



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

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES  
(INDUSTRIÓLOGO)

Título:

**SATISFACCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE EMPLEADOS SEGÚN  
BENEFICIOS LABORALES (EMPRESA DE RETAIL, SEDE  
PRINCIPAL, AÑO 2012)**

Realizado por: **Herrera, Madelegny. C.I. 16.203.421**  
**Mata, G. Katherin, A. CI. 17.348.521**

Profesor guía: **Evaristo Diz**

RESULTADO DEL EXÁMEN:

Este trabajo de Grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha obtenido la calificación de: \_\_\_\_\_ ( ) puntos.

Nombre: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Caracas, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.



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

**SATISFACCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE EMPLEADOS SEGÚN BENEFICIOS  
LABORALES (EMPRESA DE RETAIL, SEDE PRINCIPAL, AÑO 2012)**

**T Herrera, Madelegny. C.I. 16.203.421  
Mata, G. Katherin, A. CI. 17.348.521**

**Tutor: Evaristo Diz**

**Caracas, abril de 2013**

## DEDICATORIAS

*Primeramente a Dios, por colocarme en el camino correcto, por siempre darme luz cuando más lo necesité y por darme las cosas en el tiempo perfecto.*

*A mis padres quiero agradecerles eternamente, no hay palabras para describir el apoyo que me han brindado: mi mamá por ser una mujer inigualable, por su amor infinito y por ayudarme para que los obstáculos se hicieran pequeños y a mi papá por ser un ejemplo de sabiduría y saberme entender en mis tropiezos. A ambos muchas gracias por estar presentes en cada paso que doy, por creer en mí y enseñarme que con paciencia, dedicación y humildad puedo lograr lo que me proponga; sin duda alguna este logro también es de ustedes.*

*También quiero agradecer a mis amigos, mis hermanos, mis compañeros de vida, personas que conmigo han sido incondicional, por su comprensión, por sus sabios consejos, estando allí cada vez que lo necesité, apoyándome y alentándome para lograr esta ardua lucha, llena de tropiezos y éxitos, dándome fortaleza en los momentos más difíciles, siempre con los mejores deseos de éxito para mí, recordándome que yo “si podía” y siempre vaticinando mi triunfo. Helen, Kleysber, Desiré, Jennifer, Luis Gabriel e Inés, son personas únicas, gracias por tanto, los amo.*

*A mis amigas y colegas Cecilia, Daniela, Deilis, Lynn y Katherin, por darme mis sermones y muchísimo apoyo cuando lo necesitaba, por ser mis “compañeras de batalla” dejándome recuerdos muy gratos de la Universidad y permitiendo llevarme de ellas su amistad.*

*Muchas gracias a todos!*

***Madelegny Patricia Herrera Avilán***

*Primeramente a Dios, por colocarme en el camino correcto, por siempre darme luz cuando más lo necesité y por darme las cosas en el tiempo perfecto.  
A mi familia quiero agradecerles eternamente, no hay palabras para describir el apoyo que me han brindado.*

*También quiero agradecer a mis amigos, mis compañeros de trabajo y de vida, personas que conmigo han sido incondicional, por su comprensión, por sus sabios consejos, estando allí cada vez que lo necesité, apoyándome y alentándome para lograr esta ardua lucha, llena de tropiezos y éxitos, dándome fortaleza en los momentos más difíciles, siempre con los mejores deseos de éxito para mí, recordándome que yo “si podía” y siempre vaticinando mi triunfo.*

*A mi novio por su apoyo y comprensión incondicional.*

*A mi compañera de tesis, por compartir conmigo este reto y ser una aliada en la lucha.  
A los profesores que nos dieron las herramientas para llegar a donde estamos y convertirnos en profesionales integrales, con capacidad para enfrentar cualquier reto que se nos presente.  
A nuestro Tutor, el profesor Evaristo Diz, por dedicarnos su tiempo y compartir con nosotras sus conocimientos con toda la paciencia y dedicación del mundo.*

*A todos aquellos que estuvieron siempre presentes, en las buenas y en las malas, por comprender, darme mis sermones y muchísimo apoyo cuando lo necesitaba, por ser mis “compañeros de batalla” dejándome recuerdos muy gratos y permitiendo llevarme de ellos su amistad.*

*Muchas gracias a todos!*

***Katherin Alejandra Mata González***

## AGRADECIMIENTOS

Al Profesor **Evaristo Diz**, por haber aceptado participar en este proyecto, por su escucha activa desde el primer momento que inició esta investigación, por su paciencia y gran colaboración al momento de la búsqueda de la información. Mil gracias por su ayuda.

A los profesores, por sus acertadas correcciones durante toda la realización de este proyecto de investigación y por colaborar con nosotras cada vez que requerí de su ayuda.

A la Empresa de Retail que formo parte del estudio, ya que sin la información proporcionada por ella, no hubiese sido posible la investigación.

Agradezco a todas las personas que directa o indirectamente participaron para que se llevara a cabo este estudio.

Madelegny Patricia Herrera Avilán y Katherin Alejandra Mata González

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN</b>	xi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	12
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	14
<b>CAPITULO II: OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	21
Objetivo General	21
Objetivos Específicos	21
Hipótesis	21
<b>CAPITULO III: MARCO TEÓRICO</b>	
Conceptos Generales	22
<b>Satisfacción Laboral</b>	22
Satisfacción y las Necesidades del Personal	24
Complejidad en la Satisfacción de Necesidades del Personal	27
Teoría de la Equidad	29
Satisfacción en el personal calificado (empleado)	30
Satisfacción de Acuerdo con las Recompensas y las Contribuciones	32
Teoría de Motivación e Higiene o “Teoría de los dos Factores”	35
<b>Productividad</b>	
Conceptualización	38
La productividad en el Empleado	39
Satisfacción y Productividad	39
<b>Beneficios Laborales</b>	
Conceptualización	43
El trabajador y sus Clasificaciones	43
La Remuneración y sus Distintas Formas de Expresión	43
Principios que rigen la aplicación de beneficios de carácter no remunerativo	45
Continuidad	45
Conmutatividad	45
Suficiencia	46
Incidencia de los benéficos no remunerativos en la satisfacción del personal	46
<b>CAPITULO IV: MARCO REFERENCIAL</b>	
<b>Marco Legal</b>	
Contexto Social y Legal para la aplicación de Beneficios de carácter no remunerativo	48
Regulaciones para beneficios de carácter no remunerativo	50
<b>Descripción de la Empresa de Retail</b>	
Descripción	54
Beneficios Laborales de la Empresa de Retail	55
Definición de los Beneficios Laborales de la Empresa de Retail	56

<b>CAPÍTULO V: MARCO METODOLÓGICO</b>	
<b>Diseño y tipo de investigación.</b>	
Tipo de Investigación	60
Diseño Metodológico	60
<b>Unidad de análisis, Población y Muestra</b>	
Unidades de Análisis	63
Población	63
Cálculo y Selección de la Muestra	64
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	66
Técnicas para la recolección de datos cualitativos	66
Técnicas para la recolección de datos cuantitativos	67
Instrumentos de Recolección de datos	67
<b>Operacionalización de Variables</b>	68
<b>CAPÍTULO VI: PRESENTACION DE ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	
Técnica de análisis y presentación de datos	74
Descripción de la muestra	74
Herramientas para el análisis de datos	85
Tablas y Graficas	86
<b>CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	105
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	107
<b>ANEXOS</b>	112
Anexo A:	
Distribución de la Población de Empleados De la empresa Sede Principal	113
Sede Principal	
Anexo B:	
El Cuestionario	114

**ÍNDICE DE CUADROS****pp.****CUADROS**

1: Teoría de la Equidad	29
2: Relación Teoría de Herzberg	36
3. Beneficios Laborales	55
4: Operacionalización de las Variables	71
5: Operacionalización de las Variables	72
6: Operacionalización de las Variables	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>pp.</b>
 <b>FIGURAS</b>	
1: Jerarquía de las Necesidades de Maslow	25
2: Satisfacción del Trabajador según Lawler y Poter	33
3: Diseño de la Investigación	63
 <b>Descripción de la Muestra (Arbol de decisión)</b>	
4: Recibe Beneficio Póliza HCM Exceso	75
5: Recibe Beneficio HCM Familiares	75
6: Recibe Seguro Preventivo Oftalmológico y Odontológico	76
7: Recibe Póliza de Vida	76
8: Recibe Póliza de Seguro para Vehículo	77
9: Recibe Servicio de Guardería	77
10: Recibe Provisión de Alimentos de Cesta Ticket	78
11: Recibe Provisión Gastos de Guardería	78
12: Recibe Subsidio para Gastos Escolares	79
13: Recibe Caja de Ahorro	79
14: Recibe Beca y/o Descuentos para los estudios de los hijos (Educación básica, diversificada o Superior)	80
15: Recibe Becas como trabajador para los estudios (Educación básica, Diversificada o Superior)	80
16: Recibe Provisión de Útiles Escolares	81
17: Recibe Provisión Juguetes	81
18: Recibe Primas por Fallecimiento Familiares	82
19: Recibe Becas para cursos de Capacitación y Especializaciones	82
20: Recibe Pagos de Cursos Capacitación Especializaciones	83
21: Recibe Planes Financiamiento Adquisición Vivienda	83
22: Recibe Planes Financiamiento Adquisición Vehículo	84
23: Recibe Obsequios de Productos de la Empresa	84

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRAFICAS

**pp.**

### TABLAS

Tabla 1. Frecuencia de sueldos	89
Tabla 2. Frecuencia de beneficios recibidos	90
Tabla 3. Frecuencia de satisfacción total	91
Tabla 4. Satisfacción por gerencia	92
Tabla 5. Frecuencia de productividad individual	93
Tabla 6. Número de Beneficios que recibe	94
Tabla 7. Numero de beneficios que recibe clasificado por sexo	94
Tabla 8. Numero de Beneficios que recibe clasificado por gerencia	95
Tabla 9. Frecuencia de edad	96
Tabla 10. Distribución de edad por sexo	96
Tabla 11. Total Satisfacción según el sexo	97
Tabla 12. Relación productividad y Satisfacción	97
Tabla 13. Grados de satisfacción promedio	98
Tabla 14. Grados de satisfacción promedio por beneficio	98
Tabla 15. Distribución de los niveles de satisfacción por beneficio	100
Tabla 16. Matriz De Correlación	103

### GRAFICAS

Grafica 1. Frecuencia por cargo	86
Grafica 2. Frecuencia por edad	86
Grafica 3. Frecuencia por Gerencia	87
Grafica 4. Frecuencia por sexo	87
Grafica 5. Frecuencia por situación conyugal	88
Grafica 6. Frecuencia por número de hijos	88
Grafica 7. Frecuencia por nivel educativo	88
Grafica 8. Grados de satisfacción promedio por beneficio	99
Grafica 9. Distribución de los niveles de satisfacción por beneficio	101
Grafica 10. Satisfacción vs. Productividad	102
Grafica 11. Matriz de Regresión	104

## RESUMEN

El propósito de este proyecto es determinar cuáles son los niveles de satisfacción o insatisfacción en los empleados de una Empresa de Retail ubicados en la sede Principal, en cuanto a la política de otorgamiento de beneficios laborales de carácter no salarial aplicada por la empresa. Así como definir si existe alguna relación entre los niveles de satisfacción y la productividad alcanzada por estos empleados. A efectos de caracterizar la aplicación de dicha investigación en el material, se presentan teorías y autores como: la jerarquización de necesidades de Maslow (1908-1970), factores higiénicos de motivación propuestos por Herzberg (1976); la motivación en profesionales de Robbins y Coulter (2005), recompensas extrínseca e intrínsecas propuesta por Lawler y Poter (1967) y la teoría de la equidad de Adams (1963), Hodgetts y Altam (1984), Robbins y Judge (2009), Argyle (1987), Roethlisberger (1951), Schwab y Cummings (1970); este compendio de información fue tomado en cuenta para el dominio de las variables y el logro concreto de los objetivos planteados. La investigación documental será apoyada por un estudio transeccional o transversal, puesto que las variables serán analizadas en un momento específico, al interpretar su característica de trabajo de campo, se busca comprender los hechos en un ambiente determinado. Según las variables a estudiar, esta investigación será de carácter no experimental basada en observaciones de hechos ya existentes, donde no se tendrá dominio sobre ellos. Se presenta un estudio de tipo descriptivo y correlacional que medirá el grado de relación que existe entre las variables a estudiar para su interpretación y análisis. Las técnicas a utilizar para la medición y análisis de estos datos, serán cualitativas y cuantitativas; por consiguiente, el instrumento utilizado para la recolección de estos datos será un cuestionario diseñado en dos planos de interpretación.

**Palabras Claves:** Indicadores de satisfacción, Beneficios laborales, Productividad, Herzberg, Teoría de la motivación de los factores.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad son muchas las empresas que se han enfocado en entender el comportamiento organizacional, sus objetivos están orientados a: la reducción de los costos de producción, aumento en la productividad de la empresa, mejora del clima organizacional, apertura a la innovación, reestructuración del esquema tradicional, y flexibilización laboral entre otros; con el fin de generar una alta competitividad en el mundo empresarial y una mejora en las relaciones entre las personas con la organización.

Uno de los aspectos más importantes para la empresa es el aumento de la productividad, indicador directamente relacionado con el rendimiento de los empleados en su puesto de trabajo; esta variable, sus fundamentos y formas de cálculo han dado lugar a distintas practicas organizacionales: como elemento salarial para definir una recompensa adicional a la tarea diaria ejercida (tomando en cuenta ciertos parámetros), utilizada también para condicionar los incrementos salariales ofrecidos en una empresa, y como estímulo motivacional en la consecución de beneficios de carácter no salarial (cupones de descuento, pagos de estudios, cursos, viajes) entre otros. Para que la productividad de una empresa este alineada a la productividad de los empleados, los objetivos individuales deben estar estrechamente relacionados a los objetivos estratégicos de la compañía, a su vez debe existir un sistema de incentivos lo suficientemente atractivo para que el empleado se sienta motivado al cumplimiento de las metas, en consecuencia este sistema debe crear satisfacción con la recompensa recibida.

El comportamiento del individuo en la organización es otro punto a tratar; algunas teorías humanistas basan sus estudios en el tema de la satisfacción laboral, colocando como premisa que un empleado más satisfecho tiene una disposición más positiva hacia su trabajo y en consecuencia mejor actitud hacia las labores que debe realizar, en sentido contrario, si el trabajador se encuentra descontento con su trabajo, tendrá poca o nada de disposición a las tareas realizadas, bajando los niveles de productividad y creando un ambiente hostil e

incomodo para él, sus pares y subordinados. La satisfacción o insatisfacción hacia el trabajo según varios autores, viene dada por numerosos factores situacionales entre ellos: el ambiente físico de trabajo, el clima organizacional, el sistema de pagos y políticas de ascenso, el poder de aplicar y desarrollar nuevos conocimientos; existe también otros factores que influyen en la satisfacción, aquellos que depende de las características personales: sexo, edad, antigüedad en el cargo, salud, condición socio-económica, relaciones familiares, actividades recreativas etc., las mismas no pueden ser modificadas por la empresa, pero son de gran utilidad al momento de conocer lo que un empleado puede esperar con respecto a algún cambio realizado por la organización.

En referencia al punto anterior donde indica que la satisfacción del empleado depende en parte del sistema de pagos otorgado por la empresa, es importante resaltar que las organizaciones han idealizado nuevas estrategias en los sistemas de remuneración para la captación de personal altamente capacitado, obteniendo así altos niveles de productividad y optimizando los recursos al menor costo, todo esto siguiendo las normativas legales vigentes donde se basan estas relaciones. Una de las estrategias empresariales es la de mejorar los beneficios del empleado, las cuales nunca deben ser inferiores a las establecidas en la ley; entiéndase por beneficio un pago no económico dado voluntariamente por la empresa al trabajador, para cubrir o garantizar una mejor calidad de vida y motivación en el trabajo, estos beneficios atienden diversos requerimientos del trabajador alimentación, salud, educación, transporte, recreación, vivienda, vehículo, etc.

Con base a todo lo planteado anteriormente, se pretende estudiar la satisfacción de los empleados con respecto a los beneficios laborales de una empresa de retail, y su vez evaluar si existe algún tipo de relación con la productividad del mismo

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las organizaciones actualmente cumplen un papel fundamental en la economía de un país, mediante estas los individuos pueden satisfacer ciertas necesidades; según Maslow, estas necesidades denominadas: fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y Autorrealización, son las que se deriva la importancia del estudio de las organizaciones y el impacto que genera sobre la conducta de los individuos.

Estas organizaciones poseen una misión y visión específica para el logro sus objetivos, conforme a que estos sean alcanzados es necesario además de hacer uso adecuado de los recursos, contar con un personal altamente capacitado en la función de sus actividades y así contribuir con el alcance de los resultados, para ello es preciso que estos individuos se encuentren motivados, y sientan que su esfuerzo es retribuido mediante recompensas justas que satisfagan sus necesidades; Chiavenato (2004) define la motivación como “un proceso que genera un comportamiento en la persona, dirigido a conseguir tanto los objetivos organizacionales como sus propios objetivos individuales (p,597).

En atención a lo anteriormente señalado, podemos destacar que existe una estrecha relación entre la motivación, el desempeño y la satisfacción laboral. Si un empleado posee un alto grado de motivación realizara sus funciones de la mejor manera posible obteniendo así una mejor recompensa y en consecuencia una mejor satisfacción laboral, lo que originara que este individuo repita la conducta que condujo ese logro optimizando su desempeño.

En este sentido, se hace necesario definir con precisión lo que es la satisfacción, variable central de nuestra investigación; la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos como: (la compañía, el supervisor, compañeros, de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo etc.) y la vida general. Blum y Naylor (1998); Robbins & Judge (2009) definen la satisfacción en el trabajo como “el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características”... “la satisfacción en el trabajo representa una actitud en vez de un comportamiento” (p,31); por otra parte Fernandez\_Rios (1999) señala que la satisfacción es “un estado emocional positivo o placentero que resulta de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del individuo” (p,804).

Explicado el tema de satisfacción podemos resumir que esa actitud positiva hacia la labor realizada es consecuencia de ciertos factores, según Fernandez\_Rios (1999) considera que los principales factores generadores de satisfacción en el trabajo son: condiciones físicas del entorno, seguridad, estabilidad, y retribución económica, entre otros; de esto factores para la elaboración de este trabajo de grado nos interesa abordar el tema de las retribuciones económicas, en específico las de carácter no salarial, estas retribuciones que otorga la organización para cubrir alguna de las necesidades socio-económicas del individuo son llamadas beneficios laborales.

Los beneficios socioeconómicos son adicionales al pago del salario directo y se pueden interpretar como compensaciones que ayudan al trabajador a cubrir sus gastos y a garantizar las condiciones mínimas de salud y seguridad que deben poseer; lo ideal sería que el salario del trabajador cubriera todas sus necesidades económicas, sin embargo, esto no siempre sucede por eso, la Ley Orgánica del Trabajo las Trabajadoras y Los Trabajadores (**LOTTT**) establece algunos criterios a tomar en cuenta para el otorgamiento de beneficios, los cuales deben ofrecerse directamente a través de primas, o por cualquier otra vía que establezca la Ley o directrices de la empresa.

Todo individuo que ejerce una actividad productiva por cuenta de otro y subordinado a éste, tiene derecho a obtener un beneficio, este beneficio debe ser principalmente económico (salario directo), sin embargo según la Ley Orgánica del Trabajo las Trabajadoras y Los Trabajadores (**LOTTT**) también se pueden percibir beneficios socioeconómicos (salario

indirecto). Las empresas ofrecen además del salario directo un salario indirecto, este último, suele ser producto no sólo de lo establecido en la **LOTTT**, sino del resultado de negociaciones entre el patrono, el trabajador y sus representantes sindicales o, simplemente otorgados en forma voluntaria por la empresa. Con esta acción se garantiza a los trabajadores lo expresado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (**CRBV**), en cuanto a: “igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho del trabajo” (Art.88).

La **LOTTT**, ratifica este mandato en su **artículo 21**, manifestando expresamente la prohibición de discriminación en el otorgamiento de beneficios laborales. Por eso, una empresa para establecer una política de otorgamiento de beneficios por cuenta propia, debe diseñar un perfil o esquema que por lógica central tiene como base legal lo establecido en la **LOTTT**; considerando el aspecto legal, el esquema debe tener en cuenta las necesidades de la empresa, del trabajador y los fines que persigue la política de otorgamiento de beneficios.

Cuando se habla de los fines que persigue la política de otorgamiento de beneficios, se plantean varias propuestas que busquen satisfacer las necesidades del trabajador; Por consiguiente estas políticas están sujetas a diferentes factores económicos; dependiendo de este contexto y de la cantidad de beneficios percibidos pudiese cambiar la perspectiva del trabajador con respecto a la empresa, es decir, que existe la posibilidad de que la satisfacción aumente en proporción a la escala de beneficios ofrecidos en una empresas mediante un contrato de trabajo.

Un beneficio laboral económico o socioeconómico, puede determinar el nivel de satisfacción del trabajador en un aspecto negativo o positivo según su percepción con respecto a la empresa. Se podría decir que este nivel va cambiando según las necesidades del individuo en un momento determinado, por esta razón la aplicación de una política de beneficios, se convierte en una estrategia empleada por las empresas para captar y mantener su personal dentro de parámetros e indicadores sociales y económicos relativamente estables.

Según expresa Chiavenato (2004), al mencionar la teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow (1908-1970), dentro del ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades (fisiológicas, de seguridad, social, de estima y de autorrealización) (p.215). Cuando el individuo llega a cubrir estas necesidades en forma parcial o total siente

satisfacción, y esta sensación puede hacer que la persona saque a la luz sus potencialidades dando el máximo de rendimiento.

La política de otorgamiento de beneficios se basa en este postulado ya que trata de satisfacer, si no todas, algunas de las necesidades que poseen los trabajadores y con este fin conseguir mayor productividad en las diversas funciones de los empleados.

El otorgamiento de beneficios busca cubrir las necesidades de todos los trabajadores en su conjunto, en este aspecto, al aplicar beneficios al personal se produce una relación de satisfacción o insatisfacción en los trabajadores que puede ser producto de la percepción individual con respecto al beneficio que recibe.

Una política eficiente de otorgamiento de beneficios, puede lograr situaciones favorables o desfavorables a la organización, ésta no debe sólo centrarse en otorgar beneficios costosos contando con los recursos para hacerlo, sino en tratar de utilizar los recursos disponibles de manera más eficiente para distribuirlos equitativamente a todo el personal, en función del logro máximo de satisfacción, evitando el efecto de comparación que menciona la teoría de la equidad.

El problema radica por una parte, en determinar las necesidades de los trabajadores ya que todos poseen una percepción distinta de las mismas, esto puede variar de acuerdo a muchos factores: el cargo y su tiempo en él, situación familiar o conyugal, sexo, cargas familiares, el status socio económico, edad, nivel académico, entre otros. Se deben coordinar cuáles son las necesidades repetitivas, determinando las necesidades mínimas de cada uno, pero sin olvidar que la política de beneficios debe estar alineada a las posibilidades económicas de la organización y a las exigencias legales vigentes.

Algunas de las empresas ofrecen una serie de beneficios superiores a las planteadas por el marco legal laboral vigente, esta estrategia busca alcanzar la máxima satisfacción posible en el personal, para que estos sean más productivos. El factor de satisfacción, tiene especial interés para determinar las directrices que puede tomar una empresa en cuanto a su política de otorgamiento de beneficios, ésta depende de: el número de empleados, los componentes que integran el paquete de beneficios que se desea otorgar, las condiciones socioeconómicas del momento, la clasificación por niveles de cargo entre otras; estas políticas suelen hacer mayor

énfasis en el aspecto social prestando siempre mayor asistencia a los trabajadores con menos recursos.

La idea de que los trabajadores muy productivos son también los que están satisfechos es objeto de estudio de esta investigación; la pregunta común es “si los trabajadores felices son productivos” Robbins (2009); esta variable aparte de ser uno de los factores claves del comportamiento organizacional ha sido tema de estudio durante décadas analizando su relación con la satisfacción del trabajador e investigando la dirección de la causalidad.

Surge la necesidad de conocer si la productividad del empleado y los beneficios percibidos por estos, son factores determinantes en la satisfacción; para tal fin se hace necesario conocer los beneficios obtenidos por el personal que laboran en la empresa, y el nivel de productividad alcanzado por cada uno de ellos; es necesario contrastar las diferentes opiniones de este personal en cuanto al paquete de benéficos y comprobar el nivel de satisfacción de los empleados; con la finalidad de determinar si la política de otorgamiento de beneficios aplicada por la empresa y el rendimiento obtenido por estos trabajadores influye en los niveles de satisfacción

Los empleados de esta Empresa de Retail ubicada en la Sede Principal, han sido seleccionados como muestra para este estudio; por políticas internas de la misma empresa se ha convenido no divulgar su nombre, puesto que la investigación a realizar expone información de carácter confidencial. A los fines de este proyecto la Empresa será denominada como “Empresa de Retail”; dicha empresa es una casa de representación de fármacos que se ha posesionado en los primeros lugares con respecto a otras compañías del mismo ramo, posee una cadena de más de ciento treinta y seis (136) tiendas a nivel nacional y un personal acorde a un crecimiento de diez (10) años en el mercado, en la actualidad llega a cubrir una nómina a nivel nacional de cinco mil novecientos cuarenta y seis (5.946), trabajadores (Fuente RRHH, Empresa de Retail, 2011).

