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: **RELACIÓN ENTRE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA.**

Realizado por: Candamo Cruz, Francisco José
Guevara Hernández, Gabriela Bárbara

Profesor guía: Ruíz, Hilda

RESULTADO DEL EXAMEN:

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_____

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Escuela de Ciencias Sociales

Carrera: Relaciones Industriales

RELACIÓN ENTRE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA

Tesista: Candamo Cruz, Francisco José

Tesista: Guevara Hernández, Gabriela Bárbara

Tutora: Hilda Ruiz

Caracas, 21 de Septiembre de 2015.

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar a este momento, por llenarme de sabiduría, entendimiento y darme la fuerza y constancia de seguir adelante para alcanzar esta meta tan valiosa para mi vida.

A mi Madre por llenarme de apoyo incondicional, por tener paciencia en momentos de mucha estrés y por demostrarme que si se puede, Gracias por ser ese pilar fundamental en mi vida y transmitirme tu fortaleza y ganas de hacer las cosas bien, Gracias a ti soy lo que soy hoy en día.

A mi Padre quien con mucho sacrificio me permitió culminar esta carrera universitaria, gracias por tus preocupaciones, Gracias a ti, soy una mejor persona que sobresalió del montón.
A mi abuela y a mi tía, por recordarme constantemente que estudiara y le pusiera ganas, que no me dejara vencer por nada ni por nadie, al fin y al cabo nuestra carrera universitaria es la que nos acompaña toda la vida, a ustedes mil gracias por su apoyo y preocupación.

A Wolfang Villarreal por sus anécdotas de vida, que me impulsaron a ser una mejor persona, un gran profesional, y por sus ratos de anti estrés en la elaboración de este proyecto.

A mis amigos, los englobo a todos en estas líneas, gracias por compartir conmigo este camino, gracias por su llamadas y mensajes de apoyo incondicional, de ánimo y de celebración por esta etapa que concluye, quiero que sepan que parte de lo que soy se los debo a ustedes, infinitamente agradecido de tenerlos.

A mi Gaby hermosa por ser mi compañera en toda esta carrera universitaria, si volviera a vivirla con los ojos cerrados volvería a escogerte como mi amiga, mi compañera y mi hermana de alegrías y fracasos universitarios, eres un ser espectacular gracias por tu apoyo y entrega, mereces lo mejor, serás grande y como siempre te decía, lo lograremos y aquí estamos, podemos decir juntos LO LOGRAMOS.
A todos lo que tuvieron algo que ver en esto, de una forma u otras mil gracias.

Francisco José Candamo Cruz

A Dios y a mi ángel de la guarda, a ti abuelita sé que siempre estás conmigo guiándome. Son quienes me tuvieron en sus brazos cuando no podía dar un paso más.

A mi mamá, todo lo que soy es gracias a ti! eres mi pilar fundamental y la que me da fuerzas para seguir, eres una guerrera. Este logro es para ti, y es tan sólo uno más de los que vamos a vivir juntas. Te amo.

A Lalo por estar siempre apoyándome y por regalarme junto con mi mamá al tesoro más grande que tengo: Ana Isabel esto también es para ti, para que sigas siempre llenándonos de alegría, y más adelante te acompañemos en tus logros.

A mi papá por sus consejos, por las risas y por lo que aún nos falta por compartir, gracias por siempre estar detrás de todo lo que hago, al pendiente y deseando lo mejor.

A Richard Caraballo por no dejarme desvanecer nunca, por los abrazos a tiempo, por los ¡no desistas! Y por supuesto por tu paciencia invaluable. Gracias.

A Liany Cruz y a Wolfang Villarreal por tratarme como una hija más durante toda la carrera universitaria, que bendecida me siento con esta amistad y espero que ésta perdure con el tiempo.

A ti, mi Fran por todo el apoyo, por todas las alegrías y situaciones que superamos y superaremos juntos. Gracias por siempre estar allí, por siempre guardarme un puesto, eres una gran persona que vale lo que pesas y estoy completamente segura de que vas a llegar muy lejos, triunfarás en todo lo que hagas.

A todos los que tuvieron que ver con la realización de este proyecto de grado. Gracias

Gabriela Guevara

AGRADECIMIENTOS

A la profesora Hilda Ruiz, por su paciencia, dedicación y exigencia con todo lo relacionado con este proyecto de investigación, aplicando en cada una de las correcciones sus valiosos y apreciados conocimientos, por enseñarnos a ser mejores profesionales enfocados en los detalles y la calidad de nuestras entregas. A usted ¡Mil gracias!.

Al profesor Elio Ludovic, por ser un puente entre nosotros y la institución financiera del estudio.

Al profesor Pedro Navarro, por sus orientaciones metodológicas en la consecución de este proyecto. Gracias.

Al equipo de Cultura Organizacional de la institución financiera, por permitirnos aplicar nuestro instrumento, pero en especial gracias a nuestras aliadas principales Larián Hernández y Teresa Le Maitre.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 10
CAPITULO I 12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 12
CAPITULO II 20
OBJETIVOS 20
Pregunta de Investigación 20
Objetivos de la investigación 20
Objetivo General 20
Objetivos Específicos 20
Hipótesis 20
CAPITULO III 21
MARCO TEÓRICO 21
Antecedentes de la investigación 21
Satisfacción laboral 21
Definición. 21
Teorías sobre Satisfacción Laboral 23
Características de la Satisfacción Laboral 26
Sentido de Pertenencia organizacional 28
Definición. 28
Teorías de Sentido de pertenencia 29
Teoría de Sentido de Pertenencia- Chiavenato 37
CAPITULO IV 39
MARCO REFERENCIAL 39
CAPITULO V 41
MARCO METODOLÓGICO 41
Diseño y tipo de investigación 41
1.1 Tipo de investigación 41
1.2 Diseño de investigación 41
2. Unidad de análisis, Población y Muestra 42
2.1 Unidad de análisis 42
2.2 Población 42
2.3 Muestra 42
3. Variables: definición conceptual y operacional. 46
3.1 Satisfacción laboral 46
3.2 Sentido de pertenencia 49
4. Variables demográficas 52

5. Estrategias para la recolección, procesamiento y análisis de datos. 52
5.1 Instrumento para la recolección de datos 52
5.1.1 Variable Satisfacción Laboral 53
4.1.2 Variable Sentido de Pertenencia 53
5.-Procedimiento para la recolección de datos 54
6.- Procesamiento y análisis de los datos. 55
CAPITULO VI 56
ANÁLISIS DE RESULTADOS 56
1. Caracterización de la muestra final 56
1.1 Distribución de la muestra por Género 56
1.2Distribución de la muestra por Edades 57
1.3 Distribución de la muestra por Antigüedad 58
1.5 Distribución de la muestra por Nivel Educativo 59
1.6 Distribución de la muestra por Cargo 60
2. Estadísticos descriptivos por Variable 62
2.1 Satisfacción laboral 62
2.2 Sentido de Pertenencia 65
3. Análisis Correlacional 68
3.1 Índice de Pearson 68
4. Contraste de variables con datos demográficos 74
4.1 Contraste por Género 74
4.2Contraste por Antigüedad 76
4.3 Contraste por Nivel Académico 78
4.4 Contraste por Grupo de Cargo 80
CAPITULO VII 82
DISCUSIÓN DE RESULTADOS 82
CONCLUSIONES 87
RECOMENDACIONES 89
LIMITACIONES 92
BIBLIOGRAFIA 93
ANEXOS 99
ANEXO A. Carta de Presentación trabajo de grado Lic. Relaciones industriales 100
ANEXO B. Instrumento de Satisfacción Laboral 102
ANEXO C. Instrumento de Sentido de Peretenencia 103

INDICE DE CUADROS Y TABLAS

Pág.

Tabla N°1 Descripción de la muestra por grupo de cargo…….. 44
Tabla Nº 2. Distribución de la muestra final por Género ……...…….44
Tabla Nº 3. Distribución de la muestra final por Edades ……..……..45
Tabla Nº 4. Distribución de la muestra final por Antigüedad……...…….……. 45
Tabla Nº 5. Distribución de la muestra final por Nivel Educativo…….……..45
Tabla Nº 6. Distribución de la muestra final por Cargo…….…..46
Tabla Nº 7 Distribución de la muesta por género…….……56
Tabla Nº 8 Distribución de la muestra por Edades…….……..57
Tabla Nº 9. Distribución de la muestra por Antigüedad……..58
Tabla Nº 10 Distribución de la muestra por Nivel Educativo……..59
Tabla Nº11 Distribución de la muestra por Cargo……...60
Tabla N° 12 Estadísticos descriptivos para la variable Satisfacción Laboral….…….63
Tabla N° 13: Estadísticos descriptivos para la variable Sentido de Pertenencia……..…67
Tabla N° 14 Indices de correlación de Pearson…….……..…….69

INDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS

Gráfico Nº 1 Distribución de la muesta por género……... 57
Gráfico Nº 2 Distribución de la muestra por Edades……..... 58
Gráfico Nº 3 Distribución de la muestra por Antigüedad……...……..…….…..59
Gráfico Nº 4 Distribución de la muestra por Nivel Educativo……...……..60
Gráfico Nº 5. Distribución de la muestra por Cargo……...…… 61
Gráfico Nº 6 Media de Satisfacción Laboral y sus componentes…..…….…… 63
Gráfico Nº 7 Media de Sentido de Pertenencia……...……67
Gráfico N° 8 Gráfico de correlación de Pearson…….……68
Grafico N° 9 Medias de Satisfacción Laboral por Género……...……74
Grafico N° 10 Medias de Sentido de Pertenencia por Género….……75
Gráfico Nº 11 Medias de Satisfacción Laboral por Antigüedad…….……76
Grafico N° 12 Medias de Sentido de Pertenencia por Antigüedad……..77
Grafico N° 13 Medias de Satisfacción Laboral por Nivel Académico…...……78
Grafico N° 14 Medias de Sentido de Pertenencia por Nivel Académico…….……79
Grafico N° 15 Medias de Satisfacción Laboral por Grupo de Cargo….…….……80
Gráfico N° 16 Medias de Sentido de Pertenencia por Grupo de Cargo……...……81

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Escuela de Ciencias Sociales

Carrera: Relaciones Industriales

TRABAJO DE GRADO

RELACIÓN ENTRE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA.

Resumen

El talento humano es el pilar fundamental de toda organización, por ello el estudio de variables como satisfacción laboral han cobrado tanta importancia para los empleadores que reconocen el impacto que estas tienen sobre la productividad. Los directivos deben lograr que las organizaciones permanezcan en el tiempo, y para lograrlo no solo deben enfocarse en la satisfacción laboral, sino que también deben ganarse la simpatía de sus clientes internos y externos, lo cual puede ser logrado gracias al sentido de pertenencia. El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral de una muestra constituida por 266 empleados de una institución financiera ubicada en el área Metropolitana de Caracas en el año 2015. La investigación corresponde a un estudio de tipo correlacional, bajo un diseño de tipo no experimental transeccional; para alcanzar el objetivo se utilizó el instrumento diseñado por Spector (1985) denominado Job Satisfaction Survey (JSS) que tiene un valor de Confiabilidad Alfa de Crombach de 0,80, y que se usó para medir satisfacción laboral. Mientras que la variable sentido de pertenencia fue medida aplicando el instrumento diseñado por Hagerty & Patusky (1995), denominado Sense of Belonging Instrument (SOBI), cuyo Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Crombach fue de 0,86. En este sentido la hipótesis propuesta al inicio de la investigación se corroboró, hallando una relación directamente proporcional débil entre las variables (0.43), lo que significa que en la medida en que aumente sentido de pertenencia deberá aumentar la satisfacción laboral, pero estos incrementos pueden o no darse en la misma medida. Con los resultados de este estudio se confirma la relevancia de la relación entre el sentido de pertenencia, y satisfacción laboral.

Palabras claves: sentido de pertenencia, satisfacción laboral, banco universal.

INTRODUCCIÓN

Las empresas a nivel mundial han tenido que responder a múltiples cambios generados a nivel económico, político y social. Estos cambios han exigido respuestas, y soluciones que hagan frente a los desafíos del mercado, buscando el bienestar del trabajador y por ende la competitividad de la empresa frente a otras organizaciones.

Para que las empresas puedan responder a estos cambios que vienen dados por los mercados, deben contar con trabajadores que sean flexibles y tengan la capacidad de enfrentar los numerosos desafíos que se les puedan presentar en el ámbito laboral. Numerosos estudios han demostrado la relación que existe entre la satisfacción laboral y los índices de productividad de la empresa. Si el trabajador percibe que las condiciones de trabajo son las más óptimas, contribuirá de manera directa con el logro de los objetivos propuestos.

A su vez, las empresas deberían considerar la satisfacción laboral y además adentrarse al estudio de variables que junto a esta influyan sobre la percepción que tiene el empleado sobre su trabajo. Por esto es relevante explicar el sentido de pertenencia, entendiendo esta como "la construcción de un vínculo sentimental hacía la empresa y hacia la actividad que se desarrolla dentro de una organización" (Neffa: 1982). Se ha demostrado que los trabajadores que se sienten parte de la empresa a la que pertenecen, son más cooperativos y productivos en el trabajo, traduciéndose esto en resultados positivos para la empresa.

Se estudiaron las variables sentido de pertenencia y satisfacción laboral. En este sentido esta investigación se centró en determinar la relación entre el sentido de pertenencia organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de una institución financiera, ubicada específicamente en el área Metropolitana de Caracas. En el siguiente apartado se desglosará toda la información que se encontrará a lo largo de este trabajo de investigación.

Capítulo I, Planteamiento de problema. En este capítulo se explican los argumentos y antecedentes que permitieron dar origen a la pregunta de investigación, y sustentan la relevancia del estudio.

Capítulo II, Objetivos generales y específicos, así como la hipótesis planteada. Aquí se señalaran cuáles son los elementos que le darán rumbo a la investigación.

Capítulo III, Marco teórico. En este segmento, se realizara una revisión exhaustiva de las teorías, investigaciones, proyectos que ayudan a delimitar la investigación a presentar.

Capítulo IV señala la metodología que se utilizó para llevar a cabo la investigación, incluyendo el tipo de investigación, diseño, población, muestra, el tipo de instrumento que se utilizó para la recolección de los datos, operacionalización de las variables, además del conjunto de métodos estadísticos y técnicas que fueron utilizadas para el análisis de los resultados.

Capítulo V, en este apartado se realiza un análisis estadístico de los resultados, donde se desglosan cada uno de los datos obtenidos.

Capítulo VI se enlaza las teorías presentadas en el marco teórico con los resultados obtenidos, buscando comprobar o negar hipótesis planteadas en estudios previos.

Por último en el Capítulo VII se exponen las conclusiones que se obtuvieron gracias al trabajo de investigación y se complementa con las limitaciones presentadas, buscando generar una serie de recomendaciones que podrán ser usadas tanto en el marco institucional como para orientar a futuros investigadores en el tema aquí presentado.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A raíz de la globalización, el contexto externo de las organizaciones cambió, volviéndose más competitivo y complejo, influyendo a su vez el contexto interno de estas. Las empresas, procurando hacer frente a las nuevas exigencias de los mercados y los nuevos niveles competitivos, realizan cambios tecnológicos, económicos, e ideológicos entre los que incluyen distintos modelos culturales (Beltrán, 2006).

Estos cambios estructurales de las organizaciones han repercutido fuertemente en la configuración de los sujetos que las conforman (Dufour, 2007). Es posible observar en las empresas "un énfasis en lograr mayores índices de productividad, bajos costos, desarrollar planes y programas de calidad y certificación, con lo cual se crean nuevos escenarios que tienen un impacto en las actitudes, los intereses y la satisfacción hacia el trabajo" (López, 2007).

Es por ello que las empresas tratan de promover, un cambio de actitud de los empleados en su lugar del trabajo y fomentar un mayor compromiso organizacional de los empleados hacia la empresa (Vega, 2009).

Variables como: Productividad, rendimiento, rentabilidad están siendo constantemente estudiadas, ya que están directamente relacionadas con el desarrollo humano de los colaboradores. Y si se toman en cuenta estudios que han demostrado que ha mayor satisfacción, mayor productividad, para la organización, esto genera la necesidad de continuar desarrollando temas como satisfacción laboral y pertenencia organizacional (Charón, 2007).

En consecuencia, se reafirma que el recurso humano es el factor que hace a las organizaciones productivas y competitivas y, por ende exitosas. Con base a esto, es importante desarrollar una gestión de Recursos Humanos que garantice la disponibilidad de personal bien capacitado, competente, actualizado, con actitud adecuada hacia el trabajo y comprometido con el futuro de la organización (identidad y pertenencia organizacional) (Hernández, 2009).

Específicamente las estrategias diseñadas desde Recursos humanos buscan que las personas generen hacia ésta, arraigo, membrecía, sensación de ser importante y tenerlos en cuenta, para que a la vez se evidencie la importancia de trabajar unidos por el logro de unos objetivos comunes (Charón, 2007).

Los lugares de trabajo en donde los empleados sean valorados y además puedan sentirse a gusto con el ambiente, son alguno de los atributos que tienen mayor valor agregado (Hagerty et al. 1992)

Ahora bien, en este mismo orden de ideas se expone que sentido de pertenencia puede ser entendido como: “La construcción de un vínculo sentimental hacía la empresa y hacia la actividad que se desarrolla dentro de una organización y que permite, además de una satisfacción con el trabajo, una lealtad muy fuerte hacia la empresa” (Neffa: 1982) Lo cual propicia que se dé un compromiso y una identificación plena con los principios, filosofías y valores culturales dominantes de la empresa (Vega,2009).

Con esta construcción de vínculos sentimentales se pretende contribuir a un cambio en la cultura laboral, donde, y sobre todo, se trata de inducir nuevas o diferentes actitudes y competencias al personal, tratando de generalizar una visión común del mundo (Montes: 2005).

Si los trabajadores y trabajadoras sienten que la empresa es parte de su vida, que es su segunda casa y que sus metas son también las metas de ellos, podrán pensar en beneficio de la organización y aportar nuevas y mejores ideas para la productividad y la competitividad de la empresa (Vega, 2009).

Aunque varios autores destacan que no basta con ser partícipe de una realidad común, se requiere del sentido de pertenencia de dicha colectividad; se necesita creer personalmente en los valores, juicios, tareas y actividades por emprender, ya que es aquí donde este se sustenta el trabajo con sus colaboradores, el involucrarlos en el diseño de estas estrategias y tener en cuenta sus necesidades y los aportes que puedan realizar, hará que ellos se comprometan con lo que hacen, generando poco a poco el sentido de pertenencia para con su organización, ya que sentirán que en realidad son parte fundamental dentro de esta (Acero y Ovalles, 2005).

Baumeister y Leary (1995) sugirió que el sentido de pertenencia es una necesidad tan fuerte como la necesidad de alimento. Por ello se asegura que si el empleado tiene alto sentido de pertenencia, esto tiende a tener un positivo efecto sobre el trabajo, pero si al contrario sus niveles de pertenencia son muy bajos, podrían incluso ser manifestados a través de tensiones, conflictos, depresión, ansiedad y posibles problemas de salud.

El sentido de pertenencia es una variable psicológica de mucha importancia en la actualidad para los investigadores sociales. Se hace notar el termino actualidad, ya que en el pasado esta variable, aunque fue tomada en cuenta como un elemento presente se consideró de poca influencia en el estudio de los grupos humanos (Kolster y Mujica, 1999).

Para aproximarse a una mejor comprensión de la variable Sentido de pertenencia, es conveniente incluir en este estudio la teoría de Necesidades Interpersonales de William C Schutz. “Mediante este concepto, pretende Schutz concretamente lo siguiente: los miembros de un grupo no consienten en integrarse más que a partir del momento en que ciertas necesidades fundamentales son satisfechas por el grupo” (Mailhiot, 1973, p. 66). Estas necesidades son fundamentales, según el autor, porque todo individuo que se une a grupo las experimenta, y sólo en el grupo pueden ser adecuadamente satisfechas.

El nivel de satisfacción de las personas con su trabajo en una organización, interfiere en la reputación de la misma. Si en la organización hay deficiencias a nivel de satisfacción laboral, es un síntoma muy preocupante de las potenciales deficiencias que

necesitan atención. Por ende hay que considerar a la satisfacción laboral como materia prioritaria de evaluación y mejora en cualquier organización. (Anaya y Suárez 2007).

Dicha afirmación permite establecer que la relación entre el empleador y el empleado está influenciada por aquello que la organización proyecta hacia este, a través de los valores de la empresa, de una visión inspiradora, de un ambiente de trabajo agradable, entre otros, con lo cual la satisfacción por el trabajo posee un componente intrínseco relacionado con el orgullo que posee el empleado por la relación misma de trabajo (Ruíz, 2005).

El mundo del trabajo se ha convertido en un punto de referencia para entender las conductas de los individuos. Los estilos de vida han cambiado drásticamente y se ha alterado global y significativamente la calidad de vida de las personas. Lograr una mayor satisfacción en el trabajo será un paso positivo a favor de la calidad humana (Romero, 2001).

Andresen, Domsch y Cascorbi (2007) definen la satisfacción laboral como "un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo".

La satisfacción laboral es un tema que cuenta con un amplio interés y es una de las variables de estudio más frecuentes en investigaciones relativas a los fenómenos relacionados con las teorías organizativas (Peya 2008). La variable satisfacción laboral ha sido abordada principalmente por tres disciplinas científicas, la psicología, recursos humanos y la economía (Aguilar, Magaña y otros 2008).

