,055	0,1374	0,0571	0,0139
	APR47	** -0,191	0,0252	0,0472	0,0006	-0,082	-0,02	-0,028	0,0317	-0,091	-0,026	-0,089	0,0428	-0,015	-0,024	-0,039	-0,022	0,0105	-0,097	-0,11
	APR48	-0,074	** -0,254	-0,038	0,0635	0,072	** -0,210	-0,034	0,0057	-0,049	0,0446	-0,075	-0,071	* -0,161	-0,017	-0,052	0,0308	* -0,163	0,0962	-0,009
Sig. (bilateral)	APR46	0,036	0,1912	0,8492	0,2052	0,0153	0,2478	0,4726	0,5515	0,164	0,9211	0,3823	0,9051	0,4047	0,1997	0,6379	0,4903	0,0813	0,4707	0,8606
	APR47	0,0151	0,7501	0,5512	0,994	0,3011	0,7969	0,7266	0,6889	0,2519	0,739	0,2593	0,5887	0,8457	0,7611	0,6258	0,7767	0,8941	0,221	0,1619
	APR48	0,3526	0,0011	0,6354	0,4221	0,3626	0,0074	0,6669	0,9425	0,5353	0,5728	0,3437	0,3695	0,0408	0,8251	0,5087	0,697	0,0377	0,2235	0,9069

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 19.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
APR46	BSE4	0,165	Positiva
APR46	BSE8	0,190	Positiva
APR47	BSE4	0,191	Positiva
APR46	BSE 5	0,254	Positiva
APR46	BSE 9	0,210	Positiva
APR46	BSE 16	0,161	Positiva
APR46	BSE 22	0,163	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE4, produciría un aumento en la medida de satisfacción APR46.
- Un aumento en la variable BSE8, produciría un aumento en la medida de satisfacción APR46.
- Un aumento en la variable BSE4, produciría un aumento en la medida de satisfacción APR46.
- Un aumento en la variable BSE5, produciría un aumento en la medida de satisfacción APR46.
- Un aumento en la variable BSE9, produciría un aumento en la medida de satisfacción APR46.
- Un aumento en la variable BSE16, produciría un aumento en la medida de satisfacción APR46.
- Un aumento en la variable BSE22, produciría un aumento en la medida de satisfacción APR46.

Tabla 34.

Relación entre la oportunidad para poner en práctica habilidades y conocimientos y la remuneración indirecta

Correlaciones

		BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24
Correlación de Pearson	HAB49	-0,006	-0,086	-0,009	0,0486	-0,04	-0,078	-9E-04	-0,058	0,0397	-0,092	-0,08	-0,116	-0,095	-0,048	-0,093	-0,005	-0,015	0,0528	0,1029
	HAB50	0,0532	** -0,228	0,0489	-0,147	-0,01	0,1022	0,1013	0,0732	0,0254	-0,009	* -0,162	0,0057	-0,086	0,0926	0,0735	-0,009	-0,003	-0,054	0,0008
Sig. (bilateral)	HAB49	0,9394	0,2763	0,9113	0,5393	0,6158	0,324	0,9911	0,466	0,616	0,2439	0,3106	0,141	0,2283	0,5431	0,2404	0,9467	0,8481	0,5043	0,1925
	HAB50	0,5012	0,0035	0,5367	0,062	0,9001	0,1955	0,1995	0,3547	0,7484	0,9141	0,0392	0,9426	0,2756	0,2414	0,3528	0,914	0,9681	0,4972	0,9923

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 20.

Medidas de asociación significativas				
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación	
HAB50		BSE5	0,228	Positiva
HAB50		BSE14	0,162	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE5, produciría un aumento en la medida de satisfacción HAB50.
- Un aumento en la variable BSE14, produciría un aumento en la medida de satisfacción HAB50.

Tabla 35.

Relación entre Evaluación justa y la remuneración indirecta

Correlaciones

Correlación de Pearson	BE4	BE5	BE6	BE7	BE8	BE9	BE10	BE11	BE12	BE13	BE14	BE15	BE16	BE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24	
EVAL51	0,1439	-0,004	0,0339	0,0121	0,0468	0,0903	-0,013	0,0433	0,0369	*0,156	0,0931	0,0895	-0,036	0,1333	-0,036	-0,073	-0,077	-0,026	-0,062	
EVAL52	-0,055	0,1501	-0,058	-0,09	-0,011	0,0184	0,0524	0,0221	0,0599	-0,118	-0,025	-0,015	0,0097	0,0697	-0,121	-0,024	0,0519	-0,131	-0,016	
Sig. (bilateral)	EVAL51	0,0677	0,9564	0,6683	0,8782	0,5539	0,2531	0,8735	0,5839	0,6413	0,0465	0,2389	0,2574	0,6523	0,0908	0,6456	0,3548	0,329	0,7431	0,4325
	EVAL52	0,4905	0,0565	0,4631	0,255	0,8862	0,8163	0,5081	0,7799	0,4491	0,134	0,7541	0,8476	0,9021	0,3781	0,1252	0,7642	0,5122	0,0965	0,8403

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 21.