El paquete de beneficios que ofrece a sus trabajadores posee: Pólizas en parte financiadas por la empresa de: Cirugía, Hospitalización y Maternidad (HCM); Seguros Odontológico, Seguro de Vehículo, Seguro Funerario, Seguro Oftalmológico; Pago de guardería; prima por:

nacimiento de hijos, matrimonio y fallecimiento de familiares directos; plan vacacional para sus hijos; préstamos para la compra de útiles escolares, entre otros.

Estos beneficios son aplicados a la mayoría de los trabajadores, Algunos casos específicos los trabajadores no cubren con el perfil para percibirlos, debido a que estos Beneficios tienen limitaciones establecidas por el marco legal actual, como por ejemplo: Guardería: trabajador debe devengar un sueldo no mayor de cinco (5), salarios mínimos al mes y tener hijos con la edad comprendida entre cero (0) y cinco (6) años; Ticket de alimentación: Solo la perciben aquellos trabajadores que ganan menos de tres salarios mínimos, entre otros.

Ante esta realidad, la interrogante que surge en la investigación es la siguiente:

**¿Cuál es el nivel de satisfacción de los empleados que laboran en la Sede Principal (Oficinas) de la Empresa de Retail, en cuanto a la política de otorgamiento de beneficios laborales y su posible relación con los niveles de productividad?**

De allí surge la inquietud de realizar una investigación científica, de diseño mixto, basada en un trabajo documental analítico y transaccional por una parte; y por la otra una investigación de campo, no experimental que maneje datos cualitativos y cuantitativos, los cuales serán relacionados para estudiar el nivel de satisfacción laboral en un grupo de empleados de la Sede Principal de la empresa, a través de este estudio se aplicará una encuesta a los empleados de la oficina

La finalidad de este estudio será conocer y describir a través de la medición de ciertas variables, el grado de satisfacción y productividad respecto a la política de otorgamiento de benéficos que aplica la empresa.

Las respuesta a esta interrogante implica una investigación ajustada a un método científico la cual arrojará en primer lugar, resultados que constituirán un aporte al conocimiento, dicho conocimiento va dirigido especialmente a profesionales de la Administración de Recursos Humanos y Relaciones Industriales, los cuales podrán conocer aspectos relacionadas con el nivel de satisfacción de empleados según política de beneficios laborales.

De igual manera esta empresa de retail podrá disponer de un material que permitirá redireccionar sus políticas de otorgamiento de beneficios en función de la satisfacción de sus trabajadores, dicha política estaría ajustada a los criterios de igualdad y equidad; así como conocer si existe relación en la percepción de estos beneficios y la productividad del trabajador, con el objeto de generar posibles estrategias que mejoren los umbrales de productividad

Todo industriólogo egresado de la Universidad Católica Andrés Bello podrá disponer de este material para generar otros conocimientos o reformular los ya existentes en el contenido, sea para la comprensión o para la explicación del nivel de satisfacción de los trabajadores con respecto a las políticas de otorgamiento de beneficio en una empresa de Retail.

Para las tesistas, el resultado de la labor investigativa significará la puesta en marcha de una investigación cuyas iniciativas, métodos y estrategias a nivel de relaciones industriales afianzarán los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera.

## **CAPÍTULO II**

### **OBJETIVOS**

De acuerdo a las expectativas que sugiere la investigación, tomando en cuenta las interrogantes planteadas se formularon los siguientes objetivos:

#### **Objetivo General**

Determinar el nivel de satisfacción laboral de los empleados de la sede principal (oficinas) de la “Empresa de Retail” en cuanto a la política de otorgamiento de beneficios laborales y su posible relación con los niveles de productividad.

#### **Objetivos Específicos**

- Conocer el nivel de satisfacción de los empleados de la sede principal con respecto a los beneficios laborales brindados por la Empresa
- Analizar los niveles de productividad de los empleados en relación al grado de satisfacción generados por los beneficios laborales
- Comprobar si el nivel de satisfacción de los empleados de la sede principal de la Empresa, se corresponde al esquema de otorgamiento de beneficios.

#### **Hipótesis:**

Los empleados de la Empresa de Retail se encuentran satisfechos con la política de otorgamiento de beneficios laborales, lo cual influye directamente en la productividad.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

En esta sección del Proyecto del Trabajo de Grado se presentan de manera ordenada los enfoques o corrientes desarrolladas por distintos autores con respecto al tema planteado, los cuales permitirán interpretar y establecer una vinculación con el fenómeno estudiado (Claret, 2009, p.20).

En la aproximación del marco teórico de la presente investigación se destacan los siguientes elementos:

#### **1. La Satisfacción Laboral**

Las personas y las organizaciones están inmersas en un sistema de relaciones de intercambio, este intercambio debe ocurrir con el mayor grado de equidad, esta equidad ocurre cuando las personas experimentan un sentimiento de satisfacción. La satisfacción es entendida como una valoración individual en razón a las contribuciones que hacen las personas a la organización, y lo que éstas reciben en incentivos o recompensas por la contribución realizada (Chiavenato, 1989, p 41),

De acuerdo con este razonamiento, las contribuciones que las personas hacen representan inversiones personales que deben proporcionarles ciertos retornos en forma de incentivos o recompensas. Chiavenato (1989), expresa esta relación con la siguiente ecuación:

$$\frac{\text{Mis recompensas}}{\text{Mis contribuciones}} = \frac{\text{Recompensas de los demás}}{\text{Contribuciones de los demás}}$$

En este caso el sentimiento de satisfacción se presenta cuando los dos miembros de la ecuación son iguales, se puede decir que existe equidad. Cuando hay inequidad la persona experimenta un sentimiento de injusticia e insatisfacción, el cual aumenta en la medida en que crece la inequidad. En el caso de los beneficios el trabajador se siente insatisfecho, si se siente por debajo en recompensas, esto genera un disgusto porque cree que su contribución ha sido mayor en comparación con la recompensa.

Interpretando como funciona esta relación, también se debe considerar el aspecto cognitivo, es decir, como la persona percibe e interpreta en sí misma y con el medio externo las recompensas percibidas; tomando en cuenta el objeto de este estudio; con el fin de comprender como se puede dar el fenómeno de satisfacción.

Según explica Chiavenato (1989), la teoría del campo (Lewis), cada individuo puede percibir e interpretar de manera diferente, un mismo objeto, situación o persona; por otro lado, la comprensión del comportamiento humano depende de dos suposiciones básicas: a) su comportamiento con respecto a la totalidad de los hechos coexistentes que lo rodean y b) esos hechos coexistentes llamado “campo psicológico”. El aspecto psicológico comprende la valencia positiva o negativa que se presenta cuando el individuo puede o pretende satisfacer sus necesidades ; cuando no lo logra siente que existe un daño o perjuicio que lo hace sentirse insatisfecho.

El otro aspecto al hablar de satisfacción es la valoración cognitiva del sujeto, en este punto la Teoría de la disonancia cognitiva (Festinger), sustenta que el individuo se esfuerza para establecer un estado de consonancia o coherencia con él mismo. Las personas no toleran la incoherencia y cuando ella ocurre, el individuo se siente insatisfecho. El elemento cognitivo es una creencia, conocimiento u opinión que el individuo tiene de sí mismo o del medio externo. (Chiavenato, 1989).

En atención a los argumentos de esta teoría, la disonancia cognitiva, generalmente da lugar a que las personas se comporten no de acuerdo con la realidad propiamente dicha, sino con la manera de percibir y sentir que tienen; conforme a sus conocimientos personales se sentirá satisfecho.

Con respecto a las teorías analizadas, la satisfacción laboral va depender del comportamiento de las personas, el cual es complejo y de factores inherentes a la situación organizacional; en el caso de los factores inherentes a las personas estos están condicionados por factores psicológicos de cognición que se derivaran de las características de personalidad, la percepción del ambiente externo e interno, y las contribuciones de estos para con la empresa.

### **1.1 Satisfacción y las Necesidades del Personal**

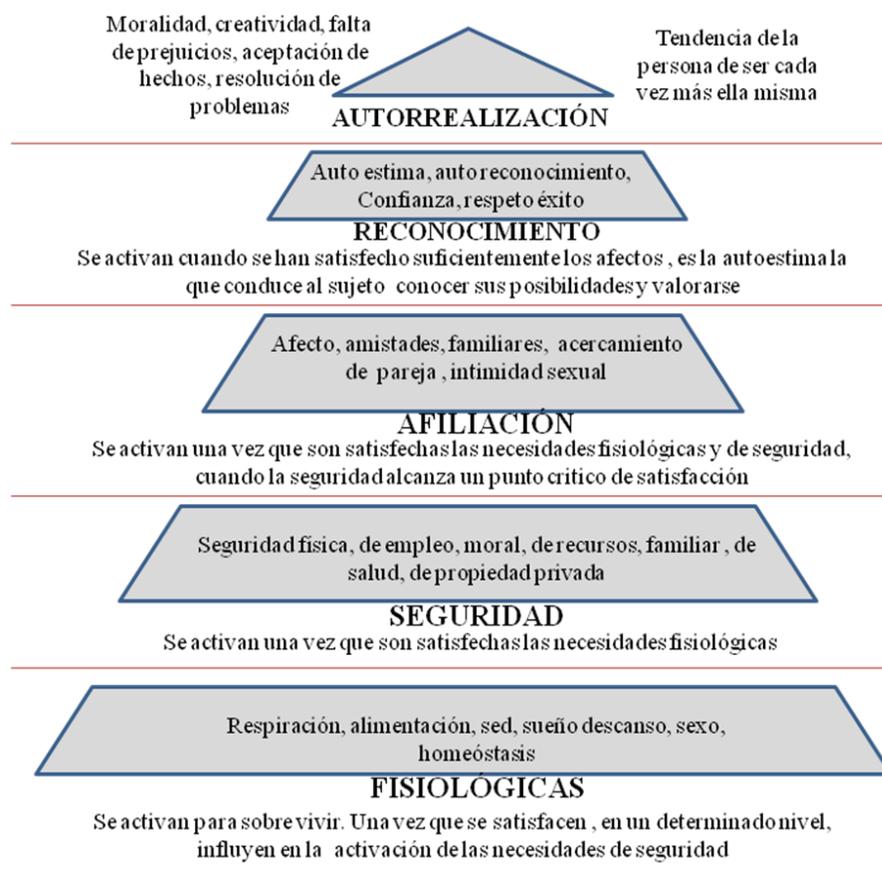
Para estudiar el nivel de satisfacción con respecto a una política de beneficios de carácter no remunerativo, en un grupo de trabajadores, es necesario conocer los factores que influyen en la percepción que tienen esos trabajadores con respecto a los beneficios percibidos, además del conocimiento de sus necesidades lo cual influye en su percepción, Abraham Maslow (1908-1970), expone que existen cinco necesidades básicas que impulsan al ser humano hacia una conducta determinada, este científico organizó las necesidades humanas en un sistema al que simbolizó con una pirámide.

El sistema ideado por Maslow debía concebirse como un todo que estaría constantemente en expansión, según la teoría las necesidades más elevadas inciden o ejercen influencia sobre la conducta del individuo como resultado de la satisfacción de sus necesidades de orden inferior (Palomo, 2008).

De esta teoría se deduce, que el comportamiento de las personas se orienta directamente a la satisfacción de sus necesidades y estos intereses lo guiarán a realizar actividades que le procuren esa satisfacción, evitando aquellas que le impidan alcanzarlas.

En la jerarquización de estas necesidades, la propuesta ideada por Maslow, no se refiere específicamente al campo laboral, es un poco más amplia pero permite la aplicación en el

mismo, en la figura que se muestra a continuación se representa las cinco necesidades básicas estudiadas por este científico:



**Fuente:** Elaborado por las Autoras con datos tomados de Stoner, Freeman y Gilbert, 1996

### **Figura 1: Jerarquía de las Necesidades de Maslow**

Según la figura número 1, en la jerarquización de las necesidades propuesta por Maslow, las primeras necesidades que se activan en el individuo son las fisiológicas, ya que promueven la sobrevivencia, una vez que las satisface se activa en él un deseo de seguridad un ejemplo es quien satisface el deseo de alimentación luego quiere asegurar sus alimentos. Luego de que la persona satisface sus necesidades fisiológicas, se activa la necesidad de seguridad, al alcanzar un punto crítico de satisfacción, Se activa el grupo de necesidades de afiliación; en este punto el ser humano requiere de afectos, pertenecer al grupo y ser apreciado, cuando consigue esa

satisfacción inmediatamente se activa la necesidad de reconocimiento porque se siente seguro, ha cubierto sus necesidades fisiológicas y de afecto.

Toda esa sensación lleva al individuo a querer conocer sus posibilidades y valorarse en la activación de la necesidad de autorrealización, el individuo cree en sí y se sientan las bases para utilizar el camino hacia la moralidad, la creatividad y otros atributos que lo hacen seguro y satisfecho en sí mismo.

El punto clave en esta esquematización es la tendencia de la persona a ser lo que realmente puede llegar; el pensamiento de Maslow hace hincapié en la individualidad de cada persona, es decir, para cada persona la generalidad de estas casillas expresan que los niveles inferiores no desaparece, sino que ejercen influencia y pueden aparecer cuando el nivel superior inmediato cambia o desciende por debajo del mínimo.

Aplicando este razonamiento al caso del presente estudio cada persona es individual en sus necesidades y a medida que esas necesidades sean satisfechas estarán apareciendo nuevas necesidades, por esta razón hay que estar midiendo constantemente los niveles de satisfacción en el personal.

Baiz y García (2006), industriólogos, realizaron un trabajo de investigación en el que se medía la satisfacción a nivel laboral y al respecto de los factores motivadores, pudieron comprobar que entre estos factores se encuentran los factores higiénicos, en su estudio las autoras afirman que "...la expresión higiene refleja un carácter preventivo, en tal caso la expresión enuncia el carácter preventivo del agente motivador"... (Herzberg, 1976, citado por Baiz y García, 2007, p.37).

Las autoras reconocen como agentes motivadores higiénicos aquellos que evitan la fuente de insatisfacción ocasionada por factores externos y que estos pueden relacionarse con su vida personal. Para demostrar esta situación las autoras se plantearon relacionar las variables, en este caso, agentes motivadores higiénicos con satisfacción del personal, en función de conocer a través de una encuesta la percepción de este tipo de motivadores.

Al aplicar el cuestionario hicieron una estratificación de la muestra separando el personal obrero de los empleados, donde el estrato de cargos a nivel de empleado obtuvo menores

niveles de satisfacción con respecto a los agentes motivadores higiénicos, no sucedió así en los casos de cargo operativos, la deducción de la autora fue que el factor motivador higiénico tiene mayor incidencia de satisfacción en cargos operativos que en cargos a nivel empleados.

Con los resultados expuestos, conviene afirmar que la relación cargo beneficios también afectada los niveles de satisfacción y que estos difieren porque se presentaron altos niveles de satisfacción en el personal con labores de oficinas, cuando el agente motivador higiénico (recompensas, asensos, beneficios etc.), eran inferiores, mientras que para el grupo de trabajadores obreros u operativos, los niveles de satisfacción fueron generalmente bajos.

En este caso la satisfacción laboral, medida desde la relación beneficio/satisfacción, depende de factores higiénicos, cabe definir entonces cuales pueden ser estos factores higiénicos propuestos por Herzberg, los cuales son condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, incluidos entre estos: Condiciones de trabajo y comodidad; políticas de la empresa y de la administración; relaciones con el supervisor; competencia técnica del supervisor; salarios; estabilidad en el cargo; relaciones con los colegas. Estos factores constituyen el contexto del cargo” (Chiavenato, 1999, p 7).

A los efectos de este estudio y tomando en cuenta la teoría planteada los aspectos higiénicos a medir tienen que ver con los salarios y los cargos ocupados por un grupo de trabajadores poseen clasificación de empleados.

## **1.2 Complejidad en la Satisfacción de Necesidades del Personal**

En la actualidad existen enfoques para interpretar la satisfacción en los empleados que se basan en las clásicas teorías de motivación, como por ejemplo la de Abraham Maslow (1908-1970), las teorías contemporáneas representan la explicación a los factores motivacionales que afectan al personal en estos tiempos, por ende los principios de medición de la satisfacción de los trabajadores de este siglo tienen mucho que ver con las condiciones socioeconómicas que afectan a la mayoría de la población.

El mundo complejo de la actividad organizacional de hoy ha hecho surgir estas teorías que, aunque no son tan conocidas como la teoría de la jerarquización de las necesidades de Maslow; han aportado determinados enfoques al respecto de la satisfacción. Para efectos de

esta investigación abordaremos la teoría de la equidad y la teoría de la motivación de profesionales.

La teoría de la equidad afirma que los seres humanos tienen la tendencia de compararse con las demás personas, es así como se puede observar que una persona recién graduada, presta a ocupar por primera vez un cargo donde ejercerá su carrera; al ofrecerle cierta cantidad de dinero como salario, inmediatamente acepta; sin embargo, tiempo después de estar ocupando el cargo se siente insatisfecho por el salario que percibe. Esta situación se debe a que la persona se ha comparado con colegas e incluso con personas con cargos inferiores al suyo y se da cuenta que sus colegas devengan un salario superior realizando las mismas actividades o, peor aún, que existen personas con menos grado de instrucción y con menos actividades a realizar que poseen un salario superior al suyo.

Adams (1963), propone que los trabajadores perciben lo que obtienen de una situación laboral (Salida), esto está íntimamente relacionado con lo que aportan a la organización (Entrada), luego comparan ambas situaciones, lo que perciben y lo que aportan (Entrada-Salida), con sus compañeros o con otros trabajadores de la misma clasificación en otras empresas, finalmente miden y si la relación es desigual (Inequidad), se sienten insatisfechos (Robbins y Coulter, 2005, p.403).

La situación que se manifiesta, es que el trabajador nota la recompensa relativa y lo que considera, es justo y equitativo; según la teoría de la equidad, el término equitativo se relaciona con los principios de justicia social, es decir el mismo trato comparado con los demás que se comportan en formas similares. La teoría afirma que los trabajadores podrían: a) distorsionar la información percibida, b) comportarse de alguna manera que pudiese inducir la percepción de otros trabajadores, c) comportarse de alguna manera que pudiese cambiar su propia percepción, d) elegir otra persona como punto de comparación y, e) renunciar al empleo (Ídem).

Tomando en cuenta la teoría argumentada por estos autores, para un grupo de trabajadores que perciben los mismos beneficios y se clasifican por categorías de empleado y obreros, la relación de comparación para cualquier percepción (salida) con respecto a lo que

reciben (entrada), se presentaría como se muestra en el cuadro número uno que sigue a continuación:

<b>Comparación de la Relación Percibida</b>		<b>Evaluación del Trabajador</b>	
$\frac{\text{SALIDA A}}{\text{ENTRADA A}}$	<	$\frac{\text{SALIDA B}}{\text{ENTRADA B}}$	Inequidad (Compensación Insuficiente)
$\frac{\text{SALIDA A}}{\text{ENTRADA A}}$	=	$\frac{\text{SALIDA B}}{\text{ENTRADA B}}$	Equidad
$\frac{\text{SALIDA A}}{\text{ENTRADA A}}$	>	$\frac{\text{SALIDA B}}{\text{ENTRADA B}}$	Inequidad (Compensación Excesiva)
<b>La Persona A es el trabajador y la persona B es otro trabajador importante o referente</b>			

**Fuente:** Elaborado por las Autoras con datos tomados de Robbins y Coulter, 2005

## **Cuadro 1**

### **1.3 Teoría de la Equidad**

De la relación anterior existe inequidad, vista desde la perspectiva del trabajador, cuando la compensación es insuficiente o excesiva con relación a la comparación que éste haga; esto demuestra la influencia que ejerce la compensación o beneficio sobre la percepción del trabajador en cuanto al grado de equidad y el nivel de satisfacción que este tenga con respecto a la forma como le son aplicadas. Esta influencia puede inducir como ya se mencionó en otros trabajadores el cambio de sus percepciones respecto a las compensaciones recibidas, sistémicamente la teoría de la equidad puede ser aplicada en las organizaciones para redireccionar las políticas de otorgamiento de beneficios; sus resultados permiten demostrar que cuando el trabajador percibe equidad se siente satisfecho y si por el contrario en la organización se encuentran trabajadores que perciben un grado de inequidad, la situación puede ser corregida para obtener mejoras en los niveles de satisfacción laboral.

Para poder aplicar una estrategia de equidad en el otorgamiento de beneficios, se hace necesario conocer quién es ese “otro” con el que el trabajador se compara. La teoría sugiere este elemento como el *referente* (otros trabajadores de la misma empresa, otros sistemas y los

individuos que se relacionan con él o con el cargo que desempeña), el referente es una variable a medir que se divide en tres categorías: los otros, el sistema y uno mismo.

Cuando se evalúa el referente “los otros”, el individuo se compara con el resto de trabajadores de la misma organización pero también incluye amigos, vecinos o profesionales similares; si se evalúa el referente, “sistema y el trabajador”, el individuo compara las políticas y procedimientos organizacionales relacionados con el sistema, en este caso, de compensación y otorgamiento de beneficios. Si se trata de considerar el referente “uno mismo”, el individuo incluye las relaciones de entradas y salidas que se explican en el cuadro número 1, es decir, la percepción del trabajador de la organización con lo que él aporta a ésta.

En síntesis, la aplicación correcta de estos principios es equilibrar las políticas de otorgamiento de beneficios hasta hallar justicia distributiva de tales beneficios, sugiere una distribución equitativa en cantidad y asignación ya que esto ejerce influencia en la percepción del trabajador con respecto a su satisfacción.

Es necesario agregar que no se trata sólo de redireccionar las políticas para hacerlas equitativas sino también de: revisar cómo se combinan las percepciones de los trabajadores (relación entrada-salida), monitorear cuándo y cómo van cambiando los factores (referente) con el paso del tiempo, y por último estar atento a cómo las personas eligen a sus referentes (otros).

#### **1.4 Satisfacción en el personal calificado (empleado)**

La teoría de la motivación de profesionales es otra teoría contemporánea de motivación que afirma que el trabajador de hoy en contraste con el trabajador de generaciones pasadas está más preparado, según Robbins y Coulter (2005)...”estos trabajadores en su mayoría ocupan incluso cargos de obreros con grado universitario”... (p.410), tomando en cuenta los estudios de Robbins y Coulter (2005), se puede decir que este personal ocupa el cargo de empleados, según el postulado el trabajador profesional, por lo general tiene una percepción distinta a los no profesionales; para ellos el salario y las compensaciones le satisfacen más que las promociones, pero entre el salario y las compensaciones valoran más las compensaciones porque valoran el apoyo que la organización les ofrece, en función de lo que ellos aportan a la

organización; si esta satisfacción se compara con los trabajadores no profesionales., estos últimos tienen intereses distintos al del cargo que ocupan.

Aunque para todo trabajador el interés principal es el salario directo ya se mencionó que el interés del trabajador profesional se centra en el cargo que ocupa, ahora bien ¿cuál es la mayor motivación a nivel salarial, en un trabajador operativo? Siempre se ha pensado que su mayor interés se centra en la prestación dineraria, sin embargo, en la actualidad cuando el trabajador profesional ocupa cargos operativos, la percepción cambia, es decir, ahora los trabajadores operativos son profesionales dedicados a su labor, que aunque ocupen cargos operativos, tienen interés en las retribuciones de la actividad que realizan además del salario que devengan;

Esto indica que la mayoría de los trabajadores se preocupan no sólo por el salario directo sino por la cantidad de beneficios que perciben.

Al considerar los factores motivadores de los trabajadores profesionales y no profesionales, comparándolos con las políticas remunerativas y no remunerativas, se llega a la deducción que los programas de beneficios desempeñan un rol importante en la satisfacción del personal calificado, como profesionales de Relaciones Industriales la aplicación de la teoría de la equidad y la motivación de profesionales ayuda a establecer una política de otorgamiento de beneficios laborales coherente, igual y equitativa para todo el capital humano, esto implica:

- Evaluar las diferencias individuales del personal, reconociendo que no son iguales, que tienen diferentes actitudes, percepciones, personalidades y otras variables dignas de ser medidas al momento de aplicar un beneficio.
- Individualizar la aplicación de beneficios en función a los trabajadores y no a los cargos porque éstos no tienen las mismas necesidades y por ende la satisfacción varía en los empleados (personal calificado) y en obreros (personal operativo).
- En el aspecto no remunerativo, vincular los beneficios con el desempeño para que todos los empleados se sientan satisfechos.

- Revisar la política de asignación de beneficios en función de que el otorgamiento sea lo más equitativo posible para que todos los trabajadores perciban un esquema de beneficios justo.