El enfoque adoptado en Recursos Humanos para el estudio de la satisfacción laboral, se ha centrado en la búsqueda de beneficios y condiciones para mantener a los trabajadores satisfechos y por ende desarrollar mayores tasas de productividad en las organizaciones (Aguilar, Magaña & otros 2008). Y en lo que a incremento de la productividad respecta, son muchos los autores que apoyan el supuesto de que los

trabajadores satisfechos son más productivos. Así lo indica Robbins (1998) “Un trabajador feliz es un trabajador productivo”.

Medina (2008), en su artículo motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa, publicado en la Revista de Administración Pública, explica que al centrar el interés en la distribución de valor a los trabajadores en función de las expectativas que estos tienen, surgen dos variables la insatisfacción y la satisfacción laboral, que están directamente relacionadas con la motivación, independientes en su génesis, pero que interactúan entre sí. Recalca que si se cuenta con personal motivado, existe mayor probabilidad de aportar al incremento del valor económico. Afirma que en la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con satisfacción, contribuirá con mayor eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la empresa y en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico de la compañía.

Garoz (2010), en su artículo “El mercado de trabajo, los salarios y la productividad”, explica que la productividad es uno de los factores determinantes en la capacidad de competir de las empresas. El mercado de trabajo fija uno de los condicionantes fundamentales de esa capacidad de competir, la duración de la jornada de trabajo y su valor.

El modelo tradicional de satisfacción laboral se centra en las percepciones que una persona tiene respecto a su trabajo. Sin embargo, lo que produce satisfacción o insatisfacción laboral no depende de la naturaleza del trabajo, pero sí de las expectativas que se cree que el trabajo puede proporcionar (Peya, 2008).

Así mismo, tal como Ortiz y Cruz (2008) destacan las consecuencias negativas que repercuten en la organización si los empleados llegasen a tener muy poca o nula satisfacción laboral. Se observará que la insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además, a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro.

Atendiendo a las necesidades de los trabajadores, hay que tomar en cuenta los siguientes factores de la organización tales como “las políticas internas de la empresa, la estructura administrativa, las relaciones con los demás, la inseguridad en el empleo, las condiciones físicas de trabajo, y la calidad de la supervisión que pueden conducir a la insatisfacción laboral” (Byrne, 2006). Todo esto proporciona un balance entre lo obtenido y esperado por el trabajador generando así una satisfacción o insatisfacción laboral.

“Medir el nivel de satisfacción laboral proporciona valiosa información acerca del estado en que se encuentra la organización y cuanto más falta para llegar al punto deseado. Es decir, si lo que se le promete es lo que recibe, y si efectivamente esto es lo que necesita” (Hernández, Y. 2009).

Cada persona dentro de entorno laboral tiene percepciones distintas sobre su ambiente organizacional y a su vez, de las acciones positivas que acomete la organización a la que pertenece a favor de su bienestar, que ocasionan sensaciones que determinan su actuar, estas se pueden transmitir a otras personas del ambiente externo que le rodea, influyendo indirectamente de manera negativa o positiva. Por tanto:

Por medio del análisis del tema a tratar, se ha constatado que la relación entre las variables sentido de pertenencia organizacional y satisfacción laboral ha sido abordada en muy pocas oportunidades, en especial en Venezuela. Sin embargo aquellos estudios que se han realizado dejan ver una problemática que merece ser analizada. El desconocimiento de la importancia que acarrea la satisfacción laboral de los hombres y mujeres que forman parte del talento humano dentro cualquier organización, tiende a dejar un vacío que es necesario que sea estudiado, para poder evaluar como estos trabajadores se perciben y detallar ciertos aspectos de su labor.

Satisfacción laboral=productividad (2011), artículo disponible en la revista Articuz señala que son varias las empresas que han descuidado a sus trabajadores en todos sus niveles y ello se nota, al medir el clima organizacional, en donde el comportamiento organizacional presenta poca productividad, pertenencia a la empresa y motivación, son varias las causas que lo generan, las propias políticas de la empresa en relación a la

satisfacción del trabajo, del rendimiento, poca retribución y reconocimiento de la labor desempeñada, ausencia de un liderazgo participativo, carismático, integrado realmente con sus equipos de trabajo, mala definición de los cargos, funciones a desempeñar, ergonomía, higiene ocupacional, tecnología no desarrollada, plan de carreras no definidas, ausencia de índices de rendimiento, ausencia de una cultura organizacional proactiva, que sea propia del desempeño de los trabajadores.

A través de la literatura que da soporte sobre el tema, se ha constatado que la relación entre las variables sentido de pertenencia y satisfacción laboral ha sido abordada en muy pocas oportunidades.

Es necesario destacar los esfuerzos que realizaron Kolster y Mújica (1999) en su proyecto de investigación "*Dilucidación del concepto Sentido de Pertenencia a partir de su relación con la permanencia del trabajador en la organización*" En donde abordan la teoría de William C Schutz sobre Necesidades Interpersonales. Mediante la investigación de Kolster y Mújica, (1999) se busca comprobar empíricamente, amparados en la teoría, el supuesto que argumenta que cuanto mayor es el tiempo de duración de un trabajador en su organización (Permanencia), mayor será su sentido de pertenencia. Permitiendo a través de su aporte, incrementar el conocimiento sobre las relaciones de los trabajadores con las organizaciones a las cuales pertenecen.

Jones, Ryan (2003) puede ser considerado como antecedente fundamental para el desarrollo de esta investigación, gracias a su estudio "*Sense of belonging and its relationship with quality of life and symptom distress among undergraduate college students*", en donde intenta comprobar la influencia que tiene el sentido de pertenencia en variables psicológicas como depresión, ansiedad y como éstas determinan la calidad de vida de estudiantes.

La investigación más cercana al tema del presente estudio es la relación entre identidad y satisfacción que fue abordada por Jeshua Ruíz en el año 2005, quien para obtener el título de licenciado en Relaciones Industriales en la UCAB, baso su investigación en el estudio de estas dos variables. Su trabajo de grado se tituló "*Influencia*

de la identidad organizacional sobre la satisfacción y el rendimiento laboral". Esta es la única investigación de este tipo realizada en la UCAB.

Luego, en el 2009 Miriam Vega realizó un estudio denominado "*Administración del conocimiento productivo y sentido de pertenencia***",** en donde destaca la influencia que puede ejercer la administración del conocimiento en la construcción de sentido de pertenencia de los trabajadores y trabajadoras, en aquellas empresas en donde el aprendizaje tecnológico y la organización flexible se han convertido en elementos importantes para cumplir con los nuevos requerimientos competitivos.

Por último es necesario destacar el esfuerzo de Jurado, (2014) en su estudio "*Los niveles de sentido de pertenencia en un grupo de profesionales bajo contratación laboral en distintas organizaciones*", ya que aunque el estudio no estuvo directamente relacionado con la satisfacción laboral, abordó las variables de estudio (Satisfacción laboral y Sentido de Pertenencia)

Es por todo lo anteriormente expuesto que el problema de investigación se dirigirá a determinar **¿Cuál es la relación que existe entre el sentido de pertenencia organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de una institución financiera ubicada en la zona metropolitana?**

CAPITULO II

OBJETIVOS

Pregunta de Investigación

¿Qué relación existe entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral de los empleados de una institución financiera?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Determinar qué relación existe entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral de los empleados de una institución financiera.

Objetivos Específicos

1. Identificar el sentido de pertenencia de los empleados de una institución financiera.

2. Identificar la satisfacción laboral de los empleados de una institución financiera.

3. Relacionar el sentido de pertenencia con la satisfacción laboral con de los empleados de una institución financiera.

Hipótesis

A mayor nivel de Sentido de Pertenencia percibido por los colaboradores de la institución financiera, mayor será la Satisfacción Laboral.

CAPITULO III

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

En el siguiente apartado se recopilaran ciertas bases teóricas que delimitan la investigación y permiten determinar la relación entre las variables Satisfacción laboral y Sentido de Pertenencia.

Satisfacción laboral

A continuación se presentan una serie de enfoques y definiciones referentes a la variable Satisfacción laboral, que permitirán fundamentar su análisis.

Definición.

La satisfacción laboral ha sido abordada desde una gran variedad de perspectivas y disciplinas, siendo así definida en numerosos estudios. Muchos autores afirman que "se trata de una variable de importancia central en muchas teorías que se ocupan de los fenómenos organizacionales, como la naturaleza del puesto, la supervisión y el entorno de trabajo" (Spector, 2002, c/p Marques y Marcano, 2010).

El análisis de esta variable se convirtió en un tema recurrente en el estudio del ambiente organizacional, puesto que se ha demostrado que la satisfacción general conlleva a grandes beneficios para la organización. (Dávila, 2010) Sin embargo no hay una definición oficial, sobre esta variable, puesto que cada investigador ha desarrollado un concepto en función a los objetivos que desee lograr con su investigación.

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

Hoppock, publica en 1935 la definición de satisfacción laboral como “una combinación de circunstancias ambientales psicológicas y fisiológicas que causan que el individuo considere que se encuentra satisfecho con su trabajo” Hoppock (1935).

Piro y Prieto (1996, pág. 147) definen la satisfacción laboral como “la actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Esas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo”.

Robbins (2004, pág. 186) puntualiza la satisfacción laboral “como la actitud general que adopta la persona ante su trabajo”. La satisfacción no solo implica la realización de actividades asignadas, sino que implica las relaciones que se generaran entre los supervisores y compañeros de trabajo, y la manera en que el empleado se adapta a la cultura y política de la organización (Robbins, 2004).

Morillo (2006) precisa la satisfacción laboral como “la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobres su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial”.

Wright y Davis (2008) señalan que la satisfacción laboral “representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben”.

Existen, según Sanchez et. al (2007, c/p Marques y Marcano, 2010), dentro de esta rama de estudio dos posturas fundamentales, en un extremo se encuentran los investigadores como Locke (1976), Hoppock (1935), y Wrigth y Davis (2008) que describen la satisfacción laboral como un estado emocional, una respuesta afectiva hacia el

trabajo. Luego en el otro extremo se encuentras autores tales como Piro y Prieto (1966), Robbins (2004) y Morillo (2006).

A efectos de este trabajo de investigación se entenderá como Satisfacción Laboral el resultado de la percepción del individuo respecto a su empleo en general, así como de diversos aspectos del mismo (Spector 2002, c/p Marques y Marcano, 2010).

Teorías sobre Satisfacción Laboral

A continuación se desarrollaran las teorías relacionadas con la variable satisfacción laboral que delimitaron el presente estudio.

Teoría Bifactorial.

Teoría sustentada por los estudios de Herzberg, Mausner y Syderman (Herzberg, 1959), que implica dos factores: motivación-higiene. Esta teoría señala que el hombre tiene dos categorías diferentes de necesidades que son independientes una de la otra y que influyen en la conducta de manera distinta, señala que la satisfacción laboral es generada por factores intrínsecos a los que él llamó “factores motivadores”, mientras que la insatisfacción laboral, generalmente se produce por factores extrínsecos a los que Herzberg denominó “factores higiénicos”.

Los factores intrínsecos son aquellos esenciales al trabajo, responsabilidad, actividades desafiantes, estos son considerados los factores. Por otro lado los factores extrínsecos se refieren a las condiciones de trabajo, tales como salario, políticas de la empresa, entorno físico, seguridad en el trabajo (Herzberg, 1959). Según la teoría bifactorial los factores extrínsecos solo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando exista, pero no pueden determinar la satisfacción laboral.

Es decir que los factores extrínsecos no pueden ser descuidados, debido a que los individuos no podrán estar motivados por la preocupación de cubrir las necesidades de este tipo. Una vez cubiertas estas necesidades se evita que los miembros estén insatisfechos pero no es suficiente como para provocar una actitud motivante.

Teoría de Jerarquía de Necesidades

Abraham Maslow (1954) planteó que todas las necesidades humanas no poseen la misma fuerza o imperatividad para ser satisfechas, dicho enfoque sobre la motivación es uno de los más difundidos, ya que lo llevaron a estructurar las necesidades que el hombre experimenta, con base en una jerarquía, haciendo que los humanos reaccionen de conformidad con la necesidad dominante en un momento determinado, estableciendo que la motivación está en función de la satisfacción que debe alcanzarse prioritariamente.

La teoría de las Necesidades, se concentra en lo que requieren las personas para llevar vidas gratificantes, las personas están motivadas para satisfacer distintos tipos de necesidades clasificadas con cierto orden jerárquico.

1) Básicas o fisiológicas: son las necesidades básicas para el sustento de la vida humana, tales como alimentos, agua, calor, abrigo y sueño. Según Maslow, en tanto estas necesidades no sean satisfechas en el grado indispensable para conservación de la vida, las demás no motivarán a los individuos.
2) Seguridad: son las necesidades para librarse de riesgos físicos y del temor a perder el trabajo, la propiedad, los alimentos o el abrigo.
3) Sociales (de afiliación o pertenencia): dado que los seres humanos son seres sociales, los individuos experimentan la necesidad de pertenencia, de ser aceptados por los demás.
4) Estimación: de acuerdo con Maslow, una vez que las personas satisfacen sus necesidades de pertenencia, tienden a desear la estimación tanto propia como de los demás. Este tipo de necesidad produce satisfacciones como poder, prestigio, categoría y seguridad en uno mismo.
5) Autorrealización: Maslow consideró a ésta como la necesidad más alta de su jerarquía. Se trata del deseo de llegar a ser lo que se es capaz de ser; de optimizar el propio potencial y de realizar algo valioso.

Job Satisfaction Survey.

Esta teoría fue desarrollada por Spector (2007 pag. 29) la cual considera la satisfacción laboral como una respuesta afectiva o de actitud hacia el trabajo. Existen dentro de este enfoque dos maneras de abordar esta respuesta afecta frente al trabajo.

En primer lugar el enfoque general "considera la satisfacción laboral como una percepción única y general frente al trabajo" (Spector, 2007) Mientras que el enfoque alternativo se enfoca más en los diferentes aspectos que integran el trabajo, tales como la remuneración, el ambiente de trabajo, las otras personas del empleo (supervisores o compañeros) (Spector, 2007).

Este modelo expone nueve aspectos para medir la satisfacción en el trabajo, las expondremos a continuación.

1) Remuneración: entendida como justicia o equidad percibida de los sueldos
2) Asensos y Promociones: equidad de las oportunidades y promociones
3) Supervisión: equidad y competencia en tareas gestionadas por el supervisor
4) Beneficios: seguros, vacaciones y otras prestaciones complementarias
5) Reconocimiento: sentido de respeto, reconocimiento y agradecimiento
6) Condiciones de trabajo: percepción relacionada con políticas procedimientos y reglas
7) Compañeros de trabajo: percepción de competencia y simpatía con los colegas
8) Naturaleza del trabajo: disfrute de las tareas reales en sí
9) Comunicación: intercambio de información dentro de la organización

En este sentido la satisfacción laboral se entiende como "el resultado de la percepción del individuo respecto de su empleo general, así como diversos aspectos del mismo" (Spector, 2007). Es decir que la evaluación de la satisfacción laboral toma en cuenta la sumatoria de las facetas, las cuales contribuyen por igual a la satisfacción laboral.

Por su relevancia y desarrollo de la variable, Spector (1985) será el autor que se empleará como modelo para desarrollar la Operacionalización y posterior elaboración y validación del instrumento, debido a que éste toma en cuantas importantes dimensiones que pueden afectar la satisfacción laboral.

Características de la Satisfacción Laboral

Robbins (1994), indica que existen características extrínsecas que influyen en la satisfacción laboral como:

a) Salario
b) Empresa como propiedad de los empleados,
c) Recompensas justas
d) Condiciones favorables de trabajo.

De igual manera sugiere una serie de características intrínsecas al trabajo que inciden en la satisfacción:

a) Reto del trabajo.
b) Variedad o cambio de funciones.
c) Autonomía.
d) Uso de habilidades y actitudes.

Según Robbins, los individuos tienden a manifestar su insatisfacción de diferentes maneras, tales como:

- Abandono: el individuo muestra una conducta enfocada a su salida de la organización.
- Expresión: consiste en el intento activo y constructivo que realiza el individuo para mejorar la situación.
- Lealtad: el trabajador tiene una espera pasiva pero optimista para que la situación mejore.
- Negligencia: es la actitud pasiva del individuo, el cual no evita que la situación empeore, se manifiestan en ausentismo y retrasos, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores.

A su vez Robbins además establece que la satisfacción laboral influye sobre los siguientes factores:

- La productividad: Se cree que la productividad produce la satisfacción y no lo contrario.

- Ausentismo: Se cree que los trabajadores insatisfechos faltarán más, aunque existe una serie de factores que equilibran esta relación y la controlan generando que no se produzca un índice muy alto.
- La rotación: Hay una relación inversa con la satisfacción. Aunque la relación es más fuerte que la que se produce en el ausentismo, en esta no dejan de intervenir algunos factores como: condiciones del mercado de trabajo, antigüedad, expectativas, que controlan esta relación.

Factores determinantes

Robbins (2004) indica algunos factores que determinan la satisfacción laboral:

- El trabajo visto como un desafío para la mente, esto ocurre, ya que los empleados suelen preferir trabajos que les permitan aplicar sus facultades y capacidades. Los empleos que presentan exceso de desafíos, producen frustración y sensación de fracaso.
- Sistemas de recompensas justas, se refiere a la imagen de equidad que se perciba.
- Condiciones laborales adecuadas, el trabajador prefiere entornos cómodos, que no sean peligrosos
- Contar con compañeros que brinden apoyo. Se aprecia que el trabajo satisface la necesidad de integración social.
- Debe existir compatibilidad entre la personalidad del empleado y su puesto de trabajo. Las actividades desempeñadas deben estar en consonancia con la vocación del trabajador, esto lo llevará a descubrir que tiene facultades y capacidades adecuadas para el trabajo escogido.

La relación laboral es uno de los elementos importantes para la motivación que prevalece en cualquier ambiente de trabajo, es un factor destacado que siempre se encuentra presente, para lograr un desarrollo total de las actividades (Hernández, 2010).

La satisfacción laboral no solo depende de los niveles salariales si no del significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede formar parte importante de la felicidad y el bienestar de una persona, o de no ser así traería consigo fatiga y falta de compromiso.

Sentido de Pertenencia organizacional

A continuación se presentan una serie de enfoques y definiciones referentes a la variable Sentido de Pertenecía, que permitirán fundamentar su análisis.

Definición.

Es necesario desatacar que los autores han resaltado la importancia de la variable Sentido de pertenencia y han presupuesto el entendimiento por parte del lector de lo que significa el concepto, ya que aún no está claramente conceptualizado (Kolster y Mujica, 1999).

Maslow (1954) describió la pertenencia como una necesidad básica humana. "Cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se completan, empiezan a entrar en escena las terceras necesidades. Empezamos a tener necesidades de amistad, de pareja, de niños y relaciones afectivas en general, incluyendo la sensación general de comunidad" (Maslow, 1954).

Gautier sobre Maslow: En nuestra vida cotidiana, exhibimos estas necesidades en nuestros deseos de unión (matrimonio), de tener familias, en ser partes de una comunidad, a ser miembros de una iglesia, a una hermandad, a ser partes de una causa o a pertenecer a un club social. También es parte de lo que buscamos en la elección de carrera (Gautier, 2013).

El sentido de pertenencia se entiende como la aptitud de considerarse y de sentirse integrante de un grupo; en las organizaciones, también se puede identificar el sentido de pertenencia como la relación empresa empleado. (Chiavenato, 1994).

Concretamente, Harris y Cameron (2005) consideran el sentido de pertenencia, o lo que ellos denominan "vínculos interpersonales", como una faceta de la identificación organizacional.

> Según Ramírez (2007, pág.70) "El sentido de pertenencia depende del grado en el cual el trabajador puede participar en los asuntos de la organización, en los cuales el mismo considera que es especialmente competente, del grado en el cual cree que su tarea es de valor para el logro de la misión de la organización, del grado en el cual considera que trabaja en un grupo de personas orientado a la

excelencia, y del grado en el cual se siente que cuenta con la amistad, apoyo y confianza de sus colegas".

Vásquez et. al en su estudio Estrategias para fortalecer el sentido de pertenencia en una institución educativa, define Sentido de pertenencia como: "el motor que impulsa al ser humano a hacer algo, a aplicar lo que sabe y mejorarlo a comprometerse poco a poco y superarse; es compromiso y confianza consigo mismo, con los demás y con la organización" (Vásquez et. al 2011).

Para El-Sahili (2013), "el sentido de pertenencia es el conocimiento intuitivo de formar parte de un conjunto de personas, hace que la persona se sienta parte de un grupo, este sentimiento procede de la incorporación de valores, significados, símbolos o formas de pensamiento, que se producen con la convivencia constante".

Teorías de Sentido de pertenencia

A continuación se desarrollaran las teorías relacionadas con la variable Sentido de Pertenencia que delimitaron el presente estudio

Sense of Belonging Instrument

Para comprender la variable Sentido de pertenencia, es de gran importancia considerar la teoría propuesta por Hagerty et. Al, en su objetivo de determinar el impacto que ésta tiene sobre las relaciones interpersonales de los empleados.

En primer lugar Hagerty et. Al, establecieron que el ser humano tiene un interés primario por pertenecer a instituciones sociales, sistemas y entornos. Ellos también indicaron que la literatura empírica carece de información sobre el sentido de pertenencia (Jones, Ryan 2003).

Sin embargo Hagerty & Patusky (1995), logran definir sentido de pertenencia como "la experiencia de participación personal en un sistema o entorno, en la medida en que los sujetos le atribuyan un significado a ser incorporados en aquel sistema. Un sistema puede ser natural o cultural (p.173).

Por ello se habla de que el sentido de pertenencia puede ser contextual. El sentido de pertenencia puede surgir de las conexiones que se hacen con la gente, sitios, culturas y grupos. Es decir hay varios tipos de pertenencia o conexión, es diferente con la familia, amigos, lugar de trabajo o comunidad. (Hagerty et. al 1992, p. 172).