Medidas de asociación significativas				
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación	
EVAL51		BSE4	0,156	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE4, produciría un aumento en la medida de satisfacción EVAL51.

Tabla 36.

Relación entre Satisfacción en el cargo y la remuneración indirecta

Correlaciones

Correlación de Pearson	BE4	BE5	BE6	BE7	BE8	BE9	BE10	BE11	BE12	BE13	BE14	BE15	BE16	BE17	BE20	BE21	BE22	BE23	BE24	
SAT53	-0,087	0,0224	0,0518	0,0067	0,0348	-0,116	0,0299	0,0068	0,0536	-0,104	-0,119	0,0552	0,0925	-0,051	-0,056	-0,06	0,1144	0,0066	0,0428	
Sig. (bilateral)	SAT53	0,2699	0,7772	0,5125	0,9322	0,6606	0,1429	0,7056	0,9314	0,4985	0,1896	0,1317	0,4856	0,2417	0,521	0,479	0,4469	0,1473	0,9339	0,5888

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

U.C.A.B.

Resultados de los análisis:

- No existe correlación entre alguno de estos pares de variables

Tabla 37.

Relación entre Normas y procedimientos y la remuneración indirecta

Correlaciones

Correlación de Pearson	NOR54	-0,096	0,0501	0,0164	0,0036	0,1015	0,1303	0,0775	0,079	-0,005	0,0031	0,053	0,1189	0,0536	0,116
	NOR55	**0,216	0,045	0,1149	0,0215	0,0712	-0,052	*0,175	0,086	0,0404	-0,086	-0,008	-0,015	-0,023	-0,004
	NOR56	0,1504	0,0337	-0,127	-0,081	0,0576	0,0263	0,0515	-0,1	0,0622	-0,067	-0,021	0,074	0,0852	0,0413
	NOR57	**0,263	0,0726	0,0758	-0,008	0,0972	0,1313	0,0336	0,1006	*0,165	0,1445	*0,186	0,1097	-0,138	0,0497
	NOR58	0,0996	-0,015	-0,062	-0,121	0,0929	0,0023	0,0289	0,0818	*0,164	*0,199	0,1314	0,1063	-0,054	0,0251
Sig. (bilateral)	NOR54	0,2253	0,5265	0,8356	0,9639	0,1989	0,0984	0,3267	0,3176	0,9503	0,9692	0,5028	0,1317	0,4981	0,1414
	NOR55	0,0057	0,5695	0,1455	0,7862	0,3681	0,5139	0,0255	0,2765	0,6096	0,2778	0,9225	0,8514	0,7744	0,9599
	NOR56	0,0561	0,6699	0,1078	0,3043	0,4669	0,7397	0,5154	0,2067	0,4316	0,3937	0,7891	0,3491	0,281	0,602
	NOR57	0,0007	0,3586	0,3376	0,9176	0,2186	0,0958	0,6712	0,2029	0,0354	0,0666	0,0178	0,1646	0,0801	0,53
	NOR58	0,2071	0,8481	0,4322	0,1241	0,2394	0,9765	0,7151	0,3007	0,037	0,0111	0,0955	0,1781	0,4923	0,7508

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 22.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
NOR55	BSE4	0,216	Positiva
NOR55	BSE10	0,175	Positiva
NOR57	BSE4	0,263	Positiva
NOR57	BSE5	0,165	Positiva
NOR57	BSE9	0,186	Positiva
NOR57	BSE16	0,155	Positiva
NOR57	BSE22	0,173	Positiva
NOR58	BSE12	0,164	Positiva
NOR58	BSE13	0,199	Positiva
NOR58	BSE21	0,58	Positiva

Resultados de los análisis:

- Un aumento en la variable BSE4, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR55
- Un aumento en la variable BSE10, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR55

U.C.A.B.

- Un aumento en la variable BSE4, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR57
- Un aumento en la variable BSE5, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR57
- Un aumento en la variable BSE9, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR57
- Un aumento en la variable BSE16, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR57
- Un aumento en la variable BSE22, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR57
- Un aumento en la variable BSE12, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR58
- Un aumento en la variable BSE13, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR58
- Un aumento en la variable BSE21, produciría un aumento en la medida de satisfacción de NOR55

Tabla 38.

Relación entre Seguridad en el empleo y la remuneración indirecta

Correlaciones

Correlación de Pearson	SEG59	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17
SEG59		0,0342	-0,065	0,024	0,1267	0,0392	0,033	-0,079	0,0862	-0,091	0,0588	0,0424	0,0002	*-0,179	0,0613
Sig. (bilateral)	SEG59	0,6658	0,4137	0,7616	0,1081	0,6201	0,6769	0,316	0,2756	0,2492	0,4573	0,5923	0,998	0,0219	0,4385

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 23.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
SEG59	BSE16	0,179	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE16, produciría un aumento en la medida de satisfacción de SEG59

Tabla 39.

Relación entre Resolución de motivos quejas y reclamos y la remuneración indirecta

Correlaciones

Correlación de Pearson	RES60	RES61	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17
RES60			-0,093	-0,087	0,1433	-0,054	-0,047	**0,241	0,1002	0,0617	0,0497	0,1209	-0,12	0,0261	**0,217	0,0091
RES61			0,0974	-0,002	0,0205	-0,019	0,0824	0,0363	-0,013	0,0937	0,0876	0,0187	0,0994	*0,180	*-0,160	0,0055
Sig. (bilateral)	RES60		0,2404	0,2718	0,069	0,4951	0,5504	0,0019	0,2044	0,4351	0,5299	0,1253	0,1292	0,7418	0,0054	0,9086
	RES61		0,2174	0,9832	0,7952	0,8066	0,297	0,6467	0,8726	0,2357	0,2674	0,8129	0,2082	0,0219	0,0419	0,9445

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 24.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
RES60	BSE9	0,241	Positiva
RES60	BSE16	0,217	Positiva
RES61	BSE15	0,180	Positiva
RES61	BSE16	0,160	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE9, produciría un aumento en la medida de satisfacción de RES60
- Un aumento en la variable BSE16, produciría un aumento en la medida de satisfacción de RES60
- Un aumento en la variable BSE15, produciría un aumento en la medida de satisfacción de RES61
- Un aumento en la variable BSE16, produciría un aumento en la medida de satisfacción de RES6

Tabla 40.

Relación entre oportunidades de ascensos y promociones y la remuneración indirecta
Correlaciones

	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	
Correlación de Pearson	ASC62	0,0073	-0,154	0,0435	0,1	-0,046	0,0634	-0,003	*-0,158	-0,023	0,0623	0,0208	0,0482	0,0904	-0,019
	ASC63	*0,174	0,048	-0,061	-0,013	0,0751	-0,035	-5E-04	0,0895	0,0937	0,1398	0,0449	0,1044	0,0446	0,083
	ASC64	0,0747	-0,005	0,0789	0,0296	0,087	0,0423	0,0542	0,0033	0,0542	0,1043	-0,015	0,0262	-0,018	0,062
Sig. (bilateral)	ASC62	0,927	0,0511	0,5823	0,2056	0,559	0,4225	0,9654	0,0438	0,768	0,4311	0,7925	0,5426	0,2526	0,8118
	ASC63	0,0263	0,5445	0,4419	0,8736	0,3421	0,6543	0,9952	0,2574	0,2356	0,076	0,5709	0,186	0,5734	0,2937
	ASC64	0,3451	0,9533	0,318	0,7082	0,2709	0,5931	0,493	0,9672	0,4934	0,1864	0,8537	0,741	0,8211	0,4332

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 25.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
ASC62	BSE11	0,158	Positiva
ASC63	BSE4	0,174	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

U.C.A.B.

Resultados del análisis:

- Un aumento de la variable BSE11, produciría un aumento en la medida de satisfacción de ASC62
- Un aumento de la variable BSE4, produciría un aumento de la medida de satisfacción de ASC63

Tabla 41.

Relación entre programas de inducción, capacitación y adiestramiento y la remuneración indirecta

Correlaciones

Correlación de Pearson	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17	
IND65	-0,104	0,1319	0,0293	0,0555	-0,022	0,082	0,0143	0,0409	0,0126	0,0948	-0,024	0,081	-0,04	0,0587	
IND66	0,0514	0,1015	-0,04	-0,024	0,0814	0,0832	-0,094	0,1245	-0,003	0,0689	0,0827	0,0966	-0,094	0,0776	
IND67	-0,017	*0,158	0,1283	0,099	0,0842	**0,245	0,1223	0,1394	-0,024	0,0825	0,1282	0,1227	-0,055	0,0738	
IND68	0,178	0,1479	*0,189	0,0678	0,0286	0,0482	0,0265	0,0068	0,0609	0,0275	**0,207	0,0727	-0,002	-0,003	
INF69	0,0206	-0,045	0,0085	0,0381	0,0625	0,0348	-0,077	0,0183	0,0844	0,0848	-0,008	*0,201	0,0622	0,0509	
Sig. (bilateral)	IND65	0,1899	0,0943	0,711	0,483	0,7763	0,2994	0,8562	0,6056	0,8736	0,2302	0,765	0,3055	0,6166	0,4579
	IND66	0,5156	0,1986	0,6141	0,7592	0,3034	0,2924	0,2364	0,1143	0,9694	0,3833	0,2952	0,2215	0,233	0,3266
	IND67	0,828	0,0435	0,1037	0,2102	0,2865	0,0016	0,1211	0,0768	0,7663	0,2966	0,104	0,1197	0,484	0,3509
	IND68	0,0235	0,0603	0,016	0,3915	0,7181	0,5428	0,7374	0,9317	0,4413	0,7282	0,0081	0,3581	0,9829	0,9735
	INF69	0,7946	0,5732	0,9145	0,6303	0,4298	0,6601	0,3305	0,817	0,2856	0,2832	0,9156	0,0102	0,4316	0,5201

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 26.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
IND67	BSE5	0,158	Positiva
IND67	BSE9	0,245	Positiva
IND68	BSE6	0,189	Positiva
IND68	BSE14	0,207	Positiva
IND69	BSE5	0,201	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento de la variable BSE5, produciría un aumento de la medida de satisfacción de IND67
- Un aumento de la variable BSE9, produciría un aumento de la medida de satisfacción de IND67
- Un aumento de la variable BSE6, produciría un aumento de la medida de satisfacción de IND68
- Un aumento de la variable BSE14, produciría un aumento de la medida de satisfacción de IND68
- Un aumento de la variable BSE5, produciría un aumento de la medida de satisfacción de IND69

Tabla 42.

Relación entre la información suministrada y la remuneración indirecta

Correlaciones

Correlación de Pearson	INF70	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17
	INF71	-0,027	0,0488	0,108	0,0857	0,0418	0,0463	-0,044	0,0139	0,1033	0,0823	-0,01	-0,007	-0,002	0,0627
Sig. (bilateral)	INF70	0,7285	0,5371	0,1712	0,2781	0,5978	0,5586	0,5745	0,8608	0,1908	0,2976	0,8985	0,9318	0,9756	0,4277
	INF71	0,554	0,6279	0,0137	0,0463	0,3025	0,2324	0,3769	0,168	0,6748	0,9228	0,0453	0,8112	0,7077	0,3021

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 27.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
INF71	BSE6	0,193	Positiva
INF71	BSE7	0,156	Positiva
INF71	BSE14	0,157	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE6, produciría un aumento de la medida de satisfacción de INF71
- Un aumento en la variable BSE7, produciría un aumento de la medida de satisfacción de INF71
- Un aumento en la variable BSE14, produciría un aumento de la medida de satisfacción de INF71

Tabla 43.

Relación entre la visión del trabajador acerca de lo que piensa la comunidad y la remuneración indirecta

Correlaciones

Correlación de Pearson	VIS72	BSE4	BSE5	BSE6	BSE7	BSE8	BSE9	BSE10	BSE11	BSE12	BSE13	BSE14	BSE15	BSE16	BSE17
	VIS72	-0,032	0,1384	**0,207	0,0957	-0,107	0,1091	-0,01	-0,095	0,0069	-0,078	-0,084	0,0451	-0,064	-0,07
	VIS72	0,6879	0,079	0,008	0,2255	0,1745	0,1671	0,8958	0,2275	0,9305	0,322	0,2887	0,5688	0,4195	0,3762

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2001)

Cuadro 28.

Medidas de asociación significativas			
Variables		Medida de la asociación (correlación)	Signo de la asociación
VIS72	BSE6	0,193	Positiva

Fuente: Elaboración propia (2001)

Resultados del análisis:

- Un aumento en la variable BSE6, produciría un aumento de la medida de satisfacción de VIS72

Nota: Para todos los resultados la correlación es muy baja
Todas las correlaciones son positivas

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

La investigación realizada se enfocó en determinar la incidencia de la remuneración indirecta en la satisfacción laboral. La intención del estudio estuvo orientada a la obtención de datos empíricos, que sirvieran como marco de referencia, al problema planteado.

Con el objeto de llevar a cabo una diferenciación de las variables a estudiar, se tomaron en cuenta los diversos aportes teóricos de varios autores, entre éstos tenemos a Vroom (1964) y Shaffer (1974) con la Teoría del Logro, Porter y Lawler con la Teoría de la Discrepancia, Stoner y Wankel (1959) con la Teoría de la Equidad, Mach y Simon Thompson con la Teoría del Equilibrio, Mc Gregor, Maslow y Herzberg con la Teoría del Comportamiento y por último Chiavenato (1989) con la Teoría de la Administración, que permitieron una amplia cobertura de medición de las variables estudiadas.

Estos resultados se sustentan en el contexto de las bases teóricas de la satisfacción laboral la cual debe entenderse como la complacencia intrínseca que experimenta el individuo en su trabajo cuando valora positivamente sus actividades laborales y siente satisfechas sus necesidades, sean éstas económicas, sociales, profesionales, de autorrealización, etc.

Los resultados obtenidos en la presente investigación proporcionan las siguientes conclusiones:

Sobre la Satisfacción Laboral

Los individuos dentro de la organización, en términos generales presentaron niveles medios de satisfacción laboral, la determinación de los indicadores que la miden permitieron descubrir que tan satisfecha estaba la población estudiada. Esto, viene a ser importante por cuanto un trabajador que se encuentre satisfecho laboralmente podrá tener un mejor desempeño en la realización de sus labores, ya que, mientras las personas ofrecen sus actitudes y trabajo esperando ciertas satisfacciones personales, la organización espera que las personas ejecuten sus tareas eficientemente y por esto otorga incentivos y recompensas.

Lo más importante que aporta el estudio en este sentido, es que corrobora lo que teóricamente se había planteado, y es que la satisfacción de un trabajador esta determinada por el balance entre lo que éste aporta y lo que recibe a cambio, de la siguiente manera: si el empleado percibe que está siendo recompensado con equidad, con respecto al desarrollo de trabajo, se sentirá

U.C.A.B.

satisfecho, en este caso al tener niveles medios de satisfacción se puede afirmar que el trabajador no se siente culpable al ser sobre recompensado o subestimado en las recompensas por sus aportes y esfuerzos en el trabajo.

En el Grupo Bekesantos, la satisfacción laboral de sus trabajadores tuvo los niveles más altos de satisfacción en los indicadores de: oportunidad de poner en práctica habilidades y conocimientos, los de participación y los de relaciones con los superiores, esto sugiere que las fuentes que determinan un mayor grado de satisfacción provienen de situaciones en las cuales se les brinda a los trabajadores la oportunidad de poner en práctica sus habilidades y conocimientos adquiridos (relacionados con su profesión), participando en la fijación de metas y objetivos del departamento donde prestan servicio, manteniendo siempre una relación armoniosa con sus supervisores.

El grupo Bekesantos, dispone de normas y reglas homogéneas para todo su personal, esto trae como consecuencia que la satisfacción laboral no varió independientemente de su localización geográfica, por cuanto tienen un sistema común de recompensas.

Sobre la Remuneración Indirecta

En este estudio las variables de la remuneración indirecta relacionadas con los indicadores de beneficios socioeconómicos no monetarios muestran que existe mucha aceptación en el tiempo en que son tramitados los permisos, seguros de vida y asignación celular, mientras que el tiempo para la obtención de servicios de estacionamiento y comedor es mayor. También puede notarse que la mayoría de las personas considera que estos beneficios son adecuados y suficientes a excepción del caso del comedor.

En relación con los beneficios socioeconómicos monetarios (exceptuando el sueldo por no formar parte de lo que se considera remuneración indirecta) se infiere que los trabajadores no se encuentran satisfechos con relación a éstos.

En cuanto a la incidencia de la Remuneración Indirecta sobre la Satisfacción Laboral

Los resultados obtenidos en el cruce de variables presentan correlación débil o poco significativa, lo cual permite concluir que no necesariamente la Satisfacción Laboral se ve influenciada por los elementos de la Remuneración Indirecta, sino que existen otros elementos que coadyuvan a la Satisfacción de los trabajadores y que el peso de las Remuneraciones Indirectas era poco importante, aunque hay una ligera relación, en el sentido de que a medida que se aumentan las remuneraciones indirectas aumentan los niveles de Satisfacción Laboral, pero de manera poco relevante.

El estudio realizado en el grupo Bekesantos permitió determinar que la mayoría de los trabajadores tienen un nivel medio de satisfacción, es decir, que aunque tienen una actitud positiva hacia las actividades que realizan y el trabajo en general, perciben que sólo algunas de sus carencias y necesidades están satisfechas.

Los resultados en cuanto a los beneficios monetarios permiten concluir que, aunque los trabajadores no están satisfechos con éstos beneficios, la satisfacción mantiene un nivel medio, debido al poco peso que representan éstos en la composición de la satisfacción del trabajador.

U.C.A.B.

Con respecto a los beneficios no monetarios se puede concluir que aunque éstos sí inciden positivamente en la satisfacción del trabajador no son determinantes en la intensidad de la satisfacción laboral que éste pueda llegar a sentir.

RECOMENDACIONES

En cuanto al tema

La primera sugerencia sería identificar la relación existente entre todos los componentes que conforman la satisfacción laboral y cuál de ellos tiene un mayor nivel de relevancia en ésta, partiendo de los resultados obtenidos en este estudio, y los que realicen en el futuro, ya que al ser esta variable susceptible de medición, los resultados empíricos que arroja, podrían proporcionar información pertinente a las gerencias de recursos humanos, orientándolas a mantener al personal satisfecho, lo cual es fundamental para un mejor desempeño de los trabajadores y en consecuencia, de la organización.

Aplicar este estudio a otras empresas pertenecientes a otros sectores de producción, como por ejemplo: telecomunicaciones, banca, empresas del Estado, podría resultar interesante.

Realizar futuras investigaciones planteándose otros cruces de variables distintos a los que se analizaron, por ejemplo: satisfacción laboral y motivación al logro.

En cuanto a la organización

Sería interesante comprobar si la importancia que los individuos le atribuyeron a las variables de remuneración indirecta, se ve reflejada en sus prácticas cotidianas dentro de la organización.

Examinar las políticas salariales de la empresa, ya que los indicadores de satisfacción laboral relacionados con sueldos, mostraron niveles bajos de satisfacción.

Revisar las políticas relacionadas con los programas de inducción, capacitación y adiestramiento, ya que los indicadores de satisfacción laboral relacionados con este indicador mostraron niveles bajos de satisfacción.

Revisar el desempeño en el cargo de sus trabajadores, ya que el indicador referente a la libertad para tomar decisiones mostró resultados incongruentes por parte del personal del Grupo Bekesantos, en el sentido de que los individuos muestran opiniones dispares con respecto al aprendizaje en el puesto de trabajo.

En lo académico

Se recomienda tener en cuenta lo reservadas que son algunas empresas al momento de suministrar datos de interés para los investigadores, debido a que muchos de éstos son confidenciales, lo que dificulta enormemente llevar a cabo estas investigaciones.

Por lo menos, conocer y manejar a nivel medio softwares estadísticos, ya que constituyen una herramienta indispensable al momento de interpretar los datos de la investigación ahorrando tiempo que puede ser aprovechado para avanzar en otros aspectos de la investigación.

En lo profesional

Se pueden llegar a conclusiones y resultados interesantes y valiosos en este tipo de investigaciones, al proporcionar éstos a las empresas que accedieron formar parte del estudio, puesto que pueden servirles para mejorar posibles deficiencias que se hayan detectado en el curso del mismo.

Finalmente, con todas las dificultades y complicaciones que se presentan en una investigación de esta naturaleza, es posible señalar que el tamaño de la muestra estudiada ofrece la posibilidad de generalización de hallazgos a otras organizaciones que dispongan de una estructura parecida y un plantel de Recursos Humanos con características socioeconómicas similares.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adair, J. (1992). *Cómo motivar, ¿Qué nos mueve a lograr la excelencia?*. Editorial Legis, Colombia.
- Ardouin y otros (2000). *Motivación y satisfacción laboral*. [http:// www.udec.cl/~clbustos/apsique/labo/motysatis.html](http://www.udec.cl/~clbustos/apsique/labo/motysatis.html)
- Alfonzo Guzmán, R. (1.999). *Nueva Didáctica del Derecho del Trabajo*. Caracas: Adriana Alfonzo Sotillo.
- Blum y Naylor, (1990). *Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales*. Editorial Trillas, México.
- Chen, Ch. (1998). *Mercado Laboral, teoría y políticas (5° Ed)*. Caracas: UCAB.
- Chiavenato, I. (1.994). *Administración de Recursos Humanos (2ª Ed.)*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la teoría general de la Administración (2° Ed)*. Colombia: McGraw Hill
- Chruden y Sherman (1979). *Administración de Personal*. Editorial Continental, S.A. Quinta Edición, México.
- Constitución. (1.999). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 36.860, Diciembre 30, 1.999.*
- Davis y Newstrom. (1983). *El Humano en el trabajo: comportamiento organizacional*. Editorial Mc. Graw Hill. México.
- Freund, W. (1990). *Estadística para la Administración*. México: Prentice Hall.
- Gibson, James y otros. (1987). *Organizaciones: Conducta, Estructura y Proceso*. Primera Edición en español, Editorial Interamericana, México.
- Hernández, K. (2001, marzo 12). [El sector industrial apela a la protección del Ejecutivo. El Nacional, p. E-4.](#)
- Hernández, R. (1996). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc. Graw Hill. México.
- Lawler, Edward (1986). *La Retribución: su impacto en la eficacia y en el desarrollo de las organizaciones*. Editorial Hispano Europea, S.A., España.
- Locke. (1976). *La nueva organización del trabajo*_Editorial Hispano Europea, S.A. Barcelona.
- Mendez, C. (1.992). *Metodología. Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas*. México: Mc Graw Hill.

U.C.A.B.

Mondy, R. W. y Noe, R. M. (1997). *Administración de Recursos Humanos* (6° Ed.). México: Prentice Hall.

Morles, V. (1994). *Planeamiento y Análisis de Investigaciones* (8ª. Ed.). Caracas: El Dorado Ediciones.

Peña, A. y Rodríguez, P. (1992). *Diagnóstico de la incidencia que tiene la Filosofía educativa de Corpoven S.A. en la satisfacción laboral y calidad de vida de sus trabajadores. Trabajo de grado.* Universidad Católica Andrés Bello, Escuela de Ciencias Sociales, Caracas.

Robbins, S. (1994). *Comportamiento Organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones.* Sexta Edición, Editorial Prentice Hall, México.

Shaffer, J. y Galinsky, D. *Models of Groups Therapy and Sensitivity Training.* Editorial Prentice Hall, USA.

Sierra Bravo, R. (1991). *Técnicas de Investigación Social Teoría y Ejercicios* (7° Ed.). España: Paraninfo.

Stoner, J y Wankel, Ch. (1989). *Administración* (3° Ed). México: Prentice may.

Universidad Católica Andrés Bello, Escuela de Ciencias Sociales. (1988). *Lineamientos para la Presentación y Aprobación del Trabajo de Grado.* Caracas: Autor.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Vicerectorado de Investigación y Postgrado. (1990). *Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales.* Caracas: Autor.

Vroom, Víctor . (1964). *Work and Motivation.* New York, John Wiley and sons, I.N.C.

Werther, W. y Davis, K. (1991). *Administración de Personal y Recursos Humanos.* (3° Ed). México: McGraw Hill.

▪ **ANEXOS**

▪ **ANEXO I**
DATOS DEMOGRÁFICOS.

SECCIÓN "A"

DATOS DEMOGRAFICOS

1	Edad:	
a.	22 años o menos	
b.	Entre 23 y 28 años	
c.	Entre 29 y 34 años	
d.	Entre 35 y 40 años	
e.	41 ó más años	
2	Sexo:	
a.	Femenino	
b.	Masculino	
3	El cargo que desempeña actualmente es:	
a.	Gerente	
b.	Jefe de Departamento	
c.	Profesional o técnico	
d.	Oficinista	
e.	Otro. Especifique	
5	Empresa del Grupo Bekesantos a la que pertenece:	
a.		
5	Sueldo mensual en bolívares:	
a.	200.0000 ó menos	
b.	Entre 200.001 y 400.000	
c.	Entre 400.001 y 600.000	
d.	Entre 600.001 y 800.000	
e.	Entre 800.001 y 1.000.000	
f.	Entre 1.000.001 y 1.500.000	
g.	Entre 1.500.001 y 2.000.000	
h.	Entre 2.000.001 y 2.500.000	
6	Antigüedad en la empresa:	
a.	Menos de 1 año	
b.	De 1 a 3 años	
c.	De 4 a 7 años	
d.	De 8 a 11 años	
e.	De 12 años a 15 años	
f.	15 años ó más	

▪ **ANEXO II
INSTRUMENTO**

SECCIÓN "B"

INSTRUCCIONES.

A continuación se le presentan una serie de afirmaciones relacionadas con la satisfacción y la remuneración indirecta.

- Lea con detenimiento cada afirmación.
- Cada una de estas afirmaciones contiene cinco (5) opciones de respuestas que van desde un total desacuerdo, identificado con el número uno (1), hasta un total acuerdo identificado con el número cinco (5). Señale con una "X" en la casilla correspondiente con la cual Ud. mejor se identifique. Utilice en cada caso una sola alternativa. La clasificación de los puntajes y respuesta se muestra en a siguiente tabla:

Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo
TD	ED	IN	DE	TA
1	2	3	4	5

- Seguidamente, encontrará cinco (5) preguntas de estilo diferente, ya que son dicotómicas, es decir tiene una sola oportunidad de respuesta, debe marcar solamente uno de los cuadros.

AFIRMACIONES	SI	NO
	1	2
Su trabajo es tan rutinario que no le permite aprender nada nuevo	X	
Su cargo le permite participar en la fijación de metas y objetivos		X

- Fundamente sus respuestas en lo que observa y conoce y se corresponde con su primera apreciación al terminar de leer la afirmación. No debería responder con un patrón de situación ideal o lo que debería ser. Sé sincero en tus respuestas, ellas apoyan el resultado del estudio que nos ocupa.

Gracias por su tiempo y colaboración

SECCIÓN "B"
CUESTIONARIO

TD= Totalmente en desacuerdo (1) **ED**= En desacuerdo (2) **IN**= Indeciso (3)
DA= De acuerdo (4) **TA**= Totalmente de acuerdo (5)

N°	Afirmaciones	TD	ED	IN	DA	TA
		1	2	3	4	5
1	Su sueldo esta de acuerdo con el trabajo que realiza en la empresa					
2	Su sueldo le satisface porque esta de acuerdo con su preparación y estudios realizados					
3	Su sueldo esta de acuerdo con el tiempo que usted tiene trabajando en la empresa					
4	Los beneficios socioeconómicos que le brinda la empresa son mejores a los de otras empresas					
5	Se siente satisfecho con los beneficios socioeconómicos brindados por la empresa					
6	Los siguientes beneficios no monetarios que le brinda la empresa son tramitados en un tiempo satisfactorio Póliza de H.C.M.					
7	Permisos					
8	Seguro de vida					
9	Estacionamiento					
10	Comedor					
11	Asignación Celular					
12	Los siguientes beneficios no monetarios que le provee la empresa son adecuados y suficientes Póliza de H.C.M.					
13	Permisos					
14	Seguro de vida					
15	Estacionamiento					
16	Comedor					
17	Asignación Celular					
18	Sus compañeros de trabajo mantienen buenas relaciones, brindandose ayuda para realizar su trabajo y lograr objetivos					
19	Usted cree que en su grupo de trabajo existe competencia en el desempeño de sus tareas					
20	Se siente usted identificado con sus compañeros de trabajo					
21	Sus superiores lo estimulan para que realice un buen trabajo					
22	Siente usted que los superiores mantienen una adecuada comunicación con sus subalternos					
23	Los superiores se identifican con el logro de las metas de sus subordinados					
24	Se encuentra contento con el trato que recibe de su jefe inmediato					
25	Su trabajo es estimado por su superior					
26	Acepta usted a su jefe superior inmediato					
27	Las sanciones recibidas por parte de sus superiores le hacen mejorar en su trabajo					
28	Se identifica con el logro de las metas de sus subordinados					
29	Siente usted que es aceptado por la mayoría de sus subordinados					
30	Estimula usted a sus subordinados para que realicen un buen trabajo					
31	Las sanciones que usted impone a sus subordinados hacen que estos mejoren su trabajo					
32	Su cargo le permite participar en la fijación de metas y objetivos de su departamento					
33	Su trabajo le hace sentir que participa plenamente en la empresa					
34	Su trabajo le brinda la oportunidad de tomar decisiones sobre el mismo					
35	Su trabajo le permite hacer las tareas libremente mediante sus propios metodos sin supervisión directa					
36	Considera usted que deberia haber mas flexibilidad y menos control sobre el trabajo que realiza					
37	Su trabajo es tan rutinario que no le permite aprender nada nuevo					
38	El trabajo que realiza le permite desarrollarse y destacarse personal y profesionalmente					
39	Su trabajo le brinda la oportunidad de un aprendizaje y un desarrollo constante					
40	Su trabajo le brinda la oportunidad de poner en practica sus habilidades y conocimientos					
41	Su trabajo le da la oportunidad de hacer las tareas que usted considera que hace mejor en relación a su profesión					

N°	Afirmaciones	TD	ED	IN	DA	TA
		1	2	3	4	5
42	Esta de acuerdo con la forma en que la empresa evalúa a sus empleados					
43	Considera justa y equitativa la evaluación de su trabajo por parte de sus superiores					
44	En general, se siente satisfecho con su cargo					
45	Las normas y procedimientos que impone la empresa son aceptadas porque benefician a la empresa como a los empleados					
46	Las políticas normativas de la empresa son muy rígidas, por lo cual usted se siente presionado en su trabajo					
47	Se siente usted satisfecho con la forma como se manejan en la empresa las normas, procedimientos y aspectos relativos a los empleados					
48	Considera usted que las normas y procedimientos de la empresa se cumplen cabalmente					
49	Considera usted que las normas y procedimientos seguidos por la empresa son los más óptimos					
50	Usted siente seguridad de no perder su empleo de forma imprevista					
51	Cuando usted realiza una queja o reclamo es atendido cordialmente por su superior					
52	Las quejas o reclamos que usted presenta a sus superiores son resueltos rápidamente					
53	En la empresa es difícil ascender aún cuando se cumpla correctamente con el trabajo y se sigan cursos de capacitación					
54	Se siente usted satisfecho con el sistema de ascensos y promociones que utiliza la empresa					
55	Es posible ser promovido o avanzar en su trabajo					
56	Los programas de entrenamiento, capacitación y adiestramiento de la empresa son adecuados para el desarrollo de su trabajo					
57	Al ingresar a la empresa los empleados reciben un entrenamiento satisfactorio					
58	Al ascender en su trabajo la empresa le brinda un entrenamiento adecuado a su nuevo cargo					
59	La empresa esta atenta a las necesidades de capacitación y adiestramiento que pueda necesitar sus trabajadores para responder a éstas					
60	Los empleados estan informados por la empresa acerca de sus planes, metas y objetivos					
61	Considera usted que se le da suficiente información para realizar su trabajo satisfactoriamente					
62	Tiene un conocimiento general del funcionamiento de la empresa					
63	A juicio de la comunidad usted trabaja en una buena empresa					
			SI		NO	
64	Existen otros beneficios no monetarios otorgados por la empresa					
65	Esta satisfecho con estos beneficios					
66	Se siente satisfecho con las bonificaciones monetarias que le brinda la empresa					
67	Esta satisfecho con los siguientes beneficios monetarios que le brinda la empresa Créditos educativos					
68	Vacaciones					
69	Utilidades					
70	Comisiones					
71	Existe algún otro beneficio monetario brindado por la empresa					
72	Esta satisfecho con este beneficio					

▪ **ANEXO III**
PRUEBA PILOTO

PREGUNTAS CON RELACIÓN A LA PRUEBA PILOTO**Señale con una "X" una de las opciones que se le presentan a continuación:****¿Como considero usted las preguntas?**

Complejas	<input type="checkbox"/>
Sencillas	<input type="checkbox"/>
Oportunas	<input type="checkbox"/>
Innecesarias	<input type="checkbox"/>

¿Cuánto demoró en comprender las preguntas?

Mucho	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
De inmediato	<input type="checkbox"/>

El cuestionario fue:

Corto	<input type="checkbox"/>
Largo	<input type="checkbox"/>
Muy Largo	<input type="checkbox"/>

¿Qué proporción de las preguntas entendió?

Todas	<input type="checkbox"/>
Algunas	<input type="checkbox"/>
Ninguna	<input type="checkbox"/>

Si tiene que hacer alguna recomendación, por favor, indíquela a continuación.

▪ **ANEXO IV**
MATRIZ DE RESULTADOS