Tomando en cuenta estos aspectos se podrían evitar una percepción errada por parte del trabajador en cuanto a los beneficios y la intención otorgarlo, hay que recordar que la equidad para una persona es inequidad para otra. Si se quiere otorgar beneficios equitativamente lo ideal sería sopesar lo que el trabajador recibe (entrada), y lo que el trabajador aporta a la organización (salida), de esta manera el trabajador percibirá apropiadamente el sistema.

### **1.5 Satisfacción de Acuerdo con las Recompensas y las Contribuciones**

Las recompensas pueden ser otorgadas por exigencias legales o de manera espontánea por parte de la empresa; en este caso la organización debe establecer un sistema de otorgamiento, el cual permita mantener satisfechos a todos los trabajadores. Según Lawler y Poter (1967), citado por Palomo (2008):

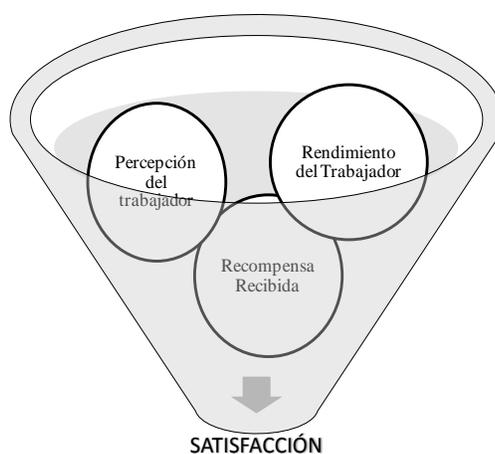
...la satisfacción del trabajador, es por una parte, función del valor y magnitud de las recompensas que obtiene realmente como consecuencia de la realización de su propio trabajo y, por otra parte, el valor o magnitud que considera debería obtener por sus contribuciones”(p.89).

Sin duda alguna, esta afirmación representa la novedad de diferenciar las relaciones entre recompensas y contribuciones, existen acepciones que diferencian estas recompensas desde la percepción o interpretación extrínsecas e intrínsecas del hombre en una situación laboral; hay que diferenciar que las recompensas interpretadas desde una acepción extrínsecas son aquellas que pueden ser controladas por la organización como por ejemplo el salario, los ascensos, la seguridad de los trabajadores; las mismas pueden ser otorgadas por la empresa para satisfacer las necesidades del trabajador en función de los niveles inferiores propuestos por la jerarquía de las necesidades Maslow en cuanto a necesidades fisiológicas, seguridad y afectos; las necesidades de nivel superior que menciona Maslow, son las recompensas interpretadas por el trabajador desde una acepción intrínsecas, es decir no son controladas por la empresa, porque

dependen de la percepción que tenga el trabajador, por esta razón se les llama necesidades intrínsecas y están relacionadas con los niveles superiores, la autorrealización del individuo, por ejemplo, lo que percibe un trabajador en el momento en que recibe un beneficio; eso no puede ser controlado por la empresa.

Por esta situación se producen variaciones en los niveles de insatisfacción. Lawler y Poter piensan que las recompensas extrínsecas e intrínsecas no se relacionan directamente con la relación laboral al respecto Palomo (2008): afirma que están influenciadas por la percepción del trabajador, en cuanto a si éstas son justas (Ídem).

Tomando en cuenta este planteamiento la variable a medir en este caso sería, lo que el trabajador considera justo en nivel o cantidad como recompensa por el rendimiento de su trabajo, la relación de esta teoría se podría esquematizar de la siguiente manera:



**Fuente:** elaborado por las Autoras con Datos Tomados de Palomo, 2008

### **Figura 2: Satisfacción del Trabajador según Lawler y Poter**

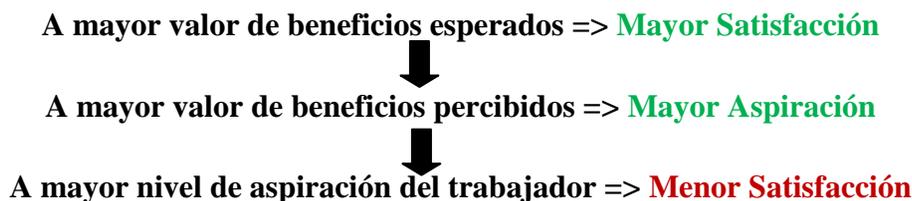
La figura 2, representa la teoría de Lawler y Poter, en ella se muestra la influencia de la percepción del trabajador en cuanto a contribución en el trabajo y la recompensa recibida por tal contribución, esto conlleva a su satisfacción por la recompensa recibida. La relación depende de cuan alto pueda ser el valor de las recompensas recibidas y de la contribución que el trabajador pueda estar aportando a la organización; es evidente que para el trabajador la satisfacción depende de, si esos niveles está equiparados, si la situación es equidistante

pensará que la compensación es insuficiente para el esfuerzo realizado, analizará la situación como injusta desde un plano personal.

El nivel de satisfacción es uno de los determinantes en una política de otorgamiento de beneficios de carácter no remunerativo; volviendo al caso de la categoría de empleados, estos profesionales se comprometen mucho con los objetivos de la organización, entonces el nivel de satisfacción para ellos si se aplica la teoría de Lawler y Poter, será diferente desde la acepción intrínseca, la influencia de los beneficios otorgados será notoria tomando en cuenta que no todos pueden percibir los mismos beneficios si se trata de tomar en cuenta los niveles de salarios, por consiguiente la satisfacción para un grupo de empleados debe considerar una nueva variable a medir, la percepción subjetiva del trabajador con respecto a los beneficios que perciben.

La teoría denominada contribución/incentivos, sugiere otra perspectiva para la interpretación de la satisfacción laboral en base a los beneficios no remunerativos, en este trabajo se logró demostrar que existen relaciones directas, indirectas y circulares entre la satisfacción del personal y su contribución a la organización. Para ello se expresó: "...la insatisfacción surge de un estado de descontento, presente o anticipado, el cual desencadena en la persona una búsqueda tendente a resolver ese estado de insatisfacción" (March y Simon 1958, citado por Palomo 2008, p. 90).

De esta afirmación se deduce, que si el nivel de aspiración en el trabajador es anticipado aunque se otorgue un beneficio, éste puede o no presentar satisfacción; en otras palabras, puede presentarse el caso que aunque el beneficio exista, el trabajador desee más de lo recibido, en tal caso, el valor del beneficio percibido es diferente a la percepción que trabajador esperaba; el resultado de los niveles de satisfacción será alto, en tanto sea alto el nivel de aspiración del trabajador; por otro lado si el nivel de aspiración del trabajador es generalmente alto siempre habrá en él, niveles de insatisfacción. Llevando estas proposiciones a una relación, se tiene el siguiente esquema:



En efecto, las expectativas del trabajador influyen sobre la percepción de los beneficios que reciben, independientemente de que su percepción sea correcta o errada se sentirá insatisfecho porque a medida que aumenta el valor del beneficio, aumentan sus aspiraciones y disminuye su satisfacción cuando un beneficio no cubra las expectativas esperadas; de aquí nace la importancia de una buena gestión de beneficios o dicho en otras palabras; la efectiva política de otorgamiento en base en a criterios objetivos, cabalmente conocidos por todos los trabajadores.

### **1.6 Teoría de Motivación e Higiene o “Teoría de los dos Factores”**

Herzberg y varios de sus colaboradores trataron de examinar la relación entre la satisfacción en el trabajo y la productividad; en el resultado de sus estudios se llegó a la conclusión que la motivación viene dada por dos conjuntos de factores, los primeros están relacionados con los sentimientos positivos hacia el trabajo denominándose *Motivadores*; el segundo factor esta mas relacionado con la no generación de satisfacción pero con el evite de la insatisfacción, estos son llamados *de Higiene*, los mismos son externos al trabajo propiamente dicho; tenemos como factores *Motivadores* los siguientes: logros, reconocimientos, independencia laboral, responsabilidad, promociones, crecimiento, etc.; por otra parte los factores *de Higiene* son: Sueldos y beneficios, políticas de la empresa, relaciones con los compañeros de trabajo, calidad de la supervisión, ambiente físico, status, seguridad laboral, crecimiento, madurez, etc.; estos generan un nivel de motivación cero, ya que no generan ninguna motivación pero evitan la satisfacción en el empleado.

Parada y Ramírez (2005), realizaron una investigación relacionada con la satisfacción del personal y la percepción que tienen de los beneficios recibidos, dicha investigación tuvo como objetivo general determinar el nivel de satisfacción en los empleados (trabajadores), estos Industriólogos evaluaron una muestra respecto a los factores higiénicos propuestos en la teoría

de los dos Factores de Herzberg; la relación con el empleador; el status laboral y los beneficios sociales utilizados por la empresa.

El resultado obtenido fue contrastado con el sistema de compensaciones lo cual demostró que la compensación total tenía un efecto psicológico en los individuos, los autores al aplicar la teoría de Herzberg lograron comparar diferentes variables, entre estas se demostró que:

...cuando hay presencia de factores higiénicos en la relación laboral existe ausencia de insatisfacción y, si no existen se presenta la insatisfacción; por otra parte, si existen factores motivacionales habrá presencia de satisfacción, si no existen estos factores se presentaran niveles de insatisfacción (Herzberg analizado por Parada y Ramírez 2005).

Para explicar gráficamente esta teoría los autores utilizaron el siguiente cuadro2:

## Cuadro 2

### Relación Teoría de Herzberg

	<b>Factores Higiénicos</b>	<b>Factores Motivacional</b>
<b>AUSENCIA</b>	Insatisfacción	Ausencia de Insatisfacción
<b>PRESENCIA</b>	Ausencia de Insatisfacción	Insatisfacción

**Fuente:** Tomado de Parada y Ramírez, 2005

Según el cuadro presentado por Parada y Ramírez (2005), los Factores motivacionales tienen que ver con las tareas y las relaciones del mismo trabajador, estos factores se producen como efecto de las relaciones intrínsecas del trabajador y las perspectiva que este tenga por eso dependen de su percepción cuando se comparan estos factores con la satisfacción, las variables a medir serán las condiciones que rodean al trabajador con respecto a su puesto de trabajo y las condiciones que la empresa utilizado tradicionalmente para lograr esa satisfacción.

De la descomposición de estas variables, según el estudio de Parada y Ramírez (2005), surgen indicadores que tienen que ver con: la comprensión extrínseca no financiera del trabajador, la cual se relaciona con cada individuo y la organización; el otro indicador a medir es la comprensión extrínseca financiera- directa, la cual tiene que ver con los costos y pagos que debe pagar en ese momento el trabajador.

Otros indicadores analizados en el estudio fueron, la comprensión intrínseca del trabajador que tiene que ver con la satisfacción por la retribución de su labor y la comprensión intrínseca no financiera, relacionada con la satisfacción directa que recibe el trabajador por realizar su trabajo con respecto a las condiciones que le proporciona la organización (Clima Laboral). Los sub indicadores que englobaban estas categorías de comprensión, fueron:

- Satisfacción asociada a las políticas de desempeño.
- Satisfacción asociada a las políticas de seguridad.
- Satisfacción asociada al cumplimiento de convenios.
- Satisfacción asociada al tipo de supervisión.
- Satisfacción asociada a las condiciones de trabajo.
- Satisfacción asociada a las relaciones interpersonales.
- Satisfacción asociada al sueldo o salario básico.
- Satisfacción asociada a los beneficios sociales.
- Otros.

De esta lista de sub indicadores se obtuvo información suficiente para elaborar un instrumento de recolección de datos que permitió demostrar que la política de compensación de la empresa, lograba mantener satisfechos al personal en un 34% ya que en el acceso a la seguridad la mitad de la muestra se sentía a gusto. El trabajo de Parada y Ramírez (2005), sirve de antecedente a la investigación puesto que su manera de interpretar la variación en los niveles de satisfacción del personal, permitió establecer la operacionalización de las variables

a medir, con base a toda la teoría consultada y las interpretaciones científicas que se le deben dar cada uno de estos indicadores, de la misma manera permitió elaborar un bosquejo ordenado del instrumento de medición de la satisfacción de los empleados de retail , Sede Principal.

## **2. Productividad**

### **2.1 Conceptualización:**

Cualquier actividad económica debe ser estudiada por todas aquellas variables que conllevan al resultado de su producto

“La productividad se revela como una de las variables clave para medir la eficiencia y la evolución de los sectores económicos, o de la economía en su conjunto, ya que sus mejoras pueden dar lugar a la elevación del nivel de vida de las sociedades” (Estiballo y Zamora, 2002, p. 27).

Este indicador refleja que tan eficientes es la utilización de recursos para la obtención de bienes y servicios, es decir denota la relación entre los recursos utilizados y los productos obtenidos.

En términos generales, se entiende por productividad la relación existente entre el producto(s) y el insumo(s). Su medición al nivel de empresa es, entonces, la cuantificación de la producción obtenida y los insumos utilizados en el proceso productivo (SENA, 2003).

La productividad de una empresa es medida a través de una serie de indicadores internos y externos estos se evalúan y comparan con otras empresas de su mismo ramo (aquellas que producen los mismos bienes y servicios). Aquellos indicadores internos nos reflejan el estado económico de la empresa, sus costos, ganancias y pérdidas los externos estarían relacionados con el marco económico del país: inflación, PIB, desempleo, Impuestos, entre otros.

A nivel organizacional la productividad permite estudiar los cambios en la utilización del trabajo, en la movilidad ocupacional, proyectar los requerimientos futuros de mano de obra,

determinar la política de formación de recursos humanos, examinar los efectos del cambio tecnológico en el empleo y el desempleo, evaluar el comportamiento de los costos laborales, comparar entre países los avances de productividad. La calidad del trabajo también es uno de los factores que explica influye en el comportamiento de la productividad (Ahumada, 1987).

## **2.2 La productividad en el Empleado**

En la actualidad las organizaciones se han enfocado particularmente en este tema ya que parten de la premisa que al incentivar la productividad en el empleado, este a su vez aumentara el rendimiento de la empresa, una de las estrategias más utilizadas por el área de Recursos Humanos para el aumento de esta productividad es la administración por objetivos.

La Administración por objetivos es un proceso de evaluación y control sobre el desempeño tanto de las áreas de la organización como de los empleados para el cumplimiento de metas; este método requiere de ciertos requerimientos: establecimiento de objetivos, medición y control, revisión de las actividades para el cumplimiento de metas. Una vez establecidos los objetivos tanto con cada área de la gerencia como con cada empleado, se realiza un seguimiento y una evaluación para la validación de los resultados.

Estos objetivos suelen medirse, trimestral, semestral, y anualmente y depende de los resultados obtenidos, el trabajador obtendrá algún tipo de remuneración adicional por reconocimiento al logro de las metas establecidas. Esta remuneración puede ser distinta en cada organización y su cálculo varía por la estimación que cada supervisor o gerente le dé a las metas a cumplir.

## **2.3 Satisfacción y Productividad**

“Una organización es productiva si alcanza sus metas y si hace esto transfiriendo insumos al producto al costo más bajo. Como tal, la productividad implica una preocupación tanto por la eficacia como por la eficiencia” (Robbins & Judge, 2009, p. 27).

Se es eficaz cuando cumples con éxito los objetivos planteados por la organización sin exceder el tiempo establecido para ello; y eficiente si la manera de realizar los mismos genera un bajo costo.

Algunos investigadores entre la década de 1930 y 1940 estudiaron el tema de la satisfacción versus productividad, tratando de encontrar cual es la variable causal; los estudios de Hawthorne en Western Electric se basaron en mejorar las condiciones y el ambiente de trabajo para ver si esto influía en la productividad de sus empleados, pero debido a más de 300 estudios en el caso se pudo desestimar esta teoría.

Hodgetts & Altman (1984), en su exposición sobre el tema indican que luego de los estudios de Hawthorne no se logró establecer más relación entre estas dos variables, incluso señalan que Roethlisberger escribió que "...los factores que constituyen la eficiencia en una organización empresarial no son necesariamente los mismos factores que constituyen la felicidad, la colaboración, el trabajo de equipo, la moral, o cualquier otra palabra que pueda usarse para referirse a situaciones cooperativas" (Roethlisberger, 1951 citado por Hodgetts & Altman, 1984, p.111).

El error de los humanorrelacionistas de esta primera época se debió quizás a que estas premisas no fueron respaldadas bajo estudios empíricos ni rediseñándose a través del tiempo, razón por la cual no se pudo establecer la dirección causal entre estas variables, de hecho Hodgetts & Altman (1984) indican que Schwab y Cummings resumieron el hecho de la siguiente manera:

... Al suponer sin un análisis adecuado, que las relaciones observadas entre la satisfacción y el buen desempeño se asocian en forma causal y de manera no direccional, es muy probable que los investigadores subsecuentes hayan malinterpretado el significado de sus datos. Sin embargo, en última instancia, quizás la falla de los humanorrelacionistas para desarrollar una teoría lo suficientemente elaborada, en combinación con pruebas de investigación ambiguas y a menudo contradictorias, haya sido lo que condujo a otros enunciados de la

relación entre estas dos variables dadas. (Schwab y Cummings, 1970, citado por Hodgetts & Altman, 1984, p.112).

Por otra parte, en trabajos posteriores de años recientes, investigadores han tergiversado esta premisa indicando que la satisfacción es causa del rendimiento de un trabajador, no al revés, y que su correlación es medianamente intensa. Estudios realizados por distintos investigadores tales como: Brayfield y Crockett en 1955; Iaffaldano y Muchinsky en 1985; Petty, Mcgee, y Gavender en 1984; Michael Argyle en 1987, demostraron en algunos casos que la relación entre el rendimiento y la satisfacción laboral puede variar desde 0 hasta 0.44 dependiendo de algunas condiciones determinadas, el hecho de que la relación sea igual a 0 no significa según estos autores, que no exista ninguna correlación entre las dos variables, sino que la misma no es lineal y que los niveles de correlación más altos se aplicaban mas en trabajadores profesionales y supervisores que para trabajadores de cargos inferiores; respecto a este tema Argely (1989) resalta lo siguiente:

... Es interesante que la correlación sea más grande para aquellos que ocupan puestos profesionales y de supervisión. En esos puestos el rendimiento depende menos de las presiones externas, como incentivos de retribución ó velocidades de la línea de montaje, y más de la motivación, creatividad y asistencia. Experimentos de laboratorio sobre inducción de ambiente han mostrado que el poner a los sujetos en buen ambiente les conduce a (1) mejor y más original resolución de problemas, (2) mayor ayuda y generosidad, y (3) actitudes más positivas hacia otra gente (Argyle, 1987, citado por Argyle 1989)

Según explica Hodgetts & Altman (1984) existen otros teóricos que afirman que el desempeño conduce a la motivación, estos son Porter y Lawler, quienes indican que esta relación se genera a través de la intervención de una tercera variable llamada recompensa, es decir, que el rendimiento del empleado generara una recompensa lo que a su vez estimula la actitud positiva o negativa hacia el trabajo; estos investigadores señalan al desempeño como

una variable causal, y la satisfacción como la variable independiente; explicando el modelo de motivación, expuesto por los autores, se concluye que la motivación va a depender de lo atractiva que sea la recompensa y de la percepción del individuo entre el esfuerzo y el pago. Las recompensas extrínsecas como el salario y las promociones no están asociadas directamente con el desempeño del trabajador, sin embargo los reconocimientos, la autorealización, y la interacción social, entre otras conocidas como recompensas intrínsecas se relacionan más con el nivel de rendimiento del empleado; es importante destacar que ambos tipos de recompensas son importantes para el rendimiento del individuo y no deben ser descuidadas.

Como último punto referente al tema de productividad y satisfacción es importante resaltar lo resumido por Robbins & Judge (2009):

...Es importante reconocer que la causalidad inversa puede ser cierta – que es probable que los trabajadores productivos sean felices o que la productividad lleve a la satisfacción. En otras palabras, si Ud. hace un buen trabajo se siente intrínsecamente bien respecto a este. Además, su mayor productividad debe incrementar el reconocimiento que obtiene, su nivel salarial, y la probabilidad de ascender. A su vez, estas recompensas incrementan su nivel de satisfacción con el trabajo.

Quizás sea el caso que ambos argumentos sean verdaderos: que para ciertas personas la satisfacción conduzca a niveles altos de desempeño, y para otras sea su buen desempeño el que genere que estén satisfechas (Robbins & Judge, 2009, p.86).

### **3 Beneficios Laborales**

#### **3.1 Conceptualización:**

Se pueden entender por beneficio todas aquellas prestaciones otorgadas por el empleador, dictaminadas o no por alguna ley o por convenios colectivos, las mismas atienden diversos tipos de requerimiento humano satisfaciendo alguna necesidad del individuo: Alimentación, salud, educación, recreación, transporte, tiempo libre, vejez, habitación, etc.

#### **3.2 El Trabajador y sus Clasificaciones**

A los efectos del presente estudio, se entiende por trabajador o trabajadora dependiente, según Ley **LOTTT**: toda persona natural que preste servicios personales en el proceso social del trabajo bajo dependencia de otra persona natural o jurídica. La prestación de su servicio debe ser remunerado (Art. 35). Por Trabajador o trabajadora no dependiente o por cuenta propia se entenderá; aquel o aquella que en el ejercicio de la actividad que realiza en el proceso social de trabajo, no depende de patrono alguno o patrona alguna (**Art. 36 LOTTT**). El trabajador o trabajadora de dirección es aquel que interviene en la toma de decisiones u orientaciones de la entidad de trabajo, así como el que tiene el carácter de representante del patrono o patrona frente a otros trabajadores, trabajadoras terceros, y puede sustituirlo o sustituirla, en todo o en parte, en sus funciones (Art. 37 LOTTT). Por último, el trabajador o trabajadora de inspección, quien a su cargo la revisión del trabajo de otros trabajadores o de otras trabajadoras y de vigilancia quien tenga a su cargo el resguardo, la custodia, y seguridad de bienes. (Art. 38 LOTTT).

#### **3.3 La Remuneración y sus Distintas Formas de Expresión**

En una organización cada función o cada cargo tienen su valor. Sólo se puede remunerar con justicia y equidad a los ocupantes de un cargo si se conoce el valor del mismo con respecto a los otros cargos de la propia organización y el valor de este en relación con el mercado laboral. Para confeccionar un sistema de remuneración efectivo que garantice ingresos sostenibles por las empresas y beneficien al trabajador, las organizaciones aplican el

pago no sólo de salarios, sino que también se aplica el otorgamiento de viáticos, beneficios e incentivos que a modo general son remuneraciones en dinero o en especies, aplicadas con la finalidad de originar un estímulo interno en el trabajador y satisfacer sus necesidades. A los efectos de la **LOTTT**, la remuneración es entendida como el:

... provecho o ventaja, cualquiera fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en moneda de curso legal, que corresponda al trabajador o trabajadora por la prestación de su servicio y, entre otros, comprende las comisiones, primas, gratificaciones, participación en los beneficios o utilidades, sobresueldos, bono vacacional, así como recargos por días feriados, horas extraordinarias o trabajo nocturno, alimentación y vivienda (Art. 104 **LOTTT**) [...] Los subsidios o facilidades que el patrono o patrona otorgue al trabajador o trabajadora con el propósito de que éste o esta obtenga bienes y servicios que le permitan mejorar su calidad de vida y la de su familia tienen carácter salarial (Art. 104 **LOTTT**)

Tomando en cuenta esta cita, la remuneración abarca tanto salarios como beneficios, sin embargo, entre estas formas de remuneración existen diferencias que condicionan su pago y cálculo, por esta razón deben clasificarse según Ley en remuneraciones salariales (directas o indirectas) y los beneficios sociales de carácter no remunerativo (Art. 105 **LOTTT**).

En el presente trabajo, el estudio se enfocará en los beneficios sociales de carácter no remunerativo, los cuales son una forma de compensar al trabajador por su desempeño en cuanto a gastos médicos, provisión de alimentos, de ropa o implementos de trabajo; apoyo en gastos de guardería, útiles escolares, o funerarios, así como también apoyo personal para su capacitación y desarrollo profesional (Ídem).

Estos beneficios de carácter no remunerativo, no pueden ser considerados como salario salvo, que en las convenciones colectivas o contratos individuales de trabajo se haya estipulado lo contrario. (Art. 105 **LOTTT** y 72 **RLOT**). A los efectos del presente estudio los

trabajadores de la Empresa de Retail, no están amparados por una contratación colectiva, de tal manera que este tipo de beneficio no puede ser considerado como salario. Los beneficios sociales de carácter no remunerativo la **LOTTT** en su Art 105 los clasifica como los siguientes:

1. Los servicios de los centros de educación inicial.
2. El cumplimiento del beneficio de alimentación para los trabajadores y trabajadoras a través de servicios de comedores, cupones, dinero, tarjetas electrónicas de alimentación y demás modalidades previstas por la ley que regula la materia.
3. Los reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.
4. las provisiones de ropa de trabajo.
5. Las provisiones de útiles escolares y juguetes.
6. El otorgamiento de becas o pagos de cursos de capacitación, formación o de especialización.
7. El pago de gastos funerarios”

### **3.4 Principios que rigen la aplicación de beneficios de carácter no remunerativo**

#### **3.4.1 Continuidad**

A este fin, la ley establece los periodos máximos dentro de los cuales se deben percibir si mensual, semanal o quincenal; en relación con la cantidad horas trabajadas y con condiciones específicas de pago a un determinado perfil de trabajador. Ejemplo: el pago del beneficio de alimentación (cestatiket), la Ley Alimentación (**LOA**) y su Reglamento (**RLOA**), obliga a las empresas con más de 20 trabajadores a otorgar un beneficio de carácter no remunerativo a sus trabajadores, la finalidad es que estos puedan obtener una alimentación balanceada durante la jornada de trabajo (Art. 2 **LOA**).