Posterior al desarrollo de esta definición, los autores presentaron datos de trabajo y observaciones clínicas, en función del concepto de sentido de pertenencia. El artículo entonces describe las dimensiones propuestas para la variable:

Participación: El sujeto siente que ocupa un lugar dentro de la organización por el potencial y el deseo de realizar aportes significativos, con los que se sentirá cómodo o incomodo.

Capacidades: El individuo se sentirá apto para tomar decisiones fundamentándose en los conocimientos que tiene de la organización y los que él ha adquirido gracias a su trayectoria profesional.

Interacción: Conciernen las relaciones entre dos o más personas, a través de un análisis de características compartidas y complementarias. En esta dimensión el fortalecimiento o apoyo de un vínculo, es de gran utilidad para entender las respuestas emocionales y conductuales. Se expresa por medio de amor, ternura y amistad. El efecto negativo contiene odio, distancia emocional, resentimiento.

La gente tiene una necesidad instintiva de pertenecer. Según investigadores, la necesidad de pertenecer puede tener un origen evolutivo, donde la cooperación y relaciones de grupo condujeron a un nivel mayor de supervivencia. La pertenencia es una exigencia de toda la vida y aunque como y donde experimentamos el sentido de la pertinencia pueda cambiarse, el simple hecho de pertenecer es un contribuidor clave a nuestro bienestar y efectivamente tiene influencia en todas partes de nuestras vidas.

En otras palabras, la pertenencia es sobre la gente que siente que es necesitada, y valorada, o simplemente importante para otra gente, grupos, organizaciones, entornos o dimensiones espirituales.

Para que el sentido de pertenencia pueda desarrollarse es necesario que la persona experimente semejanza con la gente, grupos, organizaciones, o sitios por características mutuas o complementarias (Hagerty et al., 1992).

Además, para construir el sentido, la gente tiene que tener: la energía para estar implicada, la posibilidad y el deseo significativo de pertenecer, así como también el potencial para comprender los valores compartidos o complementarios, creencia o actitudes.

Finalmente los autores usaron este análisis para comenzar a desarrollar el instrumento para medir el Sentido de pertenencia, el cuál fue usado para esta investigacion. (Hagerty et.al., 1992).

Necesidades interpersonales (William C Schutz)

Para aproximarse a una mejor comprensión de la variable Sentido de pertenencia, es conveniente incluir en el estudio la teoría de Necesidades Interpersonales de William C Schutz.

"Mediante el concepto de Necesidades interpersonales, pretende Schutz concretamente lo siguiente: los miembros de un grupo no consienten en integrarse más que a partir del momento en que ciertas necesidades fundamentales son satisfechas por el grupo" (Mailhiot, 1973, p. 66).

Estas necesidades son fundamentales, según el autor, porque todo individuo que se une a un grupo las experimenta, y sólo en el grupo pueden ser adecuadamente satisfechas (Kolster y Mujica, 1999).

La teoría de las Necesidades Interpersonales de Schutz se basa en que todo individuo tiene desde su nacimiento tres necesidades fundamentales que se satisfacen en la

interacción con los demás miembros del grupo al cual pertenece. Esas necesidades son: Inclusión, Control y Afecto (Kolster y Mujica, 1999).

Las Necesidades interpersonales se desarrollan en el grupo de manera progresiva, al satisfacerse una se presenta la necesidad de satisfacer la siguiente, de acuerdo a la evolución y ritmo del grupo (Schutz, c/p Kolster y Mujica, 1999).

Partiendo del mismo orden dado por Schutz, se desarrollará en primer momento la Necesidad de Inclusión como la primera fase del proceso que conforma la teoría de las necesidades interpersonales, para luego explicar las necesidades de Control y Afecto.

Necesidad de Inclusión

"La necesidad de Inclusión, la define Schutz como la necesidad que experimenta y siente todo nuevo miembro de un grupo de percibirse y sentirse aceptado, integrado, valorado en su totalidad por aquellos a los que se une" (Schutz, 1973).

Esta necesidad es, pues, la expresión de un deseo, que experimenta todo miembro de un grupo, de poseer un estatuto positivo y permanente dentro del grupo, de no sentirse, en momento alguno, marginal al grupo" (Schutz en Mailhiot, 1973, p. 67).

Cuando un individuo se siente a gusto con el grupo al cual entra a formar parte, los objetivos buscados tanto por él como por el grupo podrán ser alcanzados más rápida y efectivamente. Por tal motivo la importancia de cubrir la necesidad de Inclusión en el individuo afecta el desarrollo y el desenvolvimiento del grupo como un todo (Kolster y Mujica, 1999).

Características asociadas a la necesidad de Inclusión

El individuo que manifieste una conducta basada en la necesidad de Inclusión presenta las siguientes características (Schnell y Hammer, 1993, p.3, c/p Kolster y Mujica, 1999):

a) Aceptación: el individuo tiende a aceptar su condición de nuevo miembro ante los ojos de los otros que integran el grupo.

b) Pertenencia: elemento clave al momento de ingresar a un grupo. Su consolidación favorece el desarrollo de la fase de Inclusión.
c) Contacto: en esta fase el miembro se caracteriza por el permanente contacto con otros miembros de grupo, a través de reuniones continuas, encuentros no planeados, repetidas conversaciones telefónicas, etc.
d) Agradecimiento: el individuo siente especial agradecimiento a los demás miembros del grupo. Llega a apreciar todo lo que lo haga sentirse más apegado al grupo.
e) Asociación: cree que la vinculación entre todos los que integran el grupo hace más participativa las decisiones que dentro de él se tomen, las cuales deben ser a través de un consenso.
f) Involucramiento: todo lo que sucede dentro del grupo le compete, incluso lo que sucede a cada integrante del grupo (en el plano externo) le interesa. Se involucra para colaborar.
g) Participación: muy ligada a la característica de asociación, el individuo desea participar y ser tomado en cuenta por los demás.
h) Atención: El individuo quiere ser tomadas en cuenta, recibir la atención necesaria, poder ser escuchado, especialmente por sus compañeros del grupo.
i) Méritos y Distinción: los individuos valoran las metas alcanzadas al igual que admiran lo logrado por los demás en búsqueda de mejorar cada vez más el grupo.

La necesidad de Inclusión debe ser manifestada a través de ciertas conductas, las cuales permitan descubrir si el individuo, mediante dos dimensiones contrapuestas, exprese o desee determinadas acciones (Kolster y Mujica, 1999).

Las personas que tienen necesidad expresada de Inclusión tratan de tomar en cuenta a los demás, no quieren por ningún motivo marginar a algún miembro dentro del grupo. En cambio, las personas que tienen la necesidad deseada de Inclusión buscan por sobre todas las cosas ser aceptados por los demás, funcionado sólo cuando son tomados en cuenta (Schnell y Hammer, 1993).

Necesidad de Control

"La necesidad de control consiste para Schutz, en que cada miembro se define a sí mismo sus propias responsabilidades en el grupo, así como también las de cada uno de aquellos con los que forma grupo" (Schutz en Mailhiot, 1973, p. 67-68).

Es en otros términos, la necesidad que experimenta todo nuevo miembro de sentirse plenamente responsable de lo que constituye el grupo: sus estructuras, sus actividades, su crecimiento, sus superaciones (Schutz, 1973).

> "Todo ser humano necesita poseer el máximo control posible del entorno que le rodea. Por ello la necesidad de Control es de suma importancia ya que su satisfacción le responde al individuo-que pertenece a un grupo y que está adherido a él-, las interrogantes acerca de las líneas de autoridad grupal y la estructuras del mismo.
>
> Así el individuo sentirá el control del funcionamiento del grupo, se sentirá responsable y tomado en cuenta en la toma de decisiones. Esto ayuda a reducir la ansiedad que genera en el individuo la falta de control sobre el grupo, logrando su bienestar en el desarrollo de las actividades dentro del mismo (Kolster y Mujica, 1999).

Características asociadas al control

Las personas con alta necesidad de Control generalmente poseen algunas de las siguientes características: (Schenell y Hammer, 1993, p.3)

a) Poder: son individuos con una marcada potencialidad de realizar acciones. En las diferentes situaciones que enfrentan, buscan hacer o impedir que suceda lo que consideren viable o no.
b) Autoridad: las personas que se caracterizan por el Control sienten autoridad sobre los demás; buscan dominar, porque así consideran que debe ser la relación con el entorno.
c) Influencia y Manejo: tienden a influenciar las decisiones de los demás a favor de aquello que consideran prudente

d) Responsabilidad: actúa con un alto grado de responsabilidad, buscando con ello validar la posición y el control que han alcanzado dentro del grupo.
e) Directivo: caracterizado por la condición de dirigir a los demás en las actividades que puedan ser llevadas a cabo por el grupo.
f) Líder: actúa con propiedad en sus funciones, destacándose como un líder dentro de su entorno.
g) Decisivo: reconocen que tienen que ser constantes en sus decisiones ya que el individuo es factor determinante en la solución de los problemas. Su posición es decisiva para los demás.
h) Consistente: mantienen las posiciones que adoptan, si los individuos las consideran necesarias para el conglomerado.
i) Regulador: las personas que tienden al Control tienen una actitud apegada a la norma en sus acciones y en sus decisiones.

Las personas que tienen necesidad expresada de Control tratan de ejercer control e influencia sobre las actividades que realizan y además disfrutan organizando y dirigiendo dichas actividades. En cambio, las personas que tienen necesidad deseada de Control, son aquellas que sienten cómodas trabajando en situaciones bien definidas, con claras expectativas e instrucciones (Schnell y Hammer, 1933, pp. 4-5).

De cualquier modo, las personas que tengan alta necesidad de control, ya sea expresada o deseada, prefieren grupos donde tengan la oportunidad de de tener roles estructurados (Kolster y Mujica, 1999).

Necesidad de afecto

"La necesidad de afecto que sienten los individuos consiste, según Schutz, en querer obtener pruebas de que cuentan plenamente ante el grupo. En otras palabras, es el deseo de todo individuo perteneciente a un grupo de sentirse insustituible en el grupo (Schutz en Mailhiot" (1973, p. 68-69).

Aquel que se une a un grupo aspira no sólo a ser respetado o estimado por su competencia o por sus recursos, sino a ser aceptado como persona humana. El afecto, como

necesidad debe ser plenamente satisfecho de manera interpersonal por los miembros del grupo. (Kolster y Mujica, 1999).

Características asociadas al afecto

Las personas que tienen presente esta necesidad poseen, generalmente, algunas de las siguientes características: (Schnell y Hammer, 1993, p.3)

a) Personal: se manejan bajo una condición individualista, en la cual el plano personal, el trato cara a cara, tiene un peso determinante.

b) Orientación hacia el consenso: el individuo trata de intervenir en todas las situaciones con una verdadera vocación conciliadora, generando el consenso dentro del grupo.

c) Sensitivo: con ella el individuo demuestra su capacidad afectiva; interiorizando y exteriorizando sus sentimientos hacia los demás.

d) Abiertos: aquella cualidad que tienen el individuo de recibir y aceptar de los demás críticas, aprobaciones, negaciones, etc.

e) Empáticos: individuos que participen afectivamente con su realidad. Son emotivos ante las situaciones que se les presentan.

f) Afirmativos: su concepción positiva de las situaciones les caracteriza como individuos afirmativos.

g) Cálidos: son individuos que reflejan aprecio por los demás, exteriorizando su afecto en aquellos momentos que lo consideren necesario.

h) Demuestran Apoyo: las personas caracterizadas por el Afecto, buscan dar apoyo a los otros individuos que forman parte de su entorno.

i) Generan confianza y Apego: los individuos buscan establecer vínculos informales con quienes les rodean, además logran despertar entre los demás confianza y respeto.

j) Solidarios: se consideran adheridos o asociados a las decisiones tomadas por su grupo

Este tipo de personas con gran necesidad de Afecto, ya sea expresada o deseada, prefiere grupos donde se provea la oportunidad para desarrollar un consenso de grupo, estimular y apoyar los esfuerzos individuales, ofrecer guía personal, proveer relaciones individuales y opiniones, construir rápidamente acuerdos con otros miembros del grupo, y desarrollar interdependencia con los demás miembros para buscar información para actuar (Kolster y Mujica, 1999).

Modelo FIRO-B Aplicación organizacional

La utilización de este instrumento que mide aspectos psicológicos en las organizaciones, y en general en cualquier grupo humano, permite predecir las conductas que el individuo se siente más proclive a adoptar.

Basado en tres tipos de necesidades el FIRO-B funciona como un catalizador de las conductas humanas dentro de las organizaciones, buscando analizar como las personas expresan o desean conductas de los demás, para así sostener la interrelación en la cual vive inmerso el individuo dentro del mundo organizacional.

Teoría de Sentido de Pertenencia de Chiavenato

El sentido de pertenencia se entiende como la aptitud de considerarse y de sentirse integrante de un grupo; en las organizaciones, también se puede identificar el sentido de pertenencia como la relación empresa empleado. Esta relación se orienta hacia la realización de los objetivos individuales y organizacionales (Chiavenato, 1994).

Relaciones de intercambio

Las relaciones de intercambio se traducen en la relación empresa – empleado, las cuales producen un equilibrio organizacional. “Toda organización puede considerarse en términos de grupos de personas, ocupadas en el intercambio de sus recursos con base en ciertas expectativas. Estos recursos se cambian constantemente y, sin duda, no se limitan

solo a recursos materiales, ya que abarcan ideas, sentimientos, habilidades y valores." (Chiavenato,1994:80).

Dentro de las relaciones de intercambio se hace necesaria la identificación de los trabajadores con los objetivos y valores corporativos de la organización a la que pertenecen; esto hace que su trabajo se realice con mayor agrado y así mismo se verán los alicientes por parte de la empresa (Forero et al, 2008)

Contribuciones

Las contribuciones son los aportes que cada trabajador hace a la empresa a la cual pertenece. Estos aportes se traducen en trabajo, esfuerzo, dedicación, puntualidad, esmero, elogios a la organización (Forero et al, 2008).

"Las contribuciones hechas por los diversos grupos de trabajadores constituyen la fuente en la cual la organización se suple y se alienta de los incentivos que ofrece a los trabajadores." (Chiavenato, 1994:83).

CAPITULO IV

MARCO REFERENCIAL

La empresa que accedió a proporcionar la información para llevar a cabo esta investigación se desenvuelve en el sector bancario, fue fundada en Venezuela en 1995. Se ha establecido como su misión principal prestar Servicios Integrales e Innovadores:

"Somos una Organización de servicios financieros integrales, dedicada a conocer las necesidades de nuestros clientes y satisfacerlas a través de relaciones basadas en confianza mutua, acceso fácil y seguro, y excelencia en calidad de servicio. Combinamos tradición e innovación con el mejor talento humano y avanzada tecnología, trabajamos por ofrecer una experiencia de cliente superior. Estamos comprometidos con el bienestar de nuestra comunidad, desarrollamos relaciones ganar-ganar con nuestros proveedores y empleados, y optimizamos la rentabilidad para el accionista".

Por otra parte su visión está enfocada en la Innovación y eficiencia con sentido humano:

Ser líderes en experiencia de cliente:
Ofrecer modelos de atención y servicios personalizados, que sean integrales, sencillos, rápidos y confiables, a través de la mejor red omnicanal del país.

Ser pioneros en Innovación:

Llegar a conocer tan en profundidad las necesidades y hábitos de nuestros clientes para que podamos anticipar sus requerimientos con productos, servicios y canales

innovadores, integrados tecnológicamente y que den como resultado una mejor calidad de vida.

Ser ejemplo de Sentido Humano:

Seguir preparando al mejor talento humano para impulsar en equilibrio rentabilidad y calidad humana, dejando como huella los más altos estándares de calidad y desempeño.

Con innovación, eficiencia y sentido humano, sustentaremos la premisa de estar junto a nuestros clientes. Ése es el sentido de nuestro Contigo.

Sus valores corporativos son:

- Responsabilidad: Respondemos por nuestras tareas con precisión y pasión. Cumplimos con la palabra dada. Hacemos el mejor uso del tiempo. Damos lo mejor ante toda persona.
- Confiabilidad: Decimos la verdad en toda circunstancia. Respondemos con sinceridad. Reconocemos nuestros errores. Pedimos ayuda cuando es necesario.
- Calidad: Hacemos cada tarea con el mayor cuidado. Nos proponemos ser los mejores. Nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros interlocutores.
- Innovación: Somos una Organización con visión de futuro. Ofrecemos nuevas soluciones. Buscamos ideas y tecnologías que promuevan el cambio

CAPITULO V

MARCO METODOLÓGICO

Diseño y tipo de investigación.

1.1 Tipo de investigación

La presente investigación, referente a la relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral de los empleados de una institución bancaria consistió en un estudio de *tipo correlacional,* ya que el mismo tuvo como propósito medir el grado de relación entre dos o más variables (Briones, G. 1982).

1.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación aplicado en este estudio fue de tipo no experimental transeccional. Debido a que la recolección de datos se produjo en un momento dado, buscando poder describir las variables y su relación en un tiempo determinado y no en intervalos de tiempo. Así mismo, es necesario destacar que la información recogida se obtendrá de su contexto natural y no se contempló en ningún momento la manipulación de las variables estudiadas (Baptista, Hernández y Fernández, 1991).

2. Unidad de análisis, Población y Muestra

2.1 Unidad de análisis

Hernández, Fernández y Baptista (2010) definen la unidad de análisis como “los participantes, objetos sucesos o comunidades, lo cual depende del planteamiento de la investigación y de los alcances del estudio” (p. 172).

Partiendo de esta definición, la unidad de análisis estuvo constituida por los empleados de una institución bancaria ubicada en la zona Metropolitana de Caracas, que estaban adscritos a la Dirección Ejecutiva de Tesorería y la Dirección de Tecnología que se encuentran distribuidos en los cargos de: analistas, especialistas, coordinadores y gerentes, y que al momento de recolectar la data contaran con más de un año de antigüedad.

2.2 Población

De acuerdo con Tamayo y Tamayo (2001), "la población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de la población tiene una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación". (p. 114).

La población estuvo conformada por todos los empleados adscritos a la Dirección Ejecutiva de Tesorería y la Dirección de Tecnología de una institución bancaria ubicada en el área metropolitana de Caracas, que cumplían con los criterios establecidos en la unidad de análisis, es decir, que cuenten con más de un año de antigüedad, esto con la finalidad de garantizar que los sujetos escogidos tuviesen suficiente conocimiento de la misión, visión y valores.

2.3 Muestra

Tamayo y Tamayo (2001), define la muestra como "el principio de que las partes o subconjuntos que representan un todo y por lo tanto reflejan las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual indica que es representativa". (p. 213).

En este sentido partiendo de las características propias de la institución bancaria y de la unidad de análisis delimitada anteriormente, específicamente, se realizará un muestreo probabilístico estratificado, garantizando que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser escogidos.

Actualmente las dos direcciones tomadas para este estudio cuentan con 942 empleados, distribuidos en los siguientes niveles de cargos: Analistas, Especialistas, Coordinadores y Gerentes. Aunque el muestreo probabilístico estratificado se realizará con este número de empleados.

El procedimiento de muestreo se inició con la determinación del tamaño muestral general, a través de la ecuación para poblaciones de N conocidas (N=942), proveniente de la sumatoria de los niveles de cargo: Analistas (228), Especialistas (263), Coordinadores (102) y Gerentes (349), tal como se indica a continuación:

$$\boldsymbol{n} = \frac{\boldsymbol{Z^2 \text{ x N x p x q}}}{\left((\boldsymbol{N}-\mathbf{1})\boldsymbol{x}\ \boldsymbol{e^2}\right) + (\mathbf{Z^2 \text{ x p x q}})}$$

$$\boldsymbol{n} = \frac{\mathbf{1,96^2}\boldsymbol{x}\ \mathbf{942}\ \boldsymbol{x}\ \mathbf{0.50}\ \boldsymbol{x}\ \mathbf{0.50}}{\left((\mathbf{942}-\mathbf{1})\boldsymbol{x}\ \mathbf{0.05^2}\right) + (\mathbf{1.96^2 \text{ x } 0.50 \text{ x } 0.50})}$$

$\boldsymbol{n} = \mathbf{273}$

2.3.1 Descripción de la muestra

La muestra definitiva estuvo conformada por 266 sujetos, representando un porcentaje de participación de participación del 97.44%, a continuación se presenta:

Tabla N°1 Descripción de la muestra por grupo de cargo.

	Encuestas enviadas	Valores perdidos	Total	Índice de respuesta
Analistas	42	2	40	14.65%
Especialistas	86	0	86	31.50%
Coordinadores	30	1	29	10.62%
Gerentes	115	4	111	40.66%
	273	7	266	97.44%

El promedio de edad de la muestra se encuentra en el grupo de entre los 36 a 40 años representando el 24%, a su vez el 59% es de género fémenino, mientras que el porcentaje restante corresponde al género masculino 41%. Así mismo el 49% de los sujetos ha culminado sus estudios de pregrado, la media de antigüedad de los colaboradorees es de 6 a 10 años. También vale destacar que el 42% de la muestra está conformada por gerentes, eñ resto de los colaboradores se encuentra distribuido en el grupo de especialistas con 32% y el 26% restante está distribuido entre los cargos de analista y coordinador.

En las tablas del N° 4 a la 6, se encuentran desagregados con un nivel mayor de detalle los datos demográficos de los colaboradores que conformaron la muestra de este estudio.

Tabla Nº 2. Distribución de la muestra final por Género

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	156	59%
Masculino	110	41%
Total	**266**	**100%**

Tabla Nº 3. Distribución de la muestra final por Edades

		Frecuencia	Porcentaje
Edades	18-25	13	5%
	26-30	20	8%
	31-35	58	22%
	36-40	64	24%
	41-45	43	16%
	46-50	41	15%
	51-55	19	7%
	56-60	8	3%
	Total	**266**	**100%**

Tabla Nº 4. Distribución de la muestra final por Antigüedad

		Frecuencia	Porcentaje
Antigüedad	1 a 5 años	66	25%
	6 a 10 años	89	33%
	11 a 15 años	36	14%
	16 a 20 años	44	17%
	21 a 25 años	16	6%
	26 a 30 años	8	3%
	31 a 35 años	7	3%
	Total	**266**	**100%**

Tabla Nº 5. Distribución de la muestra final por Nivel Educativo

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel educativo	Bachillerato	11	4%
	Técnico	60	23%
	Licenciatura	124	47%
	Especialización	41	15%
	Maestría	30	11%
	Total	**266**	**100%**

Tabla Nº 6. Distribución de la muestra final por Cargo

		Frecuencia	Porcentaje
Cargo que ocupa	Analista	40	15%
	Especialista	86	32%
	Coordinador	29	11%
	Gerente	111	42%
	Total	**266**	**100%**

3. Variables: definición conceptual y operacional.

Resulta relevante destacar las variables y los parámetros que se emplearon en la presente investigación, de esta manera, explicaremos la definición conceptual y operacional de la misma para especificar su papel a través de todo el proceso de investigación.

3.1 Satisfacción laboral

Como se mencionó en el marco teórico el autor que se usará para el estudio de dicha variable será Spector (1985).

Definición conceptual: Respuesta afectiva o de actitud resultantes de la evaluación realizada por el individuo, sobre diversos aspectos de su lugar de trabajo (Spector, 1985).

Definición operacional: Respuestas dadas por el individuo de la muestra sobre su percepción de satisfacción laboral (Spector, 1985).

Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
	1.Remuneración: Conjunto de conceptos salariales que recibe el individuo periódicamente a	1.1 Siento que me están pagando una cantidad justa por el trabajo que realizo 1.2 Los aumentos salariales son pocos y distanciados entre sí. 1.3 Me siento poco valorado por la empresa cuando recibo mi sueldo.	1,2,3,4

Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Satisfacción laboral	cambio de prestación de servicio.	1.4 Me siento satisfecho con mis oportunidades de aumento salarial	
	2. Ascensos y Promociones: Conjunto de oportunidades de transición que el individuo tiene hacia un nivel superior.	2.1 Realmente hay muy pocas oportunidades de ascenso en mi trabajo 2.2 Aquellos que realizan bien su trabajo, tienen una buena posibilidad de ser ascendidos 2.3 Los empleados reciben ascensos en la misma medida que en otras empresas 2.4 Estoy satisfecho con mis oportunidades de ascenso	8,9,10, 11
	3.Supervisión: Competencias desarrolladas por el individuo en lo que respecta a la gestión de personal, liderazgo y conocimiento del trabajo que realiza	3.1 Mi supervisor es muy competente realizando su trabajo 3.2 Mi supervisor es injusto conmigo 3.3 Mi supervisor muestra muy poco interés por los sentimientos de sus subordinados 3.4 Me siento a gusto con mi supervisor	15,16,17,18
	4. Beneficios: Agregado de conceptos no salariales que devenga el individuo seguros, vacaciones y otras prestaciones complementarias.	4.1 No estoy satisfecho con los beneficios que recibo 4.2 Los beneficios que recibimos son tan buenos como la mayoría de las empresas 4.3 El paquete de beneficios que tenemos es equitativo 4.4Existen beneficios que no tenemos y deberíamos tener	22,23,24,25

Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Satisfacción Laboral	**5.Reconocimiento:** sentido de respeto, reconocimiento y agradecimiento	5.1 Cuando realizo un buen trabajo, recibo el reconocimiento apropiado 5.2 Siento que mi trabajo no es apreciado 5.3 Aquí tenemos pocos reconocimientos para los trabajadores 5.4 Siento que mi esfuerzo no es recompensado como debería ser	29,30,32
	6. Condiciones de trabajo: percepción relacionada con las políticas, procedimientos, y reglas.	6.1 Muchas de nuestras reglas y procedimientos dificultan realizar un buen trabajo 6.2 Mis esfuerzos por realizar un buen trabajo son bloqueados por la burocracia 6.3 Tengo demasiado de trabajo 6.4 Cuando me asignan un trabajo no recibo una buena explicación de cómo hacerlo	36,37,38,39
	7. Compañeros de trabajo: Percepción de competencia y simpatía de sus colegas.	7.1 Me agradan las personas con las que trabajo 7.2 Tengo que realizar muchos esfuerzos 7.3 Me divierto con mis compañeros de trabajo 7.4 Hay demasiadas discusiones y peleas en el trabajo	43,44,45,46
	8. Naturaleza del trabajo: Disfrute de las tareas reales en sí	8.1 A veces siento que mi trabajo no tiene sentido 8.2 Me gusta lo que hago en mi trabajo 8.3. Me siento orgulloso por el trabajo que realizo 8.4 Mi trabajo es agradable	50,51,52,53

Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Satisfacción Laboral	**9. Comunicación:** intercambio de información dentro de la organización (verbalmente o por escrito)	9.1 En esta empresa la comunicación me parece buena. 9.2 Los objetivos de la organización no están claros para mí 9.3 A menudo siento que no sé lo que está ocurriendo con la organización 9.4 Cuando me asignan un trabajo, no recibo una buena explicación de cómo hacerlo.	57, 58, 59, 60

3.2 Sentido de pertenencia

Tal y como se mencionó en el desarrollo del marco teórico el autor que se usará para el estudio de dicha variable será Hagerty y Patusky (1995).

Definición conceptual: Nivel de participación personal en un sistema o entorno, y simultáneamente la comodidad o incomodidad asociada a la experiencia de participación. Hagerty y Patusky (1995).

Definición operacional: Respuestas dadas por los individuos de la muestra sobre sus necesidades de participación en actividades formales e informales asociadas a la organización.

Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Sentido de pertenencia	**1.- Participación** Sentir que ocupa un lugar dentro de la organización, atribuyéndole un nivel de comodidad o incomodidad asociada con la acción participativa.	1.1 A menudo me pregunto si hay algún lugar dentro de la organización en donde realmente encajo 1.2 Generalmente siento que mis compañeros de trabajo me aceptan 1.3 Me gustaría hacer una diferencia en mi trabajo, realizar algunos cambios pero no siento que lo que yo tengo para ofrecer será valorado 1.4 No estoy totalmente seguro de si encajo en esta organización 1.5 Me preocupa que al parecer no ocupo ningún lugar dentro de esta institución 1.6 En general no me siento parte de la organización	1,2,4,6,8,10
	2.- Capacidades Sentirse apto para tomar decisiones fundamentándose en sus conocimientos. Comportamiento que positivamente motiva y promueve la	2.1 Yo me describiría como un inadaptado cuando me encuentro en situaciones sociales con mis compañeros de trabajo. 2.2 Yo podría desaparecer durante días de la	3,9,13,14,16,18

Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Sentido de pertenencia	comunicación. Mientras que negativamente se generan: Miedos, ansiedades y conflictos.	oficina y nadie lo notaría. 2.3 Parezco a un clavo cuadrado que trata de entrar en un agujero redondo. 2.4 No siento que exista algún lugar en donde pueda pertenecer dentro de esta organización. 2.5 Yo podría dejar de llamar a mis compañeros de trabajo durante días y esto no les importaría. 2.6 No soy valorado ni considerado importante por mis compañeros de trabajo.	
	3.- Interacción Conciernen las relaciones entre dos o más personas, a través de un análisis de características compartidas y complementarias. Se expresa por medio de amor, ternura y	3.1 Parezco a un pedazo de un rompecabezas que no encaja en ninguna parte. 3.2 Parezco a un forastero en la mayor parte de las situaciones. 3.3 Observo lo que ocurre en la organización pero no me siento parte de ello.	5,7,11,12,15,17

Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Sentido de Pertenencia	amistad. El efecto negativo contiene odio, distancia emocional, resentimiento.	3.4 Si muriera mañana, muy pocas personas del trabajo vendrían a mi entierro. 3.5 Me siento incomodo porque mi formación y experiencia son muy diferentes a los de mis compañeros. 3.6 Me siento excluido de mi ambiente de trabajo.	

4. Variables demográficas

En esta investigación, también fueron consideradas las siguientes variables demográficas: género, edad, antigüedad (años de servicio) y cargo.

Esta decisión se toma en función de determinar si tales variables ejercen algún tipo de influencia sobre las variables satisfacción laboral y sentido de pertenencia.

5. Estrategias para la recolección, procesamiento y análisis de datos.

5.1 Instrumento para la recolección de datos

La recolección de datos para la investigación, se realizó por medio de dos instrumentos unidos en un solo cuestionario, cuya técnica de recolección de datos, que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) consiste en “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).

En este estudio se unifico en un solo cuestionario el instrumento creador por Spector (1985) para la medición de la variable Satisfacción Laboral, y el instrumento creado por Hagerty y Pastusky (1995) para la medición de la variable Sentido de Pertenencia.

5.1.1 Variable Satisfacción Laboral

Para el análisis y estudio de esta variable se utilizó el instrumento creado por Spector (1985) en Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the job Satisfaction Surveys, consta de 36 items, medidos a partir de 4 niveles de respuesta (Muy en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo, muy de acuerdo); asignando el valor 1 al nivel "muy en desacuerdo", 2 al nivel "en desacuerdo", 3 al nivel "de acuerdo" y finalmente 4 al nivel "muy de acuerdo". Como resultado final se obtendrán valores promedios de respuesta que oscilarán entre 1 y 4 puntos, asignándole una escala cualitativa que va desde un nivel de insatisfacción laboral hasta un nivel alto de satisfacción laboral (VER ANEXO "A").

A.-Confiabilidad

Para la recolección de datos de la Satisfacción Laboral se utilizará el instrumento creado por Spector (1985) denominado Job Satisfaction Survey (JSS), el instrumento fue creado ante la necesidad de medir aspectos relacionados con servicios humanos y las organizaciones sin fines de lucro, aunque es aplicable a otro tipo de investigaciones; pero también para medir los principales aspectos de la satisfacción (Marques y Marcano, 2010).

B.-Validez

Para determinar el nivel de satisfacción, la escala se compone de nueve dimensiones bien definidas, el instrumento diseñado, arrojó resultados significativamente mayores de cero y de magnitud razonable obteniendo un valor Alpha de Crombach de 0,80. (Marques y Marcano, 2010).

4.1.2 Variable Sentido de Pertenencia

En este caso se utilizó una adaptación al español y al ámbito organizacional de los 18 ítems que componen la escala desarrollada por Hagerty y Patusky (1995), conocida como SOBI (Sense of Belonging Instrument) que permite "evaluar el estado psicológico del sentido de pertenencia. Dicha escala tiene un formato de respuesta que va de 1(Muy en

Desacuerdo) a 4 (Muy de acuerdo). Las altas puntuaciones en este constructo se interpretan como un bajo sentido de pertenencia.

A.-Confiabilidad

Para la recolección de datos del Sentido de Pertenencia se utilizará el instrumento creado por Hagerty & Patusky (1995) denominado Sense of Belonging Instrument (SOBI), el instrumento fue creado ante la necesidad de medir aspectos relacionados con el interés de las personas por pertenecer a instituciones y entornos, y su nivel de comodidad o incomodidad con dicha participación.

B.-Validez

Para determinar el nivel de Sentido de pertenencia, la escala se compone de tres dimensiones bien definidas, el instrumento diseñado, arrojó resultados significativamente mayores de cero y de magnitud razonable obteniendo un valor Alpha de Crombach de 0,86.

5.-**Procedimiento para la recolección de datos**

El trabajo de recolección de los datos fue desarrollado en primer lugar, estableciendo un contacto directo con los representantes del departamento de Recursos Humanos de la institución bancaria, donde se explicó de manera formal como estaba constituido el estudio y las ventajas de su aplicación para dicha institución bancaria, ya que como hemos mencionado con anterioridad, dichas instituciones se enfocan en arraigar el sentido de pertenencia en sus trabajadores, esto con el fin de obtener el apoyo solicitado en cuanto al contacto con los empleados que serán sujetos a la investigación.

Dada la autorización se procedió a formular el cuestionario bajo un esquema virtual, debido que es la forma que dicha institución realiza sus encuestas departamentales , de esta manera no romperíamos con el método y lograríamos más aceptación (confiabilidad) y rapidez de respuesta por parte de los sujetos seleccionados para el estudio.

6.- Procesamiento y análisis de los datos.

Para ambas variables, tanto para satisfacción laboral como sentido de pertenencia, el procesamiento se realizó a través de la puntuación media de las respuestas a cada uno de los ítems en cada variable. Lo que permitió determinar la media de la satisfacción con respecto a las nueve dimensiones mencionadas con anterioridad, de igual manera se realizó el mismo procedimiento con la variable sentido de pertenencia y sus tres dimensiones.

Adicionalmente, se aplicaron métodos de estadística descriptiva para explicar la relación existente entre la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia, calculando las medias aritméticas y la desviación estándar de cada una de las variables. Luego de realizada la explicación descriptiva de ambas variables, se emplearon los métodos de estadísticas inferencial con el fin de calcular la correlación entre el puntaje arrojado de cada una de las dimensiones de la variable satisfacción laboral y el puntaje obtenido por cada reactivo de la variable sentido de pertenencia, repitiendo el mismo procedimiento con los resultados de la satisfacción general.

El estadístico utilizado para la determinación de estas correlaciones fue “r” de Pearson ya que, es aquel que “Intenta determinar con qué precisión describe o explica la relación entre variables con ecuación lineal o de cualquier otro tipo” (Spiegel, 1997, p.332). Dicho coeficiente varía entre -1 y +1, en los cuales los signos indicarán el tipo de relación entre las variables, mientras que su valor indicará el grado o intensidad en que las mismas se encuentran relacionadas (Spiegel, 1997).

La información obtenida del instrumento se analizó mediante la introducción de los datos recabados en el programa estadístico SPSS el cual permitió estudiar cada Dimensión y Subdimensión por separado, para posteriormente realizar análisis estadísticos y diferencia de medias tomando en cuenta las variables demográficas.

Los resultados fueron analizados e interpretados tomando en cuenta la Escala de análisis e interpretación de datos presentada en la gráfica

CAPITULO VI

ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis estadístico de los resultados del estudio para las variables: Satisfacción Laboral y Sentido de Pertenencia. En primer lugar se presenta la caracterización de la muestra total, seguido de los resultados en donde se contempla tanto la descripción de las variables, como la comprobación de los objetivos del estudio.

1. Caracterización de la muestra final

La muestra final estuvo constituida por 266 colaboradores, distribuidos de acuerdo a sus variables demográficas de la siguiente manera:

1.1 Distribución de la muestra por Género

Tabla Nº 7 Distribución de la muesta por género

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	156	59%
Masculino	110	41%
Total	**266**	**100%**

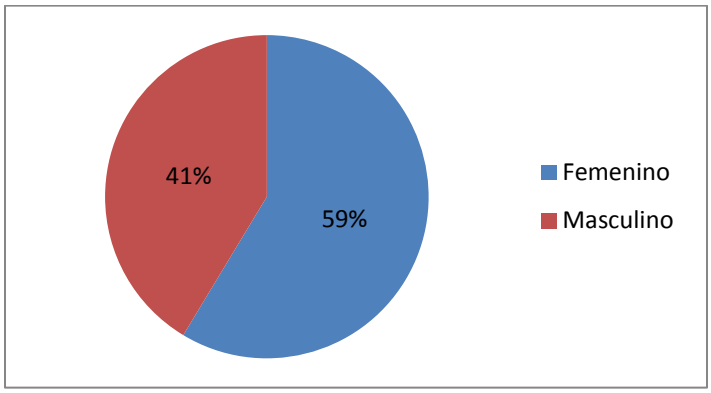

Gráfico Nº 1 Distribución de la muesta por género

En la tabla Nº 7 se observa que en la muestra conformada por los 266 colaboradores de la institución financiera seleccionada, 156 son del género Femenino y 110 son del género masculino, lo que hace que el género Femenino (59%) predomina sobre el Masculino (41%).

1.2Distribución de la muestra por Edades

Tabla Nº 8 Distribución de la muestra por Edades

		Frecuencia	Porcentaje
Edades	18-25	13	5%
	26-30	20	8%
	31-35	58	22%
	36-40	64	24%
	41-45	43	16%
	46-50	41	15%
	51-55	19	7%
	56-60	8	3%
	Total	**266**	**100%**

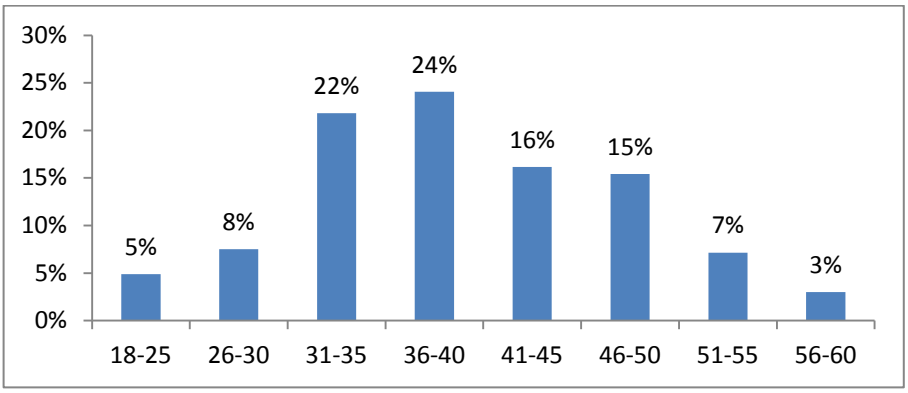

Gráfico Nº 2 Distribución de la muestra por Edades

En la tabla Nº 8 se puede notar que la mayoría de los colaboradores se encuentran en el cuarto rango de edad, entre los 36 a 40 años, representando por el 24% de la muestra, seguido del rango con edades comprendidas entre 31 a 35 años con un porcentaje de 22%.

También se puede destacar que los grupos con menor cantidad de personas en los rangos de edad establecidos son los colaboradores que se encuentran en los rangos de edades: 26 – 30, 51 – 55, 18 – 25, 56 – 60 años respectivamente.

1.3 Distribución de la muestra por Antigüedad

Tabla Nº 9. Distribución de la muestra por Antigüedad

		Frecuencia	Porcentaje
Antigüedad	1 a 5 años	66	25%
	6 a 10 años	89	33%
	11 a 15 años	36	14%
	16 a 20 años	44	17%
	21 a 25 años	31	12%
	Total	266	88%

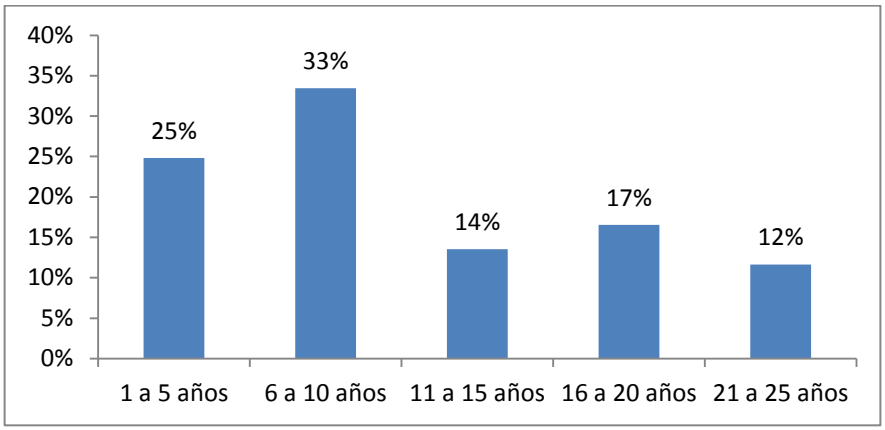

Gráfico Nº3 Distribución de la muestra por Antigüedad

En la tabla Nº 9 se puede apreciar que la mayoría de los colaboradores (33%) han laborado en esta institución financiera entre 6 a 10 años, seguidos por los colaboradores con un menor tiempo de antigüedad, de 1 a 5 años, que representan un 25% de la muestra.

Así mismo, es importante destacar que los niveles de antigüedad con menor cantidad de colaboradores y por ende menor porcentaje de representatividad, son los rangos número 5 (21-25 años) y 4 (16 a 20 años).

Como puede observarse a medida que aumentan los años de servicio es menor la cantidad de personas en dichos rangos de antigüedad, lo que denota una mayor movilidad en los diez primeros años de servicio, y una menor movilidad en la medida en que aumenta la antigüedad en esta muestra de trabajadores.