#### **3.4.2 Conmutatividad**

Representa la equivalencia del benéfico con la labor que se realiza. Esta condición hace que la compensación o beneficio, tenga relación estrecha con el estado financiero de la organización, las posibilidades de supervivencia del trabajador y el sistema

remunerativo salarial directo del Trabajador. Ejemplo el beneficio de guardería, depende de cuántos salarios (directo) percibe el trabajador, para el caso ejemplo del beneficio de guardería, hasta la fecha del presente proyecto, el trabajador se beneficiará si no excede al mes, los cinco (5), salarios mínimos.

### 3.4.3 Suficiencia

Este principio denota el interés por el trabajador, en cuanto a que éste tenga condiciones de vida para sí y su familia, la Constitución Nacional expresa: “Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas, materiales, sociales e intelectuales”... (Art. 91 **CRBV**).

Del fragmento citado de la Constitución Nacional, la aplicación del principio de suficiencia viene dado por condiciones socioeconómicas del trabajador, toda vez que se debe cubrir en la medida de lo posible las necesidades del trabajador; como expresa la Ley para ayudarlo a mantener un nivel de vida compatible con la dignidad humana, para sí mismo y para sus familiares. Retomando el ejemplo del beneficio de alimentación, la ley obliga a las empresas a otorgar este beneficio a los trabajadores que devenguen un salario mensual inferior a tres (03) salarios mínimos. Adicionalmente, no limita este otorgamiento de forma voluntaria a los trabajadores que tengan un salario superior (Art. 2, parágrafo segundo, **LOA**).

De acuerdo con esta normativa, se cumple con el principio de suficiencia, porque se está otorgando el beneficio a los trabajadores con menor poder adquisitivo y se quiere que el mismo obtenga un beneficio para sí. Cabe mencionar en este caso, que el empleador a quien corresponda aplicar este beneficio, podrá hacerlo a través de la entrega de cupones, tickets o tarjetas electrónicas, el pago de este beneficio se hará a través del suministro de:

... un (1), cupón o ticket, o una (1), carga a la tarjeta electrónica, por cada jornada de trabajo, el valor de este concepto no podrá ser inferior a cero coma veinticinco unidades tributarias (0,25 U.T.), ni superior a cero coma cincuenta unidades tributarias (0,50 U.T.), (Artículo 5 **LOA**).

### **3.5 Incidencia de los beneficios no remunerativos en la satisfacción del personal**

Los beneficios de carácter no remunerativo influye en la satisfacción del personal, aumenta el espíritu de trabajo y mejora la percepción general que tiene el trabajador de la empresa, las personas amparadas en un plan de beneficios dentro de una organización varían en niveles de satisfacción, porque existe una clasificación de cargos, que condiciona el cálculo y percepción de ciertos beneficios.

Esta variación va depender de la función que ocupa el trabajador en la empresa y del plan específico de otorgamiento que tenga la organización, por ejemplo, los beneficios médicos como la Póliza de Cirugía, Hospitalización y Maternidad (HCM), pueden llegar a todo el conjunto de trabajadores, no sucede así, con el beneficio de guardería el cual según Ley se otorgará en aquellas empresas que ocupen a más de veinte trabajadores que devenguen menos de cinco (5), salarios mínimos, por esta razón existen diferencias en la percepción de los trabajadores de una empresa y otra ó, entre un trabajador y otro en una misma organización.

En atención a este aspecto, la Ley obliga en ciertas situaciones y en otras deja abierta la posibilidad al empleador de definir los parámetros para el otorgamiento del beneficios. Un ejemplo es el otorgamiento de seguros médicos, la Ley no exige al patrón que sea otorgado, sólo sugiere la posibilidad de ser otorgados, por otra parte, obliga al empleador que mantenga una guardería infantil donde los trabajadores puedan dejar a sus hijos durante la jornada de trabajo. Ofrece alternativas en aquellas empresas que no dispongan de la capacidad para instalar una guardería, proponiendo una remuneración mensual (indirecta), para que el trabajador pueda cancelar la mensualidad de una guardería, a tal efecto condiciona el pago de este beneficio a los trabajadores que devenguen el equivalente a cinco (5), salarios mínimos con hijos en edades comprendidas entre cero y seis años de edad (Art.127, literal c, del RLOT).

Considerando lo descrito en el contexto anterior, conviene aclarar que en esta obligación, el empleador la dará por satisfecha, cuando no disponga de la guardería, con el pago equivalente a la matrícula, si es posible, pero este pago se retribuirá en un 38% del salario mínimo, es decir, la mensualidad de las guarderías no puede superar este monto, en tal caso queda a cuenta del trabajador sufragar la cantidad restante

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO REFERENCIAL**

Con la finalidad de situarnos en el contexto donde se desarrollará esta investigación, en este capítulo se presenta la caracterización legal y un breve detalle de la organización y sus beneficios para la realización de este estudio.

#### **1. Marco Legal.**

En esta sección del proyecto de Trabajo de Grado se incluyen todas las referencias legales que soportan el problema de investigación y el tema planteado. Para ello, se consultaron documentos legales como la constitución nacional; la **LOTTT**, y su Reglamento, la Ley de Alimentación y su Reglamento en otros dispositivos apropiados para interpretar los siguientes aspectos:

##### **1.1 Contexto Social y Legal para la aplicación de Beneficios de carácter no remunerativo**

Los problemas económicos influyen en las políticas de otorgamiento de beneficios porque estos son utilizados para apelar por las deficiencias de los salarios con respecto al costo de bienes y servicios; esta influencia se incrementa según el costo de estos bienes y servicios, por esto se hace necesario aplicar correctivos en el otorgamiento de beneficios a medida que los costos aumentan.

También se evidencia en esta relación la influencia que existe en el salario de un trabajador con el fin de equilibrar el efecto de los costos, las políticas de otorgamiento de

beneficios son ajustadas en razón a que sean otorgados al trabajador con menor cantidad de salario. Para Urquijo (2005), los beneficios deben clasificarse en seis categorías, las cuales son:

- Bonificaciones salariales complementarias.
- Previsiones sociales típicas (por tiempo no trabajado).
- Planes socio económicos.
- Pagos legales.
- Servicios y facilidades sociales ofrecidas dentro de la empresa.
- Otras bonificaciones especiales.

Generalmente las políticas de beneficios permiten a las empresas actuar de manera sabia respecto a sus trabajadores; como ya se mencionó los trabajadores de este siglo están más calificados y por esta razón el valor de sus aspiraciones es mayor, por esto en la actualidad, una gestión de beneficios no sólo se basa en las aspiraciones del trabajador sino en el enfoque estratégico que pueda dar la empresa a los requerimientos de Ley y a la situación económica.

La búsqueda de altos niveles de satisfacción, cada vez se hace más difícil, cada organización está dispuesta a captar el personal mejor preparado, por esto existe una marcada diferencia en lo que ofrecen sus políticas de beneficios; algunas empresas gestionan este aspecto basándose en la naturaleza de los cargos pero la mayoría de ellas se asientan en ofrecer beneficios enfocados hacia factores externos y obligaciones de la Ley, es decir, aunque las políticas son más flexibles siempre se diseñan en función a responder a las exigencias de la Ley.

La flexibilidad obedece al postulado que expresa que las relaciones económicas y sociales "...constituyen uno de los ejes sobre el que se mueve la vida y esto desestabiliza por excelencia las relaciones de trabajo en una empresa..." (Calvani, 1963).

Pero la adaptación a las obligaciones de Ley obedece a los altos costos que implica para la organización una política de beneficios ajustada a los cambios económicos.

Desde esta perspectiva, se podría decir que no son sólo los factores internos de la organización son los que influyen en la satisfacción del personal con respecto a los beneficios que reciben; sino también los aspectos externos, principalmente los que tienen que ver con los costos de bienes y servicios y las exigencias de Ley en cuanto a la aplicación de beneficios al personal según la clasificación de trabajador.

A los efectos del presente estudio, como factor externo, se tiene que los costos inciden en los niveles de satisfacción de los empleados de La Empresa de Retail, debido a que su percepción cambia por efecto del incremento en los costos de bienes servicios.

## **1.2 Regulaciones en materia de beneficios de carácter no remunerativo**

Los beneficios laborales pueden catalogarse como una flexibilidad de los mecanismos de protección al trabajador, diseñados para garantizar que el trabajador tenga una ocupación productiva que le proporcione una existencia digna (**Art. 87 CRBV**). La legislación Laboral tal como lo postula el modelo de Holley y Jennings (1995), analizado por Stoner, Freeman, y Gilbert, (1996), se ajusta a una dinámica cambiante ya que posee leyes, establece ordenanzas que tipifican lo debido para establecer políticas de beneficios no remunerativos de una manera equitativa.

Según la jornada de trabajo, la clasificación del trabajador y la actividad que realiza; el trabajador venezolano se encuentra amparado por normas legales, estos documentos rigen las situaciones y relaciones jurídicas derivadas del trabajo como hecho social, así mismo detallan horas de trabajo y establecen sanciones para quienes incumplan las regulaciones en materia del trabajo.

Este cuerpo Formal y amplio lo constituye la **LOTTT**, de 2012, su Reglamento de 2006 y las jurisdicciones emanadas de procesos administrativos, así como también leyes especiales que rigen en materia de beneficios. Ejemplo la Ley de Alimentación, Ley de Protección a la familia entre otras. Partiendo de que el trabajo es un hecho social, la Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela (**CRBV**), reza:

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto por su dignidad [...] la promoción de la prosperidad y el bienestar del

pueblo y la garantía de cumplimiento de estos principios. [...] la educación y el trabajo son los procesos fundamentales de dichos fines (Preámbulo).

Este principio constitucional abarca la protección que da la Constitución a los trabajadores cuando dice que el trabajo conjuntamente con la educación forma parte del proceso para garantizar el desarrollo, la promoción por la prosperidad y el bienestar del pueblo. Con respecto al derecho de trabajadores y trabajadoras la constitución reza:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar [...]. Es Fin del Estado Fomentar el empleo [...] La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes (Art. 87).

De la cita anterior se deduce el derecho irrenunciable del trabajo y la importancia de la Legislación Laboral para resguardar estos derechos; como reza el artículo, la garantía constitucional deja implícita la necesidad de Legislar en materia laboral. A los fines del presente estudio, el derecho constitucional de los trabajadores es respaldado por la **LOTTT** y otras Leyes las cuales amparan a todos los trabajadores y trabajadoras sin excluir a ninguno, procurando abarcar todos los ámbitos. Al respecto de estas leyes, la constitución reza lo siguiente:

El Trabajo es un hecho social y gozará de la Protección del Estado. La Ley dispondrá [...] 1. Ninguna Ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. [...] 2. Los derechos laborales son irrenunciables. [...] 3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas....; se aplicará la más favorable al trabajador [...] 4. Toda medida o acto del patrono contraria a Esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno [...] 5. Se prohíbe toda discriminación [...] 6. Se

prohíbe el trabajo del adolescente en labores que pueda afectar su desarrollo integral. (Art. 89).

Con este artículo Constitución reconoce la relación laboral como un hecho social y económico, dicha relación también puede ser interpretada como un contrato; aquella forma de convenio o consentimiento de dos partes (empleador-trabajador), de donde el consentimiento de ambas partes surgen obligaciones, deberes y derechos que la constitución misma insta a regular y a tal efecto dispondrá de Leyes, Códigos, Reglamentos. Código Civil, Ley Orgánica del Trabajo Trabajador y Trabajadora, Ley Orgánica Procesal del Trabajo, Ley Orgánica de Prevención, Condición y Medio Ambiente de Trabajo, entre otras leyes especiales.

Cabe destacar, que el desarrollo como persona no sólo se logra a través del acceso a un trabajo digno sino que parte del hecho de que el trabajo como tal sea adecuado y permanente (estable), dicho trabajo debe garantizar ingresos suficientes al trabajador como para poder sostenerse a sí mismo y a su grupo familiar. La comprensión de esta norma hace deducir, la importancia de los beneficios en este derecho y la relación empresa/trabajador.

El contexto legal representa en primer lugar la contraprestación dineraria, las compensaciones con motivo de su desempeño y los beneficios sociales según exijan las leyes en materia laboral. En este sentido, el beneficio social, es por lo general, de carácter no remunerativo, sin embargo podrá considerarse de carácter remunerativo, en los casos donde las convecciones colectivas o contratos individuales lo estipulen, entre ellos se encuentran:

- Los servicios de los centros de educación inicial.
- El cumplimiento del beneficio de alimentación para los trabajadores y trabajadoras a través de servicios de comedores, cupones, dinero, tarjetas electrónicas de alimentación y demás modalidades previstas por la ley que regula la materia.
- Los reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.
- las provisiones de ropa de trabajo.
- Las provisiones de útiles escolares y juguetes.

- El otorgamiento de becas o pagos de cursos de capacitación, formación o de especialización.
- El pago de gastos funerarios

En cuanto al otorgamiento de beneficios la **LOTTT**, reza: A trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, deben corresponder [...]. A estos fines se tendrá presente la capacidad del trabajador con relación a la clase de trabajo que ejecuta (Art.109).

Lo dispuesto en el artículo precedente no excluye la posibilidad de que se otorguen primas de carácter social por concepto de antigüedad, asiduidad, responsabilidades familiares, economía de materias primas y otras circunstancias semejantes, siempre que esas primas sean generales para todos los trabajadores que se encuentren en condiciones análogas (Art.109 **LOTTT**).

Según lo expuesto en estos artículos la aplicación de un beneficio debe tomar en cuenta la igualdad de las condiciones de trabajos, es decir, mismo tipo de trabajo, mismo tipo de salario y misma categoría de puesto pero en cantidad suficiente a las necesidades de los trabajadores.

Esto quiere decir que los beneficios deber ser iguales para como por ejemplo los gastos médico para lo cual la noma sugiere la contratación de seguros médicos y funerarios, tales como pólizas de HCM, seguros odontológicos, entre otras. Respecto al benéfico de guardería la Ley propone el pago de esta obligación en las modalidades siguientes:

- Instalando y manteniendo una guardería infantil en el ámbito de la empresa.
- Instalando y manteniendo, conjuntamente con otros empleadores una guardería previa autorización del Ministerio del Trabajo, siempre que las respectivas empresas se encontraren localizadas en una misma zona. Dicha guardería infantil podrá constituirse como institución civil sin fines de lucro.

- Pagando la matrícula y mensualidades a una guardería infantil, autorizada por el Instituto Nacional del Menor ubicada, si es posible cerca de la residencia del trabajador.
- Pagando los servicios de atención, en términos análogos al costo de la matrícula y al 38% del salario mínimo establecido para la fecha del pago del benéfico.
- Cualquier otra modalidad que establezcan conjuntamente los Ministerios del Trabajo y de la Familia considerando por supuesto la opinión del Consejo de Supervisión del Cuidado Integral de los Hijos de los Trabajadores.

## **2. Descripción de la Empresa de Retail.**

### **2.1 Descripción**

Empresa venezolana con más de 90 años en el mercado, pionera en la implantación y desarrollo del concepto de farmacias autoservicio en Venezuela, dedicada a la comercialización directa de medicinas, artículos de cuidado personal y belleza, productos del hogar y comestibles.

Comprometida con la comunidad a la que sirve, como con todos sus colaboradores directos e indirectos, basa su operación en principios de compromiso, ética, accesibilidad, proximidad y transparencia y se identifica con necesidades prioritarias de la población al ofrecer una amplia gama de medicamentos, artículos para el hogar y de cuidado personal, que facilitan un servicio completo.

Continúa su crecimiento en Venezuela, fomentando el trabajo en equipo, la atención de las comunidades donde opera y el mejor servicio.

Actualmente cuenta con una plantilla de aproximadamente 6.000 empleados, divididos entre 139 establecimientos a nivel nacional, un Centro de Distribución y una Oficina Corporativa.

Cuenta también con presencia en la ciudad de Bogotá, Colombia.

## 2.2 Beneficios Laborales de la Empresa de Retail

Beneficio	Alcance	Aporte del Patrono	Aporte del Trabajador	Contenido
<b>Póliza HCM Básica</b>	Poliza Administrada por siniestralidad cubierta por la empresa (Todos los trabajadores)	Femenino: 390 Masculino:239 mensuales	NO	Cobertura anual de Bs 35.000,00
<b>Póliza HCM de Exceso</b>	Opcional (trabajadores que deseen el beneficio)	No	Femenino: 390 Masculino:239 mensuales	Exceso I:cobertura anual de Bs. 50.000 (Poliza Administrada)
		No	Femenino: 390 Masculino:239 mensuales	Exceso II: cobertura anual de Bs 80.000,00
<b>Póliza HCM Familiares</b>	Opcional (trabajadores que deseen el beneficio) la empresa cancela la mitad del prima de los Hijos y del Conyugue, si tienes mas de 5 años en la empresa, y la misma cubre el 100% de dos hijos menores de 25 años o el 80% de padres o Conyugues	entre 50% y 100%	entre 50% y 0%	Plan básico, exceso I y Exceso II
<b>Póliza de Seguro Preventivos Oftalmológicas</b>	Opcional (trabajadores que deseen el beneficio)	NO	11 Bsf Mensuales	Cobertura de consultas y lentes
<b>Póliza de Seguro Preventivos Odontologicas</b>	Opcional (trabajadores que deseen el beneficio)	NO	11 Bsf Mensuales	Cobertura de tratamientos odontológicos
<b>Atención Medica Domiciliaria</b>	Todos los trabajadores	100% es parte del HCM	No	Atención medica en la comodidad del hogar
<b>Póliza de Seguro de Vida</b>	Opcional	No	27,00 Bsf Mensuales	Cobertura Bs. 40.000,00
<b>Póliza de Accidentes Personales</b>	Solo los trabajadores con cargos de alto riesgo	100%	No	Cobertura Bs. 30.000,00
<b>Póliza de Seguro Gastos Funerarios</b>	Todos los trabajadores	100% 6,25 Mensual por empleado	No	Cobertura Bs. 17.000
<b>Póliza de Seguro para Vehiculo</b>	Opcional (trabajadores que deseen el beneficio)	No	100%	Según las condiciones del vehículo, Es financiada sin intereses descontada de nomina
<b>Reintegro de gastos médicos</b>	Todos los trabajadores	100% es parte del HCM	No	Reintegro para consultas médicas y exámenes que arrojen patología ( por siniestralidad) Reintegro del 100%, luego de aplicar el deducible de Bs 225,00, limite de la cobertura 35.0000,00
<b>Reintegro de gastos farmacéuticos (medicamentos)</b>	Todos los trabajadores, aplican condiciones de la Póliza	100% es parte del HCM	No	Reintegro de medicamentos prescritos, despues de consultas médicas y exámenes que arrojen patología ( por siniestralidad) Reintegro del 100%, luego de aplicar el deducible de Bs 225,00, limite de la cobertura 35.0000,00
<b>Comedor</b>	Todos los trabajadores	100%	No	Espacio acondicionado para la hora de descanso y almuerzo
<b>Provisión de alimentos (Cesta Ticket)</b>	Trabajadores que ganan menos de 3 salarios mínimos= SM= 1.780,45 Bsf	100%	No	Monto unico de Bs 37 por dia trabajado.
<b>Provisión de gastos de Guarderías</b>	Trabajadores que ganen menos de 5 Salarios mínimos y con hijos en edades de 0 a 6 años	40%= 712,18 Bs.	60%	Pago máximo del 40% del salario mínimo
<b>Subsidio de Planes Vacacionales</b>	Trabajadores con hijos en edades entre 5 y 12 años (opcional)	90%	10%	descontado en 4 cuotas - Selección de un Proveedor de Servicios
<b>Caja de Ahorro</b>	Opcional	10% del Sueldo base	10% del Sueldo base	Máximo aporte por persona 10% del salario, la empresa aporta un monto igual al del trabajador
<b>Provisión de útiles escolares</b>	Trabajadores con hijos en edad escolar que se encuentren estudiando desde preescolar hasta Bachillerato.	100%	No	Combo escolar con materiales ajustados al grado en curso, a las necesidades del Estudiante. (no incluye libros de Texto)
<b>Provisión de juguetes</b>	Trabajadores con hijos en edades comprendidas entre 0 y 12 años	400,00 Bs	No	Cesta ticket Juguete, por cada niño y por cada trabajador
<b>Primas por nacimiento de hijos</b>	Trabajadores a quienes les nace o adoptan un hijo	350,00 Bs.	No	por cada niño y por cada trabajador
<b>Primas por fallecimiento de familiares</b>	Trabajadores que sufren el fallecimiento de un familiar directo (cónyuge, padres o hijos)	800,00 Bs	No	Solo aplica para familiares directos, Hijos conyugues, Padres
<b>Primas por matrimonio</b>	Trabajadores que contraen matrimonio	1.000,00 Bs	No	Por evento, Tambien se da si la persona legaliza el concubinato
<b>Pagos de cursos de Capacitación o Especializaciones</b>	Trabajadores que requieren entrenamiento especial para ejecutar su trabajo	100%	No	La empresa decide que curso requiere realizar
<b>Descuento en productos en sucursales de la empresa</b>	Todos los trabajadores	10% productos misceláneos, 5% medicamentos	90% productos miscelaneos; 95% Medicamentos	
<b>Obsequios de Productos de la Empresa</b>	Trabajadores a quienes les nace o adoptan un hijo	100%	No	Cesta de productos marca privada para cuidados personales del bebe y la mama.

### Cuadro 3. Beneficios laborales

### 2.3 Definición de los Beneficios Laborales de la Empresa de Retail

**Plan Medico:** Contempla los planes de salud donde normalmente el usuario paga su servicio o el del grupo familiar y recibe un reembolso, con apoyo disponible para atender los gastos médicos de forma oportuna y eficaz. Este plan puede cubrir servicios de hospitalización, cirugía, maternidad, odontológicos, oftalmológicos, atención domiciliaria, gastos médicos y farmacéuticos. Todo depende del plan elegido por la empresa para sus trabajadores

Este tipo de póliza asegura al usuario por cierta cantidad de dinero; en algunas empresas actualmente la cobertura de la prima puede ampliarse si el usuario lo desea cancelando algo adicional.

**Caja de ahorro:** es el esquema donde tanto el trabajador como la empresa ahorran un monto tope o porcentaje de sueldo en una cuenta que recibe intereses lo cual tiene como finalidad incentivar el ahorro del trabajador. El trabajador contribuye con un porcentaje de su sueldo base y la empresa con el mismo porcentaje o parte del mismo.

**Pensión de Alimentación:** Referido al otorgamiento de vales, cupones, o tarjetas electrónicas de uso diario, el cual debe ser utilizado para gastos de comida, canjeables en supermercados, farmacias, restaurantes y cafeterías.

**Curso de Capacitación y/o especialización:** Beneficio que otorga la empresa para la capacitación de su personal, proporcionándole cursos o talleres que contribuyan al desarrollo de alguna actividad específica en su trabajo.

**Gastos Funerarios:** es la cobertura de los gastos que pueda incurrir el trabajador y/o sus familiares en caso de fallecimiento.

**Seguro de Vehículo:** es un servicio que cubre de forma parcial o total algún accidente en caso de choque, o robo según la cobertura de la póliza.

**Guardería:** este beneficio está referido a las facilidades que la empresa proporciona a sus trabajadores para el cuidado de sus hijos. Estas facilidades pueden ser dentro de la

compañía habilitando un área que sirva como guardería o proporcionando una cobertura monetaria destinada al pago de una guardería externa. La ley establece un máximo de edad del hijo para el goce de este beneficio, y un porcentaje del monto de la matrícula de la institución.

**Planes vacacionales:** es un servicio de recreación dirigida y orientada al buen uso del tiempo libre de los hijos de los empleados en temporada vacacional.

**Provisión de útiles escolares:** es el suministro económico que realiza la empresa a favor del empleado en ocasión al pago de los útiles escolares de sus hijos, siempre y cuando cumplan con ciertos lineamientos dispuestos por la organización.

**Provisión de juguetes:** es el suministro económico que realiza la empresa a favor del empleado en ocasión al pago de juguetes otorgado en época decembrina, siempre y cuando cumplan con ciertos lineamientos dispuestos por la organización.

**Prima por nacimiento de hijo:** bonificación única que otorga la organización, según lineamientos legales por el nacimiento de los hijos de los trabajadores.

**Prima por fallecimiento de familiares:** bonificación única que otorga la organización, según lineamientos legales por el fallecimiento de un familiar directo de algún trabajador de la empresa.

**Seguro de Vida:** Este servicio está referido al auxilio que proporciona la compañía en caso de muerte, o incapacidad parcial o permanente del empleado; generalmente esta cobertura se extiende al conyugue hijos y/o padres del empleado.

**Accidentes Personales:** es utilizado para dar cobertura ante un accidente corporal que pueda sufrir el asegurado y las lesiones que pudieran sobrevenir, ajenas a su voluntad.

**Comedor:** este beneficio consiste en el otorgamiento de alimentos durante la jornada de trabajo, normalmente es subsidiado por la empresa total o parcialmente, generalmente se contrata a una empresa para prestar el servicio dentro de sus instalaciones.

**Prima por matrimonio:** bonificación única que otorga la organización, según lineamientos legales por el matrimonio del trabajador

**Descuento en Productos:** es una rebaja o reducción en el costo de los productos que ofrece esta empresa de Retail

**Obsequio de Productos:** Regalo de los productos que ofrece esta empresa de Retail

## **CAPITULO V**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Toda investigación comprende una serie de actividades que el investigador emprende para descubrir algo desconocido (Sierra, Bravo, 1991, p.27), estas actividades representan el esfuerzo para solucionar un problema (Sabino, 2000, p.47), para hallar la respuestas a diferentes preguntas mediante procesos científicos (Cervo y Bervian, 1989, p.41).

Tomando en cuenta las ideas principales de estos postulados, en esta sección del Trabajo de Grado se presenta el marco metodológico de la investigación el cual describe detalladamente el conjunto de actividades que se llevaran a cabo para el logro de los objetivos. Necesariamente toda actividad investigativa comprende la aplicación de un método de trabajo, un procedimiento para procesar los datos, el uso de estrategias, técnicas, instrumento y un modelo que identifique cabalmente el tipo de investigación a utilizar, además de la clara identificación de las variables objeto de medición.

Al respecto Balestrini (1997), en su aporte al conocimiento científico, hace relación a estos elementos integrándolos dentro del marco metodológico como: "...los procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación..." (p.125). Conociendo esta información se diseñó el marco metodológico de la investigación, el cual comprende los siguientes elementos:

## **1. Diseño y tipo de investigación.**

### **1.1 Tipo de Investigación**

En primer orden, como característica principal del estudio se denota una marcada identificación dentro de una investigación científica ya que por orientaciones de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), la naturaleza del Trabajo de Grado de la Escuela de Ciencias Sociales deben ajustarse en condiciones, forma y fondo a una investigación científica (Art 2, Reglamento sobre Trabajo de Grado). Una investigación científica según normas de la UCAB, implica que:

...los resultados alcanzados en la labor investigativa contribuirán al conocimiento científico [...], la comprensión o la explicación de un hecho relevante basada en un teoría conocida [...] en el que el método científico sea correctamente utilizado y en el que el estudiante demuestre el dominio un área de conocimiento particular. (p.9).

Por su parte Fidias (2006), afirma que una investigación científica es: “...un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas y preguntas científicas mediante la producción de nuevos conocimientos los cuales constituyen la solución o respuestas a tales interrogantes” (p.22).

De acuerdo con estas citas, el presente estudio satisface las características de una investigación científica debido a que se ajustara al método científico aplicado en función de dar respuestas a interrogantes relacionadas con la comprensión de un hecho relevante, como es la interpretación de la satisfacción del los empleados de la empresa de Retail, respecto a la política de otorgamiento de benéficos laborales.

### **1.2 Diseño Metodológico**

Según Sabino (2000), “Todo diseño de investigación se fundamenta en proporcionar un modelo de verificación que permita constatar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo” (p.88).

Considerando el plan de trabajo preestablecido para lograr cada objetivo la metodología expuesta por Sabino (2000), permite inferir que esta investigación posee un diseño mixto que incluye un trabajo de Campo y una investigación Documental Analítica, ya que su alcance está basado en la obtención, observación y el análisis de datos secundarios extraídos de fuentes documentales relacionados con la realidad de estudio y datos primarios como la opinión de los empleados de la empresa de retail , en su Sede Principal.

Una investigación Documental Analítica para Hurtado (2000), es aquella que se hace: ...”a través de la revisión del material documental de manera sistemática, rigurosa y profunda, se llega al análisis de diferentes fenómenos o a la determinación de la relación entre variables”.... (p. 35).

Entendiéndose que este análisis según Picardo, Escobar y Balmore (2005) se basará en:

“La descripción de un todo, en sus partes, distinguiendo y separando cada una de éstas para llegar a conocer sus elementos. Conlleva a la discusión de resultados, indicando las razones o causas, su significado y su importancia en el esclarecimiento del problema en estudio y requiere de conocimientos, lógica rigurosa y reflexión para no lanzar interpretaciones apresuradas” (p. 239).

En el presente trabajo se realizará un análisis, producto de descomponer, identificar y reorganizar las variables y sus elementos constituyentes así como también, las bases legales, las teorías y los factores que sustentan los niveles de satisfacción en el personal respecto a la política de otorgamiento de beneficios.

Tomando en cuenta el análisis que se realizará, dentro de las categorías de los estudios analíticos, existe la modalidad de un estudio analítico transeccional o transversal, la presente investigación se ajusta a esta modalidad puesto que se pretende realizar, a través de la relación de las variables los elementos que intervienen en la satisfacción de los empleados de la empresa de retail, con respecto a la política de otorgamiento de beneficios aplicada en esa empresa (Hurtado, 2000, p.264).

Balestrini (1997), afirma que los diseños de investigación transeccional o transversal...”recolectan datos en un sólo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar incidencias e interrelación en un momento” (p. 125). En atención a esta cita, se puede afirmar que el diseño investigativo posee características de una investigación transeccional o transversal porque los datos serán tomados en un sólo momento con el objeto de analizar y describir las variables y sus incidencias en los niveles de satisfacción de los empleados.

De acuerdo al origen de los datos primarios a manipular, la investigación encaja dentro de un trabajo de campo No Experimental, el cual se caracteriza por “...la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.”(Fidias, 2006, p.31).

Tomando en cuenta la características de los datos a manipular el diseño será cualitativo ya que se utilizaran variables medibles y no medibles, manipuladas más no alteradas o modificadas por las autoras; el objeto, observa el fenómeno en su ambiente natural para después analizarlo (Hernández Sampieri y Otros, 2010, p.149).

Según el nivel de profundidad en el que se estudiaran las variables, el diseño posee acciones típicamente descriptivas, Hernández Sampieri y Otros (2010), señalan que una investigación de este tipo: “...busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”... (p.80).

El fenómeno analizar en esta oportunidad es el nivel de satisfacción en una población de empleados con respecto a la política de otorgamiento de beneficios, el estudio pretende interpretar este fenómeno en función de especificar sus características y propiedades, por esto se dice que la investigación es descriptiva.

La investigación descriptiva a su vez se divide en dos clases: a) estudios con medición de variables independiente y b) investigación correlacional (Fidias, 2006, p.25). A los efectos del presente estudio se utilizará la categoría de investigación correlacional, la cual es definida por el autor como aquella que determina: “...la relación (no causal) existente entre dos o más variables...” (Ídem).

Por último y no menos importante, al establecer comparaciones en cuanto al diseño metodológico; la selección del instrumento, hace destacar este trabajo en un diseño de campo tipo encuesta porque se utilizara como instrumento un cuestionario. (Sabino, 2000), para sondear la opinión de los empleados. A continuación se presenta en la figura número 3, la esquematización del diseño descrito:



*Fuente:* Elaborado por las Autoras Según Hernández Sampieri y Otros, 2010

**Figura 3: Diseño de la Investigación**

## 2. Unidad de análisis, Población y Muestra.

### 2.1 Unidad de análisis.

Las unidades de análisis en una investigación se refieren a quienes van a ser medidos; en este estudio está constituido por el grupo de empleados de oficina ubicados en la Sede Principal de la Empresa de Retail del área metropolitana de Caracas que respondan el instrumento de medición (cuestionario)

### 2.2 Población

Como ya se mencionó en capítulos precedentes el universo de trabajadores de la empresa de retail, está compuesto por cinco mil novecientos cuarenta y seis (5.946), trabajadores, de este universo, nace el término población el cual es:

...un concepto más limitado que representa tal como el universos a individuos que pertenecen a una misma clase [...] Una población está determinada por sus características definitorias, por tanto es un concepto limitado que reúne unidades de observación [...] Se puede decir una población limitada cuando es finita y se conoce el número de integrantes (Ramírez, 2007, p.87).

Atendiendo a este planteamiento, se puede decir que en esta investigación se manejará una población finita cuyas características definitorias son semejantes en cuanto a que pertenecen a la categoría de empleados de la Sede Principal, de la empresa de retail y porque se conoce el ámbito de estudio (las oficinas de la Sede Principal), y el número de elementos que la integran, el cual está conformado por quinientos tres (503) empleados distribuidos en diferentes cargos (Ver Anexo A).

### **2.3 Cálculo y Selección de la Muestra**

Para este estudio se tomó como población a los trabajadores de la Sede principal de la empresa de Retail escogida, esto con la finalidad de garantizar que los integrantes fueran lo más comparable posible, según la naturaleza de su trabajo, condición socio económica, dispersión Geográfica, y beneficios recibidos por la empresa.

Sin embargo, esta población presenta una limitante, la cual radica en que no representa la totalidad de la empresa y todas las regiones del país donde esta se encuentra ubicada, por lo tanto, los resultados provenientes de este estudio, únicamente podrán ser aplicados para el personal de la oficina corporativa de la empresa de Retail en cuestión y de todas aquellas otras que cumplan con las mismas características.

Es importante recalcar que la escogencia de la población, también fue determinada para garantizar la factibilidad del estudio, ya que por su ubicación geográfica permite una mayor accesibilidad para la realización del estudio, adicional al apoyo que recibimos por parte de los miembros de la empresa, para permitirnos la ejecución de este Trabajo de Grado.

Se entiende por muestra según Ramírez (2007), "...un grupo relativamente pequeño de una población que representa características semejantes a la misma. (p.91). Al Trabajar con una muestra Ramírez afirma, que no se garantiza un 100% de exactitud, sin embargo, de la escogencia correcta de ese grupo de análisis dependerá la aproximación al 95.5 % de efectividad.

Según las características de la población de este estudio, la cual es finita, hay que considerar para la escogencia del tamaño de la muestra, establecer un nivel de confianza del 95.05% y un error muestral de 5% utilizado para las investigaciones de ciencias sociales. La fórmula a utilizar tomando en cuenta la selección, se hará en condiciones desfavorables de muestreo (sin aplicar la prueba piloto, no contando con investigaciones anteriores), es la siguiente:

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

Cada elemento de esta fórmula se define como:

**n**= Tamaño de la Muestra

**N**= Total de elementos que integran la población

**Z<sub>c</sub><sup>2</sup>**= valor determinado por el nivel de confianza al cuadrado (para que haya un nivel del 99% el cociente debe ser de 1,96

**e**= al error muestral o falla que procede al escoger la muestra esta debe ser 0,05 debido a que es el error muestral aplicada para las Ciencias Sociales

**p y q**= proporciones complementarias obtenidas a través de prueba piloto (cuantos empleados opinan a favor o en contra de la política de otorgamiento de beneficios) las mismas deben ser 0,50 para cada una.

Obteniendo la ecuación de la siguiente manera:

$$n = \frac{1,96^2 \times 503 \times 0,50 \times 0,50}{((503 - 1) \times 0,05) + (1,96^2 \times 0,50 \times 0,50)}$$

$$n = 218$$

Se deberán entrevistar doscientas dieciocho (218) personas, aplicando simple regla de tres, esta cantidad representa el 43,34 % de la población, según la relación que expresa, si cuatrocientas cuatro (503), personas conforman el 100%, de la población.

### **3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

El procedimiento de recolección de datos Según Tamayo y Tamayo (1986), es:

...“la parte operativa del diseño investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de la recolección de datos. Es importante considerar los métodos de recolección de datos y calidad de información obtenida, de ello dependerá que los datos sean precisos y obtener así resultados útiles y aplicables”. (p.98).

De la anterior cita y considerando el tipo de diseño mixto de la presente investigación; la recolección implica dos maneras (cualitativa y cuantitativamente), por ello se utilizarán técnicas datos cualitativos y técnicas para datos cuantitativos; la manera cualitativa consistirá en interpretar la información desde un plano lógico y analítico; mientras que la manera cuantitativa representa métodos de organización, clasificación e interpretación de la información desde un plano lógico estadístico.

#### **3.1 Técnicas para la recolección de datos cualitativos**

En el plano analítico las técnicas que se utilizaran serán: la observación de fuentes documentales y el análisis cualitativo, al respecto de estas técnicas Zorrilla y Torres (1992), definen la observación documental como la técnica que: “... radica en observación de los hechos consultados sin ninguna clase de intermediación, colocándose ante la situación tal como se muestra”. (p.73).

Por su parte, el análisis cualitativo, lo define Vallés (1997), citando a Roswell, (1998), como aquel que: “consiste en describir, clasificar e interpretar las representaciones visualizadas a través de lecturas y apuntes de los procedimientos”. (p. 581).

Ya que todo análisis tiene por finalidad examinar un evento y comprenderlo en términos de sus aspectos menos evidentes, se utilizará el arqueo bibliográfico y la síntesis de contenido con la cual se podrá resumir la totalidad de la información consultada. El arqueo bibliográfico para Pérez (2005), “Consiste en explorar, buscar la bibliografía que será utilizada para el desarrollo del tema (Bibliotecas, ficheros, centros de documentación, centros de información virtual y consultas a expertos, entre otros” (p.35).

Con la síntesis de contenido se podrá resumir las unidades de estudio seleccionada a fin de adoptar la perspectiva teórica más conveniente para el caso objeto de análisis.

### **3.2 Técnicas para la recolección de datos cuantitativos**

En el plano lógico estadístico, para la recolección de datos cuantitativos se utilizará la técnica de la encuesta la cual es definida por Hochman y Montero (1986), como la técnica ...” consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa”....(p.208).

El cuestionario diseñado en esta ocasión se elaborará en base a evaluar la satisfacción en los empleados de la Sede Principal de la Empresa de Retail.

### **3.3 Instrumentos de Recolección de datos**

Según Ramírez (2007), “...el instrumento de recolección de datos es un dispositivo de sustrato material que sirve para registrar los datos obtenidos a través de las diferentes fuentes”, (p.137).

Afirma el autor que se utiliza porque la capacidad de memoria del investigador es limitada, del mismo modo dice que una determinada técnica, por lo general, supone la utilización de un determinado instrumento y, que la clave para decidir sobre las técnicas, y el o los tipos de instrumentos que deben utilizarse en la investigación está en el proceso mismo de Operacionalización de las variables.

En este sentido se utilizaran para recopilar datos cualitativos: las fichas (textual, de resumen y bibliográficas) y para los datos cuantitativos el cuestionario. Cabe mencionar que el

cuestionario también recogerá datos cuantitativos en lo que se refiere a los beneficios obtenidos por el personal, los ítems diseñados para este fin son

El cuestionario fue diseñado en dos planos de interpretación; el primer plano recogerá información relacionada con los indicadores de cada variable de estudio, en cuanto a si existe insatisfacción o no, en el personal; mientras que el segundo plano busca la medición de las variables hasta sus sub indicadores, en esta parte la medición se enfoca hacia la opinión de la muestra para el indicador ya consultado, la selección simple en este caso aparece en opciones de si, no y quizás; con toda esta información se podrá determinar el nivel de satisfacción en los empleados de acuerdo a su percepción de los beneficios laborales obtenidos y las comparación con los referentes: otros, con el mismo y la organización y (Ver Anexo B).

#### **4. Operacionalización de las Variables**

Respeto a las variables a medir se tomará en cuenta la revisión conceptual del tema objeto de estudio y los datos que se desean obtener de los empleados (fuentes primarias), la investigación se fundamenta en un paradigma positivista.

Las variables constituyen el centro del estudio y se presentan incorporadas en los objetivos específicos (Manual UPEL, 2010), para conocer realmente la designación de una variables, es necesario saber la significación de este término.

En este sentido la variable es: "... una característica o cualidad; magnitud o cantidad que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control "... (Fidias, 2006, p.57), por parte de las investigadoras.

A los efectos del presente estudio las variables cualitativas que serán objeto de medición y análisis; deberán ser transformadas mediante técnicas estadísticas en variables cuantitativas, de esta manera se manejarán datos concretos a la hora de establecer inferencias.

Cada variable es susceptible de cambiar por lo que habrá que estudiar sus características de manera operacional para una mejor comprensión de los hechos; es

así como se elaborará un sistema de variables el cual consiste en una serie de características a estudiar en cada variable; la finalidad de este procedimiento es indagar hasta llegar a desglosar cada variable en aspectos más sencillos, llegando inclusive a dimensiones, indicadores y sub indicadores (Balestrini, 1997, p.67).

En atención esta metodología, las dimensiones quedaran representadas por el área o las áreas del conocimiento que integran el estudio; de estas dimensiones se desprenderán los indicadores. Los cuales según la misma autora son: “los aspectos que se sustraen de la dimensión, [...] y que van a ser objeto de análisis en la investigación (Ídem).

Si al llegar a la posición de indicadores aún los aspectos a medir lucen complejos, entonces se hará una simplificación que los haga más sencillos hasta llegar a su mínima expresión como es el caso de los sub indicadores. El desglosamiento de cada variable en la presente investigación se realiza de manera tal que se presentan hasta sub indicadores, en función de la teoría analizada y del abordaje de trabajos precedentes, las unidades de estudio a tomar en cuenta se presentan en el siguiente cuadro:

## Operacionalización de las Variables

Objetivo	Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Conocer el nivel de satisfacción de los empleados de la sede principal con respecto a los beneficios laborales brindados por la Empresa	<b>Beneficios Laborales</b>	Beneficios laborales brindados por la Empresa de Retail	Remuneración percibida en dinero o en especies por el trabajador que a pesar de ingresar dentro de la definición genérica de remuneración no constituye un pago de salario directo, sino que son complementos, suplementos o compensaciones que no forman parte, pero si pueden ser calculados en base a la remuneración directa	Póliza HCM Básica	No lo recibe = 0 Lo recibe = 1 Dejo de recibirlo = 2	Encuesta	Cuestionario
				Póliza HCM de Exceso			
				Póliza HCM Familiares			
				Póliza de Seguro Preventivos Oftalmológicas			
				Póliza de Seguro Preventivos Odontológicas			
				Atención Médica Domiciliaria			
				Póliza de Seguro de Vida			
				Póliza de Accidentes Personales			
				Póliza de Seguro Gastos Funerarios			
				Póliza de Seguro para Vehículo			
				Reintegro de gastos médicos			
				Reintegro de gastos farmacéuticos (medicamentos)			
				Comedor			
				Servicio de Guardería			
				Provisión de alimentos (Cesta Ticket)			
				Provisión de gastos de Guarderías			
				Planes Vacacionales			
				Subsidio de Pagos Escolares			
				Caja de Ahorro			
				Becas para los estudios de educación de los hijos de trabajadores (básica, diversificada, o superior)			
				% de descuento para el pago de estudios de educación para los hijos de trabajadores (básica, diversificada, o superior)			
				Becas para los estudios de los trabajadores (educación básica, diversificada, o superior)			
				% de descuento para el pago de estudios de los trabajadores (educación básica, diversificada, o superior)			
				Provisión de útiles escolares			
				Provisión de juguetes			
				Primas por nacimiento de hijos			
				Primas por fallecimiento de familiares			
				Primas por matrimonio			
				Becas para cursos de Capacitación o Especializaciones			
				Pagos de cursos de Capacitación o Especializaciones			
Planes de financiamiento para la adquisición de Viviendas							
Planes de financiamiento para la adquisición de Vehículos							
Descuento en Medicamentos							
Obsequios de Productos de la Empresa							

**Cuadro 4. Operacionalización de las Variables**

## Operacionalización de las Variables

Objetivo	Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Conocer el nivel de satisfacción de los empleados de la sede principal con respecto a los beneficios laborales brindados por la Empresa	<b>Satisfacción Laboral</b>	Satisfacción Laboral de los empleados de la Empresa de Retail	Valoración individual en razón a las contribuciones que hacen las personas a la organización y, lo que estas reciben en incentivos o recompensas por la contribución realizada.	Póliza HCM Básica	<b>Muy Insatisfecho = 1</b> <b>Insatisfecho = 2</b> <b>Ni satisfecho, ni Insatisfecho = 3 Satisfecho = 5</b> <b>= 4 Muy Satisfecho = 5</b>	Encuesta	Cuestionario
				Póliza HCM de Exceso			
				Póliza HCM Familiares			
				Póliza de Seguro Preventivos Oftalmológicas			
				Póliza de Seguro Preventivos Odontológicas			
				Atención Medica Domiciliaria			
				Póliza de Seguro de Vida			
				Póliza de Accidentes Personales			
				Póliza de Seguro Gastos Funerarios			
				Póliza de Seguro para Vehículo			
				Reintegro de gastos médicos			
				Reintegro de gastos farmacéuticos (medicamentos)			
				Comedor			
				Servicio de Guardería			
				Provisión de alimentos (Cesta Ticket)			
				Provisión de gastos de Guarderías			
				Planes Vacacionales			
				Subsidio de Pagos Gastos Escolares			
				Caja de Ahorro			
				Becas para los estudios de educación de los hijos de trabajadores (básica, diversificada, o superior)			
				% de descuento para el pago de estudios de educación para los hijos de trabajadores (básica, diversificada, o superior)			
				Becas para los estudios de los trabajadores (educación básica, diversificada, o superior)			
				% de descuento para el pago de estudios de los trabajadores (educación básica, diversificada, o superior)			
				Provisión de útiles escolares			
				Provisión de juguetes			
				Primas por nacimiento de hijos			
				Primas por fallecimiento de familiares			
				Primas por matrimonio			
				Becas para cursos de Capacitación o Especializaciones			
				Pagos de cursos de Capacitación o Especializaciones			
Planes de financiamiento para la adquisición de Viviendas							
Planes de financiamiento para la adquisición de Vehículos							
Descuento en Medicamentos							
Obsequios de Productos de la Empresa							

**Cuadro 5. Operacionalización de las Variables**

## Operacionalización de Variable

Objetivo	Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Analizar los niveles de productividad de los empleados en relación al grado de satisfacción generados por los beneficios laborales	<b>Productividad</b>	productividad de los empleados	Relación existente entre la producción y los recursos utilizados en determinada unidad de tiempo.	Productividad obtenida en el primer semestre del año	<b>Porcentaje alcanzado en la última Evaluación de Objetivos</b>	Encuesta	Cuestionario
Comprobar si el nivel de satisfacción de los empleados de la sede principal de la Empresa, se corresponde al esquema de otorgamiento de beneficios.	<b>Satisfacción Laboral</b>	Satisfacción Laboral global	Valoración individual en razón a las contribuciones que hacen las personas a la organización y, lo que estas reciben en incentivos o recompensas por la contribución realizada.	Índice de Satisfacción Total : A nivel global en cuanto a todo el portafolio de beneficios, califique el grado de satisfacción otorgado por la empresa.	<b>Muy Insatisfecho = 1 Insatisfecho = 2 Ni satisfecho, ni Insatisfecho = 3 Satisfecho = 4 Muy Satisfecho = 5</b>	Encuesta	Cuestionario

**Cuadro 6. Operacionalización de las Variables**

## **CAPÍTULO VI**

### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **1. Técnicas de análisis y presentación de datos**

Una vez que se han presentado los objetivos del estudio, se ha definido claramente el diseño de la investigación y se tienen claras las variables a manejar, se hace necesario describir el método que se utilizará para la presentación y análisis de los datos; tomando en cuenta los datos a manipular.

Para la comprensión de datos cualitativos el método científico exige objetividad, el uso de un lenguaje apropiado, distinto al común que aclare, precise y exprese de una manera exacta los hallazgos encontrados (Sabino, 2000), en el mínimo de términos de acuerdo a la disciplina de Relaciones Industriales .

#### **2. Descripción de la Muestra.**

En este apartado se describe la muestra estudiada, identificando aquellos empleados que poseen y no poseen cada uno de los beneficios laborales abordados en esta investigación, así como aquellos trabajadores que no teniendo el beneficio estarían interesados en recibirlos; para su mayor comprensión se ha construido una tabla de decisión, este diagrama de construcción lógica muestra los resultados mediante categorías de respuestas y evidenciando las distintas opciones que tomaron las personas con respecto al beneficio señalado:

### Póliza HCM Exceso



Figura 4. Recibe Beneficio Póliza HCM Exceso

Tomando en cuenta que la muestra de las 300 personas encuestadas representa un 100%, podemos entonces indicar que el 81% de la población recibe la póliza de HCM de Exceso, existiendo un 1% de estos empleados que lo recibieron en algún momento pero dejaron de recibirlo (desafiliándose de este beneficio); ahora bien, hay que tomar en cuenta que del 18% que no recibe el beneficio existe un 39% que le interesaría recibirlo

### Póliza HCM Familiares



Figura 5. Recibe Beneficio HCM Familiares

Por otra parte, de la misma población encuestada un 73% de los empleados recibe el beneficio de HCM para los familiares, quedando un 27% exento de este, pero hay que tomar en cuenta que de los empleados que no reciben el beneficio existe un 41% que le interesaría recibirlo.