1.5 Distribución de la muestra por Nivel Educativo

Tabla Nº 10 Distribución de la muestra por Nivel Educativo

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel educativo	Bachillerato	11	4%
	Técnico	60	23%
	Licenciatura	124	47%
	Especialización	41	15%
	Maestría	30	11%
	Total	**266**	**100%**

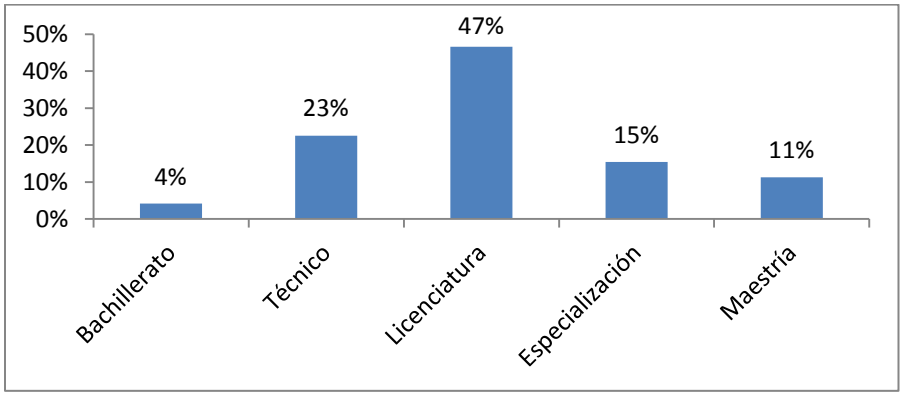

Gráfico Nº 4 Distribución de la muestra por Nivel Educativo

En la tabla Nº 10 se puede apreciar que un gran porcentaje de la muestra (47%) ha culminado sus estudios de Pregrado, seguidos en menor cantidad por aquellos que culminaron una carrera técnica universitaria (23%). En los niveles de maestría y Especialización se manejan porcentajes similares (11% y 15%) respectivamente. Por último el 4% de la muestra manifestó haber culminado sus estudios de Bachillerato.

1.6 Distribución de la muestra por Cargo

Tabla Nº11 Distribución de la muestra por Cargo

		Frecuencia	Porcentaje
Cargo que ocupa	Analista	40	15%
	Especialista	86	32%
	Coordinador	29	11%
	Gerente	111	42%
	Total	**266**	**100%**

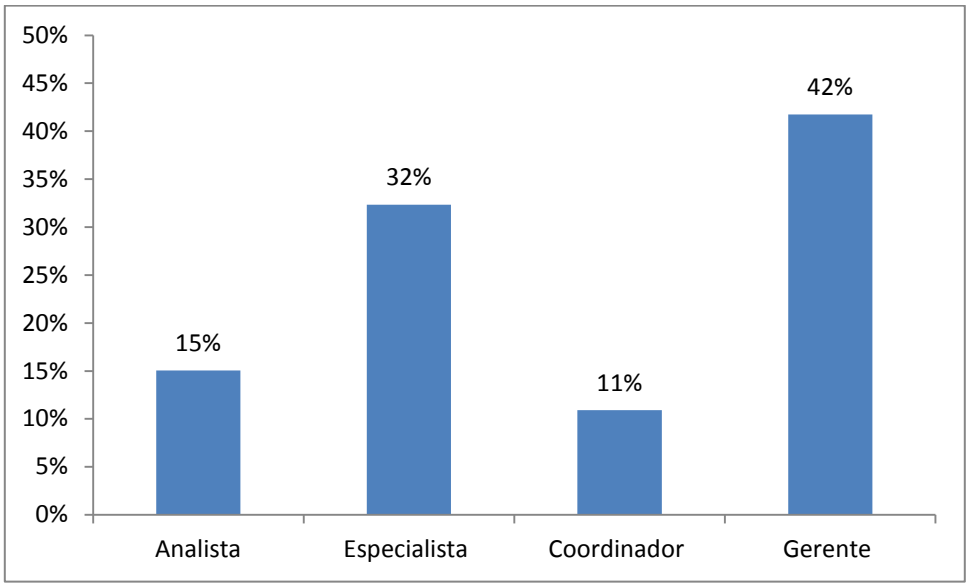

Gráfico Nº 5. Distribución de la muestra por Cargo

Se puede apreciar en la tabla Nº11 que el grupo de cargo en donde se encuentra la mayor cantidad de los colaboradores de la muestra es el correspondiente a los Gerentes (42%), el resto de los colaboradores son Especialistas 32% y el 26% restante está distribuido en los cargos de Analista y Coordinadores.

En líneas generales, se puede aseverar que la muestra estuvo conformada por colaboradores entre 1 a 10 años de antigüedad dentro de la organización, donde además el 42% de la muestra pertenencen a cargos gerenciales.

Como los gerentes representan el mayor porcentaje dentro de la muestra es importante tomar en cuenta el nivel educativo de los mismos: el 51% finalizaron sus estudios de pregrado, seguidos por 32% en estudios de Especialización y Maestría. El resto de los gerentes 17% , tienen estudios técnicos universitarios y bachillerato culminado.

A lo largo del estudio se ha tratado de comprobar que a mayor antigüedad mayor sentido de pertenencia se tiene, y como son los gerentes lo mas representativos, se puede destacar que el 25% de ellos tiene entre 1 a 5 años perteneciendo a la organizacion, seguidos por un 24% de 6 a 10 años. El 23% pertenece a la institución entre 16 a 20 años.

La cantidad de gerentes restantes pertenece a la organización desde hace 11 a 15 años y 21 a 25 años con 14% hay 13% respectivamente.

2. Estadísticos descriptivos por Variable

2.1 Satisfacción laboral

La tabla N°12 y la gráfica N°6 presentan los estadísticos descriptivos obtenidos para la variable satisfacción laboral, la cual arrojo una media de 2,50. A su vez la media permite conocer el punto alrededor del cual se tienden a reunir los datos.

La evaluación que realizaron los colaboradores de la muestra, consistió en indicar en una escala del 1 al 4 su nivel de acuerdo con una serie de postulados, en donde 1 representó "Muy en desacuerdo", 2 "En desacuerdo", 3 "De acuerdo" y 4 representó "Muy de acuerdo"; al obtener un valor de 2,50 se puede asegurar que los colaboradores contestaron en su mayoría en la categoría "En desacuedo", pero hay una cantidad de colaboradores que manifestaron estar "De acuerdo"; por ende existe un nivel de satisfacción laboral medio.

Al ser este un nivel de satisfacción medio, indica que existe una percepción satisfactoria respecto a los distintos aspectos de su trabajo, sin embargo resulta importante evaluar cuales elementos se deben gestionar para elevar los niveles de esta variable en los colaboradores.

Por su parte, para comprender este nivel de satisfacción laboral global, es necesario adentrase en los componentes que la conforman, por ello es fundamental aclarar el posicionamiento del resto de las variables.

Tabla N° 12 Estadísticos descriptivos para la variable Satisfacción Laboral (N, Media y Desviación Estándar)

	N	Media	Desv. típ.
Remuneración	266	2,4568	0,34342
Ascensos	266	2,5874	0,38927
Supervisión	266	2,4709	0,25853
Beneficios	266	2,4793	0,32074
Reconocimiento	266	2,4483	0,42936
Condiciones	266	2,1532	0,61105
Compañeros	266	2,7209	0,30768
Naturaleza	266	3,0883	0,25178
Comunicación	266	2,1476	0,41218
Satisfacción Laboral	266	2,5056	0,16969

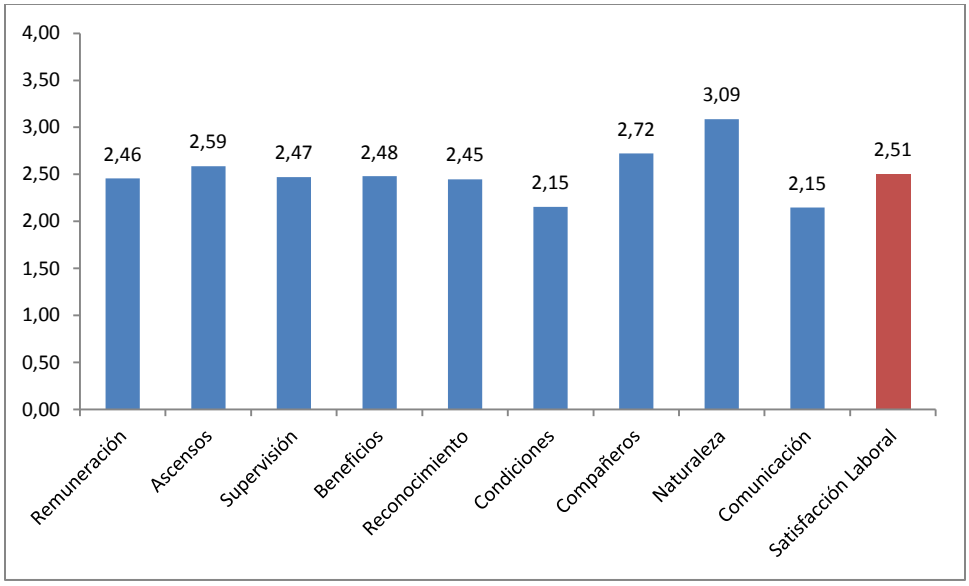

Gráfico Nº 6 Media de Satisfacción Laboral y sus componentes

En la tabla Nº 12, se aprecia que todas las variables se encuentran en el rango de medianamente satisfecho, exceptuando la variable: Naturaleza del trabajo que se posiciona en el rango más alto, es decir, que en su gran mayoría la muestra siente que su trabajo tiene

un sentido, afirman estar cómodos con las funciones que desempeñan y consideran que su trabajo es sumamente agradable, ocasionando que los mismo se sientan orgullosos con lo que realizan en el día a día.

También se puede destacar que la dimensión Compañeros de trabajo que obtuvo el segundo mayor valor en la muestra, es considerado un aspecto importante para los empleados, ya que los mismos aseguran sentirse a gusto con sus compañeros, afianzando el sentido de pertenencia a un ambiente laboral que impulsa a llevar una cotidianidad más divertida y tolerable, reduciendo los conflictos entre sí, por lo que pueden sentirse cómodos y satisfechos dentro de sus equipos de trabajo.

Seguidamente se tiene la dimensión Ascensos y Promociones donde la muestra se encuentra medianamente satisfecha con estos factores, debido a que se consideran que tienen oportunidades de ascenso, siempre y cuando realicen bien las funciones concernientes a sus puestos y afirman estar medianamente de acuerdo con dichas oportunidades, ya que las mismas pueden presentarse de forma más rápida o más lenta dependiendo de la dinámica cambiante de la institución.

Se puede afirmar que los sujetos de la muestra están medianamente satisfechos con los beneficios que percibe, asegurando que son equitativos e igualitarios a los beneficios que puedan ofrecerse en otras organizaciones, e incluso poseen beneficios extras a los estipulados por la ley. De igual manera, la muestra se encuentra medianamente satisfecha con la dimensión supervisión, es decir, con la calidad de sus supervisores, consideran que los mismos son competentes y justos con su trabajo, mostrando un interés medio hacia sus supervisados y sus requerimientos, generando que la muestra se sienta medianamente a gusto con los mismos.

Por otra parte la dimensión Remuneración también obtuvo resultados en los que manifestaron estar medianamente satisfechos, es decir, que la muestra considera que le están pagando de forma medio justa por el trabajo que realiza, se siente medio valorados por la institución, dimensión que se encuentra relacionada con la dimensión explicada con anterioridad debido a que se considera medio justas las oportunidades de ascenso salarial.

Los datos permiten afirmar que los sujetos de estudio perciben que la remuneración puede ser más justa y así sentirse más valorados por la misma obteniendo oportunidades de ascenso salarial más rápidas y representativas.

Así mismo se obtuvo de la muestra una respuesta medianamente satisfecha en relación a la dimensión Reconocimiento, es decir que la muestra discurre que son medianamente reconocidos por su trabajo y que las recompensas que reciben por lo mismo son justas pero no tanto como le gustaría, es decir, la muestra considera que es medianamente recompensada.

Por último las dos dimensiones que tuvieron los valores más débiles dentro de la investigación, fueron Condiciones de trabajo y Comunicación, los sujetos de la muesta considera que existen procedimientos y reglas que dificulta realizar un trabajo más eficiente, ocasionando re-trabajo, por otra parte la muestra piensa que cuando se les asigna un trabajo no perciben una buena explicación de cómo realizarlo y se privan de realizar un buen trabajo porque siente que existe burocracia. Haciendo énfasis en la comunicación a los empleados les parece que la misma es medianamente buena dentro de la organización, pero los objetivos de la misma no están de todo claro para los trabajadores ocasionando que por lo general no se entiendan ciertos lineamientos de la institución creando malos entendidos y generando que a raíz de estas dimensiones se vean afectadas las demás, debido a que guardan gran relación entre sí.

2.2 Sentido de Pertenencia

La tabla N° 13 y la gráfica N° 7 presentan los estadísticos descriptivos obtenidos para la variable Sentido de Pertenencia, la cual arrojó una media de 1,40; estadísticamente hablando, la media permite conocer el punto alrededor del cual se tienden a reunir los datos.

La evaluación que realizaron los colaboradores de la muestra, consistió en indicar en una escala del 1 al 4 su nivel de acuerdo con una serie de ítems, en donde 1 representó “Muy en desacuerdo”, 2 “En desacuerdo”, 3 “De acuerdo” y 4 representó “Muy de acuerdo”, al obtener un valor de 1,40.

Es fundamental tomar en cuenta que las altas puntuaciones en este constructo se interpretan como un bajo sentido de pertenencia. Al obtener una media de 1,40, se puede asegurar que los datos indican que en promedio los colaboradores manifestaron estar “Muy en Desacuerdo” con los postulados, con una ligera tendencia a contestar en la categoría “En desacuerdo”

La media de respuestas está posicionada por debajo de 1.5, es decir hay bajas puntuaciones en el constructo, lo que se interpreta como un alto sentido de pertenencia. El resultado es en líneas generales los colaboradores tienen altos niveles de participación en las actividades de la organización y con sus compañeros de trabajo; simultáneamente se sienten cómodos con pertenecer a la institución.

Para comprender en su globalidad los resultados arrojados en la variable Sentido de Pertenencia, es necesario adentrarse a los tres componentes que la constituyen. Como se puede observar en el gráfico Nº 7, la media más alta respecto a las demás variables es la de Participación (1.69) que se refiere a que el colaborador sienta que ocupa un lugar dentro de la organización, atribuyéndole un nivel de comodidad o incomodidad asociada con la acción participativa.

Las respuestas de los sujetos de la muestra indican que contestaron mas cercano a “En desacuerdo”, su sentido de participación no está siendo del todo atendido. Esto quiere decir que los colaboradores se preguntan si hay algíun lugar dentro de la organización en donde ellos realmente encajan, ya que sienten que lo que tienen para ofrecer será poco valorado por sus pares y supervisores.

Luego, se pueden apreciar que los sujetos manifestaron sentirse bien tomando decisiones en función de los conocimientos que tienen en cuanto a su profesión y a lo que conocen de la organización. Gracias a esta autonomía para tomar decisiones la dimensión Capacidades obtuvo una media de satisfacción de 1.26, sin duda alguna esto también se debe a como el hecho de pertenecer influye en el sentimiento de capacidad y valoración del colaborador.

Por último los sujetos de estudio manifestaron que partiendo del análisis de las caracteristicas que tienen en común, pueden establecer relaciones sólidas entre dos o más personas de la organización, esto se ve reflejado en la media obtenida de 1.26 para la variable Interacción.

Tabla N° 13: Estadísticos descriptivos para la variable Sentido de Pertenencia (N, Media y Desviación Estándar)

	N	Media	Desv. típ.
Participación	266	1,6986	0,41096
Capacidades	266	1,2625	0,37436
Interacción	266	1,2619	0,37298
Sentido de Pertenencia	266	1,4077	0,35426

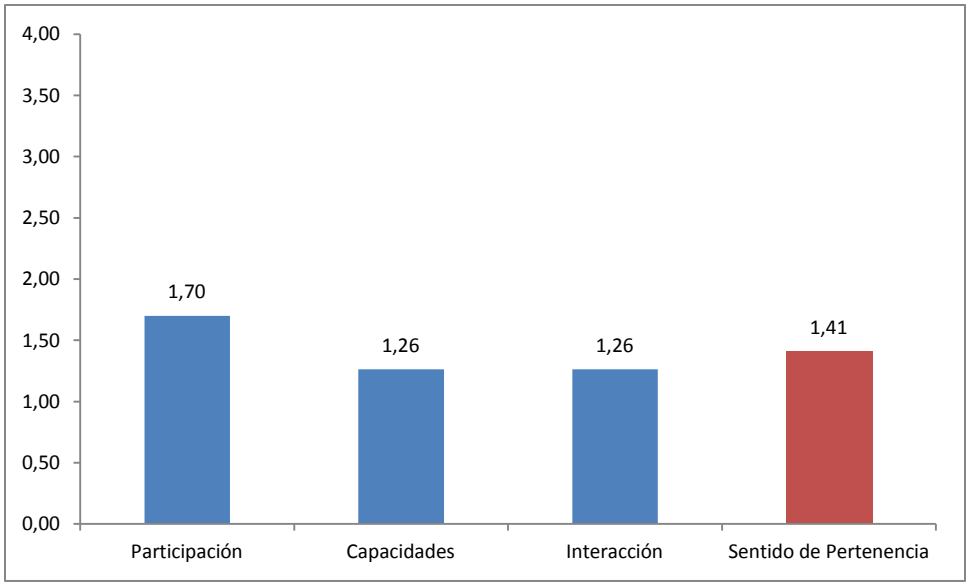

Gráfico Nº 7 Media de Sentido de Pertenencia

3. Análisis Correlacional

3.1 Índice de Pearson

Esta sección permitirá dar respuesta al objetivo general de la investigación, identificando la relación eficaz entre el sentido de pertenencia como variable dependiente y la satisfacción laboral como variable independiente.

La tabla N° 14 y el gráfico N° 8 reflejan la relación existente entre el Sentido de Pertenencia y la Satisfacción Laboral de los empleados de la Institución Financiera. Como puede apreciarse el Coeficiente de Pearson para los índices generales dieron como resultado una correlación directamente proporcional débil con un valor de 0.43, lo cual permite comprobar la hipótesis planteada al principio de la investigación, que se refiere a que a un mayor nivel de sentido de pertenencia mayor sería la satisfacción laboral.

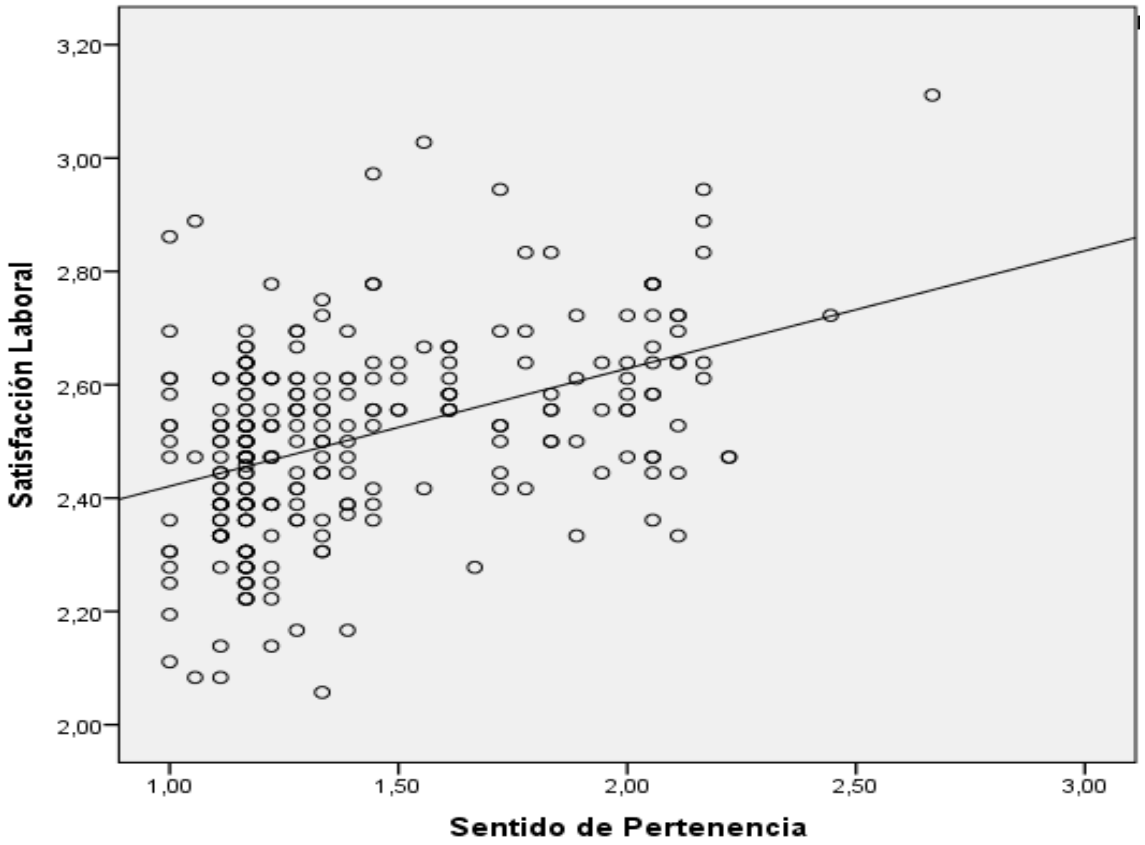

Gráfico N° 8 Gráfico de correlación de Pearson

En la tabla N°14 se presentan los índices de relación de Pearson obtenidos para cada una de las dimensiones del estudio. La relación más alta reflejada entre las variables sentido de pertenencia y satisfacción laboral de manera global fue Participación con 0,42 seguido de Capacidades con 0,40 y por ultimo Interacción con 0,37. La mayoría de los componentes de sentido de pertenencia y satisfacción laboral, reflejaron una relación directamente proporcional.

Tabla N° 14 Índices de correlación de Pearson

		Satisfacción Laboral									
		Remuneración	Ascensos	Supervisión	Beneficios	Reconocimiento	Condiciones	Compañeros	Naturaleza	Comunicación	**Satisfacción**
Sentido de Pertenencia	Participación	0.09	-0.16	0.21	0.12	0.32	0.36	0.12	0.07	0.39	0.42
	Capacidades	0.13	-0.15	0.24	0.11	0.31	0.38	0.008	0.02	0.37	0.40
	Interacción	0.11	-0.14	0.25	0.07	0.27	0.35	0.03	-0.1	0.37	0.37
	Sentido de Pertenencia	0.12	-0.17	0.25	0.11	0.32	0.4	0.06	0.34	0.42	**0.43**

Para dar respuesta al objetivo de la investigación es necesario adentrarse en la relación que tiene cada dimensión de sentido de pertenencia como variable independiente con las dimensiones de satisfacción laboral como variable dependiente.

3.1.1 Relación dimensiones de Satisfacción Laboral con Participación

En primer lugar la dimensión “Participación” que forma parte del sentido de pertenencia arrojó una relación directa con “Comunicación (0.39), lo que significa que en la medida en que el colaborador sienta que ocupa un lugar dentro de la organización y esté comodo con los aportes que realiza aumentará el intercambio de información que tiene con sus pares y supervisores, manteniendo a su equipo al tanto de lo que está ocurriendo y reforzando los objetivos de la institución.

La dimensión de satisfacción laboral “Condiciones de trabajo” también arrojó una relación directa con “Participación” (0,36). Este resultado puede interpretarse ya que el colaborador se siente comodo dando opiniones acerca de las reglas y procedimientos de la organización, eliminando la burocracia y el re-trabajo y además su esfuerzo será valorado por su equipo de trabajo, su satisfacción laboral aumentará.

El “Reconocimiento” también obtuvo un índice de correlación con “Participación” (0,32), los colaboradores no sienten que son respetados, reconocidos ni que les agradecen por el trabajo que realizan, lo que hace que le atribuyan un nivel de incomodidad a su contribución.

En cuanto a las medias obtenidas luego de aplicar el instrumento, los 266 colaboradores que conformaron la muestra manifestaron estar poco satisfechos con las dimensiones de satisfacción laboral “Comunicación” (2.15) “Condiciones de trabajo”(2.15) y “Reconocimiento” (2.45), y en cuanto a sentido de pertenencia, un poco menos satisfechos en “Participación 1.46. Lo que demuestra que si el departamento de Recursos Humanos en conjunto con los supervisores, promueve mejoras significativas en comunicación, condiciones de trabajo y reconocimiento lograrán que los colaboradores quieran y se sientan bien participando.

Continuando con el análisis sobre la relación de “Participación” con las dimensiones de satisfacción laboral, se puede apreciar que el componente “Supervisión” (0,21), demostró una relación directa menor que comunicación, condiciones y reconocimiento. Las competencias que tenga el supervisor asociadas a liderazgo y gestión del personal, parecen influir en si el colaborador le atribuye un nivel de comodidad o incomodidad a las contribuciones que realiza a la organización y como se siente respecto a esta.

La dimensión “Beneficios” arrojó una baja relación con “Participación” (0.12), lo que significa que los colaboradores perciben una relación baja entre el nivel de contribución de sus actividades y la prestación de conceptos salariales que reciben. Por otra parte la dimensión “Compañeros de trabajo” (0.12), los empleados sienten que la simpatía que sienten por sus colegas, afecta pero en menor medida, el sentirse parte o no de la

organización. Esto se debe a que cuando se habla de participación, esta dimensión engloba el sentir que se ocupa un lugar dentro de la organización en función del valor que tiene su trabajo, y como es valorado por sus compañeros de trabajo.

La “Remuneración” (0.09) que recibe el individuo periódicamente a cambio de la prestación de servicio, tiene una menor relación con la “Participación” entendida como el sentido que le atribuye el colaborador a su lugar dentro de la organización en función de los aportes que realiza.

La última dimensión que tiene una relación directa pero baja con “Participación” es “Naturaleza del Trabajo” (0.07), lo que denota que el disfrute de las tareas asignadas partiendo del sentido que tenga tanto para la organización como para el colaborador, tiene poca relación con el sentimiento de sentirse parte de la organización en función de los aportes que realiza.

La dimensión “Ascensos y Promociones” de la variable satisfacción laboral se correlaciona en sentido inverso con “Participación” (-0.16), lo que quiere decir que un valor alto en el sentimiento de pertenencia hacia la institución en función de las contribuciones que realice el colaborador, no obtendrá ascensos y promociones, y viceversa.

3.1.2 Relación dimensiones de Satisfacción Laboral con Capacidades

Continuando con el análisis correlacional, a continuación se analizará la relación existente entre las dimensiones de satisfacción laboral y la dimensión de sentido de pertenencia “Capacidades”.

Las “Condiciones de trabajo” tienen una relación directa con “Capacidades” (0.38). El colaborador se siente apto para tomar decisiones fundamentadas en los conocimientos que ha adquirido a lo largo de su vida (participación), sin embargo al estar esta dimensión influenciada directamente por las condiciones de trabajo, indica que el empleado percibe que sus esfuerzos por realizar un buen trabajo, y tomar decisiones en función de sus conocimientos y aptitudes es bloqueado por la burocracia y que existen reglas que

perturban la realización del trabajo de una mejor manera. En la medida en que dichas condiciones de trabajo mejoren mejor será el desarrollo de las capacidades del trabajador.

Seguidamente la dimensión “Comunicación” (0,37) ocupa la segunda posición más alta respecto a las “Capacidades”. Esta relación significa que en la medida en que el empleado perciba que el intercambio de la información dentro de la organización es buena y le permita tener los objetivos de la organización claros, tomará decisiones fundamentándose en sus conocimientos y buscando contribuir al logro de las metas organizacionales.

El “Reconocimiento” tiene una relación directa con “Capacidades” (0.31), lo que indica que el empleado debe sentir que su trabajo es apreciado y reconocido por sus superiores, para sentirse apto y tomar decisiones. Seguidamente se encuentra la dimensión “Supervision” cuya relacion con “Capacidades” (0.24) es directa y se refiere a que en la medida en que el trabajador se sienta a gusto con sus supervisores, sentirá que puede demostrrar y explotar sus capacidades laborales.

La “Remuneración” obtuvo un índice de correlación de 0,13 con respecto a las “Capacidades”, en la medida en que el empleado perciba que le están pagando de forma justa, que recibe un salario competitivo con respecto a otras empresas, el se sentirá motivado y esto lo impulsará a liberar sus miedos y conflicto. Lo anteriormente va a la par de “Beneficios” que obtuvo un nivel de correlación de 0,11, si el trabajador percibe que los conceptos no salariales que le otorga la empresa son positivos se sentirá satisfecho y apto para otorgarle sus capacidades a la empresa.

Por otra parte las dimensiones de satisfacción laboral que arrojaron menor índice de correlación con “Capacidades” fueron ,“Naturaleza de Trabajo” con 0,02 , “Compañeros” con 0,008 , lo que impulsa a realizar un análisis en donde se asegura que sentirse apto para tomar decisiones y desempeñar sus funciones no esta tan relacionado con el grado de simpatía con sus colegas ni con el sentido de orgullo que se le atribuya al trabajo que se realiza.

La dimensión “Ascensos y Promociones” nuevamente representa una relación inversa con “Capacidades” (-0.15), lo que significa que los colaboradores no obtendrán ascensos y promociones por las decisiones que tomen en función de sus conocimientos.

3.1.2 Relación dimensiones de Satisfacción Laboral con Interacción

Consecutivamente la última dimensión de Sentido de Pertenencia denominada “Interacción” obtuvo el mayor indice de correlación con la dimensión Comunicación 0.37, en la medida que el intercambio de información sea asertivo, los colaboradores podrán analizar sus caracteristicas compartidas y complementarias con sus pares pudiendo así sentirse parte de la organización.

A su vez la dimensión “Condiciones de trabajo” con 0,35, ocupa la segunda posición de correlación, enfatizando que mientras exista menos re-trabajo y la distribución del mismo sea justo, los colaboradores podrán encontrar características compartidas y complementarias, lo que permite que se logre una gran sinergia de trabajo.

Por su parte el “Reconocimiento” con 0,27 ocupa la tercera correlación más alta con “Interacción”, esto significa que en la medida en que el colaborador se sienta reconocido y le agradezcan, se generara relaciones interpersonales de mayor calidad evitando las discusiones por preferencias, ayudando a reducir el resentimiento.

La dimensión “Supervisión” perteneciente a la variable satisfacción laboral arrojo un 0,25 de correlación con la dimensión “interacción” de sentido de pertenencia, lo que significa que si la gestión de personal por parte del supervisor hacia sus supervisado demostrando interés y buenos tratos se obtendrá una relación interpersonal positiva entre el empleado con su supervisor y sus compañeros generando un incremento del sentido de pertenencia.

Seguidamente la dimensión “Remuneración” obtuvo una correlacion de 0,11 respecto a “Interacción”, cuyo análisis es el siguiente: mientras el empleado se sienta

justamente remunerado, con un salario competente, este tendrá una interacción adecuada con sus compañeros que será expresada por buen trato para con los demás y fomento de la motivación grupal. Así mismo la dimensión "Beneficios" con 0,07 indica que en la medida que el empleado perciba que sus conceptos no salariales como seguros, vacaciones y otras prestaciones complementarias le harán sentirse bien con sus compañeros.

La dimensión con menor correlación positiva perteneciente a satisfacción fue "Compañeros" 0,03, observando dicha correlación se pude decir que el grado de competencia y simpatía por sus colegas de trabajo, aumentará en la medida en que logre identificar situaciones en las que sabe que contará con el apoyo de sus pares.

4. Contraste de variables con datos demográficos

4.1 Contraste por Género

4.1.1 Satisfacción Laboral

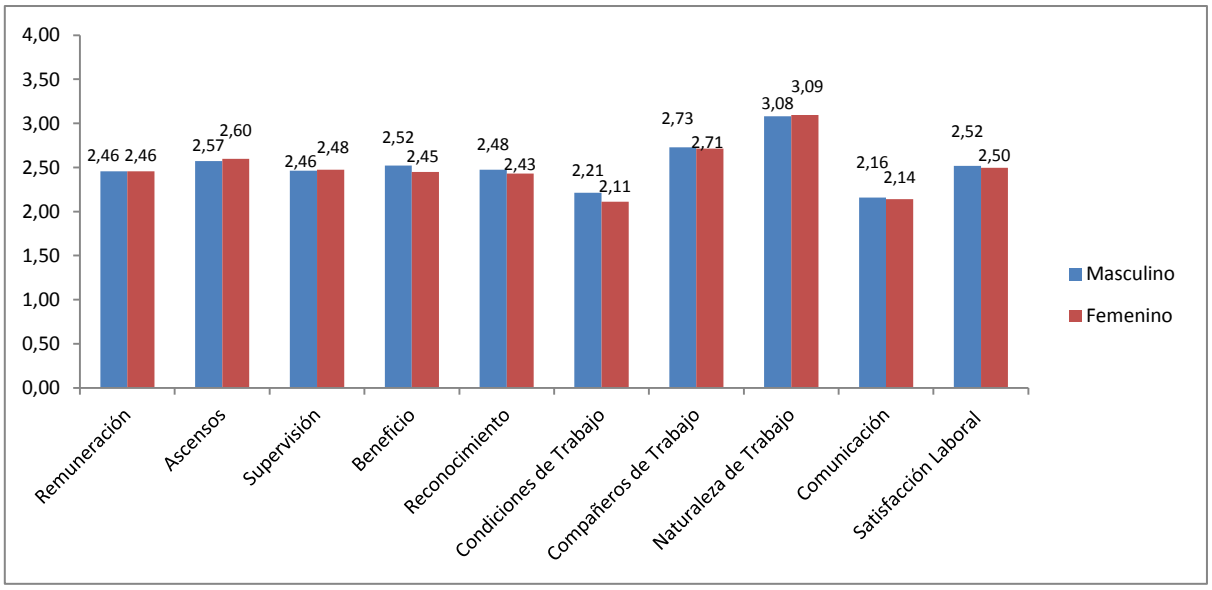

Grafico N° 9 Medias de Satisfacción Laboral por Género

El gráfico Nº 9 muestra los resultados de Satisfacción Laboral distribuidos por género, es posible afirmar que no existen diferencias significativas entre hombres y mujeres

en cuanto a satisfacción se refiere. Vale destacar que el mayor nivel de satisfacción respecto a todos los componentes, fue manifestada por el género femenino en la variable Naturaleza del trabajo (3.09), y en cuanto a Satisfacción global el género Masculino manifiesta mayores niveles de satisfacción (2,52).

4.1.2 Sentido de Pertenencia

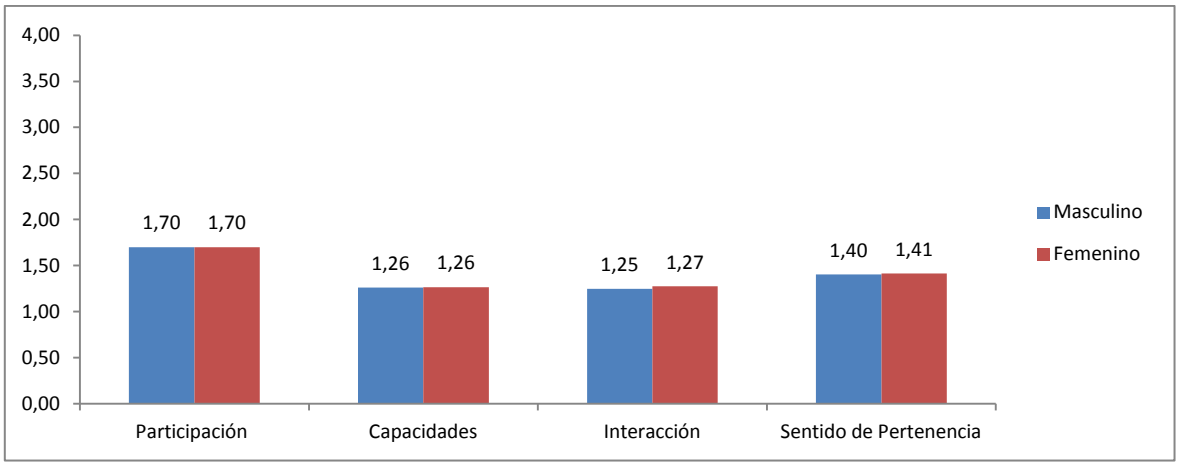

Grafico N° 10 Medias de Sentido de Pertenencia por Género

El gráfico N° 10 permite afirmar que los resultados arrojados en la variable sentido de pertenencia son muy similares, y no se presentan diferencias significativas. Lo cual permite asegurar que el género no influye en la percepción de Sentido de Pertenencia.

4.2Contraste por Antigüedad

4.2.1 Satisfacción Laboral

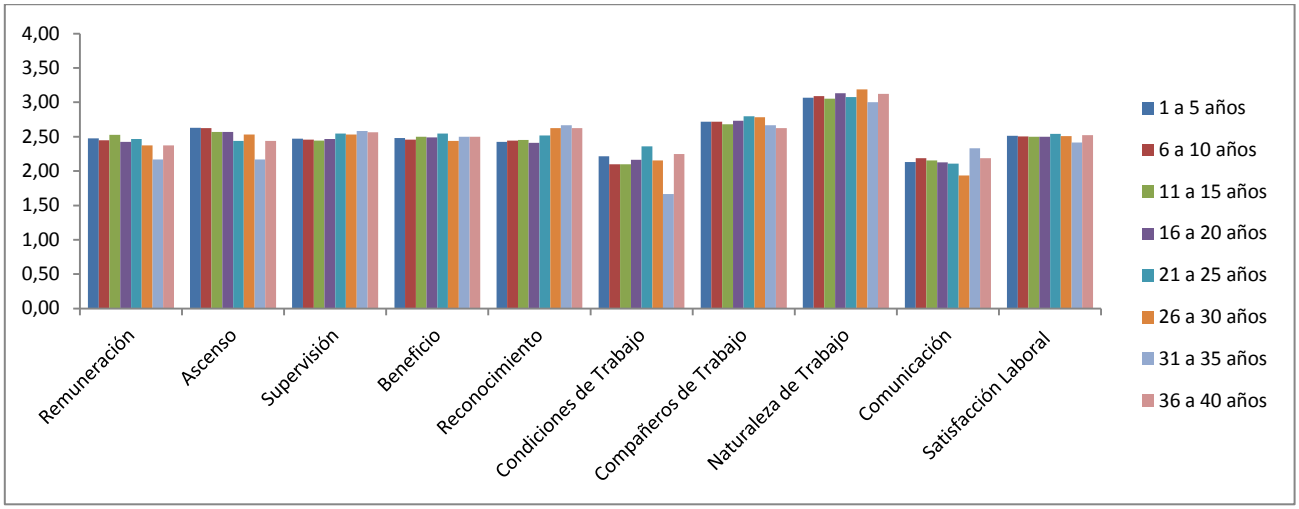

Gráfico Nº 11 Medias de Satisfacción Laboral por Antigüedad

El gráfico Nº11, muestra los resultados distribuidos por años de servicio, en donde la mayor satisfacción respecto a todos los componentes fue manifestada por el grupo de la muestra con una antigüedad de entre 21 a 25 años con un puntaje de (2,54), gracias a los puntajes obtenidos en cuanto a Beneficios, Condiciones de trabajo y Compañeros. Vale destacar que este grupo de antigüedad de 21 a 25 años, está conformado en su mayoría por Coordinadores y Gerentes, lo que podría explicar su nivel de satisfacción en estas variables.

Por su parte, también se puede apreciar que el grupo que percibe menores niveles de satisfacción laboral resultaron ser los colaboradores con una antigüedad de entre 31 a 35 años de servicio (2,42), en donde Ascensos, Condiciones de trabajo y Naturaleza del trabajo obtuvieron los menores niveles de satisfacción.

4.2.2 Sentido de Pertenencia

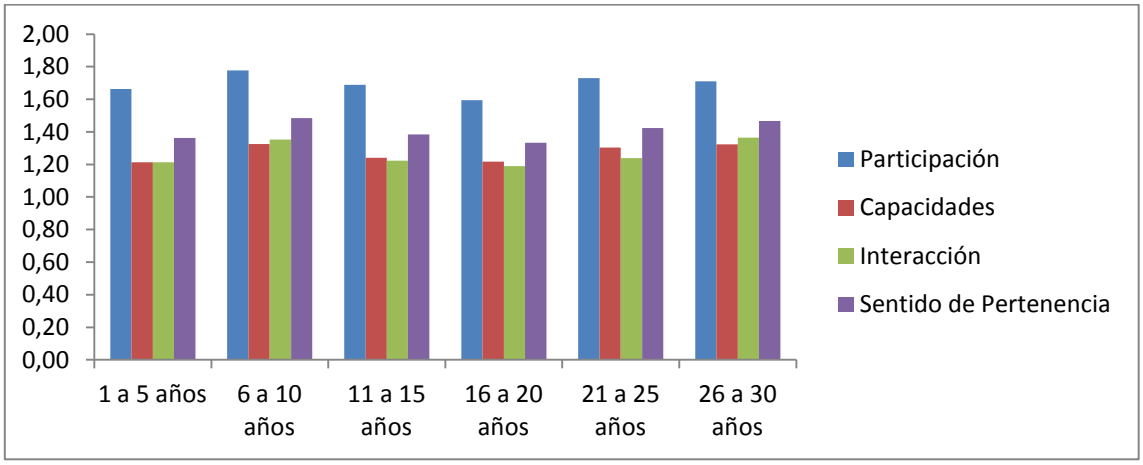

Grafico N° 12 Medias de Sentido de Pertenencia por Antigüedad

Para el análisis de esta variable es importante recordar que mientras menor sea el nivel manifestado mayor es el Sentido de Pertenencia. En el gráfico N°12 se puede apreciar que el grupo de Antigüedad de 26 a 30 años, es el que manifiesta el mayor sentido de pertenencia (1.22), lo cual indica que en efecto a mayor cantidad de años en la organización mayor Sentido de pertenencia.

Este grupo de 26 a 30 años, esta seguido de los colaboradores que tienen entre 6 a 10 años con un nivel de pertenencia de (1.48). Este último grupo de antigüedad representa un 33% de la muestra de estudio, eso quiere decir que a pesar de no ser el grupo con los colaboradores con mayor año de servicio, tienen un alto nivel de sentido de pertenencia.

Se puede asegurar que en general los colaboradores demuestran un gran sentido de pertenencia hacia la institución, ya que ningún valor pasa al rango Nº 3.- “Moderadamente de acuerdo” que es equivalente a “Moderadamente de acuerdo. Y suelen mantenerse en el rango “Moderadamente débil.

4.3 Contraste por Nivel Académico

4.3.1 Satisfacción Laboral

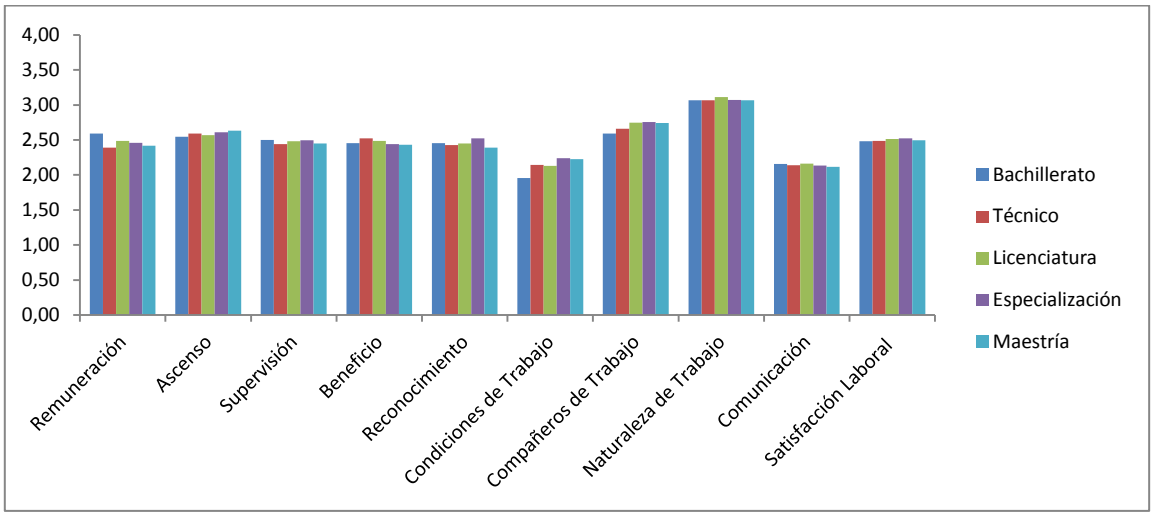

Grafico N° 13 Medias de Satisfacción Laboral por Nivel Académico

El gráfico N° 13 permite apreciar que los colaboradores con un Nivel Académico de Especialización (2.53), tienen el mayor nivel de Satisfacción global, con grandes puntajes en las dimensiones: Ascensos y Promociones, Compañeros de Trabajo y Naturaleza del Trabajo, seguidos por los colaboradores que culminaron sus estudios de Licenciatura (2.51), muy similar a los que han realizado estudios de Especialización; y por último quienes manifestaron tener el menor nivel de satisfacción fueron quienes tienen un nivel académico de Bachillerato (2.48), con bajos niveles de satisfacción en las dimensiones Condiciones de Trabajo y Comunicación.

4.3.2 Sentido de Pertenencia

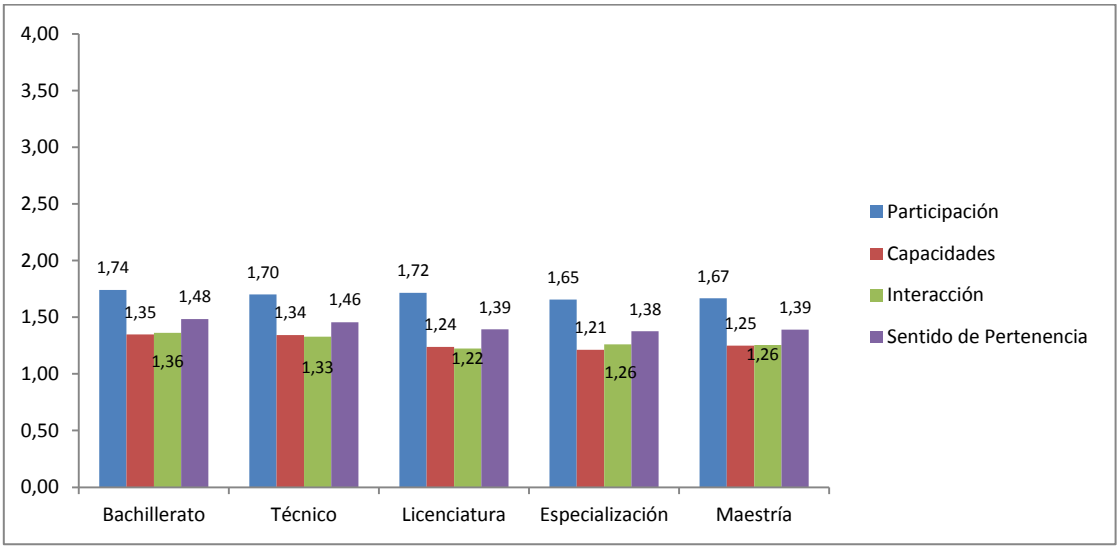

Grafico N° 14 Medias de Sentido de Pertenencia por Nivel Académico

En el gráfico N° 14 podemos apreciar que los colaboradores con un nivel educativo de Especialización, mostraron el mayor nivel de Sentido de Pertenencia (1.38), es necesario recordar que para el análisis de esta variable los bajos niveles demostrados representan altos niveles de Sentido de pertenencia. Así mismo también se puede apreciar que los colaboradores con un menor sentido de pertenencia en comparación, resultaron ser los que pertenecen al grupo de Bachillerato (1.48).

4.4 Contraste por Grupo de Cargo

4.4.1 Satisfacción Laboral

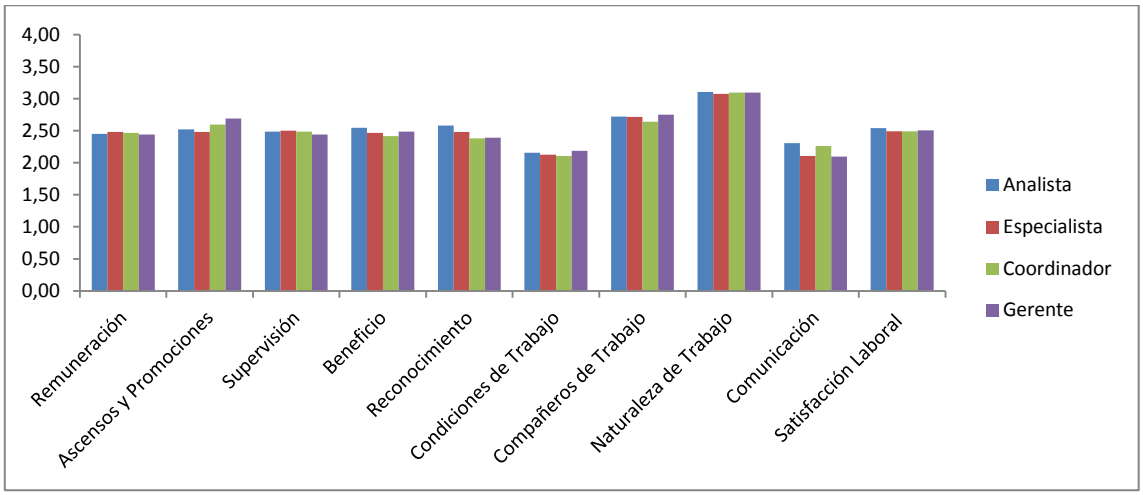

Grafico N° 15 Medias de Satisfacción Laboral por Grupo de Cargo

El gráfico N° 15 refleja los niveles de satisfacción laboral según los diferentes niveles de cargos que presentó la muestra. Como puede apreciarse esta distribución dio como resultado que los colaboradores ubicados en los niveles de Analista y Gerente, manifestaron percibir una mayor satisfacción laboral, estando ubicados sus niveles en (2.54) y (2.51) respectivamente, haciendo énfasis en Naturaleza y Compañeros de Trabajo, mientras que las Condiciones de trabajo resultaron ser el componente con menor satisfacción para estos tres niveles.

4.4.2 Sentido de Pertenencia

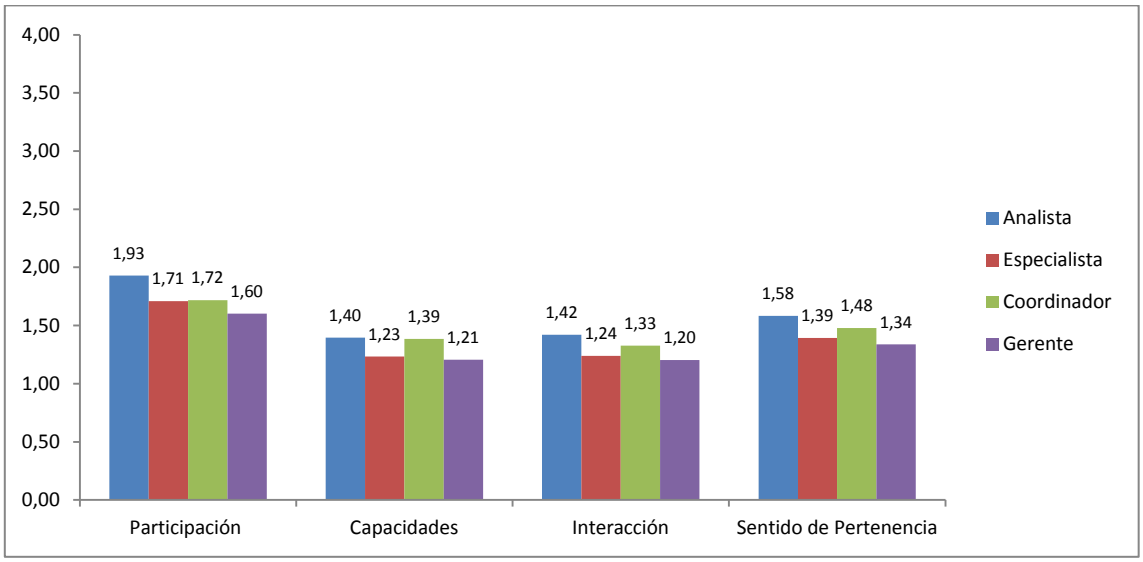

Gráfico N° 16 Medias de Sentido de Pertenencia por Grupo de Cargo

Los resultados en cuanto a los niveles de Sentido de Pertenencia se muestran en el Gráfico N° 16, la información refleja que el grupo con mayor Sentido de Pertenencia es el de Gerente (1.34), seguido por el Especialista (1.39).

CAPITULO VII

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo de esta investigación radicó en determinar el grado de relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral de los empleados de una institución financiera, donde se pudieron observar resultados con promedios medianamente aceptables para satisfacción laboral y altos para la variable sentido de pertenencia.

Según Ramírez (2007, pág.70) "El sentido de pertenencia depende del grado en el cual el trabajador puede participar en los asuntos de la organización" Si se analizan los resultados de sentido de pertenencia, la dimensión capacidad es elevada. Complementando esto, es importante mencionar que a lo largo del estudio se demostró que las "Condiciones de trabajo" tienen una relación directa con "Capacidades". Sin embargo al estar esta dimensión influenciada directamente por las condiciones de trabajo, indica que el empleado percibe que sus esfuerzos por realizar un buen trabajo, y tomar decisiones en función de sus conocimientos y aptitudes es bloqueado por la burocracia y que existen reglas que perturban la realización del trabajo de una mejor manera. En la medida en que dichas condiciones de trabajo mejoren, aumentara el desarrollo de las capacidades del trabajador.

Vásquez et. al 2011, afirma que el sentido de pertenencia es el motor que impulsa al ser humano a hacer algo, a aplicar lo que sabe y mejorarlo a comprometerse poco a poco y superarse; es compromiso y confianza consigo mismo, con los demás y con la organización. Así fue demostrado en la dimensión "Participación", la cuál arrojó una relación directa con "Comunicación", lo que significa que los colaboradores deberán sentirse tomados en cuenta por la organización, teniendo claro lo que pueden aportar y así aumentar el intecambio de información que tiene con sus pares y supervisores.

Para El-Sahili (2013), “el sentido de pertenencia es el conocimiento intuitivo de formar parte de un conjunto de personas, hace que la persona se sienta parte de un grupo, este sentimiento procede de la incorporación de valores, significados, símbolos o formas de pensamiento, que se producen con la convivencia constante”. Tomando en cuenta lo que dice El-Sahili, se debe prestar atención a la dimensión “Interacción” que obtuvo el mayor indice de correlación con la dimensión “Comunicación” (0.37), lo que dentro de la institución representa que el intercambio de información no está siendo claro, el colaborador no comprende los objetivos organizacionales ni comprende como el contribuye para el logro de los mismos, lo que le impide encontrar caracteristicas en común con sus compañeros de trabajo.

“La necesidad de Inclusión, es definida como la necesidad que experimenta y siente todo nuevo miembro de un grupo de percibirse y sentirse aceptado, integrado, valorado en su totalidad por aquellos a los que se une” (Schutz, 1973). Esta necesidad se puede relacionar con la dimensión “Reconocimiento”, que obtuvo bajos niveles de satisfacción por parte de los colaboradores. A su vez, se puede apreciar que el “Reconocimiento” también obtuvo un índice de correlación considerable con “Participación valorada”, lo que permite asegurar que los colaboradores sienten que no son respetados, reconocidos, ni que les agradecen por el trabajo que realizan, lo que hace que le atribuyan un nivel de incomodidad a su contribución.

Cuando un individuo se siente a gusto con el grupo al cual entra a formar parte, los objetivos buscados tanto por él como por el grupo podrán ser alcanzados más rápida y efectivamente. Por tal motivo la importancia de cubrir la necesidad de Inclusión en el individuo ya que afecta el desarrollo y el desenvolvimiento del grupo como un todo (Kolster y Mujica, 1999). Sin duda alguna esta teoría se puede relacionar con “Interacción”, y se expone que esta tuvo relación con la dimensión “Condiciones de trabajo”, enfatizando que mientras exista menos re-trabajo y la distribución del mismo sea justo, los colaboradores podrán encontrar características compartidas y complementarias, lo que permite que se logre una gran sinergia de trabajo.

El individuo tendrá el control del funcionamiento del grupo, si se siente responsable y es tomado en cuenta para la toma de decisiones. Esto ayuda a reducir la ansiedad que genera en el individuo la falta de control sobre el grupo, logrando su bienestar en el desarrollo de las actividades dentro del mismo (Kolster y Mujica, 1999). Los colaboradores de la muestra manifestaron estar insatisfechos en cuanto a comunicación, componente fundamental para transmitir responsabilidades y hacer saber cuales son las decisiones que se tomarán. Esta relación significa que en la medida en que el empleado perciba que el intercambio de la información dentro de la organización es malo, no podrá tener claros los objetivos organizacionales y tomará decisiones poco asertadas.

La escala usada para la variable satisfacción laboral viene dada por el modelo utilizado y propuesto por Spector (2002) la cual señala que la satisfacción laboral es la respuesta afectiva o de actitud resultantes de la evaluación realizada por el individuo, sobre diversos aspectos de su lugar de trabajo. Los resultados que fueron arrojados por la muestra, permiten catalogar que los colaboradores se encuentran medianamente satisfechos, ya que la media de satisfacción laboral global es de 2,40.

Una explicación relevante, puede deberse a que tal como lo explica la teoría bifactorial desarrollada por Hezberg (1959) el hombre tiene dos categorías diferentes de necesidades que son independientes una de la otra y que influyen en la conducta de manera distinta, señala que la satisfacción laboral es generada por factores intrínsecos a los que él llamó “factores motivadores”, mientras que la insatisfacción laboral, generalmente se produce por factores extrínsecos a los que Herzberg denominó “factores higiénicos”.

Precisamente en esta investigación uno de los componentes que configuran los factores motivadores fue el que se posicionó con los mayores niveles de satisfacción, este es: “Naturaleza del trabajo” (3.09). Con esto es posible inferir que los elementos motivacionales tales como responsabilidad y las actividades desafiantes, ayudaron a obtener un índice de satisfacción medio y que es precisamente en éstos elementos en lo que la gestión de Recursos Humanos debe hacer énfasis para generar mayores niveles de satisfacción en sus empleados.

Robbins (2004, pág. 186) puntualiza la satisfacción laboral “como la actitud general que adopta la persona ante su trabajo”. La satisfacción no solo implica la realización de actividades asignadas, sino que implica las relaciones que se generaran entre los supervisores y compañeros de trabajo, y la manera en que el empleado se adapta a la cultura y política de la organización. Se comprueba el concepto de Robbins, ya que el componente de escala denominado “compañeros de trabajo” (2.72) tuvo un efecto importante en el índice de medición total resultando ser el segundo promedio más alto, lo que ocasiona que los sujetos de la muestra demuestren una percepción media respecto a las relaciones interpersonales, tanto con sus compañeros de trabajo como con sus supervisores.

A su vez, Wright y Davis (2008) señalan que la satisfacción laboral “representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben”. Los colaboradores de la muestra manifestaron sentir un nivel de satisfacción descendente en la dimensión Reconocimiento (2.45), ya que sienten que aunque son reconocidos por sus compañeros y supervisores de trabajo, no es la manera en como ellos esperarían.

Por otra parte los factores extrínsecos o higiénicos de la variable satisfacción laboral, según Hezberg (1959) conformados por ascensos o promociones y beneficios también tuvieron un índice importante en el promedio entre los valores, estos factores cuando están bien percibidos por el personal no tienen efectos importantes en el índice general de satisfacción laboral, mientras que si son percibidos de manera contraria, entonces si generan altos niveles de insatisfacción, lo cual retiene crecimiento de la variable de forma general. En este caso particular se han reflejado niveles de satisfacción medio, respecto a los beneficios (2.48), entendidos como los conceptos no salariales que devenga el individuo, lo mismo ocurre con Ascensos y promociones (2.59), si no se atienden estas variables la necesidad de factores higiénicos no será cubierta y provocará insatisfacción laboral.

Para concluir, es fundamental destacar que la dimensión Ascensos y Promociones, demostró una relación inversa con los componentes de sentido de pertenencia, lo que

significa que los colaboradores no sienten que por tener capacidades para tomar decisiones, o ser parte de la organización obtendrán ascensos y promociones.

CONCLUSIONES

Como principial hallazgo de la investigación, la correlación obtenida para los índices generales, dio como resultado una relación directamente proporcional débil (0.43), lo que significa que si aumenta una de las variables la otra también lo hará pero puede que no en la misma medida.

En el caso de contrastar los componentes de satisfacción laboral con sentido de pertenencia, la relación esta fuertemente influenciada por los componentes: condiciones de trabajo, comunicación y naturaleza del trabajo. Mientras que la relación más alta reflejada entre sentido de pertenencia y satisfacción laboral resultó ser Participación, Capacidades y por último Interacción.

La dimensión Naturaleza del trabajo con Interacción (-0.01), también arrojó una relación no lineal, lo que significa que si aumenta el sentido de importancia que el colaborador le atriuye a sus funciones no aumentará la interacción con sus compañeros.

Por otra parte, los resultados obtenidos permiten afirmar que los sujetos de la muestra afirman estar medianamente satisfechos principalmente por la percepción positiva de los empleados con respecto al sentimiento de orgullo asociado al trabajo que realizan, y gracias al sentido que le atribuyen, refiriendose a Naturaleza del trabajo. Seguido de la relación positiva que tienen con sus Compañeros de trabajo, puesto que sienten un grado de simpatía con sus colegas.

Cabe destacar que los niveles de satisfacción se ven afectados negativamente por el exceso de re-trabajo y la falta de explicaciones de como realizar las labores. También salieron a relucir el poco conocimiento que se tiene de los objetivos organizacionales y el

rol que como trabajador tiene dentro de la institución. La remuneración y los beneficios que ofrece la institución financiera, también afectaron negativamente el nivel de satisfacción laboral.

En cuanto a sentido de pertenencia los sujetos de la muestra manifestaron sentir que son valiosos para sus compañeros de trabajo, ya que en conjunto son piezas fundamentales para el logro de los objetivos organizacionales. Así mismo manifestaron altos niveles de pertenencia en cuanto a la interacción que tienen con sus compañeros de trabajo, sintiéndose cómodos, demostrando su nivel de aprecio y respeto, y además sitiendose parte de los acontecimientos que ocurren en la organización.

Los resultados de Sentido de pertenencia fueron afectados por los resultados que arrojaron los sujetos en cuanto a si encajan verdaderamente en la organización, incluyendo la percepción que tienen sus compañeros sobre ellos a nivel organizacional.

Por úlitmo se puede afirmar que se encontraron diferencias signifivas entre las variables, sentido de pertenencia y satisfacción laboral, a pesar de esto se puede afirmar que se pudieron tener resultados más efectivos si se aplica un estudio estratificado por Direcciones, a la que pertenecen cada uno de los empleados, ya que en cada una de ellas se desarrolla una dinámica laboral diferente. La misma permitiria diseñar y aplicar estrategias focalizadas para trabajar con los niveles de satisfacción laboral y sentido de pertenencia presentados en esta investigación.

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las conclusiones expuestas, se presentan a continuación, algunas recomendaciones derivadas de este estudio que consideramos pertinentes, para llevar a cabo futuras investigaciones, así como algunas consideraciones relevantes a tener en cuenta en el marco institucional.

Las instituciones financieras suelen estar caracterizadas por entornos muy cambiantes, que los obligan a trabajar fuertemente para mantener su liderazgo ante su competencia y sus clientes. Estos cambios requieren de colaboradores comprometidos que estarán presionados constantemente, es por ello que sería de gran importancia investigativa, que en próximos estudios realizados en instituciones financieras, se evalue el desempeño de los trabajadores y su nivel de compromiso, ya que por las mismas características de la institución, los trabajadores pudieran estar sometidos a gran cantidad de estrés laboral.

Así mismo las variables de desempeño y compromiso pueden ser relacionadas con los niveles de satisfacción laboral y sentido de pertenencia, buscando realizar investigaciones innovadoras y relevantes para estudiantes y profesionales de distintas áreas tales como: Sociología, Psicología y Relaciones Industriales.

También consideramos que sería interesante aplicar el estudio a más de dos instituciones bancarias, de manera de poder determinar con mayor exactitud el comportamiento entre las variables de estudio. Dada la situación política del país en donde hay una polarización evidente. Sería atractivo vincular otros sectores que complementen la investigación, realizando un estudio comparativo entre una institución bancaria privada y una institución bancaria publica y observar los niveles de satisfacción percibidos por ambos sectores y el sentido de pertenencia.

Sería de gran utilidad aplicar un estudio estratificado por direcciones y áreas, de esta manera se podrá medir el nivel de pertenencia y satisfacción laboral, lo que permitirá tener resultados mas especificos y así poder diseñar e implementar acciones focalizadas., ya que en cada una se desarrolla una dinámica laboral particular y sería de gran utilidad conocer esta información.

Por otra parte, los resultados de la investigación permiten inferir que los elementos motivacionales ayudan a obtener un índice de satisfacción aceptable, por lo tanto, es precisamente en estos elementos en los que la gestión de Recursos Humanos debe hacer énfasis, para generar altos niveles de satisfacción entre sus empleados, especialmente en los componentes: beneficios, promociones, reconocimiento y remuneración donde el departamento de Capital Humano tiene un rol importante.

A pesar de que la muestra demostró poseer sentido de pertenencia, se exhorta al departamento de Recursos Humanos a afianzar las estrategias con reforzamientos positivos, generando un mejor clima organizacional, una mejor relación entre los empleados, afianzar los valores, cultura, misión y visión de la institución, escuchar las quejas y propuestas, de modo que los empleados puedan percibir que sus acciones son tomadas en cuenta y consideradas, generando una relación ganar-ganar apuntando a que la satisfacción de los factores motivacionales aumenten y la empresa por ende se vuelva más competitiva y productiva.

Los instrumentos utilizados pueden ser aplicados no solo a instituciones bancarias, sino en diversas organizaciones donde se requiera identificar ciertos aspectos que influyen en la satisfacción laboral y el grado de sentido de pertenencia que los empleados tienen hacia la institución, no solo para conocer las percepciones e intereses sino para llevar a cabo ciertas mejoras que impulsen al mejoramiento de ambas variables para que las instituciones reconozcan y valoren a sus empleados.

Por último exhortamos a los futuros investigadores a que sigan profundizando en el tema, para obtener una mayor comprensión de estas variables. Permitiendo identificar

diversas estrategias a implantar desde el proceso de reclutamiento hasta promociones y ascensos de futuros empleados de cualquier tipo de organización.

LIMITACIONES

A continuación se exponen una serie de limitaciones que estuvieron presentes durante el desarrollo de la investigación.

Al querer aplicar este estudio en una institución financiera se recurrió al contacto con distintas organizaciones bancarias en pro de solicitar su autorización para aplicar instrumento, explicando los beneficios que traería poder contar con tan valiosa información, pero en su mayoría no recibimos respuesta por temas de seguridad o falta de disponibilidad de los distintos departamentos de recursos humanos, esto afecto el tiempo de la ejecución del trabajo de grado.

Una vez contamos con la autorización por parte de la institución bancaria que nos facilitó aplicar el instrumento, procedimos a subir el instrumento en formato digital para que el mismo fuera distribuido vía comunicación interna de la empresa, solicitud hecha por la institución, para acelerar el tiempo de aplicación. Sin embargo el instrumento debía ser validado y posteriormente autorizado por el vicepresidente del departamento de Capital Humano, quien en ese momento se encontraba de vacaciones, lo que también afecto el tiempo de aplicación del instrumento ocasionando un poco de retraso en la recolección de los datos.

BIBLIOGRAFIA

Acero y Ovalle (2005). *Diseño y estandarización de la prueba que mide el sentido de pertenencia organizacional "SENPER*". Bogotá. Colombia.

Aguilar M. Landa J. y Pilar M. (2006). *Inteligencia emocional percibida y satisfaccion laboral en contextos hospitalarios.* Recuperado (11, Junio, 2015), de (http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1132-12962006000200006&script=sci_arttext).

Anaya, Daniel y Suárez José Manuel. (2007), "*Satisfacción laboral de los profesores de educación infantil, primaria y secundaria. Un estudio de ámbito nacional*". Revista de Educación. Septiembre/Diciembre No. 344, pp. 217-243, Recuperado (28, abril, 2015) en (http://www.revistaeducacion.mec.es/re344_09html).

Andresen, M., Domsch, M. & Cascorbi, A. (2007). *Working Unusual Hours and Its Relationship to Job Satisfaction: A Study of European Maritime Pilots.* Journal of Labor Research, 28(4), 714-734.

Arias, F. (1999) *El Proyecto de la Investigación: Guía para su Elaboración.* Ediciones Episteme.

Balestrini A., M. (2006) *Cómo se elabora el proyecto de investigación* (7a. e.). Caracas, Venezuela: Consultores Asociados.

Baumeister, R.F., & Leary, M.R. (1995). *The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation.* Psychological Bulletin. 117(3).

Beltrán, J. (2006), *Indicadores de gestión.* 3R Editores, Bogotá. Colombia

Byrne, M. (2006). *The implications of Herzberg's "motivation-hygiene" theory for management in the Irish health sector*. Health Care Manag (Frederick). Jan-Mar; 25(1):4-11.

Briones, G.(1982). *Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales.* México: Trillas

Builes et al. (2011). *Estrategias gerenciales para fortalecer el sentido de pertenencia en los docentes de la institución educativa Santa Sofía, Dosquebradas*. Recuperado (12, mayo, 2015) en (http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/217/Adriana%20Maria%20Builes%20Vasquez.pdf?sequence=1)

Charón Durive, L. (2007). *La cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad*. Ciencia en su PC, 7, 87-95.

Chiavenato (2005) I. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ª ed. México DF: Mc Graw Hill.

Dávila & Jimenez. (2010) *Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar.* Revista de Psicología Vol. 32 (2), 2014. Madrid. España.

Dufour, D.-R. (2007). *El acto de reducir cabezas. Sobre la servidumbre del hombre liberado en el área del capitalismo total*. Buenos Aires: Paídos. Recuperado (11, enero, 2015) en (http://es.scribd.com/doc/42677046/El-Arte-de-Reducir-Cabezas#scribd).

El-Sahili, L. (2013). *Psicología Social*. Editorial Helénica S.A. Recuperado (12, febrero, 2015) en (http://books.google.co.ve/books?id=rYFQYdoZN8AC&hl=es)

Forero y Valero (2003). *Análisis de clima organizacional y su incidencia en el servicio al cliente en la empresa Heisohn Asociados*. Universidad del Rosario. Facultad de altos estudios de administración y negocios.

Gautier, R (2003). "*Teoría de la personalidad de Abraham Maslow*" Buenos Aires. Argentina.

Garoz, P. (2010), *El mercado de trabajo, los salarios y la productividad*. Recuperado (12, marzo, 2015) en (http://definanzas.com/2009/05/25/concepto-de-productividad/)

Gibson-Ivancevich-Dannelly (2001) *Las Organizaciones*. McGraw-Hill, Santiago, edición 10.

Harris, G. E. & Cameron, J. E. (2005). Multiple dimensions of organizational identification and commitment as predictors of turnover intentions and psychological

well-being. *Canadian Journal of Behavioural Science, 37*(3), 159-169. http://dx.doi.org/10.1037/h0087253.

Hagerty, B.M.K. & Patusky, K.L. (1995). Developing a measure of sense of belonging. Nursing Research. 44, 9-13.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*

Hernández S., R; Fernández C.; & Baptista L., P. (1991) *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.

Hernández, Y. (2009) *Cómo conocer los factores que afectan la satisfacción laboral de los empleados, y actuar en consecuencia*. Recuperado (19, octubre, 2014) en (http://www.gestiopolis.com/organización-talento/factores-que-afectan-la-satisfacción-laboral-de-los-empleados.htm)

Herzberg, F. (1959) "*The motivation to work"*. Wiley, Nueva York

Hoppock, R.(1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper & Bros.

Jones R, (2003) "*Sense of belonging and its relationship with quality of life and symptom distress among undergraduate college students"* Recuperado (20, julio, 2015) en http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.428.4027&rep=rep1&type=pdf

Jurado M. (2014) "*Los niveles de sentido de pertenencia en un grupo de profesionales bajo contratación laboral simulada en distintas organizaciones guatemaltecas*" Recuperado (12, Febrero, 2015) en (http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Jurado-Ana.pdf).

Kolster y Mujica. (1999) *Dilucidación del concepto de sentido de pertenencia a partir de su relación con la permanencia del trabajador en la organización. Recuperado* (7, Mayo, 2015), de (http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAN3949.pdf).

.

López, F. Casique, A. y Ferrer, J. (2007) *La Satisfacción en el Trabajo, un Análisis basado en las Teorías de la Expectativa y la Equidad*. Interdisciplinar. N° 3. pp. 51-52.

Locke E. (1976). *What is job satisfaction*? Paper presented at the American psichological Association Convention, San Francisco. Recuperado (13, Julio, 2009), de (http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/37/c3/e6.pdf).

Marques & Marcano (2010), "*Relación entre la satisfacción laboral y la intención de abandonar la institución en docentes universitarios a tiempo completo del sector privado*" Recuperado (12, Febrero, 2015) de (http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS0013.pdf).

Mailhiot, B (1973). "*Dinámica y Génesis de Grupos*", Ediciones Marova, Segunda Edición, España.

Maslow, A.(1954-1991). *Motivación y personalidad*. España, Madrid. Ediciones Diaz de Santos S.A.

Medina, O. (2008), *Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa*. Revista de administración pública.

Montes, Juan (2005), "*La configuración del poder en los espacios de trabajo. Dispositivos disciplinarios y resistencia de los trabajadores*", Sociología del Trabajo, revista cuatrimestral de empleo, trabajo y sociedad, núm. 54, Madrid.

Morillo, I. (2006) *Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda "José Manuel Siso Martínez" en relación con elestilo de liderazgo del Jefe del Departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de incentivo institucional*. SAPIENS. Recuperado (18 de octubre) de (http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152006000100004&lng=es&nrm=iso>. ISSN 1317-5815)

Neffa, Julio César (1982), "*Proceso de trabajo, división del trabajo y nuevas formas de organización del trabajo*", Colección Cuadernos INET, Núm. 20, INET y STPS, México.

Ortiz, P y Cruz, L (2008) *Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora.* México: Psicol. Am. Lat. Nº 13 . página de internet. http://definanzas.com/2009/05/25/concepto-de-productividad/

Peya, G (2008) *Satisfacción laboral: una breve revisión bibliográfica.* Elsevier. Nursing, 2008, vol. 26, num. 2, p. 62-65.

Peiro, J. Y Prieto, T. (1996). *Tratado de Psicología del trabajo.* Vol. 1. Madrid: Sintésis, S.A

Ramírez, J. (2007). *Caja de Herramientas Gerenciales. Técnicas y Métodos de Aplicación Práctica en la Gerencia.* Panorama Editorial.http://books.google.co.ve/books?id=1NrQf4jt8rkC&hl=es

Robbins, S. (1998). *Comportamiento organizacional*. Sexta edición. Prentice Hall. México.

Robbins, S. P. (2004) "*Comportamiento organizacional*". Pearson - Prentice Hall, México.

Romero, J. (2001). *Clima laboral y bienestar psicológico en una empresa pública*. ArchPrev Riesgos Labor. pp. 17-23.

Ruiz C. Ruiz P. y Martínez R. (2007). *Modelo explicativo de los factores que influyen en la conducta ética/no ética del empleado y su relación con la creación de valor.* Recuperado (18, Junio, 2015), de (htpp://74.125.47.132/search?q=cache:CkxiqA4HcZ4J:dialnet.unirioja.es/servlet/articulo%3Fcodigo%3D2517637+%22Ca%C3%B1as%22+%22MODELO+EXPLICATIVO+*+*+FACTORES%22&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ve).

Ruiz J. (2005) *Influencia de la identidad organizacional sobre la satisfacción y el rendimiento laboral.* Recuperado (16, febrero, 2015) de (http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAN6311.pdf)

Satisfacción laboral=productividad (2011), Revista Articuz. Edición de la página de internet http://www.articulosinformativos.com.mx/Satisfaccion_en_elTrabajo_Productividad

Schutz, W. (1973) "*Elements of Encounter"* Joy Press, United States

Schutz, W (1967) "*Joy*", Grove Press, United States.

Schnell & Hammer. "*Introduction to the FIRO in Organizations*", Consulting Psycologist Press Inc., United States, 1993.

Schutz, W (1976) "*Todos Somos Uno*" Amorrortu Editores, Segunda Edición, Argentina.

Spector, P (1985). *Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the job Satisfaction Surveys*. American Journal of Community psychology, Vol.13, No. 6, 1985. University of South Florida, Recuperado (12 , Mayo, 2015), de (htpp//www.springerlink.com/content/gn127xn711678113/).

Spector, P.E. (2007) *Job Satisfaction: Aplicaction ,assement causes, anda consecuences.* ThousandOaks, C.A: Sage, California. Trabajo_Productividad

Spiegel M.(1997). *Estadística*. Madrid: Editorial Mc Graw Hill, (2da edición)

Tamayo y Tamayo M. (2001*). El Proceso de Investigación Científica.* México: Editorial Limusa. Universidad Bicentenaria de Aragua

Vásquez, et.al (2011) *Estrategias gerenciales para fortalecer el sentido de pertenencia en los docentes de la Institución educativa Santa Sofia, Dosquebradas.* Recuperado(16, mayo,2015) en (http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/217/Adriana%20Maria%20Builes%20Vasquez.pdf?sequence=1)

Vega M (2009). *Administración del conocimiento productivo y sentido de pertenencia.* Ediciones Cristal. Bogotá. Colombia

Werther, W y Davis , K. (2008). *Administración de Personal y Recursos* Humanos. McGraw-Hill, Mexico.

ANEXOS

ANEXO A. Carta de Presentación trabajo de grado Lic. Relaciones industriales

Estimado,
Banco Universal
Dirección de Recursos Humanos
Presente.-

Ante todo reciban un cordial y caluroso saludo, la presente tiene como finalidad dar a conocer una investigación que estamos realizando, con el propósito de tener su mayor apoyo. Nuestra investigación tiene como objetivo "Determinar qué relación existe entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral de los empleados de una institución financiera". El interés tan particular que tenemos por este tipo de organizaciones, recae en que son entidades sólidas a pesar del entorno cambiante del país, y gracias a esto representan grandes referencias curriculares, lo que puede contribuir con altos niveles de pertenencia por parte de los clientes internos y externos.

Como se puede observar, la unidad de análisis de la presente investigación consta de los colaboradores que tengan más de un año de antigüedad dentro de la organización, para garantizar que todos estan familiarizados con la misión, visión y valores. Le aseguramos que los datos será manejados de manera confidencial, manteniendo el anonimato de los individuos que formen parte de la misma.

Para determinar la relación existente entre las variables de estudio, se usarán los siguientes instrumentos de medición. El que se usará para la variable Satisfacción Laboral es un instrumento diseñado por Spector denominado Job Satisfaction Survey (JSS), mientras que para la variable Sentido de Pertenencia se usará uno diseñado por Hagerty & Patusky (1995) denominado Sense of Belonging Instrument (SOBI).

Los beneficios que traerá la aplicación de este instrumento para la organización es tener un diagnóstico de los indicadores que se están midiendo en este estudio, que pueden complementar con los hechos que caracterizan su organización y diseñar acciones focalizadas. Así mismo, es necesario destacar que una vez culmine la fase de recolección y

análisis de datosm nos comprometemos a presentar los resultados y uuna breve propuesta, para manetener o mejorar los niveles de satisfacción y pertenenencia.

Para cumplir con los tiempos de este proyecto de investigación, nos gustaría que nos facilitaran la población de colaboradores pertenencientes al área metropolitana de Caracas, para proceder a calcular una muestra representativa, y luego delimitar las fechas y condiciones en las que se aplicará el isntrumento.

Agradeciendo sus más sincero apoyo y en espera de sus comentarios y respuesta se despiden:

Francisco Candamo	Gabriela Guevara

ANEXO B. Instrumento de Satisfacción Laboral

Recomendaciones Generales

1. Para cada afirmación, concéntrese únicamente en la dimensión sobre la cual se le pregunta y responda bajo la premisa de que el resto no varía.
2. Exprese su grado o nivel de acuerdo/desacuerdo con cada afirmación, tomando en cuenta la situación actual en la que se encuentra de acuerdo a cada elemento que se le plantea
3. Para dar respuesta, lea atentamente cada enunciado y marque con una "X" la opción que mejor represente su opinión.

Por favor, conteste todas las preguntas.

LEYENDA
Muy en desacuerdo (MED)
En desacuerdo (ED)
De acuerdo (DA)
Mu de acuerdo (MDA)

DIMENSIONES	#	AFIRMACIONES	MED	ED	DA	MDA
Remuneración: Conjunto de conceptos salariales que recibe el individuo periódicamente a cambio de prestación de servicio	1	Siento que me están pagando una cantidad justa por el trabajo que realizo.				
	2	Los aumentos salariales son pocos y distanciados entre sí.				
	3	Me siento poco valorado por la empresa cuando recibo mi sueldo.				
	4	Me siento satisfecho con mis oportunidades de ascenso salarial.				
	5	Si recibiera una mejor remuneración en otra institución seguramente no estaría trabajando aquí.				
	6	Aceptaría la oferta de otra institución así me pagarán el mismo paquete salarial que devengo actualmente.				
	7	Aceptaría trabajar en otro institución asi obtenga una remuneración un poco inferior a la actual.				
Ascensos y Promociones: Conjunto de oportunidades de transición que el individuo tiene hacia un nivel superior.	8	Realmente hay muy pocas oportunidades de ascenso en mi trabajo.				
	9	Aquellos que realizan bien su trabajo, tienen una buena posibilidad de ser ascendidos.				
	10	Los empleados reciben ascensos en la misma medida que en otras empresas.				
	11	Estoy satisfecho con mis oportunidades de ascenso.				
	12	De obtener mayores oportunidades de promoción en otra institución, no estaria trabajando aquí.				
	13	Teniendo posibilidades de ascensos y promociones similares a las de mi trabajo actual, probablemente aceptaría la oferta de otra institución.				
	14	Asi no tenga oportunidades de ascender me iría igualmente a otra institución.				
Supervisión: Competencias desarrolladas por el individuo en lo que respecta a la gestión de personal, liderazgo y conocimiento del trabajo que realiza	15	Mi supervisor es muy competente realizando su trabajo.				
	16	Mi supervisor es injusto conmigo.				
	17	Mi supervisor muestra muy poco interés por los sentimientos de sus subordinados.				
	18	Me siento a gusto con mi supervisor.				
	19	Seguramente si tuviera la oportunidad de trabajar con un Jefe/Director/Supervisor más competente y agradable, aceptaria cambiar de institución.				
	20	Si supiera que en otro trabajo la relación con mi Jefe/Director/Supervisor/ es similar a la que tengo actualmente , me iría a otra institución.				
	21	No importa si mi Jefe/Director/Supervisor mantiene una buena relación conmigo, igual aceptaría trabajar en otro lugar.				
Beneficios: Agregado de conceptos no salariales que devenga el individuo seguros, vacaciones y otras prestaciones complementarias.	22	No estoy satisfecho con los beneficios que recibo.				
	23	Los beneficios que recibimos son tan buenos como la mayoría de las empresas.				
	24	El paquete de beneficios que tenemos es equitativo.				
	25	Existen beneficios que no tenemos y deberíamos tener.				
	26	Con beneficios más atractivos a los que percibo en la actualidad , definitivamente, aceptaría trabajar en otra institución.				
	27	Aceptaría cambiar de institución , asi reciba los mismo beneficios que tengo en este trabajo.				
	28	Seguramente aceptaría otras ofertas así reciba beneficios menos atractivos.				
Reconocimiento: sentido de respeto, reconocimiento y agradecimiento	29	Cuando realizo un buen trabajo, recibo el reconocimiento apropiado				
	30	Siento que mi trabajo no es apreciado				
	31	Aquí tenemos pocos reconocimientos para los trabajadores				
	32	Siento que mi esfuerzo no es recompensado como debería ser				
	33	Tendrían que ser mayores los estándares de reconocimiento y agradecimiento para que yo pueda aceptar otra oferta.				
	34	Para abandonar esta institución e irme a otra, me conformo con tener el mismo respeto y reconocimiento que tengo actuamente en mi trabajo				
	35	Así mi esfuerzo no sea valorado y respetado como lo ha sido hasta ahora, igual aceptaría irme.				

UCAB Universidad Católica ANDRÉS BELLO

ANEXO C. Instrumento de Sentido de Peretenencia

Recomendaciones Generales

1. Para cada afirmación, concéntrese únicamente en la dimensión sobre la cual se le pregunta y responda bajo la premisa de que el resto no varía.
2. Exprese su grado o nivel de acuerdo/desacuerdo con cada afirmación, tomando en cuenta la situación actual en la que se encuentra de acuerdo a cada elemento que se le plantea
3. Para dar respuesta, lea atentamente cada enunciado y marque con una "X" la opción que mejor represente su opinión.

Por favor, conteste todas las preguntas.

LEYENDA
Muy en desacuerdo (MED)
En desacuerdo (ED)
De acuerdo (DA)
Mu de acuerdo (MDA)

#	AFIRMACIONES	MED	ED	DA	MDA
1	A menudo me pregunto si hay algún lugar dentro de la organización en donde realmente encajo				
2	No estoy totalmente seguro de si encajo en esta organización				
3	Yo me describiría como un inadaptado cuando me encuentro en situaciones sociales con mis compañeros de trabajo.				
4	Generalmente siento que mis compañeros de trabajo me aceptan				
5	Parezco a un pedazo de un rompecabezas que no encaja en ninguna parte				
6	Me gustaría hacer una diferencia en mi trabajo, realizar algunos cambios pero no siento que lo que yo tengo para ofrecer será valorado				
7	Parezco a un forastero en la mayor parte de las situaciones.				
8	Me preocupa que al parecer no ocupo ningún lugar dentro de esta institución				
9	Yo podría desaparecer durante días de la oficina y nadie lo notaría				
10	En general no me siento parte de la organización				
11	Observo lo que ocurre en la organización pero no me siento parte de ello.				
12	Si muriera mañana, muy pocas personas del trabajo vendrían a mi entierro.				
13	Parezco a un clavo cuadrado que trata de entrar en un agujero redondo				
14	No siento que exista algún lugar en donde pueda pertenecer dentro de esta organización				
15	Me siento incomodo porque mi formación y experiencia son muy diferentes a los de mis compañeros				
16	Yo podría dejar de llamar a mis compañeros de trabajo durante días y esto no les importaría.				
17	Me siento excluido de mi ambiente de trabajo				
18	No soy valorado ni considerado importante por mis compañeros de trabajo				