### Seguro Preventivo Oftalmológico y Odontológico



Figura 6. Recibe Seguro Preventivo Oftalmológico y Odontológico

En cuanto al seguro preventivo oftalmológico el 63% de la población recibe este beneficio mientras que un 30% no lo recibe, el 6% de estos empleados alguna vez lo recibieron y ya dejaron de recibirlo.

### Póliza de Vida



Figura 7. Recibe Póliza de Vida

Solo el 46% de los empleados están afiliados al beneficio de Póliza de Vida de la empresa; y el 39% del 54% que no está afiliado, le interesaría tener este beneficio.

### Seguro para Vehículo



Figura 8. Recibe Póliza de Seguro para Vehículo

El 64% de los empleados reciben el beneficio de Póliza de Seguro de Vehículo, el 36% no recibe este beneficio.

### Servicio de Guardería

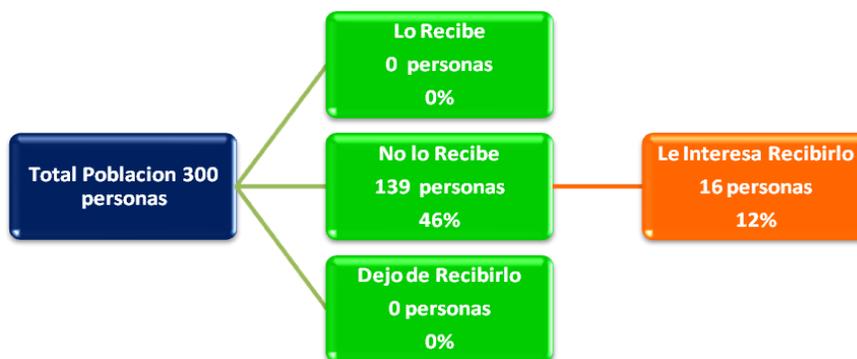


Figura 9. Recibe Servicio de Guardería

Este punto solo aplicaba para aquellos empleados que tienen hijos, podemos indicar entonces que el 46% de los empleados de esta empresa que tienen hijos (as), ninguno tiene el beneficio de Guardería.

### Provisión de Alimentos de Cesta Ticket

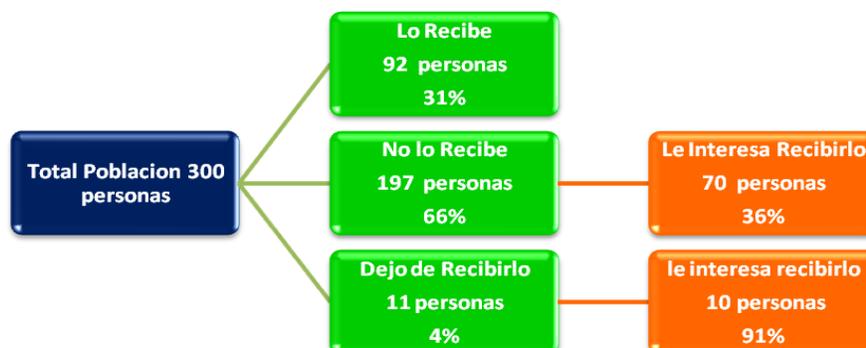


Figura 10. Recibe Provisión de Alimentos de Cesta Ticket

En cuanto a los Cesta Ticket, por ser este beneficio otorgado a empleados que cumplan con ciertos parámetros como por ejemplo el salario mensual, se pudo validar que solo el 31% de estos reciben el beneficio de alimentación; el 36% del 66% que no lo recibe le interesaría recibir el beneficio; y el 91% del 4% que dejo de recibir el beneficio le interesaría nuevamente recibirlo

### Provisión Gastos de Guardería

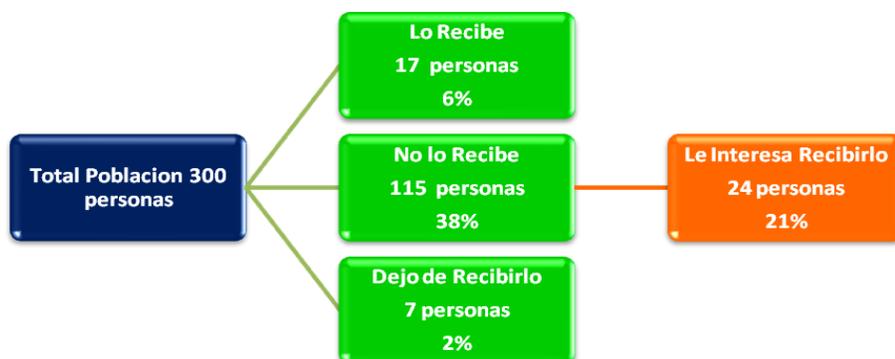


Figura 11. Recibe Provisión Gastos de Guardería

El 6% recibe el beneficio de provisión de gastos de guardería; el 38% no lo recibe y el 2% dejo de recibirlo; y el 21% del 38% que no lo recibe, le interesaría recibirlo.

### Subsidio para Gastos Escolares



Figura 12. Recibe Subsidio para Gastos Escolares

De aquellos empleados con hijos, solo el 6% recibe subsidio por gastos Escolares, mientras que el 38% no recibe y el 7% dejo de recibirlo; 30% de este 38% le interesaría recibirlo, así como también el 14% del 7%.

### Caja de Ahorro

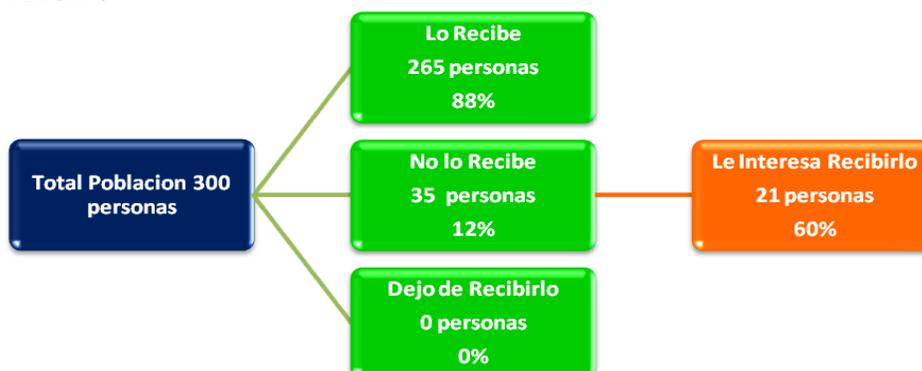


Figura 13. Recibe Caja de Ahorro

EL 88% los empleados reciben el beneficio de Caja de Ahorro, y el 60% del 12% que no lo recibe le interesa recibir el beneficio.

### Beca y/o Descuentos para los estudios de los hijos (Educación básica, diversificada o Superior)



Figura 14. Recibe Beca y/o Descuentos para los estudios de los hijos (Educación básica, diversificada o Superior)

Solo Aquellos empleados que poseen hijos 46% contestaron que no reciben el beneficio de beca para los estudios de sus hijos, solo al 26% de estos empleados les interesaría que sus hijos tuviesen este beneficio.

### Becas como trabajador para los estudios (Educación básica, diversificada o Superior)

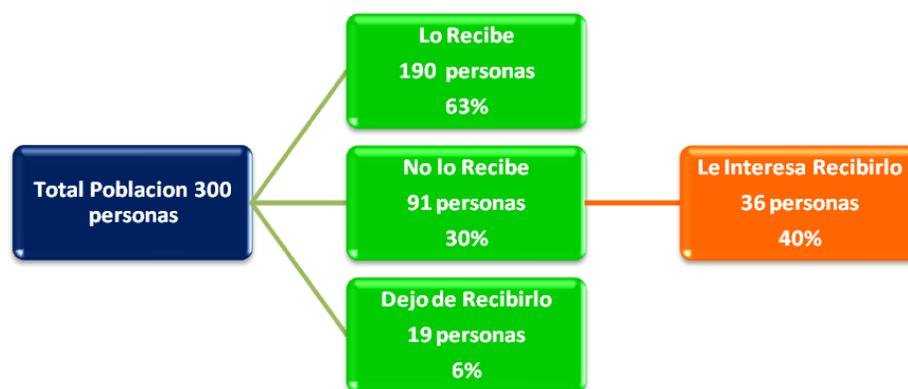


Figura 15. Recibe Becas como trabajador para los estudios (Educación básica, diversificada o Superior)

El 100% de los empleados no recibe becas para estudios de educación básica, diversificada y superior, solo a un 4% le interesaría recibir este beneficio.

### Provisión de Útiles Escolares

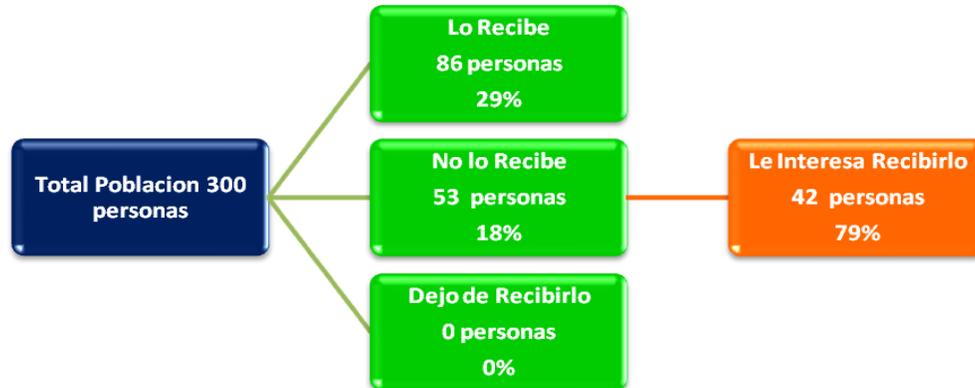


Figura 16. Recibe Provisión de Útiles Escolares

Aquellos empleados que poseen hijos el 29% indican que recibe la provisión de Útiles escolares, el 79% del 18% que no recibe le interesaría recibir este beneficio.

### Provisión Juguetes



Figura 17. Recibe Provisión Juguetes

Aquellos empleados que poseen hijos, solo el 36% indico que recibía el beneficio de provisión de juguetes mientras que el 10% no lo recibe donde ninguno indico que estaría interesado en recibirlo

### Primas por Fallecimiento Familiares



Figura 18. Recibe Primas por Fallecimiento Familiares

En cuanto al beneficio de recibir alguna prima por fallecimiento de familiares, el 100% de estos empleados no lo recibe, y no mostraron interés por recibir el beneficio.

### Becas para cursos de Capacitación y Especializaciones



Figura 19. Recibe Becas para cursos de Capacitación y Especializaciones

El 100% de los empleados indicaron no recibir un beneficio de becas para cursos de capacitación o especializaciones, sin embargo el 50% de estos empleados mostraron interés en querer recibir este beneficio.

### Pagos de Cursos Capacitación Especializaciones

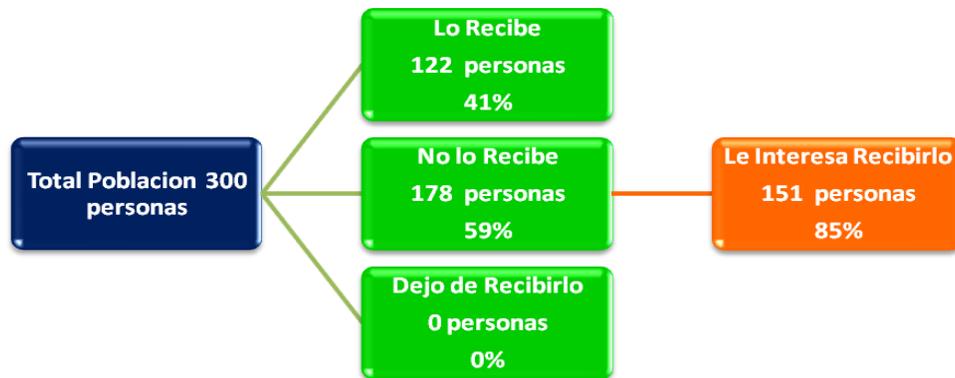


Figura 20. Recibe Pagos de Cursos Capacitación Especializaciones

Por otra parte cuando se le pregunto si recibían el beneficio del pago completo de estos cursos de capacitación y otras especializaciones el 41% indico haber recibido el beneficio, el otro 595 no lo recibe, sin embargo del % que no lo recibe el 85% mostraron interés en querer recibir este beneficio.

### Planes Financiamiento Adquisición Vivienda



Figura 21. Recibe Planes Financiamiento Adquisición Vivienda

El 100% de los empleados indicaron no recibir el beneficio de planes de financiamiento para la adquisición de viviendas, por otra parte el 86% de estos empleados mostraron interés por querer recibir este beneficio.

### Planes Financiamiento Adquisición Vehículo



Figura 22. Recibe Planes Financiamiento Adquisición Vehículo

Al preguntar a los empleados si gozaban del beneficio de planes de financiamiento para la adquisición de vehículos, ocurrió lo mismo que la pregunta anterior, el 100% indicó que no goza de este beneficio, donde el 86% de ellos les interesaría recibirlo.

### Obsequios de Productos de la Empresa



Figura 23. Recibe Obsequios de Productos de la Empresa

Al preguntarle a los empleados si recibían algún obsequio de productos de la empresa el 100% contestó no recibirlo, solo el 50% mostró interés en querer recibir este beneficio.

Para los datos medibles o numéricos que serán recogidos a través del cuestionario, el paradigma interpretativo exige orientar un proceso de clasificación y organización que corresponda directamente con los enunciados de cada ítem y las opciones de respuestas, esto

permitirá la tabulación y medición de los mismos, para luego poder graficarlos e interpretarlos.

Este proceso se realizó a través la transcripción de la data a los programas SPSS y Excel, en ellos se vació toda la información obtenida del cuestionario de manera organizada; y se colocó cada variable de tal manera que puedan ser medidos los valores de todas, cada indicador o sub indicador a que se refiere cada variable también será expresado con la pregunta y el número correspondiente al cuestionario

Luego, las opciones de cada pregunta, fueron codificados a fin de poder utilizar formulas lógicas que representen los niveles altos, medios y bajos de satisfacción. Finalmente estos resultados serán graficados estableciendo las respectivas inferencias en relación a los valores manejados y la teoría consultada.

### **3. Herramientas para el análisis de datos**

En el estudio aplicaremos el análisis Multivariante para así estudiar el comportamiento de nuestras tres variables principales como lo son: los beneficios laborales, el nivel de satisfacción de los empleados, y la productividad y otras secundarias que las componen el nivel socioeconómico de cada empleado pesto con la finalidad de tomar las variables más representativas, y eliminar las menos representativas; este análisis nos ayudará a comprender la relación entre varios grupos de variables.

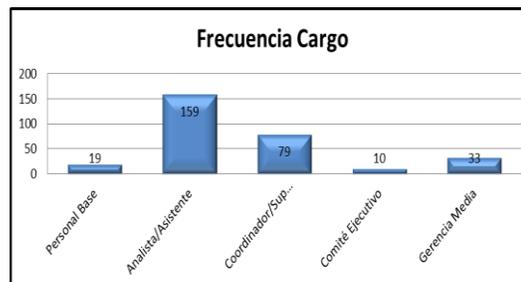
También se aplicara un análisis de correlación y así se podrá describir de forma adecuada la relación entre las variables, validando que estas satisfagan exactamente la ecuación; dado que el estudio considera la satisfacción, los beneficios, y la productividad como variables independiente se graficara mediante un sistema de coordenadas los resultados obtenidos en las encuestas de estas variables lo cual generara un diagrama de dispersión, donde podremos observar si esta correlación lineal es positiva (directa), negativa (inversa) o no existe correlación alguna entre estas variables.

#### 4. Tablas y Graficas

El análisis descriptivo de la muestra se resume en cada una de las siguientes tablas y graficas

##### Cargo

Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Personal Base	19	6%
Analista/Asistente	159	53%
Coordinador/Supervisor	79	26%
Comité Ejecutivo	10	3%
Gerencia Media	33	11%
Total	300	100%

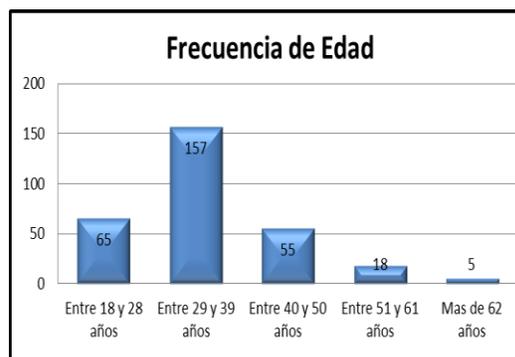


**Grafica 1. Frecuencia por cargo**

De los 300 empleados, la gran mayoría son asistentes y analistas, lo que representa un 53% de la muestra

##### Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 y 28 años	65	22%
Entre 29 y 39 años	157	52%
Entre 40 y 50 años	55	18%
Entre 51 y 61 años	18	6%
Más de 62 años	5	2%
Total	300	100%

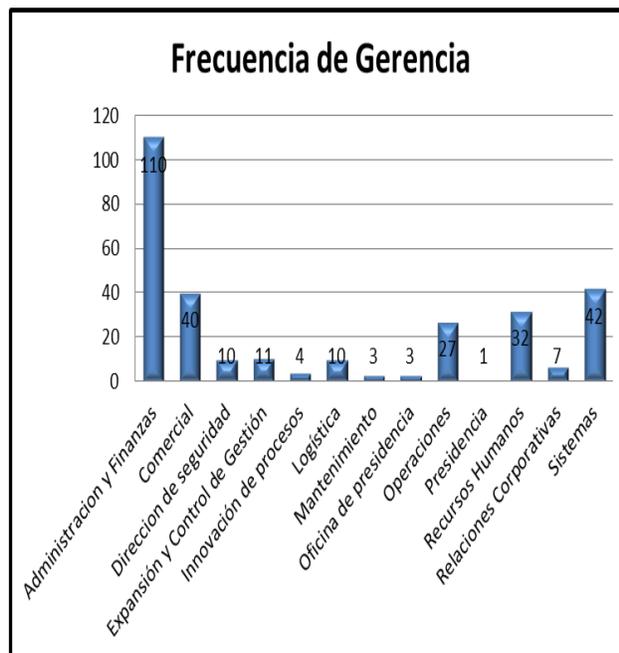


**Grafica 2. Frecuencia por edad**

Se trata de una empresa relativamente Joven, ya que el 74% de su personal no excede de 39 años de edad.

## Gerencia

Gerencia	Frecuencia	Porcentaje
Administración y Finanzas	110	36,67%
Comercial	40	13,33%
Dirección de seguridad	10	3,33%
Expansión y Control de Gestión	11	3,67%
Innovación de procesos	4	1,33%
Logística	10	3,33%
Mantenimiento	3	1,00%
Oficina de presidencia	3	1,00%
Operaciones	27	9,00%
Presidencia	1	0,33%
Recursos Humanos	32	10,67%
Relaciones Corporativas	7	2,33%
Sistemas	42	14,00%
Total	300	100,00%

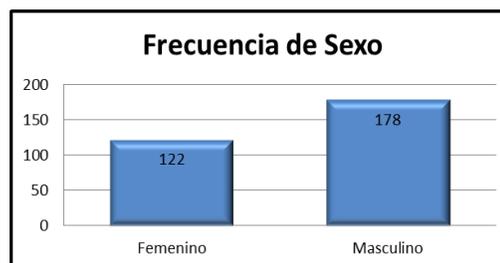


**Grafica 3. Frecuencia por Gerencia**

La Gerencia de Administración y finanzas es la que tiene una mayor representación en la empresa con un porcentaje de empleados de 36,67%

## Sexo

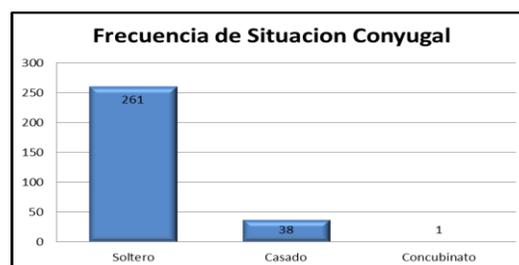
Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	122	41%
Masculino	178	59%
Total	300	100%



**Grafica 4. Frecuencia por sexo**

### Situación conyugal

Situación Conyugal	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	261	87,00%
Casado	38	12,67%
Concubinato	1	0,33%
Total	300	100,00%

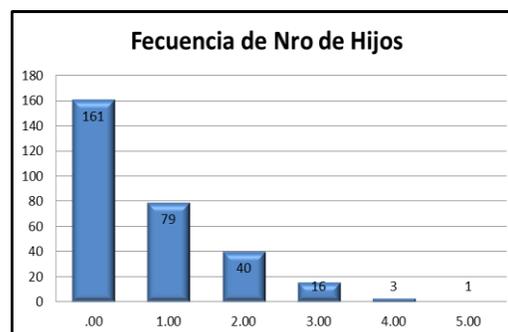


**Grafica 5. Frecuencia por situación conyugal**

El 59% de los empleados son de sexo masculino y el 87% de la muestra son solteros, lo cual favorece para minimizar costos en la siniestralidad de algunos beneficios, en particular, el HCM, esto también se corresponde con el número de hijos, ya que la cantidad más frecuente es 1 y 2 hijos, y el 54% de la muestra no tiene hijos, por lo cual no reciben beneficios que incluyan a los hijos.

### Hijos

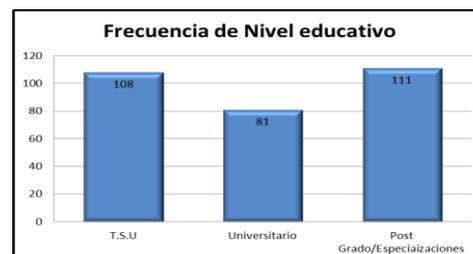
Nro. de hijos	Frecuencia	Porcentaje
.00	161	53,67%
1.00	79	26,33%
2.00	40	13,33%
3.00	16	5,33%
4.00	3	1,00%
5.00	1	0,33%
Total	300	100,00%



**Grafica 6. Frecuencia por número de hijos**

### Nivel Educativo

NIVEL EDUCATIVO	Frecuencia	Porcentaje
T.S.U	108	36,00%
Universitario	81	27,00%
Post Grado/Especializaciones	111	37,00%
Total	300	100,00%



**Grafica 7. Frecuencia por nivel educativo**

### Sueldos

Sueldo	Frecuencia	Porcentaje
Entre Bs.2.100 y Bs.3.999	53	17,67%
Entre Bs.4.000 y Bs.5.999	55	18,33%
Entre Bs.6.000 y Bs.7.999	43	14,33%
Entre Bs.8.000 y Bs.9.999	29	9,67%
Más de Bs.10.000	120	40,00%
Total	300	100,00%

**Tabla 1. Frecuencia de sueldos**

Los sueldos no están distribuidos uniformemente en las escalas planteadas, la mayor frecuencia se corresponde con sueldos superiores a Bs. 10.000/mes.

### Beneficios Recibidos

% de Beneficios recibidos	Frecuencia	Porcentaje
24%	3	1%
26%	12	4%
29%	16	5%
32%	15	5%
35%	24	8%
38%	62	21%
41%	30	10%
44%	21	7%
47%	43	14%
50%	28	9%
53%	13	4%
56%	16	5%
59%	13	4%
62%	3	1%
65%	1	0%
Total	300	100%

**Tabla 2. Frecuencia de beneficios recibidos**

El 84% de la población recibe el 50% o menos de los beneficios ofertados por la empresa, esto probablemente es explicado por la alta densidad de solteros encontrados en la muestra.

### Satisfacción total

Índice de satisf.	frecuencia	%	% acumulado
32	1	0,33	0,33
33	2	0,67	1,00
34	2	0,67	1,67
35	2	0,67	2,33
36	1	0,33	2,67
37	3	1,00	3,67
38	5	1,67	5,33
39	3	1,00	6,33
40	4	1,33	7,67
41	8	2,67	10,33
42	6	2,00	12,33
43	3	1,00	13,33
44	3	1,00	14,33
45	2	0,67	15,00
46	7	2,33	17,33
47	3	1,00	18,33
48	7	2,33	20,67
49	4	1,33	22,00
50	11	3,67	25,67
51	12	4,00	29,67
52	14	4,67	34,33
53	15	5,00	39,33
54	8	2,67	42,00
55	15	5,00	47,00
56	11	3,67	50,67
57	5	1,67	52,33
58	7	2,33	54,67
59	9	3,00	57,67
60	7	2,33	60,00
61	10	3,33	63,33

Índice de satisf.	frecuencia	%	% acumulado
62	7	2,33	65,67
63	8	2,67	68,33
64	11	3,67	72,00
65	5	1,67	73,67
66	5	1,67	75,33
67	7	2,33	77,67
68	7	2,33	80,00
69	7	2,33	82,33
70	8	2,67	85,00
71	3	1,00	86,00
72	5	1,67	87,67
73	3	1,00	88,67
74	3	1,00	89,67
75	5	1,67	91,33
76	5	1,67	93,00
77	3	1,00	94,00
78	2	0,67	94,67
79	4	1,33	96,00
80	3	1,00	97,00
81	1	0,33	97,33
82	1	0,33	97,67
83	3	1,00	98,67
84	2	0,67	99,33
85	1	0,33	99,67
87	1	0,33	100

**Tabla 3. Frecuencia de satisfacción total**

### Satisfacción total por Gerencia

	Admón. y finanzas	Comercial	Seguridad	Exp. y control de gestión	Innovación de procesos	Logística
Promedio	55,01	57,28	61,80	62,45	71,25	60,00
Desviación estándar	1,1493	1,6825	3,3025	3,8902	2,9545	2,3617

	Relaciones corporativas	Sistemas	Mantenimiento	Oficina de Presidencia	Operaciones	RRHH
Promedio	53,86	59,24	61,00	58,00	61,89	58,41
Desviación estándar	3,7507	1,883	7,0238	6,0828	2,2572	2,2428

**Tabla 4. Satisfacción por gerencia**

Cuando se obtienen las frecuencias de la satisfacción total de los empleados rankeados por valor referencial, se obtiene lo siguiente:

Escala de satisfacción 1 al 100

Mínimo observado en la muestra 32

Máximo observado en la muestra 87

Aproximadamente el 25,67% tiene un índice inferior o igual a 50 puntos, es decir, medianamente satisfechos a no satisfechos.

Posteriormente podemos observar otro grupo que va desde el percentil 25,67% hasta el 75,33%, que están relativamente satisfechos (valores superiores a 50 y menores o iguales a 66), y el último grupo (valores mayores a 66 y menores o iguales a 80) de los que están satisfechos en un nivel alto pero no totalmente satisfecho.

**Productividad individual**

Índice de product.	frecuencia	%	% acumulado
88,00	2	0,67	0,67
91,00	3	1,00	1,67
85,40	2	0,67	2,33
81,07	2	0,67	13,00
85,11	1	0,33	13,33
85,71	1	0,33	13,67
86,56	1	0,33	14,00
87,91	4	1,33	15,33
91,78	1	0,33	15,67
91,95	1	0,33	16,00
93,39	5	1,67	17,67
94,23	2	0,67	18,33
96,25	4	1,33	19,67
96,49	13	4,33	24,00
96,51	1	0,33	24,33
96,57	3	1,00	25,33
96,71	9	3,00	28,33
96,79	11	3,67	32,00
97,74	3	1,00	33,00
98,26	1	0,33	33,33
98,32	15	5,00	38,33
98,55	1	0,33	38,67

Índice de product	frecuencia	%	% acumulado
99,72	1	0,33	39,00
100,02	7	2,33	41,33
100,29	1	0,33	41,67
100,61	1	0,33	42,00
100,75	1	0,33	42,33
101,74	14	4,67	47,00
101,78	1	0,33	47,33
102,04	12	4,00	51,33
102,05	1	0,33	51,67
102,20	8	2,67	5,00
102,50	22	7,33	12,33
102,36	2	0,67	52,33
102,79	2	0,67	53,00
103,02	1	0,33	53,33
103,22	3	1,00	54,33
103,53	4	1,33	55,67
106,83	2	0,67	56,33
107,06	1	0,33	56,67
108,28	13	4,33	61,00
108,51	18	6,00	67,00
108,58	78	26,00	93,00
108,81	21	7,00	100,00

**Tabla 5. Frecuencia de productividad individual**

Cuando se obtienen las frecuencias de productividad individual de los empleados rankeados por valor referencial, se obtiene lo siguiente:

Escala de productividad: 1 al 125

Mínimo observado en la muestra 88

Máximo observado en la muestra 108,81

Ningún empleado de la muestra tiene un índice inferior o igual a 75 puntos, es decir, medianamente productivos a no productivos.

El 39% de los empleados consultados se encuentra en el rango de valores mayores que 75 y menores o iguales que 100 lo cual significa que son productivos y el 61% restante se encuentra ubicado en el rango de mayor productividad, con valores mayores que 100 y menores o iguales que 125, por lo que podemos afirmar que la mayoría de los empleados sobrepasa las expectativas de la empresa en cuanto a productividad.

### Cantidad de beneficios recibidos

Cant. De Benef.	frecuencia	%	% acumulado
8	3	1,00	1,00
9	12	4,00	5,00
10	16	5,33	10,33
11	15	5,00	15,33
12	24	8,00	23,33
13	62	20,67	44,00
14	30	10,00	54,00
15	21	7,00	61,00
16	43	14,33	75,33
17	28	9,33	84,67
18	13	4,33	89,00
19	16	5,33	94,33
20	13	4,33	98,67
21	3	1,00	99,67
22	1	0,33	100,00

**Tabla 6. Número de Beneficios que recibe**

### Cantidad de Beneficios clasificado por sexo

	Femenino	Masculino
Promedio	14,8525	14,1629
Desviación estándar	0,257	0,2268

**Tabla 7. Numero de beneficios que recibe clasificado por sexo**

### Beneficios clasificados por Gerencia

	Admón. y finanzas	Comercial	Seguridad	Exp. y control de gestión	Innovación de procesos	Logística
Promedio	13	14	15	16	18	15
Desviación estándar	0,2764	0,4356	0,9684	2,3916	2,3868	1,3404

	Mantenimiento	Oficina de Presidencia	Operaciones	RRHH	Relaciones corporativas	Sistemas
Promedio	15	14	16	15	14	15
Desviación estándar	1,8559	1,1547	0,5831	0,5474	1,0202	0,4691

**Tabla 8. Numero de Beneficios que recibe clasificado por gerencia**

Debido a que el trabajador puede escoger los beneficios, observamos que no todos los empleados se interesan en todos los beneficios. Hay algunos que por razones de costo para el trabajador no los solicitan, tales como HCM para familiares y por otras limitantes propias de los beneficios, por ejemplo, la guardería para hijos (gran población de solteros sin hijos).

En promedio el 75,33% de los empleados tienen 16 beneficios o menos, lo que representa el 50% o menos del total de los beneficios ofertados por la empresa, el 24, 77% de los empleados restantes recibe un máximo del 65% ofertado por la empresa, y ningún empleado recibe todos los beneficios o más del 65% ofertado.

**Frecuencia de edad**

Edad	frecuencia	%	% acumulado
22	1	0,33	0,33
24	4	1,33	1,67
25	5	1,67	3,33
26	13	4,33	7,67
27	23	7,67	15,33
28	19	6,33	21,67
29	14	4,67	26,33
30	11	3,67	30,00
31	7	2,33	32,33
32	10	3,33	35,67
33	18	6,00	41,67
34	10	3,33	45,00
35	16	5,33	50,33
36	15	5,00	55,33
37	23	7,67	63,00
38	15	5,00	68,00
39	18	6,00	74,00
40	3	1,00	75,00
41	3	1,00	76,00
42	3	1,00	77,00
43	7	2,33	79,33
44	7	2,33	81,67
45	5	1,67	83,33
46	5	1,67	85,00
47	9	3,00	88,00
48	3	1,00	89,00

**Tabla 9. Frecuencia de edad**

Edad	frecuencia	%	% acumulado
49	6	2,00	91,00
50	4	1,33	92,33
51	1	0,33	92,67
52	2	0,67	93,33
53	3	1,00	94,33
54	1	0,33	94,67
55	2	0,67	95,33
56	1	0,33	95,67
57	2	0,67	96,33
58	3	1,00	97,33
59	1	0,33	97,67
60	1	0,33	98,00
61	1	0,33	98,33
63	1	0,33	98,67
64	1	0,33	99,00
65	1	0,33	99,33
68	1	0,33	99,67
70	1	0,33	100,00
64	1	0,33	99,00
65	1	0,33	99,33
68	1	0,33	99,67
70	1	0,33	100,00
64	1	0,33	99,00
65	1	0,33	99,33
68	1	0,33	99,67
70	1	0,33	100,00

**Distribución de edad según el sexo**

	Femenino	Masculino
Promedio	37	36
Desviación estándar	0,8315	0,6709

**Tabla 10. Distribución de edad por sexo**

### Satisfacción total según el sexo

	Femenino	Masculino
Promedio	59,1557	56,8427
Desviación estándar	1,0419	0,9064

**Tabla 11. Total Satisfacción según el sexo**

Cuando se analiza el nivel de satisfacción por sexo, se observa que ambos están muy cercanos, predominando el femenino, aunque no significativamente diferentes desde el punto de vista estadístico.

### Relación entre productividad y satisfacción

Variable	Min	Max	Mediana	Media	desviación estándar
Productividad	81	109	102	102,18	6,04
Total Satisfacción	33	87	58,5	59,156	11,509

**Tabla 12. Relación productividad y Satisfacción**

Los rangos de productividad varían de 0 a 125 y los rangos de satisfacción entre 0 y 100. Cuando se comparan, se observa una mayor volatilidad en el nivel de satisfacción que en el de productividad, en términos de promedio, la satisfacción esta aproximadamente 59,15% del máximo teórico y la productividad 81,74%, es decir, este último se acerca más al máximo teórico.

### Grados de satisfacción por Beneficio

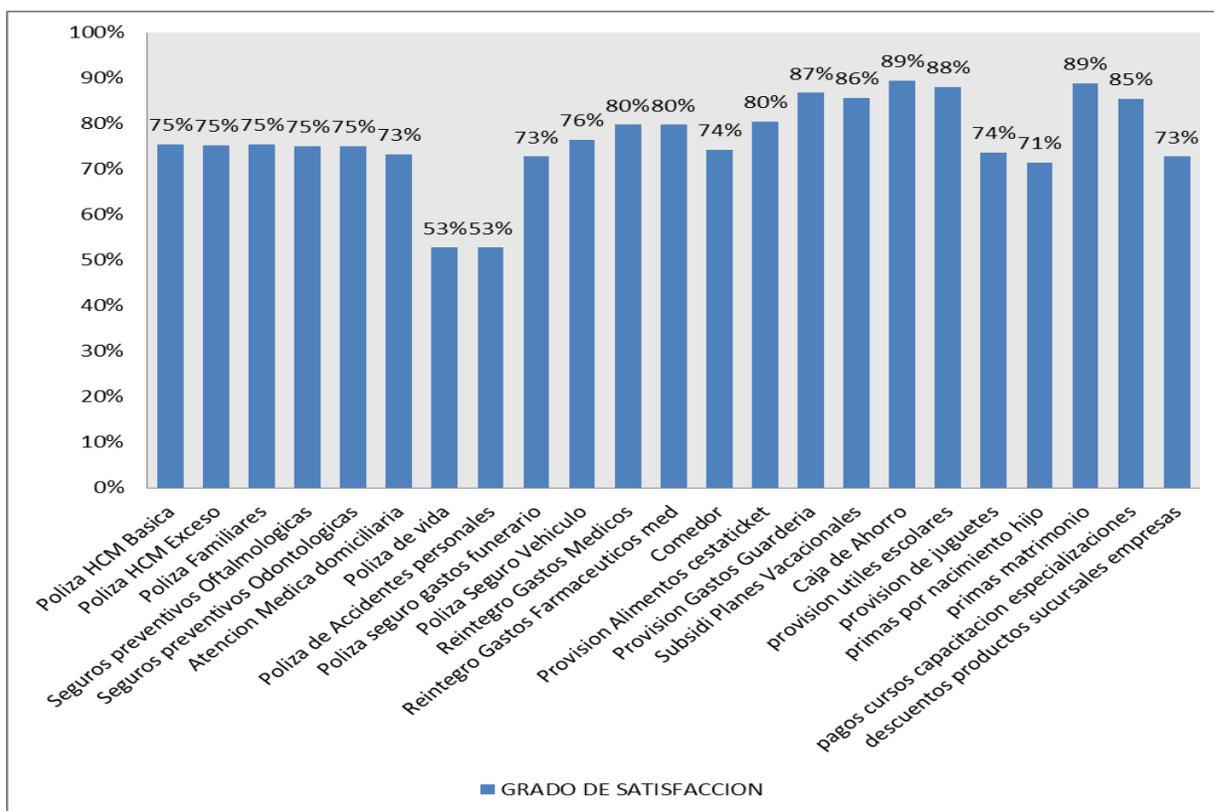
GRADO DE SATISFACCION	INDICE %	I. SATISFACCION
MUY SATISFECHO	100%	5
SATISFECHO	75%	4
NI SATISFECHO NI INSATISFECHO	50%	3
INSATISFECHO	25%	2
MUY INSATISTECHO	0%	1

**Tabla 13. Grados de satisfacción promedio**

BENEFICIO	GRADO DE SATISFACCION PROMEDIO DE LA MUESTRA
Póliza HCM Básica	75%
Póliza HCM Exceso	75%
Póliza Familiares	75%
Seguros preventivos Oftalmológicas	75%
Seguros preventivos Odontológicas	75%
Atención Medica domiciliaria	73%
Póliza de vida	53%
Póliza de Accidentes personales	53%
Póliza seguro gastos funerario	73%
Póliza Seguro Vehículo	76%
Reintegro Gastos Médicos	80%
Reintegro Gastos Farmacéuticos (medicamentos)	80%
Comedor	74%
Provisión Alimentos cesta ticket	80%
Provisión Gastos guardería	87%
Subsidio Planes Vacacionales	86%
Caja de Ahorro	89%
provisión útiles escolares	88%
provisión de juguetes	74%
primas por nacimiento hijo	71%
primas matrimonio	89%
pagos cursos capacitación especializaciones	85%
descuentos productos sucursales empresas	73%

**Tabla 14. Grados de satisfacción promedio por beneficio**

En general, a excepción de la póliza de vida y accidentes personales, el nivel de satisfacción observado es relativamente alto, es decir, entre satisfecho y muy satisfecho con tendencia al primero.



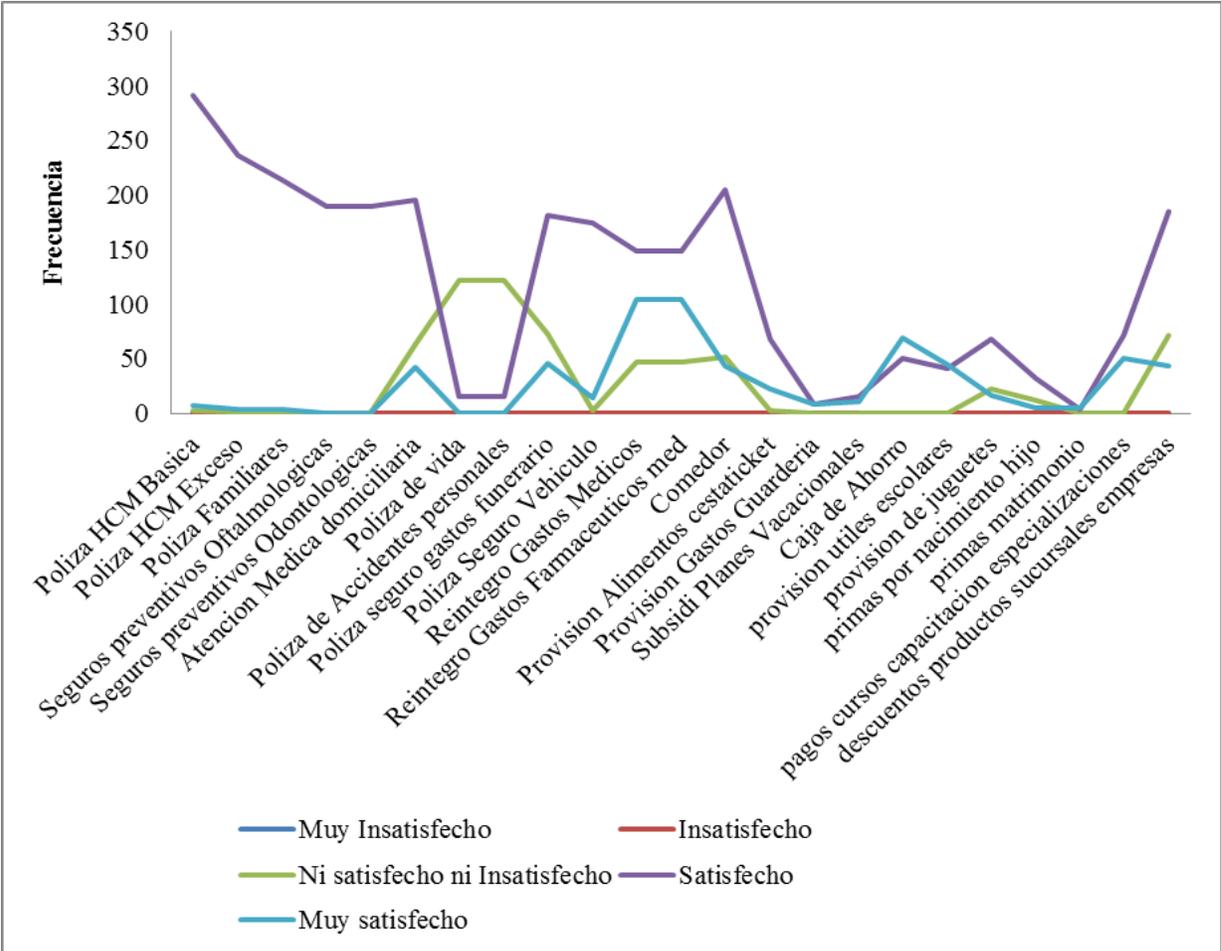
**Grafica 8. Grados de satisfacción promedio por beneficio**

En el grafico anterior podemos observar que los Beneficios mejor ubicados en cuanto al grado de satisfacción que generan en los trabajadores, son aquellos que suponen un uso inmediato y resuelven necesidades frecuentes, tales como, los asociados a la atención médica, pagos de compromisos (Guardería, Alimentación, medicamentos), así como aquellos que involucran al grupo familiar, generándole una mayor tranquilidad y seguridad. Por su parte, los beneficios asociados a eventualidades a mediano o largo plazo que pueda sufrir el trabajador, tales como accidentes graves o inclusive la muerte, no generan un grado de satisfacción muy relevante en comparación con los otros, debido a que estos son necesitados solo en situaciones extremas que no son percibidas como necesidades inmediatas.

### Distribución de niveles de satisfacción por Beneficio

	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho ni Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	Total respuestas
Póliza HCM Básica	0	0	2	291	7	300
Póliza HCM Exceso	0	0	1	237	4	242
Póliza Familiares		0	0	214	4	218
Seguros preventivos Oftalmológicas	0	0	0	190	0	190
Seguros preventivos Odontológicas	0	0	0	190	0	190
Atención Medica domiciliaria	0	0	63	195	42	300
Póliza de vida	0	0	122	15	0	137
Póliza de Accidentes personales	0	0	122	15	0	137
Póliza seguro gastos funerario	0	0	73	181	46	300
Póliza Seguro Vehículo	0	0	3	174	14	191
Reintegro Gastos Médicos	0	0	47	149	104	300
Reintegro Gastos Farmacéuticos med	0	0	47	149	104	300
Comedor	0	0	52	205	43	300
Provisión Alimentos cesta ticket	0	0	2	68	22	92
Provisión Gastos Guardería	0	0	0	9	8	17
Subsidio Planes Vacacionales	0	0	0	15	11	26
Caja de Ahorro	0	0	0	50	69	119
provisión útiles escolares	0	0	0	41	45	86
provisión de juguetes	0	0	23	68	17	108
primas por nacimiento hijo	0	0	12	32	5	49
primas matrimonio	0	0	0	4	5	9
pagos cursos capacitación especializaciones	0	0	0	71	51	122
descuentos productos sucursales empresas	0	0	71	85	44	200

**Tabla 15. Distribución de los niveles de satisfacción por beneficio**

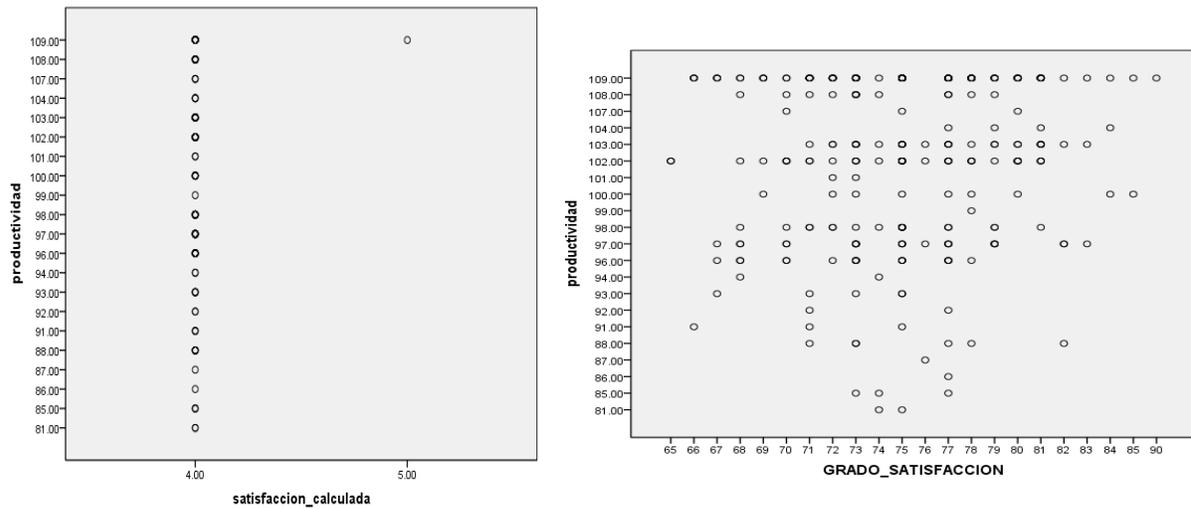


**Grafica 9. Distribución de los niveles de satisfacción por beneficio**

En este grafico podemos observar la frecuencia de los grados de satisfacción obtenidos en las encuestas para cada uno de los beneficios, donde se puede ver claramente que los beneficios de uso más frecuente y a corto plazo son los que más satisfacción generan en los trabajadores, esto se debe también a que el encuestado tiene mayor criterio evaluativo para los mismos.

En cambio los beneficios que sugieren uso a mediano o largo plazo y que nos son de uso frecuente presentan un número más elevado de respuestas neutras que los anteriores, debido a que a los encuestados se les hace más complejo evaluar lo desconocido.

## Relación entre satisfacción y productividad



### Grafica 10.Satisfacción vs. Productividad

En el primer grafico se toma en cuenta el nivel de satisfacción agrupando los diferentes grados en una escala del 1 al 5.

En el segundo grafico se toma en consideración cada uno de los grados de satisfacción (no agrupados).

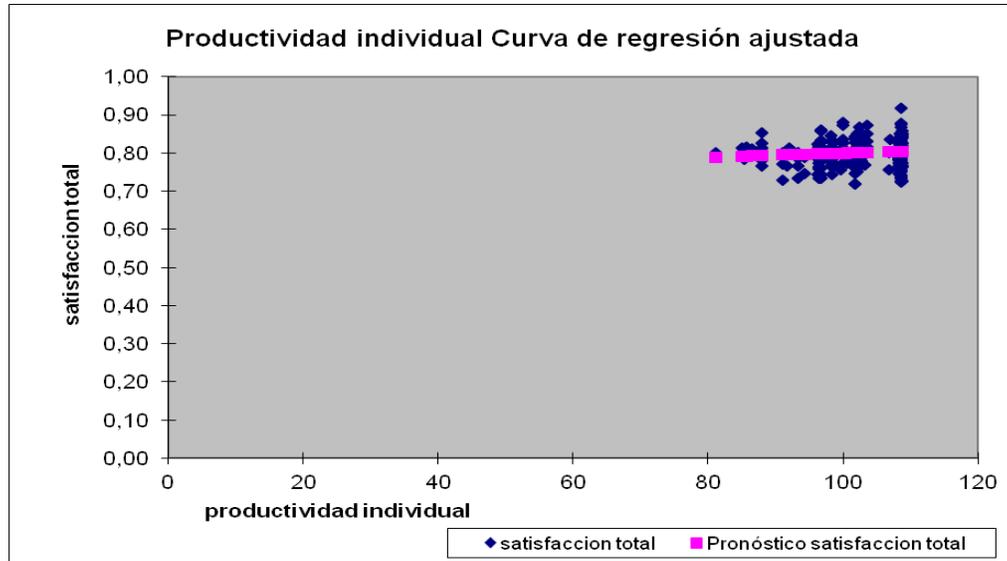
Atendiendo lo anteriormente dicho, observamos que cuando analizamos la relación de la productividad con la satisfacción general (grados de satisfacción agrupados) la satisfacción no produce ningún impacto sobre la productividad, al observarlo de manera más detallada tomando en consideración el grado de satisfacción (no agrupada) la dispersión es más visible por lo que podemos suponer que hay beneficios que ejercen una mayor influencia que otros en la productividad.

Para verificar la veracidad de la hipótesis de que algunos beneficios ejercen mayor influencia que otros en la productividad, se realizó una **matriz de correlación**, donde se puede observar claramente que la satisfacción en los beneficios y la productividad no guardan relación alguna, esto afirmaría la premisa de que si no existieran los beneficios, el desempeño de los trabajadores sería el mismo.

Correlaciones		productividad
Nivel_satisfaccion_Poliza_HCM_Basica	Correlación de Pearson	.091
	Sig. (bilateral)	.115
	Suma de cuadrados y productos cruzados	29,917
	Covarianza	.100
	N	300
Nivel_satisfaccion_Poliza_HCM_Exceso	Correlación de Pearson	-.071
	Sig. (bilateral)	.225
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-214,183
	Covarianza	-.716
	N	300
Nivel_satisfaccion_Poliza_Familiares	Correlación de Pearson	-.169
	Sig. (bilateral)	.003
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-578,600
	Covarianza	-1,935
	N	300
Nivel_satisfaccion_Seguros_preventivos_Ofthalmologicas	Correlación de Pearson	-.072
	Sig. (bilateral)	.213
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-264,667
	Covarianza	-.885
	N	300
Nivel_satisfaccion_Seguros_preventivos_Odontologicas	Correlación de Pearson	-.072
	Sig. (bilateral)	.213
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-264,667
	Covarianza	-.885
	N	300
Nivel_satisfaccion_Atencion_Medica_domiciliaria	Correlación de Pearson	-.001
	Sig. (bilateral)	.980
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-1,650
	Covarianza	-.006
	N	300
Nivel_satisfaccion_Poliza_de_vida	Correlación de Pearson	-.442
	Sig. (bilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-1314,100
	Covarianza	-4,395
	N	300
Nivel_satisfaccion_Poliza_de_Accidentes_personales	Correlación de Pearson	-.442
	Sig. (bilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-1314,100
	Covarianza	-4,395
	N	300
Nivel_satisfaccion_Poliza_seguro_gastos_funerario	Correlación de Pearson	-.089
	Sig. (bilateral)	.124
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-105,550
	Covarianza	-.353
	N	300
Nivel_satisfaccion_Poliza_Seguro_Vehiculo	Correlación de Pearson	-.079
	Sig. (bilateral)	.173
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-294,917
	Covarianza	-.986
	N	300
Nivel_satisfaccion_Reintegro_Gastos_Medicos	Correlación de Pearson	-.067
	Sig. (bilateral)	.248
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-86,950
	Covarianza	-.291
	N	300
Nivel_satisfaccion_Reintegro_Gastos_Farmaceuticos_med	Correlación de Pearson	-.067
	Sig. (bilateral)	.248
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-86,950
	Covarianza	-.291
	N	300
Nivel_satisfaccion_Comedor	Correlación de Pearson	-.017
	Sig. (bilateral)	.773
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-17,850
	Covarianza	-.060
	N	300
Nivel_satisfaccion_Provision_Alimentos_cestaticket	Correlación de Pearson	.264
	Sig. (bilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	985,533
	Covarianza	3,296
	N	300
Nivel_satisfaccion_Provision_Gastos_Guarderia	Correlación de Pearson	.044
	Sig. (bilateral)	.445
	Suma de cuadrados y productos cruzados	87,733
	Covarianza	.293
	N	300
Nivel_satisfaccion_Subsidi_Planes_Vacacionales	Correlación de Pearson	.043
	Sig. (bilateral)	.460
	Suma de cuadrados y productos cruzados	102,083
	Covarianza	.341
	N	300
Nivel_satisfaccion_Caja_de_Ahorro	Correlación de Pearson	-.156
	Sig. (bilateral)	.007
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-672,083
	Covarianza	-2,248
	N	300
Nivel_satisfaccion_provision_utilles_escolares	Correlación de Pearson	-.017
	Sig. (bilateral)	.764
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-68,483
	Covarianza	-.229
	N	300
Nivel_satisfaccion_provision_de_juguetes	Correlación de Pearson	-.039
	Sig. (bilateral)	.513
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-139,100
	Covarianza	-.465
	N	300
Nivel_satisfaccion_primas_por_nacimiento_hijo	Correlación de Pearson	.011
	Sig. (bilateral)	.851
	Suma de cuadrados y productos cruzados	29,850
	Covarianza	.100
	N	300
Nivel_satisfaccion_primas_matrimonio	Correlación de Pearson	.002
	Sig. (bilateral)	.979
	Suma de cuadrados y productos cruzados	2,317
	Covarianza	.008
	N	300
Nivel_satisfaccion_pagos_cursos_capacitacion_especializaciones	Correlación de Pearson	-.393
	Sig. (bilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	-1597,983
	Covarianza	-5,344
	N	300
Nivel_satisfaccion_descuentos_productos_sucursales_empresas	Correlación de Pearson	.035
	Sig. (bilateral)	.549
	Suma de cuadrados y productos cruzados	40,450
	Covarianza	.135
	N	300

**Tabla 16. Matriz De Correlación**

Para corroborar si el nivel de satisfacción de los empleados, se corresponde al esquema de otorgamiento de beneficios también hemos realizado una **Matriz de Regresión** para así validar la relación de ambas variables.



**Gráfica 11. Matriz de Regresión**

Este gráfico, nos muestra una vez mas que no existe ningún tipo de relación entre un empleado satisfecho con los beneficios otorgados por la empresa y la productividad que este tiene en la misma; En este sentido, podemos suponer que como la productividad del empleado viene dada por el cumplimiento de metas u objetivos que establece la empresa de manera semestral, este empleado se enfocara en el cumplimiento de sus metas así esté o no satisfecho con los beneficios que le otorgue la empresa, y que este desempeño o rendimiento de los trabajadores puede estar ligado a otras variables no consideradas para este estudio; por ende no podemos afirmar que un trabajador contento o satisfecho con los beneficios laborales de esta empresa de Retail es un trabajador productivo, y que la mejora en la calidad de su rendimiento en el trabajo depende de la incidencia de otros factores externos

## CAPITULO VI

### Conclusiones y recomendaciones

Con la realización de este estudio y a través de diferentes pruebas y análisis estadísticos, se logro verificar que el paquete de beneficios y la satisfacción de los empleados, no tiene ninguna incidencia sobre la productividad<sup>11</sup>, ya que no necesariamente el empleado más satisfecho es el más productivo y viceversa; sin embargo, podemos suponer que es probable que existan otros factores no considerados en este estudio que pueden influir directamente en la productividad del empleado, tales como el ambiente de trabajo, la remuneración fija, el espacio físico, etc., que por el diseño de la investigación inicial planteada y aprobada, no fueron tomados en cuenta

Luego de realizar las encuestas y analizar los resultados pudimos observar que más del 90% de la población se encuentra satisfecha con el paquete de beneficios que recibe, sin embargo, no ocurre lo mismo con el índice de productividad, considerando que a pesar de estar satisfechos con el paquete de beneficios, estos niveles de productividad son medidos en base a una evaluación por objetivos, es decir al desempeño o consecución de una meta establecida por parte de la empresa y que no siempre son los más altos, esto puede suponer que el establecimiento de metas por parte de la empresa sea inalcanzable o que no existe

---

<sup>1</sup> la relación entre la productividad individual observada y la satisfacción exhibe una geometría constante, es decir, una recta sin pendiente, lo que hace pensar en un mismo nivel de satisfacción para distintos niveles de productividad, tal como lo muestra la gráfica 11

motivación monetaria lo suficientemente atractiva para el logro de las mismas, pero determinar esto sería otro tema de estudio.

Tal y como pudimos observar en los resultados de la encuesta, el dejar de percibir algún beneficio no genera en los trabajadores disminución en la satisfacción, ya que las causas que pueden ocasionar la pérdida de un beneficio son dos:

**Voluntarias:** el trabajador decide dejar de percibir el beneficio porque lo considera innecesario.

**Involuntarias:** la empresa deja de otorgar el beneficio porque el trabajador no cumple con los requisitos de la política de otorgamiento de dicho Beneficio.

De cualquier manera que se presente la pérdida del Beneficio (Voluntaria o Involuntaria) el trabajador está consciente de las razones. Cuando ocurre la pérdida involuntaria de algún beneficio, disminuye la importancia para el empleado, ya que generalmente viene acompañada de una mejora en las condiciones salariales y el acceso a nuevos Beneficios que antes no percibía. Es por lo anteriormente dicho, que los trabajadores no disminuyen la satisfacción general ante la pérdida de algún beneficio, más bien se mantiene y en algunos casos tiende a incrementarse.

Adicionalmente, a través de este estudio, logramos clasificar los beneficios en orden de importancia según el grado de satisfacción que generan en el empleado, teniendo como resultado, que la satisfacción no viene determinada por el costo que implica el beneficio para la empresa, sino por aquellos beneficios que sugieren una satisfacción de necesidades inmediatas y que cubren eventos que no pueden ser planificados por el empleado.

Igualmente, se observa que el nivel de satisfacción por Gerencia es relativamente estable en 55% con una variación de más o menos 10%, lo cual reafirma un poco el comportamiento uniforme de la satisfacción a nivel de toda la empresa, este estado relativamente estable de la satisfacción induce a que deberían buscarse otros elementos de compensación diferentes a los beneficios tradicionales, que estimulen su aumento, acompañado de un incremento de productividad, probablemente, esto último sea el insumo para un estudio de otra tesis o investigación en este importante tema.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Artículo**

Calvani, A., (1963). Vigencia de una Carrera. Revista el Farol. Abril-Mayo.SD.

### **Textos**

Balestrini, A., M. (1997). “Cómo se Elabora un Proyecto de Investigación”. Consultores Asociados BL., Caracas.

Cervo, A., y Bervian, P. (1989). Metodología Científica. McGraw Hill, Bogotá

Chiavenato, I. (1989). Introducción a la Teoría de la Administración McGraw Hill, México.

Chiavenato, I. (2004): El Comportamiento Organizacional, S.D., McGraw Hill, México.

Claret, V., A. (2009). Como Hacer y Defender una Tesis. 15ª Edición. Editorial Texto, Caracas.

Fidias, G A. (2006). Introducción a la Metodología Científica 5ª Edición. Editorial Episteme, Caracas.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. 5ª Edición. McGraw-Hill. México.

Hochman, H. y Montero M. (1986). Investigación Documental, Técnicas y Procedimientos. (Primera Edición) Venezuela: Editorial Panapo.

Hodgetts, R y Altman S. (1984). Comportamiento en las Organizaciones, 1ª Edición, McGraw-Hill. México

Hurtado de Barrera, J (2000). El proyecto de investigación. Metodología de la Investigación. Holística Sypal. Caracas, Venezuela.

- Kolb, D., Rubin, I. y McIntyre, J. (1997). *Psicología de las Organizaciones. Problemas Contemporáneos*. Prentice Hall, México.
- Meliá, J.L. (1997). *Análisis de Datos Descriptivos, Exploratorios y Confirmatorios. Correlación-Regresión. Prueba t. ANOVA (Análisis de Varianza)*. 1ª Edición Electrónica, Editada por Serrano, C (1990). Universidad de Valencia. España.
- Ramírez, T. (2007). *Como Hacer un Proyecto de Investigación*. PANAPO. Caracas.
- Robbins S., P y Coulter, M. (2005) *Administración*. 8ª Edición, Pearson Educación, México.
- Robbins, S y Judge, T. (2009) *Comportamiento Organizacional*. 13º Edición, Pearson Educación, México.
- Sabino, C. (2000). *El Proceso de Investigación*. PANAPO. Caracas.
- Sierra Bravo, R (1991). *Técnicas de Investigación Social*. 7ª Edición. Paraninfo, Madrid.
- Stoner J. Freeman B. y Gilbert, D (1996). *Administración*. 6ª Edición. Traducción autorizada de la obra en ingles Management. Pretenci Hall Hispanoamericana, S.A,
- Tamayo y Tamayo, M. (1996). *El Proceso de la Investigación Científica*. LIMUSA. México.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, V d. (2010), “Manual de Trabajos de Grado, Especialización y Maestría y Tesis Doctorales” FEDUPEL. Caracas.
- Urquijo, J, Bonilla, J, García, G (2004): *La remuneración del trabajo, manual para la gestión de sueldos y salarios*. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Urquijo, G, José, I. (2005). *Teoría de las Relaciones de Cara al Siglo XXI*. 4ª Edición. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Vallés, M (1997) *Técnicas Cualitativas de una Investigación Social. Reflexión Metodológica y Práctica Profesional*. Editorial Síntesis. Madrid [Libro en Línea] Disponible en <http://books.google.co.ve> (Consulta febrero7 de 2011).
- Zorrilla y Torres (1992): *Guía para Elaborar Tesis*. McGraw Hill, Madrid.

## **Trabajos de Grado**

Baiz, C. A., y García, C., E. (2006). Relación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral. Caso: Luvebras. Tesis de Grado Universidad Andrés Bello. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales, Caracas.

Parada, P., M y Ramírez, T., G. (2005). *Satisfacción y Compensación Total: Base Para el Análisis y Propuestas de Estrategias de Compensación*. Tesis de Grado Universidad Andrés Bello. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales, Caracas.

## **Fuentes Legales**

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Gaceta Oficial Extraordinario N°. 36.860 del 30-12-1999.

Ley de Alimentación para Los Trabajadores, Gaceta Oficial No 38.094 del 27 de Diciembre del 2.004.

Ley Orgánica del Trabajo. Gaceta. Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°. 38.280 del 26-09-2005.

Reglamento de la Ley de Alimentación para Los Trabajadores. Gaceta Oficial No 345.782 del 28 de Abril del 2.006.

Reglamento Ley Orgánica del Trabajo. Gaceta. Oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela N°. 38.426 del 28-04-2006.

## **Material Electrónico**

Aspectos Formales para la Presentación del Proyecto y del Trabajo de Grado Universidad Católica Andrés Bello. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales. (Documento en Línea) Disponible en [http://www.ucab.edu.ve/tl\\_files/escuela\\_ciencias\\_sociales/recursos/Formularios%20PDF/Orientaciones%20Trabajo%20de%20Grado2008.pdf](http://www.ucab.edu.ve/tl_files/escuela_ciencias_sociales/recursos/Formularios%20PDF/Orientaciones%20Trabajo%20de%20Grado2008.pdf).

Instructivo para la Presentación del Proyecto de Trabajo de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales. (Documento en Línea) Disponible en [http://www.ucab.edu.ve/tl\\_files/escuela\\_ciencias\\_sociales/recursos/Formularios%20PDF/INSTRUCTIVO%20PROYECTO%20DE%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf](http://www.ucab.edu.ve/tl_files/escuela_ciencias_sociales/recursos/Formularios%20PDF/INSTRUCTIVO%20PROYECTO%20DE%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf).

Orientaciones Para la Elaboración y Entrega del Trabajo de Grado Universidad Católica Andrés Bello. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales. (Documento en Línea) Disponible en [http://www.ucab.edu.ve/tl\\_files/escuela\\_ciencias\\_sociales/recursos/Formularios%20PDF/Orientaciones%20Trabajo%20de%20Grado2008.pdf](http://www.ucab.edu.ve/tl_files/escuela_ciencias_sociales/recursos/Formularios%20PDF/Orientaciones%20Trabajo%20de%20Grado2008.pdf).

### **Consultas en la Web**

Argely, M (1989) TRABAJAN MÁS LOS TRABAJADORES FELICES?, El efecto de la satisfacción en el puesto en la realización del trabajo [Documento en Línea] Disponible en:

<http://www.fun-humanismo-ciencia.es/felicidad/empresa/empresa16.htm>

(Consulta Septiembre, 20 de 2011)

American Psychogial Asociation (2010). Publicación Manual.Washington DC. OCLC. 488310252 [Libro en Línea] Disponible en [http://www.worldcat.org/search?q=au%3AAmerican+Psychological+Association.&qt=hot\\_author](http://www.worldcat.org/search?q=au%3AAmerican+Psychological+Association.&qt=hot_author) (Consulta, diciembre 16, 2010)

**Revista Sobre Relaciones Industriales y Laborales 40.** Edición 25 Aniversario. Revista Internacional Arbitrada. Departamento de Investigaciones Laborales. Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales. IIES-UCAB. Enero-Diciembre 2004. Nº 40 (Consulta, diciembre 16, 2010).

Palomo, M. T (2008) Liderazgo y Motivación en equipos de trabajo. Quinta Edición. Libros Profesionales de Empresas. ESIC. Madrid [Libro en Línea] Disponible en

<http://books.google.com/books?id=vFjZv21aFygC&pg=PA75&dq=teorias+> (Consulta enero, 12 de 2011).

Picador, J., Escobar, J.C., y Balmore R. (2005). Diccionario de las Ciencias de la Educación. Centro de Investigación Educativa. Colegio García Flamenco el Salvador [Documento en Línea] Disponible en

<http://www.insumisos.com/lecturasinsumisas/Diccionario%20enciclopedico%20de%20Educacion.pdf> (Consulta enero 29, 2011).

### **Documentos Institucionales**

Empresa de retail (2010) Normas Internas. Beneficios Laborales. Dpto. de Recursos Humanos, Caracas.

# ANEXOS

**Anexo A****Distribución de la Población de Empleados De la empresa de retail, Sede Principal**

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD DE PERSONAS</b>
<b>Total Empleados</b>	<b>0</b>
ANALISTA	118
COORDINADOR	73
AUXILIAR	55
SUPERVISOR	30
ESPECIALISTA	29
ASISTENTE	21
AUDITOR JUNIOR	9
CAJERO CESTA TICKET	7
GERENTE DE TIENDA	7
SECRETARIA EJECUTIVA	5
AUDITOR SENIOR	4
AUDITOR	3
ADMINISTRADOR DE BASE DE DATOS	2
ADMINISTRADOR SIST. OPERATIVOS	2
ASISTENTE PRESIDENCIA	2
DISEÑADOR	2
INSTRUCTOR DE OPERACIONES	2
RECEPCIONISTA	2
ASIST. PRESIDENCIA DE JUNTA DIRECTIVA	1
COMPRADOR	1
GESTOR	1
SECRETARIA MANTENIMIENTO	1
WEB MASTER	1

**Total Empleados 404**

**Fuente:** Elaborado por las Autoras con datos Suministrados por RRHH, Farmatodo, 2011



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

**CUESTIONARIO**

(Personal Empleados, Sede Principal)

Objetivo: El Instrumento que se presenta a continuación tiene por finalidad dar respuesta a una serie de interrogantes que permitirán determinar el nivel de satisfacción laboral con respecto a la política de otorgamiento de beneficios aplicada por la empresa Farmatodo C.A.

Cabe destacar que la información suministrada será utilizada con fines académicos y estrictamente confidenciales. Por lo tanto se agradece su valiosa colaboración y aportes que puedan brindar a fin de llevar a feliz término dicho proyecto.

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
- Al contestar hágalo con la mayor objetividad y sinceridad.
- Se presentan una serie de preguntas cerradas, otras de selección simple y una abierta a su opinión que deberán ser respondidas claramente de forma individual.
- Señale con una “X” la respuesta que está de acuerdo a su opinión.
- No deje ninguna pregunta sin contestar.

Gracias

**ELABORADO POR:**

**Mata G Katherin A.  
Herrera Magdelegny.**

1. Cargo: \_\_\_\_\_ 2. Gerencia: \_\_\_\_\_
3. Edad: \_\_\_\_\_ 4. Sexo: F ( ) M ( ) 5. Situación Conyugal: Casado\_\_\_ Soltero\_\_\_  
 Divorciado\_\_\_ Concubinato\_\_\_ Separado\_\_\_ Viudo\_\_\_ 6. Hijos: S ( ) N ( ) Cuantos:  
 \_\_\_\_\_ Edades: \_\_\_\_\_
7. Nivel Educativo: \_\_\_\_\_
8. Sueldo: Menos de Bs. 2.000\_\_\_ Entre Bs. 2.100 y Bs. 4.000\_\_\_ Entre Bs. 4.100 y Bs.  
 6.000\_\_\_ Entre Bs. 6.100 y Bs. 8.000\_\_\_ Bs. 8.100 y Bs. 10.000\_\_\_ Mas de Bs.  
 10.000\_\_\_
9. Porcentaje alcanzado en la última Evaluación de Objetivos: \_\_\_\_\_

**Instrucciones** (*lea detenidamente*)

**PARTE I:**

En el cuadro que se presenta a continuación están listados una serie de beneficios laborales de carácter no salarial. Ud. deberá marcar con una X solo una de las siguientes categorías: **Lo recibe o dejó de recibirlo** (en caso de que nunca haya recibido alguno de los beneficios no deberá marcar ninguna de las dos opciones)

Luego en la columna inmediata esta la opción: **le interesa recibir este beneficio** la cual puede o no marcar con una X, (tomando en cuenta que solo aplica aquellos beneficios que Ud. **No reciba o haya dejado de recibir**)

Ítem	Cuál de los siguientes Beneficios Recibe Ud. en su empresa	Lo Recibe	Dejo de Recibirlo	Le interesa recibir este beneficio
10	Póliza HCM Básica			
11	Póliza HCM de Exceso			
12	Póliza HCM Familiares			
13	Póliza de Seguro Preventivos Oftalmológicas			
14	Póliza de Seguro Preventivos Odontológicas			
15	Atención Medica Domiciliaria			
16	Póliza de Seguro de Vida			
17	Póliza de Accidentes Personales			
18	Póliza de Seguro Gastos Funerarios			
19	Póliza de Seguro para Vehículo			
20	Reintegro de gastos médicos			
21	Reintegro de gastos farmacéuticos (medicamentos)			
22	Comedor			

Ítem	Cuál de los siguientes Beneficios Recibe Ud. en su empresa	Lo Recibe	Dejo de Recibirlo	Le interesa recibir este beneficio
23	Servicio de Guardería			
24	Provisión de alimentos (Cesta Ticket)			
25	Provisión de gastos de Guarderías			
26	Planes Vacacionales			
27	Subsidio de Pagos Gastos Escolares			
28	Caja de Ahorro			
29	Becas para los estudios de educación de los hijos de trabajadores (básica, diversificada, o superior)			
30	% de descuento para el pago de estudios de educación para los hijos de trabajadores (básica, diversificada, o superior)			
31	Becas para los estudios de los trabajadores (educación básica, diversificada, o superior)			
32	% de descuento para el pago de estudios de los trabajadores (educación básica, diversificada, o superior)			
33	Provisión de útiles escolares			
34	Provisión de juguetes			
35	Primas por nacimiento de hijos			
36	Primas por fallecimiento de familiares			
37	Primas por matrimonio			
38	Becas para cursos de Capacitación o Especializaciones			
39	Pagos de cursos de Capacitación o Especializaciones			
40	Planes de financiamiento para la adquisición de Viviendas			
41	Planes de financiamiento para la adquisición de Vehículos			
42	Descuento en Medicamentos			
43	Obsequios de Productos de la Empresa			

**PARTE II:**

Con el fin de conocer la forma como usted percibe los beneficios laborales que le otorga esta empresa, deberá responder en este cuestionario **solo los beneficios que Ud. recibe**.

Cada uno de estos beneficios listados tiene cinco posibles valores de respuesta según la escala de satisfacción, valore con una X el grado de satisfacción según sea el caso.

Ítem	Solo los Beneficios que Ud. Recibe en la empresa donde trabaja	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho, ni Insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
44	Póliza HCM Básica					
45	Póliza HCM de Exceso					
46	Póliza HCM Familiares					
47	Póliza de Seguro Preventivos Oftalmológicas					
48	Póliza de Seguro Preventivos Odontológicas					
49	Atención Medica Domiciliaria					
50	Póliza de Seguro de Vida					
51	Póliza de Accidentes Personales					
52	Póliza de Seguro Gastos Funerarios					
53	Póliza de Seguro para Vehículo					
54	Reintegro de gastos médicos					
55	Reintegro de gastos farmacéuticos (medicamentos)					
56	Comedor					
57	Servicio de Guardería					
58	Provisión de alimentos (Cesta Ticket)					
59	Provisión de gastos de Guarderías					
60	Subsidio de Planes Vacacionales					
61	Caja de Ahorro					
62	Becas para los estudios de los trabajadores (educación básica, diversificada, o superior)					

Ítem	Solo los Beneficios que Ud. Recibe en la empresa donde trabaja	Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho, ni Insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
63	% de descuento para el pago de estudios de los trabajadores (educación básica, diversificada, o superior)					
64	Provisión de útiles escolares					
65	Provisión de juguetes					
66	Primas por nacimiento de hijos					
67	Primas por fallecimiento de familiares					
68	Primas por matrimonio					
69	% de descuento para cursos de Capacitación o Especializaciones					
70	Pagos de cursos de Capacitación o Especializaciones					
71	Descuento en productos en sucursales de la empresa					
72	Obsequios de Productos de la Empresa					

**73.** A nivel general, en cuanto a todo el portafolio de beneficios laborales que Ud. recibe en la empresa, califique su grado de satisfacción.

Muy Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho, ni Insatisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho