

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPS- “MAYRA  
GUTIÉRREZ”**



**“EL AMBIENTE LABORAL DE LOS PILOTOS DE TRANSPORTE  
DE COMBUSTIBLE DE LA EMPRESA ADIME, S.A.”**

**ROSA AMELIA NORIEGA MORALES**

**GUATEMALA, MAYO DE 2012.**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPS- “MAYRA  
GUTIÉRREZ”**

**“EL AMBIENTE LABORAL DE LOS PILOTOS  
DE TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE DE LA  
EMPRESA ADIME, S.A.”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE  
CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR  
ROSA AMELIA NORIEGA MORALES**

**PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE  
PSICÓLOGA  
EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA**

**GUATEMALA, MAYO DE 2012**



**CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**DOCTOR CÉSAR AUGUSTO LAMBOUR LIZAMA  
DIRECTOR INTERINO**

**LICENCIADO HÉCTOR HUGO LIMA CONDE  
SECRETARIO INTERINO**

**JAIRO JOSUÉ VALLECIOS PALMA  
REPRESENTANTE ESTUDIANTIL  
ANTE CONSEJO DIRECTIVO**



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-  
9ª. Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefax 24187543  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

CC. Control Académico  
CIEPs  
Reg. 92-2011  
DIR. 1,195-2012

De orden de Impresión Final de Investigación

18 de mayo de 2012

Estudiante  
**Rosa Amelia Noriega Morales**  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiante:

Transcribo a ustedes el ACUERDO DE DIRECCIÓN UN MIL CIENTO OCHENTA Y SIETE GUIÓN DOS MIL DOCE ( 1,187-2012), que literalmente dice:

**“UN MIL CIENTO OCHENTA Y SIETE:** Se conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **“EL AMBIENTE LABORAL DE LOS PILOTOS DE TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE DE LA EMPRESA ADIME, S.A.”** de la carrera de: Licenciatura en Psicología, realizado por:

**Rosa Amelia Noriega Morales**

**CARNÉ No. 2005-14191**

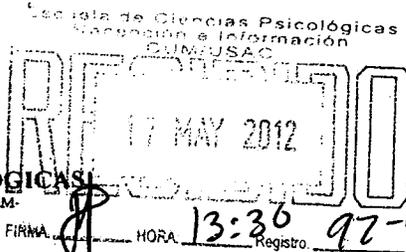
El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por Licenciada María Alejandra García Paz y revisado por Licenciada Meli Johana Cárcamo Duarte. Con base en lo anterior, se **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAR A TODOS”

Doctor César Augusto Lambour Lizama  
DIRECTOR INTERINO





CIEPs 492-2012  
REG: 092-2011  
REG: 192-2011

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-  
9ª. Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefax 24187543  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

**INFORME FINAL**

Guatemala, 16 de mayo 2012

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que la Licenciada Meli Johana Cárcamo Duarte ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

**“EL AMBIENTE LABORAL DE LOS PILOTOS DE TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE DE LA EMPRESA ADIME, S.A.”**

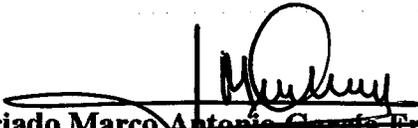
ESTUDIANTE:  
**Rosa Amelia Noriega Morales**

CARNE No.  
**2005-14191**

**CARRERA: Licenciatura en Psicología**

El cual fue aprobado por la Coordinación de este Centro el día 10 de mayo 2012 y se recibieron documentos originales completos el día 15 de mayo 2012, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESIÓN**

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
**Licenciado Marco Antonio García Enríquez**  
**COORDINADOR**



**Centro de Investigaciones en Psicología-CIEPs. “Mayra Gutiérrez”**

c.c archivo  
Arelis



CIEPs: 492-2012  
REG: 092-2011  
REG 192-2011

**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS**

CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9ª. Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"

Tel. 24187530 Telefax 24187543

e-mail: usapsic@usac.edu.gt

Guatemala, 16 de mayo 2012

**Licenciado Marco Antonio García Enríquez,**  
**Centro de Investigaciones en Psicología**  
**-CIEPs.-"Mayra Gutiérrez"**  
**Escuela de Ciencias Psicológicas**

**Licenciado García:**

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN**, titulado:

**"EL AMBIENTE LABORAL DE LOS PILOTOS DE TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE DE LA EMPRESA ADIME, S.A."**

**ESTUDIANTE:**  
**Rosa Amelia Noriega Morales**

**CARNE NO.**  
**2005-14191**

**CARRERA: Licenciatura en Psicología**

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el día 04 de mayo 2012 por lo que solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

**Licenciada Meli Johana Cárcamo Duarte**  
**DOCENTE REVISOR**



Arelis./archivo

Guatemala, marzo de 2012

Licenciado  
Marco Antonio García Enríquez  
Coordinador Centro de Investigaciones en  
Psicología -CIEPs- "Mayra Gutiérrez"  
CUM

Estimado Licenciado García:

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del Informe final de investigación titulado "El ambiente laboral de los pilotos de transporte de combustible de la empresa ADIME, S.A.", realizado por la estudiante ROSA AMELIA NORIEGA MORALES, CARNÉ 2005-14191.

El trabajo fue realizado a partir del 7 de abril de 2011 hasta el 15 de marzo de 2012.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el CIEPs, por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente,



Licenciada María Alejandra García Paz  
Psicóloga y Orientadora Vocacional y Laboral  
Colegiado No. 2557  
Asesora de contenido

MGP/mgp  
cc. Archivo



2ª. Calle 8-01, Zona 14  
Edificio Las Conchas  
01014 Ciudad de Guatemala  
Guatemala, C.A.  
Apartado Postal: 298 (01901)  
Tels. Administración: (502) 2285 1400 /  
2285 1444 / 2285 1717  
Fax: (502) 2285 1721  
Tel. Servicio al Cliente: (502) 2285 1747

Guatemala, febrero de 2012

Licenciado  
Marco Antonio García Enríquez  
Coordinador Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs- "Mayra Gutiérrez"

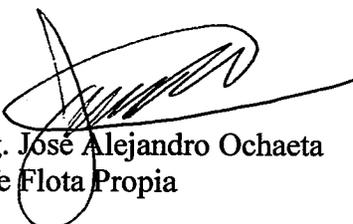
Licenciado García:

Deseándole éxito al frente de sus labores, por este medio le informo que la estudiante Rosa Amelia Noriega Morales, carné 2005-14191, realizó en esta organización el trabajo de campo correspondiente al proyecto de investigación: "El ambiente laboral de los pilotos de transporte de combustible de la empresa ADIME, S.A."; durante el período comprendido de septiembre del 2011 a enero del 2012, en horarios diversos debido a la naturaleza del trabajo de los pilotos.

La estudiante en mención cumplió con lo estipulado en su proyecto de investigación, por lo que agradecemos la participación en beneficio de nuestra organización.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente,



Ing. José Alejandro Ochaeta  
Jefe Flota Propia

**MADRINA DE GRADUACIÓN**

**ALBA AMANDA PEDROZA QUEL  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA  
COLEGIADO 874**

## **DEDICATORIA**

- A DIOS: Por permitirme realizar mis sueños y por ser la luz que ilumina mi camino.
- A MIS PADRES: Francisco Noriega y Amelia Morales de Noriega.  
Por estar siempre conmigo en las buenas y en las no muy buenas, dándome su apoyo incondicional, y por ser mis ángeles de la guarda.
- A MI ESPOSO: Oscar Lorenzana  
Por apoyarme en el logro de esta meta y estar siempre presente.
- A MIS HIJOS: Luis Pablo y Karla Lorenzana Noriega  
Por ser mi motivación para seguir adelante y por quererme tanto.
- A MIS HERMANOS Y FAMILIARES: Por siempre estar conmigo y ser parte de mi historia.
- A MIS AMIGOS: Por permitirme conocerlos, por apoyarme y formar parte de nuestras historias.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad de San Carlos de Guatemala, por ser parte importante en mi formación.

A la Escuela de Ciencias Psicológicas, por ser la directamente responsable del logro de esta meta académica.

A la empresa ADIME, S.A., por abrirme sus puertas incondicionalmente para poder realizar la investigación para el logro de mis objetivos, en especial a los Ingenieros José Cordón y José Alejandro Ochaeta.

A todos los colaboradores de la empresa ADIME, S.A.: pilotos, monitores y jefes, que fueron mi objeto de estudio, por el apoyo y confianza depositada en mi persona.

A mi asesora Licda. María Alejandra García Paz, por su apoyo y paciencia durante todo el proceso.

A mi revisora Licda. Meli Johana Cárcamo Duarte, por su apertura, fluidez y apoyo, permitiendo que Guatemala pueda tener profesionales que contribuyan a la salud mental de su población.

## ÍNDICE

Prólogo	1
<b>CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN</b>	<b>2</b>
1.1 Planteamiento del problema y marco teórico	2
1.1.1 Planteamiento del problema	2
1.1.2 Marco teórico	4
1.1.2.1 Antecedentes	4
1.1.2.2 Factores que intervienen en las condiciones y Medio ambiente de trabajo	12
1.1.2.2.1 Identificación con la empresa	14
1.1.2.2.1.1 Características del ambiente laboral	14
1.1.2.2.1.2 Características del perfil de la empresa	15
1.1.2.2.2 Estabilidad laboral	16
1.1.2.2.3 Procedimientos laborales y administrativos	16
1.1.2.2.4 Legislaciones	17
1.1.2.2.5 Jornadas de trabajo	17
1.1.2.2.6 Seguridad	18
1.1.2.2.6.1 Seguridad industrial	19
1.1.2.2.6.2 Objetivos de la seguridad	19
1.1.2.2.7 Remuneraciones y beneficios	20
1.1.2.2.7.1 Características de un programa de remuneración base	21
1.1.2.2.8 Calidad de vida	22
1.1.2.2.8.1 Bienestar personal-físico	23
1.1.2.2.9 Crecimiento y desarrollo individual	23
1.1.2.2.10 Trabajo-familia	25

1.1.2.2.11 Liderazgo	26
1.1.2.2.12 Motivación	27
1.1.2.2.12.1 Qué hacer para motivar al personal	28
1.1.2.2.13 Autonomía	29
1.1.2.2.14 Relaciones interpersonales	30
1.1.2.2.14.1 El conflicto en las organizaciones	30
1.1.2.2.14.2 Estrategias de resolución de conflictos	31
1.1.2.2.15 Satisfacción con relación al jefe o supervisor	32
1.1.2.2.16 Responsabilidad	32
1.1.2.2.17 Condiciones físicas del trabajo	33
1.1.2.2.18 Supervisión	34
1.2 Delimitación	34
<b>CAPÍTULO II TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>35</b>
2.1 Técnicas	35
2.1.1 Selección de la población meta	35
2.1.2 Recolección de datos	35
2.1.3 Técnicas de análisis estadístico de datos	35
2.2 Instrumentos	36
<b>CAPÍTULO III PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>37</b>
3.1 Características del lugar y de la población	37
3.1.1 Características del lugar	37
3.1.2 Características de la población	37
3.2 Presentación de resultados	40
3.3 Interpretación final de los resultados	59

<b>CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>67</b>
4.1 Conclusiones	67
4.2 Recomendaciones	69
Bibliografía	72
E-grafía	76
Anexos	77
Resumen	86

## PRÓLOGO

El Ambiente Laboral de los pilotos de transporte de combustible de la empresa ADIME, S.A., se midió debido a que el ambiente en que se desenvuelven los trabajadores a nivel general es muy importante para su calidad de vida, siendo ésta en todos los ámbitos, tanto familiar, laboral, social e individual.

Los pilotos de transporte de combustible, tienen factores que son predominantes en su ambiente, y uno de ellos es la jornada de trabajo, pues tienen horarios nocturnos y de madrugada. El objetivo de esta medición fue establecer si la jornada laboral extendida, tiene influencia en el ambiente laboral, así como establecer que otros aspectos pueden causar efectos negativos tanto al trabajador como a la empresa; para que mediante los resultados de esta evaluación, los directivos tomen las medidas que ellos consideren pertinentes para mejorar las condiciones laborales y los pilotos puedan manejar las diferentes situaciones, minimizando las consecuencias nocivas tanto a corto como a largo plazo.

Dentro de los aspectos que afectan a los trabajadores en su entorno, podemos citar: estabilidad laboral, identidad con la empresa, seguridad, procedimientos laborales y administrativos, remuneración y beneficios, liderazgo, balance trabajo-familia, autonomía, relaciones interpersonales; en fin una serie de factores que se evaluaron, esperado que los resultados obtenidos, sean reflejo del sentir verdadero de este gremio laboral.

La medición del ambiente laboral se realizó con 30 pilotos de sexo masculino, de la empresa ADIME, S.A., mediante entrevistas individuales y una encuesta diseñada específicamente para la empresa.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema y marco teórico

#### 1.1.1 Planteamiento del problema

El ambiente laboral en las empresas, es de gran relevancia ya que es vital que las personas cuenten con todos los medios necesarios para cumplir con las necesidades tanto básicas como las de más alto nivel. Es sabido que el trabajo dignifica a la persona y le da un sentido de pertenencia, le permite desarrollarse y sentirse útil tanto para la sociedad, para su familia y para él mismo; el trabajo satisfactorio eleva la autoestima del trabajador.

En los años de 1970 aproximadamente, el psicólogo Douglas McGregor, creó las teorías X y Y en relación a la naturaleza humana y a la motivación de las personas<sup>1</sup>. La teoría X se refiere a que el hombre se motiva principalmente con incentivos económicos, que es perezoso por naturaleza, le falta ambición, no le gusta la responsabilidad, es ajeno a la organización. La teoría Y que es una nueva concepción de la administración, es vista desde otra perspectiva un poco más favorable para las personas; dice que las personas no son por naturaleza pasivas o contrarias a las necesidades de la organización, la motivación, el potencial de desarrollo, la capacidad de asumir responsabilidades, de orientar su comportamiento hacia los objetivos organizacionales, son características presentes en todas las personas. En 1982 Ouchi escribió sobre la teoría Z relacionada a la condición japonesa de administración<sup>2</sup>, en donde muestra que la productividad es mucho más un asunto de administración de personas que de tecnología, esta teoría trata de la forma de tomar decisiones en las empresas, siendo esta de forma participativa y de consenso, y sobre todo

---

<sup>1</sup> Chiavenato, Idalberto, 2007: Administración de recursos humanos, *el capital humano de las organizaciones*. Pp. 103.

<sup>2</sup> Ídem

basada en la confianza. Esto hace que los trabajadores se comprometan y sientan que la empresa es suya, y por ende se ponen la camiseta de empresa, dando lo mejor de sí, y sabiendo que eso será totalmente correspondido.

Las condiciones de trabajo en las empresas abarcan muchos aspectos, desde liderazgo, autonomía, seguridad, calidad de vida, satisfacción con la empresa, motivación, aspectos económicos, trato adecuado, interés de los jefes y la empresa por la vida integral de sus trabajadores.

Este estudio se denomina “El Ambiente Laboral de los pilotos de transporte de combustible de la empresa ADIME, S.A. De acuerdo a las investigaciones realizadas, es muy poco lo que se indaga sobre esta rama laboral, que tiene la peculiaridad que los colaboradores no solamente realizan su trabajo dentro de instalaciones, sino que tienen que visitar plantas de combustible así como estaciones de servicio; lo que hace más complejo su trabajo por la exposición y vulnerabilidad al peligro en los diferentes ambientes; tanto en las calles como con el manejo de combustibles ya que tienen que tener altos niveles de control para garantizar que no ocurran accidentes lamentables.

Dentro de las mediciones que se han realizado sobre este tema, podemos encontrar varias en relación al clima organizacional, sin embargo de las condiciones y medio ambiente de trabajo hay muy pocas en las diversas universidades del país.

## **1.1.2 Marco teórico**

Algunas empresas en la actualidad se están tomando la tarea de evaluar muchos aspectos relacionados a la calidad de vida de sus empleados en el trabajo. Son varios los factores que intervienen para que las personas estén bien en sus puestos de trabajo, es por ello que se realizó una revisión a los puntos más relevantes en las condiciones y medio ambiente del trabajo; realizando una medición de cómo es la percepción de satisfacción que tienen los empleados en la empresa ADIME, S.A.

### **1.1.2.1 Antecedentes**

Los fenómenos laborales se han dado dentro de cada cultura de forma aislada, teniendo poca incidencia intercultural, salvo instituciones determinadas como la esclavitud, que se repite en casi todas las civilizaciones antiguas con algunas variaciones en cada una de ellas. La esclavitud domina el esquema del trabajo subordinado en la antigüedad, dicha institución no encuadraría nunca dentro del esquema del actual derecho laboral. El prisionero de guerra era una fuente barata de mano de obra, por lo que pasó a ocupar la mayoría de puestos de trabajo que era por definición forzado; siendo ahora el trabajo interpretado como un acto de libre voluntad entre las partes<sup>3</sup>.

En la edad media prevaleció el sistema económico de clientela y el trabajo era ejecutado por los artesanos, estos se agruparon en asociaciones que se denominaron guildas, corporaciones o gremios; estaban formadas por jefes de taller en el cual había tres o más categorías de trabajadores: maestros, oficiales, compañeros y aprendices. Estas asociaciones tenían un espíritu monopolista y mutualista. Ningún artesano podía ejercer si no estaba bajo el sistema gremial y tenía que entrar como aprendiz e ir ascendiendo. Era un sistema mutualista ya que se brindaban asistencia mutua en casos de enfermedades y accidentes.

---

<sup>3</sup> Fernández Molina, Luis, 2006: Derecho laboral Guatemalteco. Pp.45-49.

Se ven los antecedentes de los actuales colegios y gremios profesionales marcados por un principio de protección a sus miembros así como a sus actividades. En 1791 con la revolución, una vez abolido el viejo régimen, una de las primeras leyes fue eliminar totalmente: cualquier limitación a la libertad individual de dedicarse a cualquier actividad económica lícita.

Las etapas del desarrollo del derecho del trabajo fueron tres: de represión, de tolerancia y de legalización. En la **etapa de represión**, se hizo todo intento por parte de los trabajadores de presionar en el mercado; lo que fue calificado de conspiración, sedición y otras figuras delictivas. Se persiguió a los líderes obreros y se trató de sofocar esos movimientos. En la **etapa de tolerancia**, se da un cambio en la orientación del estado, en donde ya no se perseguía a los movimientos obreros pero tampoco se les protegía; simplemente se les ignoraba. En la **etapa de legalización**, a principios del siglo XX, se conoció el concepto de derechos sociales y los gobiernos comienzan a dar valor a los movimientos colectivos laborales y fueron reconocidos por la ley. Este movimiento legislativo tuvo dos fases: **una legislación ordinaria y aislada** en donde reconocían los derechos de los trabajadores y **la segunda fase a nivel constitucional** en donde se consagraban dentro de los contextos constitucionales, los derechos de los trabajadores tanto individuales como colectivos. La primera Constitución que los incluyó fue la Mexicana de Querétaro, en 1917 después de su revolución. Luego la de Weimar Alemania en 1919. En Guatemala fue técnicamente hasta en 1945, cuando se plasmaron en la Constitución los derechos de los trabajadores<sup>4</sup>.

La Psicología Industrial y Organizacional es el estudio científico del comportamiento dentro del ámbito de los negocios y de la industria. Por lo tanto, está interesada en el comportamiento de tres amplias clasificaciones de

---

<sup>4</sup> Fernández Molina, Luis. Op.cit. Pp. 4.

individuos: los trabajadores, los administradores y los consumidores. Es una tecnología y una ciencia aplicada en donde ambas utilizan en general los descubrimientos de las ciencias de la conducta para mejorar la eficiencia de las organizaciones y contribuir por derecho propio a una mejor comprensión del comportamiento humano. No se puede definir un momento exacto de sus inicios. En 1913 se publicó “Psicología y Eficiencia Industrial” de Hugo Munsterberg<sup>5</sup>. La eficiencia según se definía ahí, implica los conceptos duales de rendimiento o productividad como una función de la contribución o esfuerzo. En América, los psicólogos se inclinaron en las temáticas de selección y colocación del personal, que fue la característica más relevante que se utilizó en el reclutamiento durante la primera guerra mundial con el uso de las pruebas psicométricas. Un punto de partida relevante es en 1924 cuando se realizaron los estudios en Hawthorne, cuyo objeto era determinar la relación entre las condiciones de trabajo como iluminación y temperatura y la eficiencia del trabajador manifestada por la incidencia de fatiga y monotonía. Lo significativo de estos estudios radica en que abrieron una nueva era de investigación psicológica en la industria. Lo que al principio pareció ser un simple problema que requería un simple programa de investigación, se convirtió en uno más complejo, continuando durante los 15 años siguientes. Estos estudios fueron los responsables de la introducción de la psicología industrial a algunos problemas relacionados con actitudes, comunicación, dirección y estructura de las organizaciones<sup>6</sup>.

En Guatemala se han realizado varias investigaciones relacionadas a las condiciones y medio ambiente de trabajo. En la Universidad de San Carlos de Guatemala, Juan Gerardo Godínez Guzmán, con fines de graduación, para obtener el título de Médico y Cirujano, en 1996; realizó una investigación denominada: “Diagnóstico de condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT)

---

<sup>5</sup> Munsterberg, Hugo, 1913: Psicología y eficiencia industrial.

<sup>6</sup> Vargas-Mendoza, J. E., 2007: Psicología industrial: *apuntes para un seminario*. Pp.6.

en el Departamento de Oftalmología del Hospital General de Enfermedad Común del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Perfil de riesgo laboral según categoría de puesto”<sup>7</sup>. El objeto de estudio fue el personal del departamento de Oftalmología del citado hospital, llegando a la conclusión que: laborar dentro de un medio ambiente de trabajo adverso, en una situación de riesgo, y dentro del campo de la salud, se convierte también en un riesgo elevado para las personas a quienes se les brinda servicio, además realizar las labores dentro de un ambiente inapropiado, hacen que el trabajador aumente los problemas de carga física, psíquica y mental, llevándolo a problemas de necesidades insatisfechas, bajo rendimiento, etc.

En la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Héctor Rafael Herrera Zamora, con fines de graduación, para obtener el título de Ingeniero Civil, en 1989, realizó la investigación denominada: “Análisis de las condiciones y medio ambiente de trabajo en la industria de la construcción”<sup>8</sup>. Las personas objeto de estudio fueron 14 trabajadores de la construcción y tres patronos, pertenecientes a 6 obras ubicadas en la ciudad capital; se llegó a la conclusión que: existen muchas condiciones inseguras en el trabajo de la construcción; teniéndose como factores principales la falta de orden, limpieza, andamiaje inseguro y herramientas en su mayoría deterioradas.

Otra investigación realizada en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Mónica Jacqueline Díaz Ibarra, con fines de graduación, para obtener el título de licenciada en fisioterapia, en el 2005, realizó la investigación denominada: “Cumplimiento técnico del programa sobre condiciones y medio ambiente de trabajo CYMAT del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

---

<sup>7</sup> Godínez Guzmán, Juan Gerardo, 1996: Diagnóstico de condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT) en el Departamento de Oftalmología del Hospital General de Enfermedad Común del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. *Perfil de riesgo laboral según categoría de puesto*. Pp. 4.

<sup>8</sup> Herrera Zamora, Héctor Rafael, 1989: Análisis de las condiciones y medio ambiente de trabajo en la industria de la construcción. Pp.58.

IGSS dentro de la prevención de lesiones de espalda (síndrome de espalda dolorosa)<sup>9</sup>. La población sujeta de estudio fueron 18 inspectores de seguridad e higiene del IGSS y 139 pacientes que asisten al hospital de rehabilitación por tratamiento de lesiones de espalda; se llegó a la conclusión que: se determina que el programa técnico sobre condiciones y medio ambiente de trabajo CYMAT del IGSS, dentro de la prevención de lesiones de espalda en trabajadores de empresas afiliadas, no se cumple; por no tener la capacidad de cobertura requerida en cuanto al número reducido de inspectores que deben supervisar y capacitar a las 45,000 empresas tanto en el interior como en la capital de la república, lo que se comprueba con el creciente número de consultas por lesiones de espalda, que asisten al departamento de fisioterapia del hospital de rehabilitación del IGSS.

La cultura organizacional se puede conceptualizar como una colección de valores esenciales compartidos, los cuales proporcionan mensajes explícitos e implícitos de los comportamientos preferidos de la organización. Estos valores distinguen a una organización de otra. La cultura puede ser manifiesta como por ejemplo los logos que representan la imagen o la marca, la decoración de sus oficinas, los colores que la identifican, la pagina web, vestimenta de los integrantes. Dentro de los aspectos de la cultura que no son tan visibles están los comportamientos de los integrantes, el lenguaje utilizado, su discurso, historias, rutinas. Menos visibles aún están las normas, valores, creencias y conocimientos de cada uno de los integrantes, las percepciones y los supuestos básicos o presunciones<sup>10</sup>. La cultura organizacional es importante para el éxito de una organización, cualquiera que sea su giro o propósito. En una primera instancia, ofrece a sus integrantes una identidad y una visión de la organización.

---

<sup>9</sup> Díaz Ibarra, Mónica Jacqueline, 2006: Cumplimiento técnico del programa sobre condiciones y medio ambiente de trabajo CYMAT del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS dentro de la prevención de lesiones de espalda. *Síndrome de espalda dolorosa*. Pp.65.

<sup>10</sup> Alles, Martha, 2008: Comportamiento organizacional. *Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Pp. 54-56.

Las empresas con cultura definida, que trabajan sobre ella, en general logran continuidad por parte de los empleados, ya que los mismos se identifican con ella y su cultura.

La cultura organizacional muestra la forma en que cada organización aprendió a manipular su ambiente. Siendo una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, mitos, metáforas y otras ideas que la conforman. Dicha cultura presenta seis características importantes:

- **Regularidad en los comportamientos observados:** Las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas.
- **Normas:** Son patrones de comportamiento que son guías sobre la forma de hacer las cosas.
- **Valores predominantes:** Son los valores que defiende la empresa y que espera que sus miembros también lo hagan, como calidad del producto, alta eficiencia, cero accidentes, etc.
- **Filosofía:** Son las políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes.
- **Reglas:** Lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización, reglas que deben ser aprendidas por los nuevos empleados para ser aceptados en el grupo.
- **Clima Organizacional:** Es el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo, cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas,

cómo se refleja o no la satisfacción de los colaboradores, clientes, proveedores, etcétera<sup>11</sup>.

Para que las empresas en la actualidad se puedan mantener a flote, es importante evaluar su cultura y realizar los cambios en esta, cuando no son de beneficio para la misma. Hay dos supuestos que enmarcan la lógica del cambio de cultura: primero, que la cultura afecta el desempeño de una empresa y segundo que las antiguas maneras de hacer las cosas no son lo mismo que las nuevas. Es importante que las empresas tengan en cuenta que tienen que innovar de acuerdo a sus necesidades, aunque para ello tengan que cambiar ciertos valores a los que están acostumbrados, ya que si no, puede ser que tengan una cultura fuerte, pero un desempeño débil, lo que inevitablemente los llevará a no tener el éxito deseado, y con la globalización tienden a desaparecer. Para lo cual sus dirigentes deben estar en constante vigilancia, para poder guiar a la organización en el camino correcto haciendo los cambios necesarios<sup>12</sup>.

La satisfacción laboral se le puede conceptualizar como un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables de empleados en su trabajo, es una actitud de carácter afectivo, sensación de relativo agrado o desagrado por algo o alguna circunstancia. Tiene una fuerte relación con su propio medio cultural y social y con la forma en que su entorno percibe el trabajo. Esta se fortalece cuando se aplican las buenas prácticas en recursos humanos, por ejemplo acciones en donde el trabajador tiene mayor participación e información. El rol del jefe es de gran importancia y con mayor ímpetu en las empresas grandes, ya que los colaboradores perciben a la organización a través de la mirada de su jefe directo; en las encuestas de salida que se realizan, se ha revelado que un 80% de las renuncias se dan por disconformidad con el jefe

---

<sup>11</sup> Chiavenato Idalberto, Op.cit., Pp. 2.

<sup>12</sup> Ulrich, Dave, 1997: Recursos Humanos Champions. *Cómo pueden los recursos humanos cobrar valor y producir resultados*. Pp. 278-287.

directo. La satisfacción laboral es dinámica, lo que significa que puede declinar más rápidamente que lo que tarda en desarrollarse y fortalecerse<sup>13</sup>.

Uno de los beneficios de los estudios sobre actitudes, es que ofrecen a la dirección un indicio de los niveles generales de satisfacción de una organización. Las encuestas también muestran las áreas específicas de satisfacción o insatisfacción, revelan los sentimientos que los empleados tienen por ejemplo hacia los supervisores, los compañeros u otro miembro de la organización. Es un instrumento poderoso para diagnosticar los problemas generales de los empleados. Entre otros beneficios están que el flujo de la comunicación en todas las direcciones mejora gracias a la participación del personal en la encuesta y su conocimiento de los resultados. Estas pueden servir como válvula de seguridad o de escape emocional, para que los trabajadores exterioricen lo que piensan y pueden posteriormente sentirse mejor consigo mismos. A través de estas se pueden identificar necesidades de capacitación, tipo de supervisión, así como aspectos relacionados a todo su entorno y ambiente laboral<sup>14</sup>.

Las encuestas de satisfacción laboral deben realizarlas consultores externos para asegurarse la confidencialidad del método aplicado y de los resultados; deben ser diseñadas a medida de la organización, no importando que sea en línea, siempre se deben formular las preguntas ad hoc a la misma. El costo debe ser promedio, tomando en cuenta el diseño, procesamiento de la información y el tiempo utilizado por los colaboradores para completar la encuesta.

---

<sup>13</sup> Alles, Martha, 2010: Conciliar vida profesional y personal. *Dos miradas: organizacional e individual*. Pp. 59.

<sup>14</sup> Davis Keith, 1999: Comportamiento humano en el trabajo. Pp. 286-287.

Al momento de estar procesados los resultados, se deben analizar, en primera instancia por el área de Recursos Humanos, e inmediatamente después por los niveles gerenciales de la organización, estos últimos son los que tomarán decisiones sobre los resultados obtenidos. Se tiene experiencia que los resultados impactan más a los directivos que a los empleados, es recomendable que estos tengan conocimiento de los resultados. En base a los resultados hay que elaborar un plan de acción; si la empresa no está preparada para ello será mejor no realizarla. Sin embargo si los directivos están dispuestos a “**hacer algo**” sobre la base de los resultados obtenidos, la encuesta será una muy buena herramienta para encarar medidas de mejora interna<sup>15</sup>.

#### **1.1.2.2 Factores que intervienen en las condiciones y medio ambiente de trabajo**

Los factores son todos los elementos que inciden directa o indirectamente en la salud de los trabajadores, constituyen un conjunto que obra en la realidad concreta de la situación laboral. Estos agentes pueden influir de manera positiva o negativa, ya sea en forma individual o grupal. Por lo general no todas las condiciones y medio ambiente de trabajo son tenidas en cuenta en el ámbito empresarial, sin embargo en toda organización es preciso respetar la condición humana ya que ninguna compañía podría ser tal sin la presencia del hombre<sup>16</sup>; estas condiciones pueden afectar a los trabajadores tanto dentro como fuera de la organización transfiriendo situaciones de trabajo al entorno familiar y social.

Según cifras oficiales de la Organización Internacional del Trabajo OIT, cada año se producen en el mundo, únicamente en la industria, unos 50 millones de accidentes, de los cuales 100,000 son mortales. Como es de observarse mueren más seres humanos que en muchas guerras pasadas. Cada año aproximadamente 1, 500,000 trabajadores quedan inválidos por el resto de sus

---

<sup>15</sup> Alles Martha. Conciliar vida profesional y personal. Op.cit., Pp. 11.

<sup>16</sup>Nicolaci, Myriam [http://www.cienciaried.com.ar/ra/usr/3/591/hologramatica08\\_v2pp3\\_48.pdf](http://www.cienciaried.com.ar/ra/usr/3/591/hologramatica08_v2pp3_48.pdf)

vidas. **Muchas de las empresas carecen de comités de higiene y seguridad y de servicios médicos obligatorios**<sup>17</sup>.

Son diversos los autores que hablan de las necesidades humanas, dentro de ellos esta Maslow, Herzberg, Alderfer, no obstante solamente se citará un resumen de las necesidades según Maslow. Siendo necesidades de orden menor las necesidades del primer nivel, las cuales implican la sobrevivencia básica e incluyen necesidades fisiológicas de alimentación, agua, aire y sueño. En el segundo nivel tienden a predominar la seguridad física como la prevención de un entorno laboral peligroso y la seguridad económica, por ejemplo **la garantía de no ser despedido o la existencia de un aceptable plan de retiro.**

Las necesidades de orden mayor se clasifican en tres niveles, siendo el tercer nivel el que se refiere al amor, el sentido de pertenencia y el involucramiento social, que son amistades y compañeros compatibles. Las necesidades del cuarto nivel incluyen las de estimación y estatus, así como las sensaciones individuales de valía y aptitud. La sensación de aptitud, que se deriva de la aprobación de los demás, concede estatus. La necesidad del quinto nivel es la autorrealización, lo que significa ser todo lo que se es capaz de ser, el pleno empleo de las propias habilidades y la ampliación máxima del talento. Cuando las necesidades del primer y segundo nivel no están satisfechas, es muy difícil que los empleados puedan buscar escalar a otros niveles; es por ello que es tarea de las empresas procurar que los factores básicos de sus empleados estén satisfechos, para que puedan en algún momento disfrutar de la autorrealización y plenitud<sup>18</sup>.

Son diversos los factores que intervienen en el medio ambiente de trabajo, dentro de los que citaremos aspectos como: identificación con la

---

<sup>17</sup> Iturraspe, Francisco, 1989: Condiciones y medio ambiente de trabajo. Pp. 13.

<sup>18</sup> Davis Keith. Op.cit. Pp. 11.

empresa o sentido de pertenencia, estabilidad laboral, procedimientos laborales y administrativos fluidos o engorrosos, legislaciones, jornadas de trabajo, seguridad, remuneraciones y beneficios, calidad de vida, crecimiento y desarrollo individual, trabajo-familia, liderazgo, capacitación, motivación, relaciones interpersonales, autonomía, responsabilidad; cada uno de los anteriores se citan a continuación para esbozar su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa.

#### **1.1.2.2.1 Identificación con la empresa**

Cuando se habla de identificación del empleado con la empresa, se refiere a la entera satisfacción que el trabajador siente en ella, lo que se denomina comúnmente ponerse la camiseta de la empresa; empero para que las empresas lo logren, se necesita que éstas tengan en cuenta, una serie de características relacionadas al ambiente laboral y al perfil de la empresa.

##### **1.1.2.2.1.1 Características del ambiente laboral**

- **Credibilidad:** Es la confianza que los trabajadores depositan en sus líderes, implica la calidad de la comunicación interna, la ética, la forma de dividir las tareas y de resolver los problemas.
  
- **Respeto:** Se refiere a la forma en que son tratadas las personas, su participación en la toma de decisiones en el trabajo, oportunidades de crecimiento y desarrollo, reconocimiento.
  
- **Imparcialidad:** Justicia en los ascensos y otros beneficios, sin favoritismos.

- **Orgullo:** El brillo en los ojos de las personas, es el placer en lo que cada uno hace.
- **Camaradería:** Convivencia agradable entre colegas.

#### 1.1.2.2.1.2 Características del perfil de la empresa

- **Prestaciones:** Lo que importa es la creatividad y la capacidad de la empresa para enfocarse en las necesidades específicas de su personal, no necesariamente en forma económica.
- **Remuneración:** Es la forma en que los empleados se sienten en relación con lo que reciben por el trabajo realizado.
- **Desarrollo profesional:** Se refiere a las oportunidades de crecimiento y planes de carrera.
- **Equilibrio:** Entre trabajo y vida personal, espacio físico para momentos de ocio, políticas para práctica de deportes y preocupación por la salud y bienestar personal<sup>19</sup>.

Cuando los anteriores factores son satisfactorios para el empleado, se da lo que se llama el sentido de pertenencia a la organización, la mayoría de las organizaciones se encuentran preocupadas por lograr el compromiso de sus empleados, que éstos valoren pertenecer a la organización para la cual trabajan. Muchos empleados tienen el deseo de participar en las decisiones, con el fin de contribuir con sus ideas al éxito de la organización; es por ello que las organizaciones deben ofrecer oportunidades de involucramiento, para que ellos

---

<sup>19</sup> Chiavenato, Idalberto , Op.cit., Pp. 2.

sientan que están aportando y son tomados en cuenta, logrando con ello, el arraigo a la empresa y se sientan parte importante de ella<sup>20</sup>.

#### **1.1.2.2.2 Estabilidad laboral**

En las empresas y su relación con los empleados se tienen mutuamente obligaciones y derechos, para crear sentido de pertenencia, es importante que los trabajadores no vivan con el constante temor a perder el empleo, ya que entonces la pertenencia carece de valor y la empresa no puede atraer y retener a personas calificadas si persiste esa percepción en el entorno de la empresa. Se discute en este tema que no es obligación de las organizaciones brindar empleo vitalicio o de por vida a sus empleados, sin embargo si pueden evaluar que se les brinde la posibilidad y capacidad de obtener otro empleo. Lo anterior se puede dar mediante ayudar a la gente a adquirir aptitudes, de forma que si tienen que retirarse de la empresa, puedan reconocer que el tiempo en ella no fue perdido, sino al contrario, valioso. Sin embargo es importante mencionar que si la organización capacita a sus trabajadores, puede ser que los contrate la competencia; para evitar esto deben desarrollar aptitudes que le sean propias y estén fuera del alcance de otras empresas<sup>21</sup>.

#### **1.1.2.2.3 Procedimientos laborales y administrativos**

Al hablar de procedimientos laborales y administrativos, se refiere a la situación que se da en algunas organizaciones en donde los procesos se burocratizan y se encasillan, haciendo que lo que se puede realizar en menor tiempo y con un menor costo, sea todo lo contrario. Estos aspectos se dan muchas veces en cada puesto de trabajo, redundando en actividades; también con otro tipo de trámites, por ejemplo en el área de recursos humanos, estas situaciones causa molestias a los empleados; que tratarán de evitar a toda costa

---

<sup>20</sup> Alles, Martha. Comportamiento Organizacional. Op.cit., Pp. 8.

<sup>21</sup> Senge, Peter, 1994: La quinta disciplina en la práctica. *Estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje*. Pp. 536-337.

tener que realizar algún trámite ya que de esta manera se evitará incomodidades, la mayoría de veces innecesarias. Este tipo de dificultades muchas veces se observa con las firmas de documentos, en donde solo una persona firma y en su ausencia no delega dicha responsabilidad y se tiene que esperar hasta que esté presente para continuar con el proceso. Muy diferente es, cuando los procedimientos se realizan en forma fluida, lo que evita cualquier tipo de dificultad y conflicto.

#### **1.1.2.2.4 Legislaciones**

Se entiende por legislación a un cuerpo de leyes que regulan una determinada materia o al conjunto de leyes que rigen un país<sup>22</sup>. Existe la ley máxima en nuestro país que es la Constitución política, y lo que concierne a la materia laboral está regulado en el código de trabajo y código civil; sin embargo en este caso, se hace necesario citar otras leyes, o normas dictadas por entes competentes, siendo la municipalidad de la capital guatemalteca, que emitió el Instructivo de áreas de estacionamiento y circulación en la vía pública del municipio de Guatemala. Restricción de circulación de vehículos<sup>23</sup>. En donde se restringe la circulación de vehículos pesados y especiales de lunes a viernes, en el horario de 5:30 a 9:00 horas, así como de 16:30 a 20:30 horas.

#### **1.1.2.2.5 Jornadas de trabajo**

La diversidad de actividades laborales no permite que se apliquen rígidamente las jornadas estipuladas en ley a todo tipo de contratación y a todos los puestos dentro de una organización, precisamente por la naturaleza tan particular de cada puesto. La legislación guatemalteca señala en forma general los casos que no están sujetos a la jornada ordinaria, sin detallar los puestos. Se refiere a representantes del patrono, a los que laboren sin fiscalización superior

---

<sup>22</sup> Segovia, Sergio <http://es.wikipedia.org/wiki/Legislaci%C3%B3n>

<sup>23</sup>2002: Instructivo de áreas de estacionamiento y circulación en la vía pública del municipio de Guatemala. Pp. 13-15.

inmediata, etc. Esto se encuentra en el artículo 124 del código de trabajo decreto 1441.

Para estos trabajadores la jornada, siempre que no se fije expresamente en adición a la ley, es abierta, elástica y forma un elemento interesante de su contrato<sup>24</sup>. La jornada debe durar ocho horas y cuatro extraordinarias, como límite, pero algunas veces se extiende hasta 20, en el caso de los transportistas, debido a las restricciones de horario en la ciudad capital de Guatemala, lo que agota a los conductores, con consecuencias que suelen ser graves puesto que se corre el riesgo de causar accidentes debido al cansancio<sup>25</sup>.

#### **1.1.2.2.6 Seguridad**

La seguridad está definida en el diccionario como el conjunto de medidas tomadas para protegerse contra robos, ataques, crímenes y espionajes o sabotajes. La seguridad implica la cualidad o estado de estar seguro, es decir, la evitación de exposiciones a situaciones de peligro y la actuación para quedar cubierto frente a contingencias adversas<sup>26</sup>.

La seguridad es el sentimiento de protección frente a carencias y peligros externos que afecten negativamente la calidad de vida; en tanto y en cuanto se hace referencia a un sentimiento, los criterios para determinar los grados de seguridad pecarán de tener algún grado de subjetividad, ya que todo depende de la percepción y experiencias de la persona en cuestión.

---

<sup>24</sup> Fernández Molina, Luis, Op.cit., Pp. 4.

<sup>25</sup> Procurador de los Derechos Humanos, 2010: Condiciones laborales de los pilotos de transporte pesado de carga por carretera, en el marco del horario de restricción del acceso a la ciudad capital de Guatemala. Pp. 13

<sup>26</sup> Soto, Lauro <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeSeguridad>

#### **1.1.2.2.6.1 Seguridad Industrial**

El gran desarrollo de la industria trajo el incremento de accidentes de tipo laboral, lo que obligó a incrementar las medidas de seguridad, las cuales se fortalecieron con el surgimiento de las conquistas laborales. Pero en realidad todo esto no es suficiente, sino más bien la toma de conciencia del empresario y trabajador, la que perfeccione la seguridad industrial en el trabajo. Lo cual solo puede darse mediante una capacitación permanente y una inversión importante en los procesos de formación integral de los trabajadores.

La revolución industrial marcó el inicio de la seguridad industrial como consecuencia de la aparición de la fuerza del vapor y la mecanización de la industria, ya que estos acontecimientos produjeron el incremento de accidentes y enfermedades laborales<sup>27</sup>.

#### **1.1.2.2.6.2 Objetivos de la seguridad**

- Evitar la lesión y muerte por accidente, ya que cuando ocurren hay una pérdida de potencial humano y con ello una disminución de la productividad.
- Reducción de los costos operativos de producción, logrando de esta manera la minimización de costos y la maximización de beneficios.
- Mejorar la imagen de la Empresa y por ende, la seguridad del trabajador, logrando un mayor rendimiento en el trabajo.
- Contar con un sistema estadístico que permita detectar el avance o disminución de los accidentes, y las causas de los mismos.
- Contar con los medios necesarios para montar un plan de seguridad que permita a la empresa desarrollar las medidas básicas de seguridad e higiene, contar con sus propios índices de frecuencia y de gravedad,

---

<sup>27</sup> Ramírez, Cesar, 2007: Seguridad Industrial. *Un enfoque integral*. Pp. 23-24.

determinar los costos e inversiones que genera el rubro de seguridad industrial<sup>28</sup>.

#### **1.1.2.2.7 Remuneraciones y beneficios**

Al hablar de remuneración se puede decir que hay dos tipos: extrínseca e intrínseca. Como el término lo indica, extrínseca es algo que viene de afuera y es lo que la empresa le da al trabajador. Y la remuneración intrínseca es la que el trabajador se da a sí mismo. El trabajador se remunera a sí mismo por la satisfacción que encuentra en su trabajo, por el orgullo que siente de pertenecer a la empresa en que labora, por el ambiente de compañerismo y buen vivir que encuentra en su trabajo. Es importante reconocer que el trabajador no puede proporcionarse remuneración intrínseca, si la empresa no le proporciona los medios para sentirse bien en su ambiente de trabajo.

La remuneración extrínseca se divide en dos: remuneración financiera y remuneración no financiera; en donde la financiera se trata literalmente de la que le cuesta dinero a la empresa, y la no financiera es el reconocimiento por un trabajo bien hecho, el agradecimiento oportuno dado al trabajador por su contribución adecuada a la empresa<sup>29</sup>.

La remuneración financiera se divide a su vez en dos: remuneración directa e indirecta. La directa se refiere a lo que el trabajador recibe de la empresa como sueldos, bonos, asignaciones, primas de vacaciones, fondos de ahorro, aguinaldo etc., todo lo que implica dinero. La indirecta es aquella que el trabajador recibe en especies o la empresa paga a un tercero en beneficio del trabajador. En este grupo hay tres subgrupos: servicios y privilegios, pago por tiempo no trabajado y programas de protección. **Los servicios** son

---

<sup>28</sup> Ramírez, Cesa,. Op.cit., Pp. 19.

<sup>29</sup> Rimsky, Tolo M., 2005: Administración de la remuneración total. *Nuevos sistemas de pago al personal*. Pp. 8-14.

proporcionados a todo el personal como puede ser servicio de cafetería, estacionamiento, descuentos en productos de la empresa. **Los privilegios** solo son para algunas personas generalmente ejecutivos, e incluye automóvil de la empresa, membresía en clubes, uso de tarjeta de crédito. **El pago de tiempo no trabajado** como por ejemplo los tiempos de comida, descansos, pausas para el café, conversar con los compañeros, permisos e inasistencias por enfermedad. Y **los programas de protección** pagados normalmente a empresas de seguros.

#### 1.1.2.2.7.1 Características de un programa de remuneración base

- **Equitativo:** Es imposible concebir que un puesto tenga asignada una remuneración mayor o siquiera igual, a la del jefe inmediato, porque con ello la estructura no sólo sería inoperante sino que no tendría sentido.
- **Competitividad externa:** Una interpretación es que se debe pagar al nivel promedio del mercado, según se establece a través de encuestas.
- **Programas costeables:** Este es un punto importante, ya que está demás explicar que la empresa no puede pagar lo que no tiene, sin embargo debe existir un equilibrio, pues si su nivel salarial es muy bajo, no logrará atraer personas capaces a la organización.
- **Proteger los recursos de la empresa:** El objetivo de la remuneración es atraer, retener y motivar personal. Aunque la empresa disponga de los mayores recursos económicos, la misión de un buen administrador es proteger esos recursos y economizar cuanto sea posible, no significando que la empresa deba sacrificar la calidad del personal que atrae.

- **Comprensible y fácil de aplicar:** El programa debe ser claro y sencillo, comprensible por todos, ya que lo complicado no lo va hacer mejor, debe ser cristalino.
  
- **Adaptable al futuro:** Es necesario tomar en cuenta los cambios que se pueden dar en la organización en relación a la estrategia con que opera, más en esta época tan volátil, es por ello que el programa de remuneraciones debe tornarse flexible, para que se pueda ir moldeando en base a las diferentes circunstancias.
  
- **Apropiado para la organización:** Debe ser ad hoc a la organización, no se pueden aplicar programas de otras organizaciones ya que cada una es única e irreplicable por todas las características internas y externas que posee<sup>30</sup>.

#### 1.1.2.2.8 Calidad de vida

La calidad de vida puede definirse tomando en cuenta dos aspectos: el objetivo y el subjetivo, siendo cada aspecto el agregado de siete dominios que han sido de comprensión de la calidad de vida por Cummins en 1996<sup>31</sup>. Los dominios son: bienestar material, salud, trabajo-productividad, intimidad, seguridad, comunidad y bienestar emocional. Las condiciones objetivas inician el camino hacia el bienestar subjetivo, ya que suplidadas las necesidades básicas es posible que la persona pueda estar en la capacidad de experimentar satisfacción, elevar su autoestima y sentirse bien.

La calidad de vida laboral hace hincapié en observar si los individuos tienen o no un entorno favorable de trabajo. La calidad de vida no solo tiene que

---

<sup>30</sup> Rimsky, Tolo M., Op.cit., Pp. 20.

<sup>31</sup> Tonon, Graciela, 2003: Calidad de vida y desgaste profesional. *Una mirada del síndrome del burnout*. Pp. 17-20.

ver con las condiciones físicas del lugar de trabajo, existen otros factores dentro de los que están: solidez de la organización, comunicaciones abiertas, sistemas de retribución y de evaluación del desempeño adecuados, posibilidad de realizar carrera profesional dentro de la empresa, relaciones laborales cooperativas y baja tensión interna<sup>32</sup>. Las condiciones sociales y psicológicas también son importantes; en investigaciones realizadas recientemente se ha constatado que para alcanzar la calidad y productividad, es necesario que las empresas cuenten con personas motivadas que se involucren en los trabajos que realizan y los hagan suyos. Para atender a un cliente externo, no se puede pasar por alto al cliente interno, para poder satisfacer al cliente externo las organizaciones deben conseguir primero, satisfacer al cliente interno o trabajador, pues es éste, el que va a demostrar cuan elevada es la calidad de vida laboral y su repercusión en la atención que reciben los clientes<sup>33</sup>.

#### **1.1.2.2.8.1 Bienestar personal-físico**

Para lograr calidad de vida aceptable, es importante tomar en cuenta los factores iniciales de las necesidades humanas, haciendo hincapié en el inicio de la pirámide de Maslow, en donde es primordial tener condiciones físicas óptimas para avanzar a las necesidades superiores. Es por ello de relevancia tomar en consideración las condiciones de salud de las personas en el trabajo, así como su estado físico, horas de descanso, aspectos materiales que contribuyen a su percepción de bienestar físico, repercutiendo al bienestar emocional e integral de la persona en el puesto de trabajo.

#### **1.1.2.2.9 Crecimiento y desarrollo individual**

El desarrollo de las capacidades de las personas, los planes de carrera, los planes de sucesión y los demás programas relacionados con el desarrollo del

---

<sup>32</sup> Alles, Martha. Comportamiento Organizacional., Op.cit., Pp. 8.

<sup>33</sup> Chiavenato, Idalberto, Op.cit., Pp. 2.

potencial humano dentro de la organización, permiten que se pueda tener dentro de la empresa personas idóneas para el desempeño de los diferentes puestos.

- **Los métodos para el desarrollo de personas dentro del trabajo:** Se practica mientras las personas permanecen en sus puestos de trabajo desempeñando el rol que les corresponde, a través de un consejo directo y oportuno, que puede ser proporcionado por el jefe inmediato o bien cuando el trabajador lleva a la práctica ideas sugeridas o como consecuencia de la acción de un mentor o entrenador.
- **Los métodos de desarrollo de personas fuera del trabajo:** Son más conocidos como cursos de capacitación dentro de los que están lecturas guiadas, capacitación online o instrucción guiada a través del ordenador, seminarios, método de casos, juegos gerenciales, programas con universidades, rol playing, licencias sabáticas (muy poco frecuente en Latinoamérica)<sup>34</sup>.
- **Planes de sucesión:** Es un programa organizacional que reconoce puestos clave, luego se identifican posibles participantes del programa y se los evalúa para designar posibles sucesores de otras personas que ocupan los mencionados puestos, sin una fecha establecida de asunción de las nuevas funciones. Su finalidad es estar preparados ante contingencias, preservando de ese modo el capital intelectual de la organización.
- **Planes de carrera:** Se trata de un esquema que se realiza en donde se define como sería la carrera de una persona, generalmente desde que ingresa a la organización. El fin es contar con personas preparadas

---

<sup>34</sup> Alles, Martha, 2009: Codesarrollo. *Una nueva forma de aprendizaje para alcanzar la estrategia organizacional*. Pp. 32.

dentro de las propias filas para ocupar posiciones de mayor jerarquía en un futuro.

- **Capacitación:** Es un proceso educativo de corto plazo, de forma organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos claramente definidos. La capacitación es una inversión para las organizaciones que tiene la intención de cerrar la brecha existente entre el desempeño actual del trabajador y el esperado, por lo que no se debe catalogar como gasto, pues los beneficios se verán a corto plazo en la productividad de la empresa. Es importante para desarrollar planes de capacitación hacer una detección de los vacíos existentes, con el fin de establecer las necesidades reales de capacitación y no se capacite solo por capacitar sin un objetivo establecido previamente<sup>35</sup>. Uno de los componentes del conocimiento operativo que se transmite a los sucesores o empleados nuevos, es la noción sobre la serie de destrezas y competencias que los empleados necesitan para tener éxito en sus nuevos cargos. Comparar los conocimientos, habilidades y destrezas que posee el empleado con lo que requiere el puesto, es de gran beneficio pues se economiza tiempo, recursos económicos y la frustración del empleado de tener que recibir capacitación de algo que ya sabe y domina bien<sup>36</sup>.

#### **1.1.2.2.10 Trabajo-familia**

Armonizar diferentes roles para un ser humano no es tarea fácil. Armonizar familia y trabajo ya sea hombre o mujer es un tema de preocupación. Bajo la denominación balanza Trabajo-familia, se desea expresar la

---

<sup>35</sup> Chiavenato, Idalberto, Op.cit., Pp. 2.

<sup>36</sup> Beazley, Hamilton, 2003: La continuidad del conocimiento en las empresas. *Cómo conservar el conocimiento y la productividad cuando los empleados se van.* Pp. 91.

preocupación manifiesta o no, que las personas viven y perciben en relación con el equilibrio entre sus diferentes obligaciones familiares y de trabajo. Cuando las personas no saben o no pueden mantener un equilibrio aceptable entre familia y trabajo, se pueden ocasionar problemas que van desde divorcios, hasta los serios trastornos a la salud.

Para que las organizaciones contribuyan al equilibrio entre familia y trabajo se pueden tomar varias medidas como: respaldar a las personas, prestar atención a sus problemas familiares, ayudar cuando sea necesario a obtener consejo y guía para administrar mejor el tiempo. Las personas deberían analizar la correspondencia entre sus valores y objetivos personales y los de la organización para evitar problemas de desequilibrio entre los dos roles.

En países desarrollados, donde las condiciones laborales son diferentes a las de países con mayor cantidad de problemáticas laborales, ya sea de desempleo o de otras situaciones de crisis económico-social, en las ofertas laborales se incluyen condiciones en relación con la calidad de vida y el espacio para la vida familiar, sin embargo en Latinoamérica, si bien su avance es cada día mayor, las dificultades de la región no lo hacen viable de la misma forma<sup>37</sup>.

#### **1.1.2.2.11 Liderazgo**

Se puede conceptualizar al liderazgo como el arte de movilizar a otros para que deseen luchar en pos de aspiraciones comunes<sup>38</sup>. Del concepto anterior, la palabra deseen es la clave, sin ella el sentido del liderazgo cambia. Existe una clara distinción entre movilizar a otros para que hagan y movilizar a otros para que deseen hacer y es a través de la credibilidad del líder. Existen grandes diferencias entre conseguir apoyo y dar órdenes, entre generar

---

<sup>37</sup> Alles, Martha. Comportamiento Organizacional, Op.cit., Pp. 8.

<sup>38</sup> Kouzes, James M., 2008: El desafío del liderazgo. *Como obtener permanentemente logros extraordinarios*. Pp. 66.

compromiso y obtener obediencia. Los líderes mantienen la credibilidad a través de sus actos: ellos desafían, inspiran, habilitan, sirven de modelo y brindan aliento. Las características que debe poseer un líder de nuestro tiempo son: ejercer autoridad en lugar de poder, mantener el compromiso por la causa que persigue, motivación elevada que mueva el motor para obtener los resultados deseados, responsabilidad ante todo a lo que se compromete, afrontar el riesgo que es el coraje de ir más allá, aceptar el desafío: la gran oportunidad de aprender, evolucionar y crecer, mantener una alta imaginación y creatividad<sup>39</sup>.

Según Senge, en su libro *La quinta disciplina en la práctica*<sup>40</sup>, indica que Peter Block en su libro *Stewardship* 1993, argumenta con elocuencia que el liderazgo en una organización inteligente dista mucho del modelo autoritario y carismático predominante. La mayordomía es según Block: la voluntad de responsabilizarse por el bienestar de la organización, trabajando al servicio de quienes nos rodean en vez de controlarlos. Es responsabilidad sin control ni acatamiento.

#### 1.1.2.2.12 Motivación

Según David McClelland, existen tres importantes sistemas motivacionales que gobiernan el comportamiento humano:

- **Los logros como motivación:** Se puede llamar eficiencia, que es un interés por hacer algo mejor. Mejorar significa obtener lo mismo con menor esfuerzo, más con el mismo esfuerzo, o lo mejor de todo: obtener más con menor esfuerzo. Las personas con alta orientación al logro prefieren tener responsabilidad personal por el resultado.

---

<sup>39</sup> Puig, Mario Alonso, 2007: *Madera de líder. Claves para el desarrollo de las capacidades de liderazgo*. Pp. 103-133.

<sup>40</sup> Senge, peter. Op.cit. Pp. 16.

- **El poder como motivación:** La necesidad de poder, representa una preocupación recurrente que impacta sobre la gente y posiblemente también sobre las cosas. Los altos niveles de necesidad de poder están asociados con muchas actividades competitivas y asertivas con un interés de obtener y preservar prestigio y reputación.
- **La pertenencia como motivación:** No hay mucha evidencia sobre este tipo de motivación, estaría derivada de la necesidad de estar con otros, pero no hay certeza de cuál es la causa natural del amor o el deseo de estar junto a otras personas como fuente de motivación<sup>41</sup>.

#### 1.1.2.2.12.1 Qué hacer para motivar al personal

Existen varios aspectos que se tienen que tomar en cuenta para mantener motivado al personal.

- **Compartir información:** Recibir información es un punto de alta motivación, ya que permite desarrollar y crecer para desempeñar mejor las tareas, tener sensación de éxito, se encamina hacia un trabajo más estimulante.
- **Brindar apoyo/adaptar los propios estilos de liderazgo:** Es importante apoyar a los empleados en todo lo que emprendan, teniendo un balance entre fortalezas y debilidades.
- **Delegar:** Para que los empleados se sientan motivados es importante que tengan que asumir responsabilidades, obtener logros, desarrollarse y crecer, y eso se logra en tanto su jefe está en la capacidad de delegarle y confiar en sus resultados, siempre bajo una guía oportuna.

---

<sup>41</sup> Alles, Martha. Comportamiento Organizacional, Op.cit., Pp. 8.

- **Permitir riesgos:** Esto es un requisito para el aprendizaje, el cual es necesario en un mundo tan cambiante. Casi todas las culturas censuran el error y desalientan el riesgo. La clave consiste en saber manejarlos, no ser demasiado permisivo pero tampoco demasiado controlador.
  
- **Entrenar y desarrollar:** Este factor es importante, para que los empleados puedan sentirse capaces de realizar las acciones necesarias en su punto de trabajo. La capacitación debe darse de acuerdo a las necesidades sentidas por el trabajador, y no impuesta.
  
- **Generar altas expectativas:** Permitir que los empleados fijen sus propias reglas en algunas ocasiones es estimulante para ellos, ya que es un reto y una oportunidad al mismo tiempo.
  
- **Reconocer logros:** Una palabra de elogio tiene más poder motivador que muchas palabras de censura<sup>42</sup>.

#### 1.1.2.2.13 Autonomía

Se refiere al grado de independencia y de criterio que tienen los empleados para planear y realizar el trabajo, así como programar su trabajo, seleccionar el equipo que empleará y decidir qué métodos y procedimientos seguir. Cuanto mayor es la autonomía mayor es el período en que el trabajador no está bajo la supervisión directa de su jefe inmediato<sup>43</sup>.

Los empleados que participan más activamente en el proceso de toma de decisiones, recoger información, generar alternativas, hacer recomendaciones e implementar y actuar de acuerdo a la decisión, se comprometen y se dedican con más ímpetu a alcanzar el objetivo empresarial. Se trata de involucrar a los

---

<sup>42</sup> Grupo Océano, 2008: Los nuevos empresarios. Pp. 76-79.

<sup>43</sup> Chiavenato, Idalberto, Op.cit., Pp.2.

empleados en todo el proceso de toma de decisiones que pueda reducir su sensación de control y aumentar su compromiso. El involucramiento va desde compartir información y expresar ideas y alternativas hasta participar del poder de decisión y de las consecuencias de las decisiones asumidas<sup>44</sup>.

#### **1.1.2.2.14 Relaciones Interpersonales**

La calidad de relaciones interpersonales que se establecen dentro de las empresas es de suma importancia para determinar un buen o mal ambiente laboral. Cuando existen roces entre los compañeros de trabajo, la capacidad productiva y la comunicación son bajas, lo que hace al empleado menos rentable para la empresa. El hecho que haya un nivel de comunicación y empatía entre ellos, eleva la satisfacción con su área de trabajo.

Para las buenas relaciones se deben llevar a cabo numerosos esfuerzos como por ejemplo: crear recursos de comunicación, métodos para aconsejar, conferencias exhortadoras, charlas sobre relaciones humanas, fomentar la solidaridad.

##### **1.1.2.2.14.1 El conflicto en las organizaciones**

El conflicto en sí no es precisamente malo, lo que si puede serlo, es la forma de resolverlo. Los conflictos por lo general se acompañan de emociones que muchas veces hace que los empleados que intervienen en él, vean la realidad con algún grado de distorsión, basados en su percepción y experiencias anteriores. Es importante que se establezca cual es el conflicto real para poder dar las soluciones que beneficien a todos los implicados y a la empresa. Los conflictos no se pueden quedar sin solución, deben afrontarse en el momento preciso en que surgen o son detectados, con el fin de evitar repercusiones mayores a futuro. Dentro de las fuentes de conflicto se pueden

---

<sup>44</sup> Ulrich, Dave, Op.cit., Pp. 10.

mencionar: el cambio organizacional, personalidades incompatibles, diferentes escalas de valores entre los miembros de la empresa, diferentes percepciones, falta de confianza y la amenaza de pérdida de estatus, entre otras.

#### **1.1.2.2.14.2 Estrategias de resolución de conflictos**

A continuación una serie de estrategias de resolución de conflictos, en donde se exponen las diferentes acciones a tomar y sus posibles resultados, no siempre del todo satisfactorios.

- **Evitar el conflicto representado por un distanciamiento físico y mental del conflicto:** Esta estrategia refleja escaso interés en los resultados de cualquiera de las partes y lleva a una situación de perder-perder.
- **Suavizar el conflicto adaptándose a los intereses de la otra parte:** Esta estrategia privilegia los intereses de la otra parte y lleva a un resultado perder-ganar.
- **Utilizar el poder para lograr beneficios:** Esta estrategia se basa en la agresividad y el predominio de las metas personales sobre los objetivos de los demás, Intenta alcanzar el resultado ganar-perder y es posible que lo logre.
- **Negociar buscando el punto medio o con disposición a escuchar y/o a renunciar a algo a cambio de obtener otra cosa:** Esta estrategia refleja un grado moderado de interés en uno mismo y los demás, sin un resultado definido.

- **Hacerle frente en forma directa al conflicto, en busca de una solución mutuamente satisfactoria:** Esta estrategia se conoce como “resolución de problemas”, busca optimizar el cumplimiento de las metas de ambas partes y generalmente produce resultados ganar-ganar<sup>45</sup>.

#### **1.1.2.2.15 Satisfacción con relación al jefe o supervisor**

Para que el empleado tenga una buena relación con sus superiores, es necesario tener un canal de comunicación abierto, basado en la confianza y es un factor determinante en la estabilidad laboral del empleado. El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los empleados.

También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño, en lo que la empresa tendrá que poner atención en elevar los niveles de motivación de sus empleados. De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés, permitirá una mayor satisfacción<sup>46</sup>.

#### **1.1.2.2.16 Responsabilidad**

La responsabilidad se refiere a cumplir ciertas normas dentro de un marco estructurado, tanto responsabilidad individual, responsabilidad con su medio ambiente y social. Podemos hablar de libertad de actuación, pero siempre con

---

<sup>45</sup> Alles, Martha. Comportamiento Organizacional, Op.cit., Pp. 8.

<sup>46</sup> Elías Pichillá, Edgar Rolando, 2008: Implementación de la escala Likert para la medición del clima laboral en una radio emisora. Pp. 49.

normas y parámetros que permitan la consecución de los objetivos tanto de la empresa como los individuales. La disciplina es clave para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que hay que tener una administración y empleados que crean en el sistema y tengan la voluntad de hacer cuanto sea necesario para que funcione, siempre dentro de los límites establecidos; es importante proporcionar autonomía de acuerdo a las responsabilidades fijadas para cada uno de los trabajadores<sup>47</sup>.

Es de gran tendencia que muchas personas prefieran la responsabilidad a la dependencia y la pasividad, esto no es tan evidente cuando la persona es débil o se encuentra asustada, enferma, deprimida, etc. Hay que tomar en cuenta que para dar responsabilidad tiene que ser dentro del nivel correcto, tanto del puesto, habilidades, conocimientos, ya que demasiada responsabilidad puede ahogar a la persona, si ésta no está en capacidad de afrontarlo. El otro punto es que la persona tenga muy poca responsabilidad, esto puede provocar que la persona se ablande, baje la guardia y no responda adecuadamente cuando la demanda sea mayor. Por lo anterior es necesario hacer un equilibrio para que la responsabilidad sea adecuada para cada uno de los trabajadores, tomando en consideración los factores que rodean cada puesto de trabajo<sup>48</sup>.

#### **1.1.2.2.17 Condiciones físicas de trabajo**

Se consideran condiciones de trabajo los factores del entorno de producción que influyen en la salud y rendimiento del trabajador. El ambiente de trabajo es esencial para el rendimiento humano. Es importante controlar que el hombre no trabaje más allá de los límites máximos de su resistencia, y que las condiciones ambientales sean adecuadas para evitar llegar a sobrepasar los

---

<sup>47</sup> Collins, Jim, 2002: Empresas que sobresalen. *Por qué unas sí pueden mejorar la rentabilidad y otras no*. Pp. 194-196.

<sup>48</sup> Maslow Abraham, 2005: El management según Maslow. *Una visión humanista para la empresa de hoy*. Pp. 69.

límites de su resistencia y esfuerzo. El orden y la limpieza producen una sensación psicológica y física de bienestar y comodidad, el desorden y la falta de higiene, afectan la eficiencia y la eficacia en el trabajo y pueden crear situaciones potenciales de accidentes. Contar con todos los elementos necesarios para cumplir con el trabajo es otro elemento importante para el logro de los objetivos y la productividad en la empresa.

#### **1.1.2.2.18 Supervisión**

Es una actividad básica y de carácter necesario que se ramifica en dos: el proceso continuo y permanente de mantener el desarrollo de las actividades entre los objetivos trazados y la cuantificación, análisis y comparación de los resultados obtenidos. La supervisión se lleva a cabo sobre el trabajo, la tarea en sí, el personal y las condiciones diversas que rodean el puesto; es una condición básica para todo nivel ocupacional, constituyendo un medio de coordinación con la dirección para llegar a una total eficiencia<sup>49</sup>. Determinar parámetros facilita la supervisión, ya que permiten realizar una acción efectiva de control y están al alcance de la dirección y de los propios trabajadores.

### **1.2 Delimitación**

La investigación se realizó en la empresa ADIME, S.A., en el predio en donde operan, durante el período comprendido de septiembre del 2011 a enero del 2012. La población objeto de estudio fueron los 30 pilotos con que cuenta la empresa. Se estableció en el proceso de investigación cuales son los aspectos que más relevancia tienen en el ambiente laboral de los pilotos en el desarrollo de sus actividades siendo algunos de ellos las jornadas extendidas de trabajo, laborar en horarios nocturnos, aspectos de seguridad, relación trabajo familia.

---

<sup>49</sup> Ramírez, César, 2006: Ergonomía y productividad. Pp.108.

## **CAPÍTULO II**

### **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **2.1 Técnicas**

Las técnicas utilizadas en el proceso de investigación, fueron las que se enumeran a continuación:

##### **2.1.1 Selección de la población meta**

La empresa ADIME, S.A. cuenta con 30 pilotos de sexo masculino, para sus camiones de transporte de combustible, por lo que la investigación se realizó con el universo de personas, las cuales están comprendidas entre las edades de 32 a 56 años.

##### **2.1.2 Recolección de datos**

La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de una encuesta que se elaboró específicamente para los trabajadores de la empresa ADIME, S.A., y mediante la entrevista individual a los 30 pilotos participantes. Dicha prueba se aplicó en forma individual, dependiendo del tiempo disponible de cada uno de los pilotos, en las instalaciones de la empresa, estableciendo el report pertinente en cada uno de los casos. Esta organización del tiempo para la entrevista individual y completar la encuesta, se programó con el administrador de la empresa y los monitores, quienes son las persona intermediarias entre los pilotos y la investigadora.

##### **2.1.3 Técnicas de análisis estadístico de los datos**

Mediante sistema informático se realizaron las gráficas correspondientes a los ítems que se consideraron de mayor relevancia y que reflejan el sentir de los trabajadores de la empresa, en los diferentes aspectos de su ambiente laboral evaluados. Realizando el análisis en forma descriptiva de manera que

pueda ser comprendido por la población hacia la cual está dirigida la investigación.

## **2.2 Instrumentos**

El instrumento que se utilizó, es una encuesta elaborada ad hoc a la empresa, ya que fue importante medir los aspectos necesarios que rodean las condiciones de trabajo de los colaboradores de ADIME, S.A. La encuesta evaluó varios aspectos del ambiente laboral: identidad con la empresa, estabilidad laboral, procedimientos administrativos y de trabajo, legislaciones, jornadas de trabajo, seguridad, condiciones de trabajo, remuneraciones y beneficios, crecimiento y desarrollo individual dentro de la empresa, balance trabajo-familia, liderazgo, motivación, autonomía, relaciones con compañeros, relaciones con jefes, responsabilidad. Los aspectos citados anteriormente se investigaron en una serie de preguntas en donde el trabajador señaló la opción que consideró más apropiada.

## **CAPÍTULO III**

### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 Características del lugar y de la población**

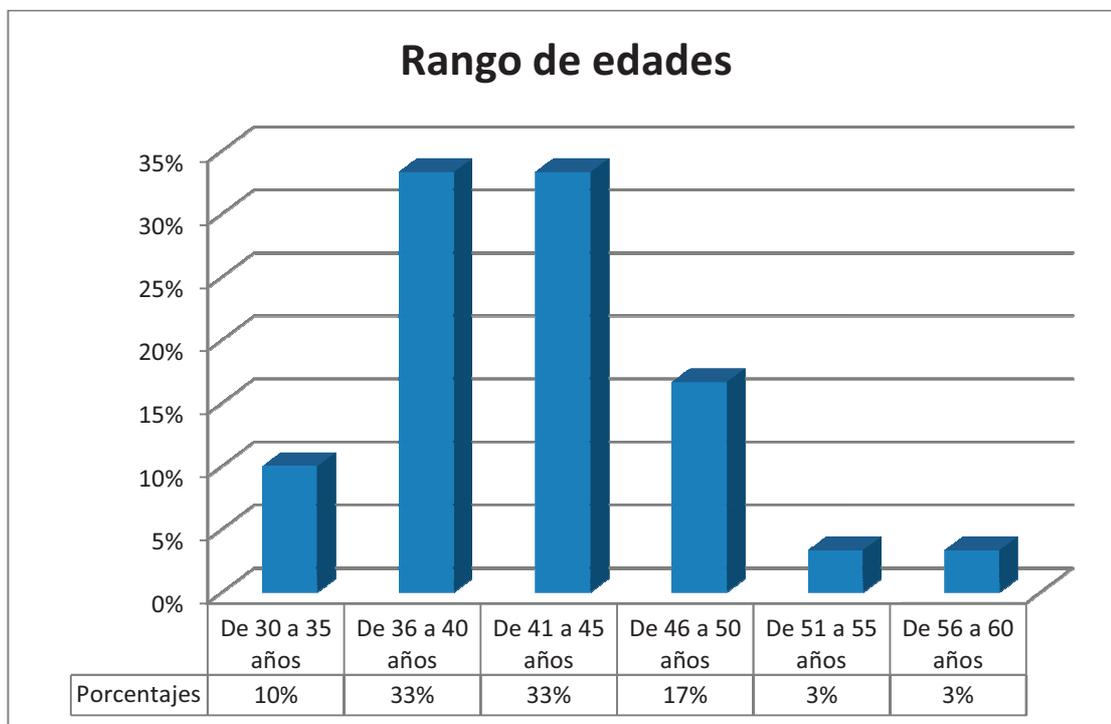
##### **3.1.1 Características del lugar**

La empresa Administración e Inversiones Mercantiles, S.A. ADIME, es una empresa dedicada a la distribución de productos derivados del petróleo, específicamente productos limpios como gasolinas y diesel. Dentro de sus valores están la honestidad, integridad y respeto por las personas y el medio ambiente. Su visión es constituir la mejor organización de transporte de combustible de la región Centroamericana y del Caribe, proporcionando un servicio de calidad, que exceda las expectativas de los clientes finales. Su misión es ser la organización líder en el servicio de transporte de combustible ofreciendo los más altos estándares de seguridad en sus operaciones, mediante capacitación constante a sus colaboradores.

##### **3.1.2 Características de la población**

La empresa cuenta actualmente con 30 pilotos para sus camiones de combustible, quienes se encuentran entre las edades de 32 a 56 años. Tienen diversos niveles de escolaridad desde nivel primario hasta universitarios. Un 43% de los pilotos tienen más de 5 años de laborar en la empresa. Los conductores de los camiones actualmente cuentan con horarios cambiantes y tienen turnos que varían frecuentemente, trabajan de lunes a sábado, teniendo descanso únicamente el día domingo. El tiempo de labores diariamente se distribuye en el predio, en carreteras, en las plantas de combustible y en las estaciones de servicio.

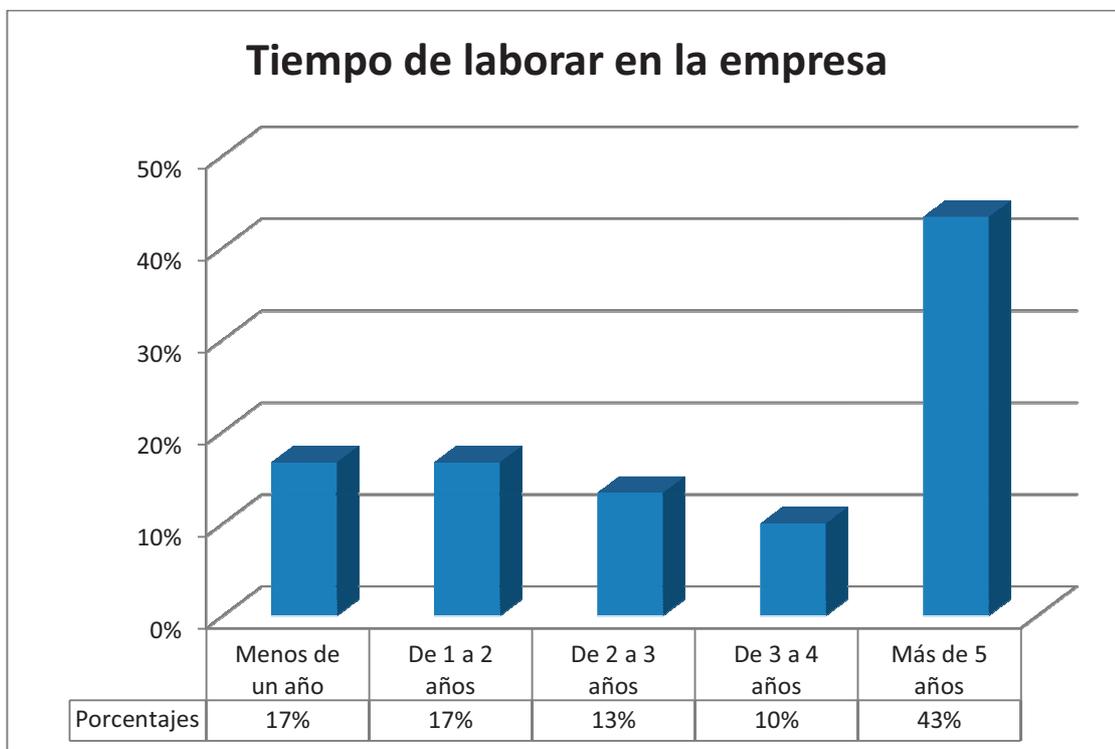
Gráfica No. 1



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** Como se muestra en la gráfica los pilotos se encuentran entre las edades de 32 a 56 años, siendo evidente que el 66% se encuentra entre las edades de 36 a 45 años. Solamente el 17% se encuentra en el rango de edad de 46 a 50 años y el 6% en el rango de 51 a 60 años. Se observa con claridad que la población objeto de estudio es relativamente joven.

Gráfica No. 2



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

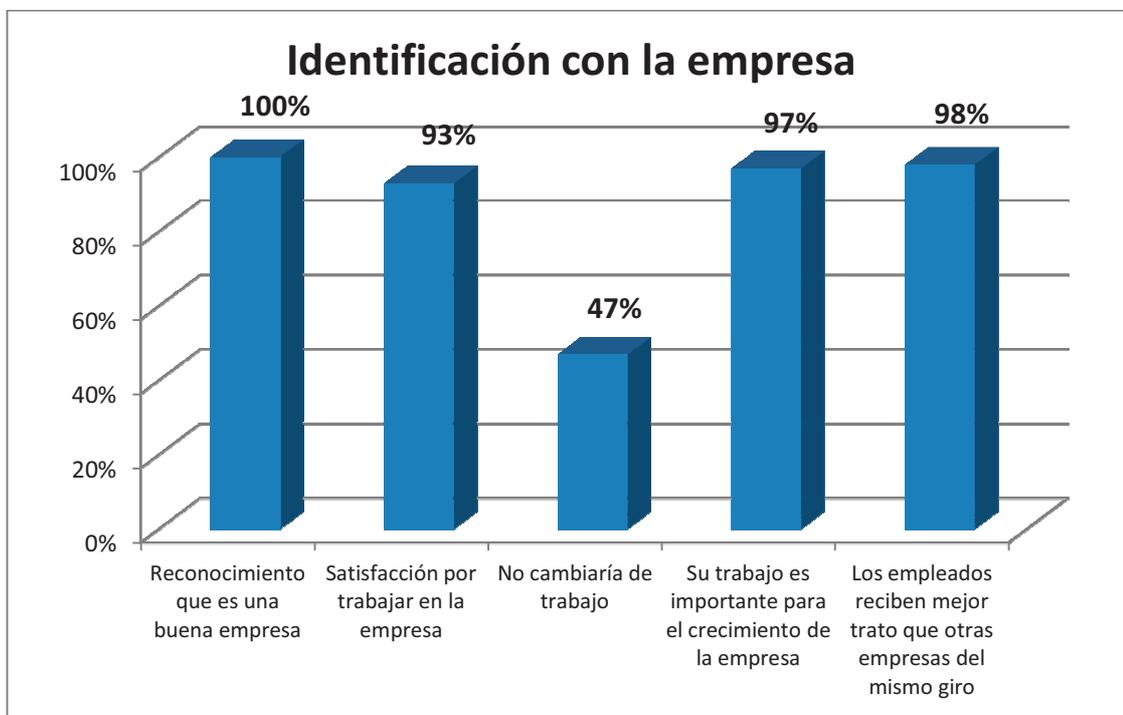
**Interpretación:** La gráfica muestra y confirma información de la estabilidad laboral que perciben los pilotos, ya que el 43% a laborado más de 5 años en la empresa, hasta aproximadamente 11 años ininterrumpidos.

### **3.2 Presentación de resultados**

La recolección de la información se realizó en el predio de la empresa en horarios diversos, debido a la naturaleza del trabajo, durante el período comprendido de septiembre del 2011 a enero del 2012.

Se aplicó a cada uno de los conductores una encuesta para medir el ambiente laboral en forma individual. Dicha encuesta evaluó 18 aspectos relevantes dentro de los que están: Identificación con la empresa, estabilidad laboral, legislaciones, jornadas de trabajo, seguridad, bienestar personal-físico, trabajo-familia, motivación, autonomía, relación con compañeros, relación con jefes, condiciones físicas de trabajo. Cada uno de los anteriores aspectos se presenta en gráficas que permiten visualizar de una forma clara, como los pilotos perciben su ambiente laboral, cada gráfica muestra un resumen de las preguntas realizadas en la encuesta, razón por la que los porcentajes no suman entre todos el 100%. Al final se presenta un resumen general en donde se observa los porcentajes alcanzados por cada punto evaluado.

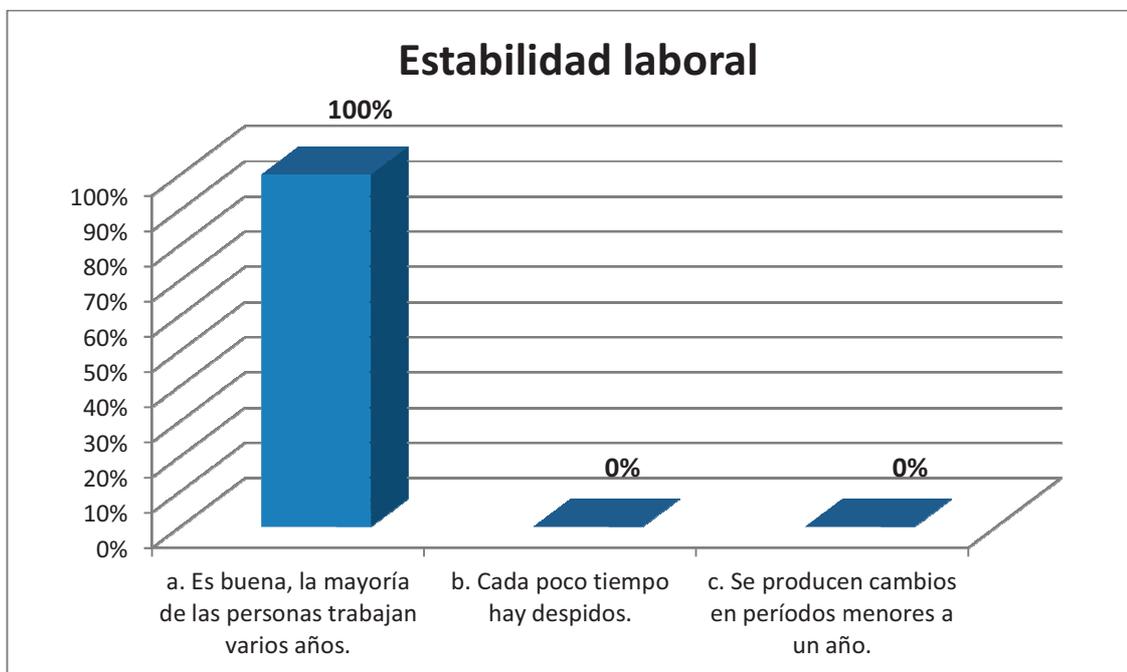
Gráfica No. 3



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** Como muestra la gráfica, el 100% de los pilotos reconocen que es una buena empresa para trabajar, el 93% muestra satisfacción por trabajar en la empresa, el 97% reconoce que su trabajo es importante para el crecimiento de la empresa, el 98% considera que reciben mejor trato que en otras empresas de la misma rama; sin embargo el 47% no cambiaría de trabajo, lo que significa que el 53% si lo haría, por aspectos de tipo salarial, horarios, cercanía del hogar y mejores condiciones en general. Los anteriores indicadores reflejan que la identificación con la empresa de los pilotos es del 87% en términos globales.

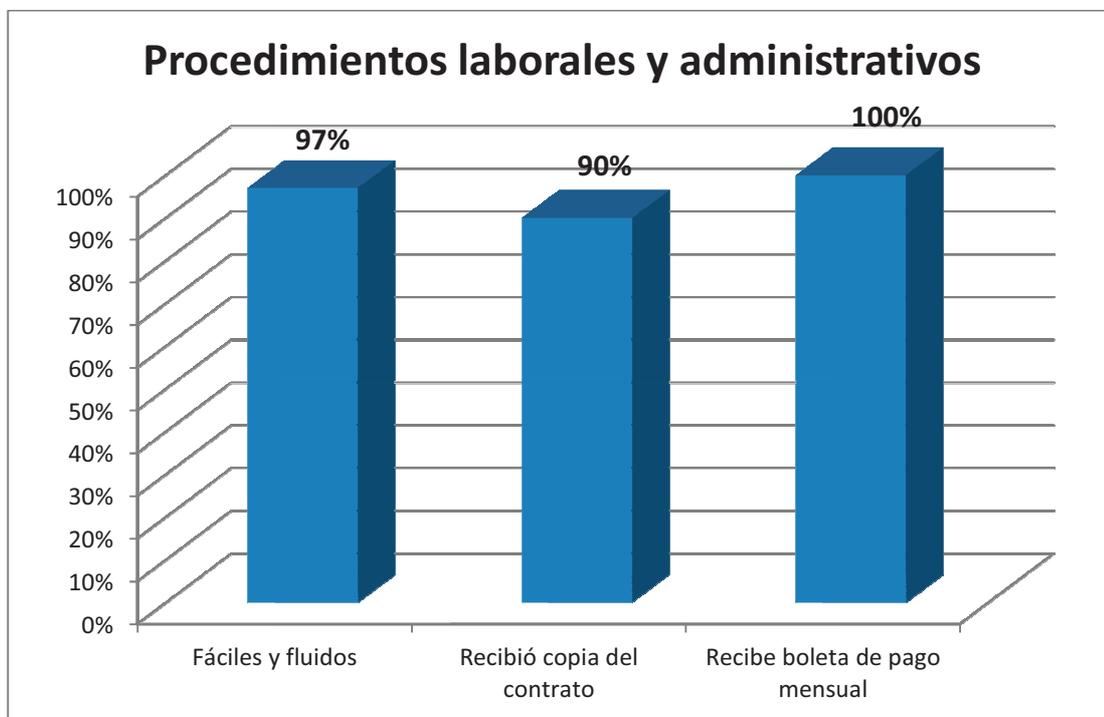
Gráfica No. 4



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** El 100% de los pilotos percibe que la estabilidad laboral es buena, pues las personas trabajan por varios años en la misma, no hay despidos ni cambios frecuentes, situación que les proporciona seguridad personal contribuyendo a su bienestar emocional.

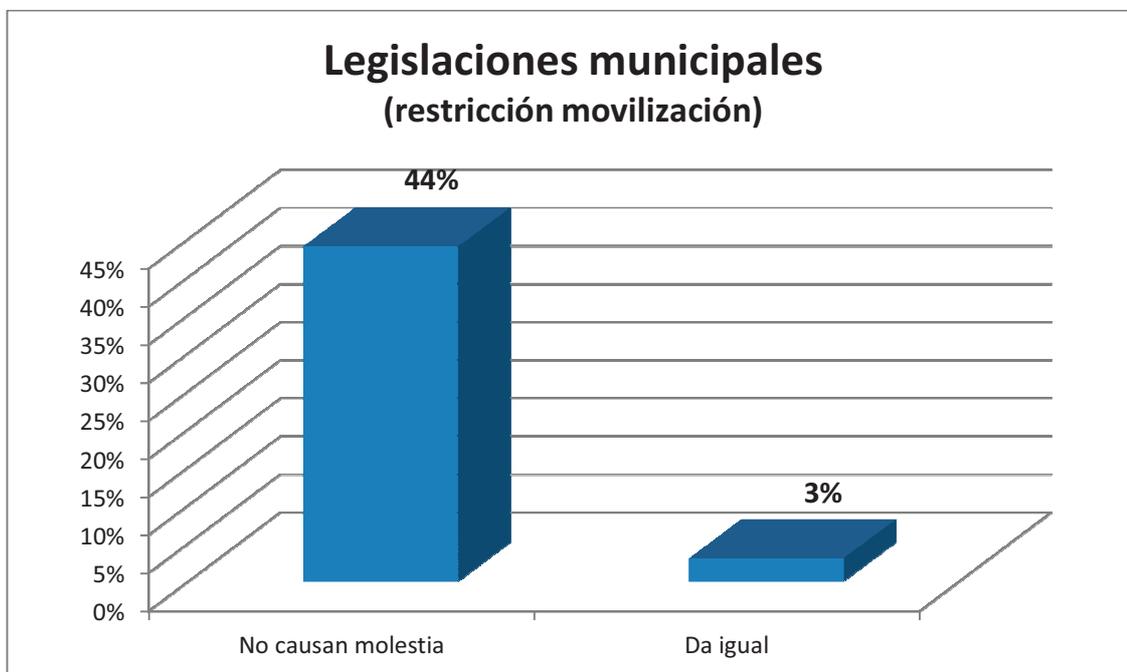
Gráfica No. 5



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** Los pilotos opinan que los procedimientos tanto laborales como administrativos son fáciles y fluidos, lo que se evidencia con un 97%, además el 90% ha recibido su contrato laboral y el 100% recibe su boleta de pago mensual, aspectos que permiten que tengan conocimiento de los derechos y obligaciones dentro de la empresa.

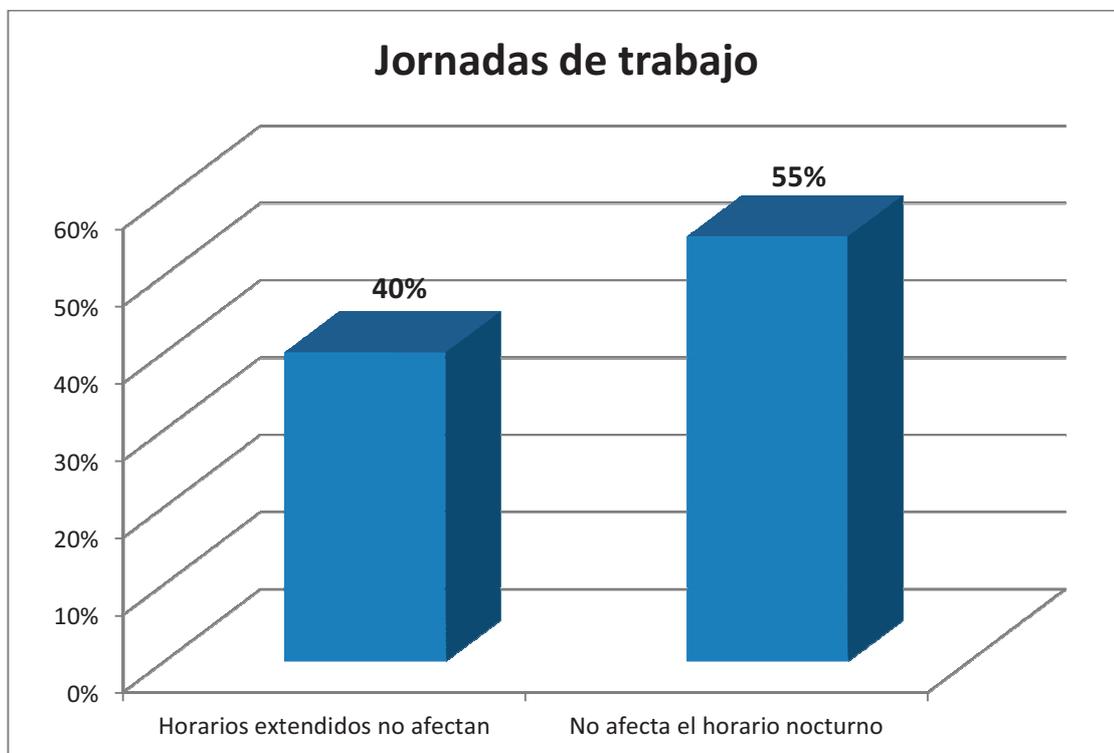
Gráfica No. 6



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** Este punto fue importante evaluarlo, ya que los pilotos de transporte pesado tienen restricción de movilización en las horas de mayor tráfico en la ciudad capital, sin embargo al 44% no le causa molestia este tipo de legislaciones y al 3% le da igual. Lo que demuestra que el 53% considera que es un factor inseguro por tener que detenerse en las carreteras por varias horas.

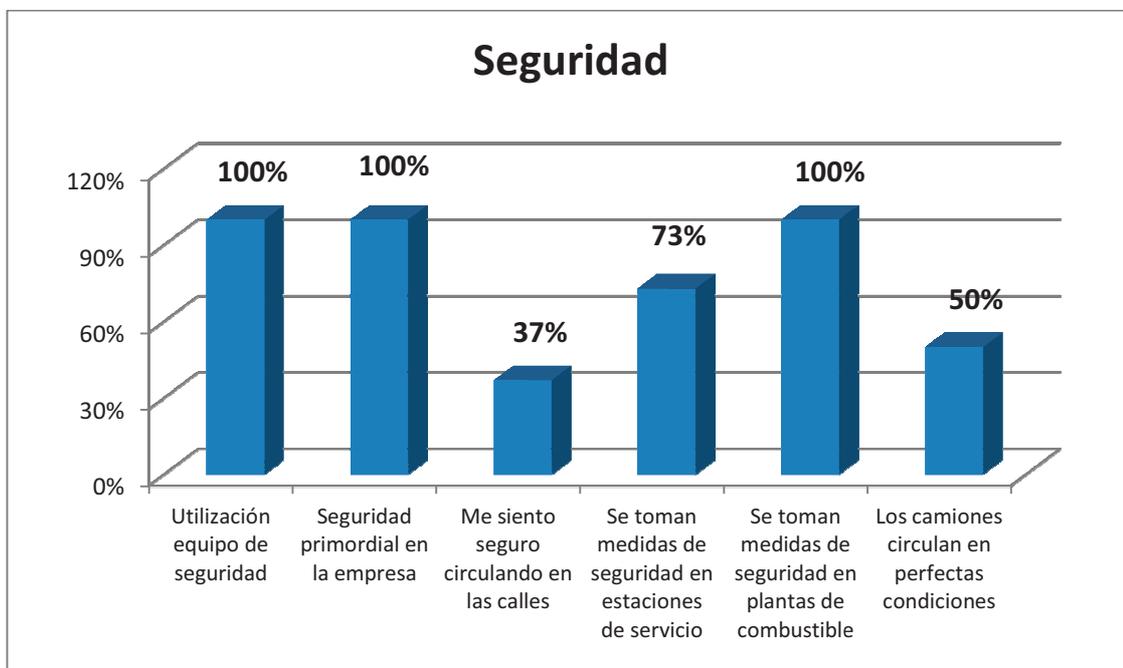
Gráfica No. 7



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** En relación a las jornadas de trabajo se observan dos puntos evaluados, en donde al 40% de los pilotos no les afecta los horarios extendidos, por lo que tenemos que el 60% sí se ve afectado por esta situación, ya que hay días en que tienen que laborar aproximadamente 15 horas. Al 55% no le afecta el trabajo nocturno, reflejando que el 45% si se ve afectado por estas jornadas. El trabajo nocturno continuo va minando su bienestar tanto físico y emocional debido al cansancio acumulado que se deja sentir con los desvelos, aunque ellos no son conscientes en este momento de dicho desgaste.

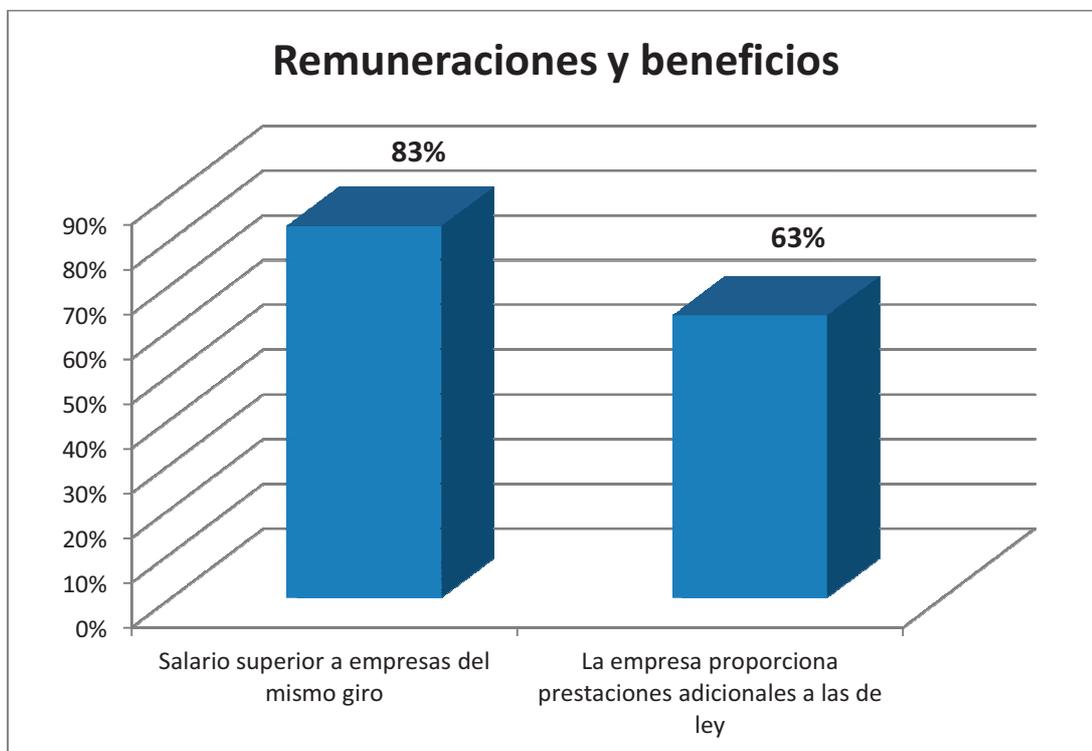
Gráfica No. 8



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** El tema de seguridad es de gran envergadura en la empresa, debido a la vulnerabilidad en el manejo del combustible y los daños que este puede provocar si no se toman las medidas adecuadas. El 100% indica que utiliza el equipo completo de seguridad al igual que la seguridad es primordial en la empresa. En relación a las medidas de seguridad que se toman en las plantas de combustible, los pilotos opinan que es el 100%, empero no es lo mismo en relación a las estaciones de servicio en donde ellos perciben que es el 73%, ya que en algunas estaciones no se toman todas las medidas de seguridad. Otro aspecto relevante es las condiciones en que circulan los camiones, pues se evidencia en la gráfica y en base a la percepción de los pilotos, que solo el 50% de las veces los camiones circulan en óptimas condiciones. Siempre dentro de la seguridad pero ciudadana, solo el 37% indica que se sienten seguros circulando en las calles por lo que el 63% percibe inseguridad en el país.

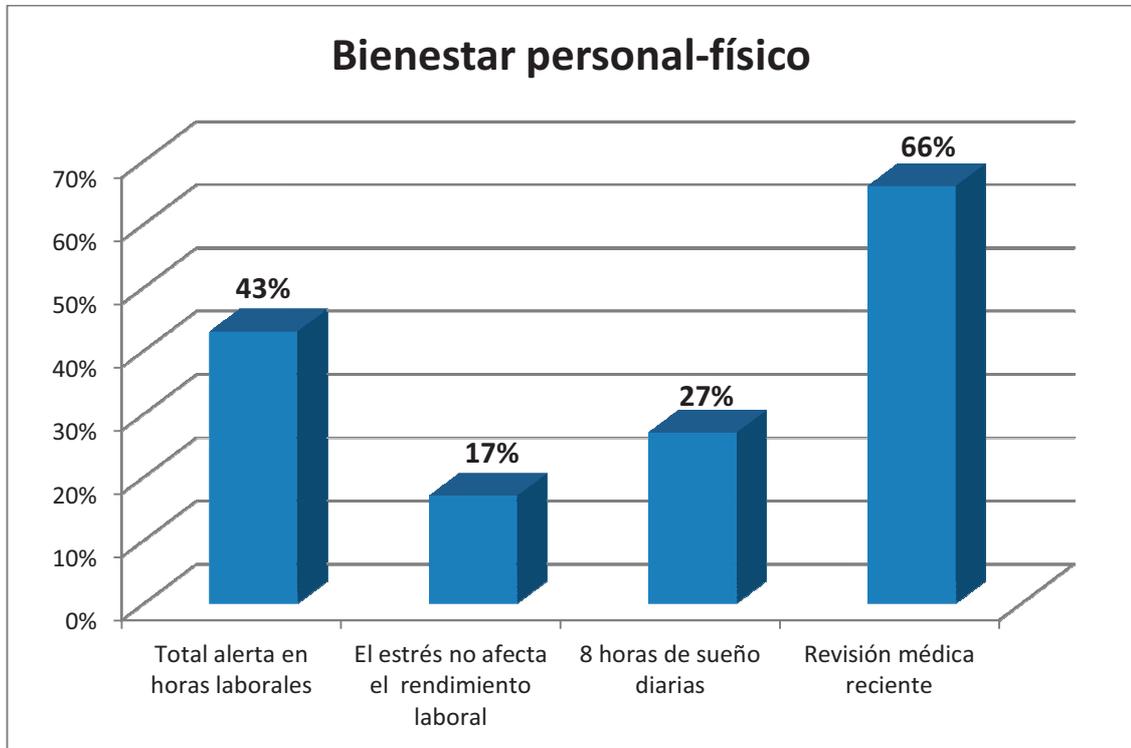
Gráfica No. 9



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** El 83% de los pilotos opinan que el salario que perciben es superior al que pagan las empresas que se dedican a la misma rama, sin embargo solo el 63% indica que la empresa proporciona prestaciones adicionales a las de la ley, siendo importante que ellos conozcan todos los beneficios adicionales que la empresa les brinda.

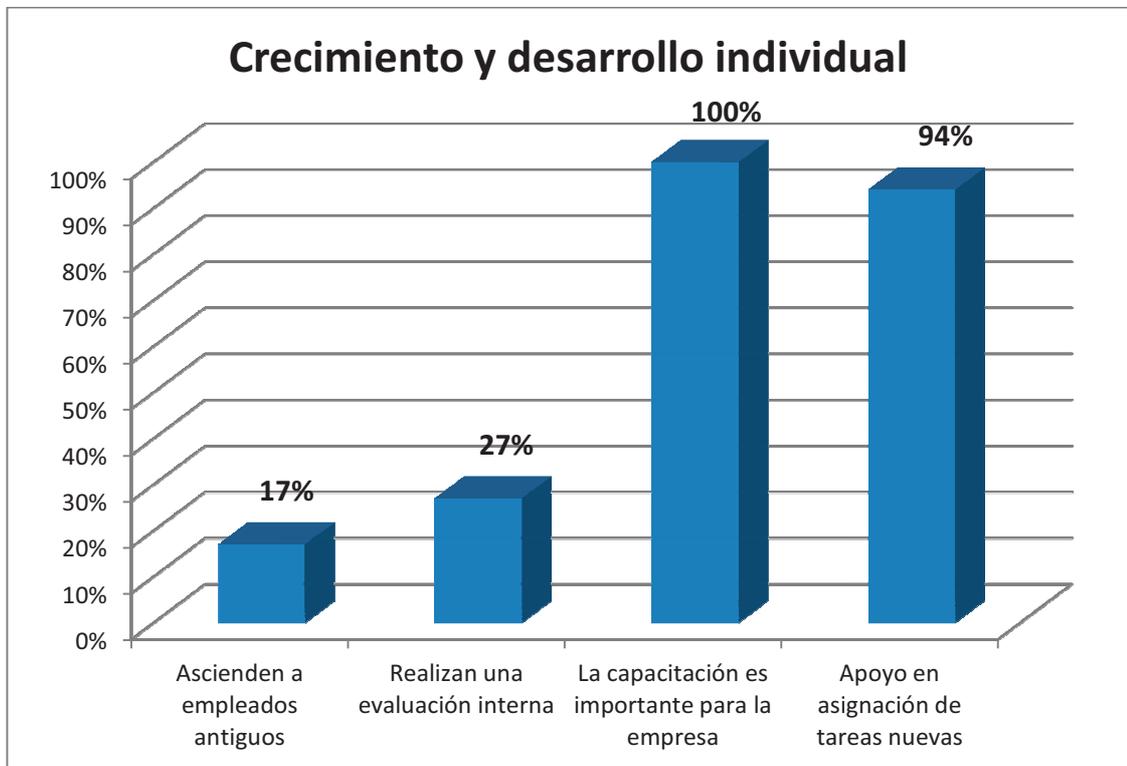
Gráfica No. 10



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** En la calidad de vida se tomaron en cuenta varios aspectos, relacionados a su bienestar personal y físico. El 43% indica que se encuentra en total alerta en horas laborales, lo que indica que el 57% no lo está debido a la cantidad de horas trabajadas diariamente y los horarios nocturnos y de madrugada. Solamente el 17% percibe que el estrés no afecta su rendimiento laboral, siendo el 83% el que se ve afectado. EL 27% de los pilotos duerme aproximadamente 8 horas al día, en tanto que el 73% no. El 66% ha tenido revisión médica reciente. Es importante resaltar que el estrés afecta en gran medida a los pilotos, lacerando en forma paulatina sus condiciones en general tanto física como emocionalmente a pesar que ellos no lo perciban de esa manera.

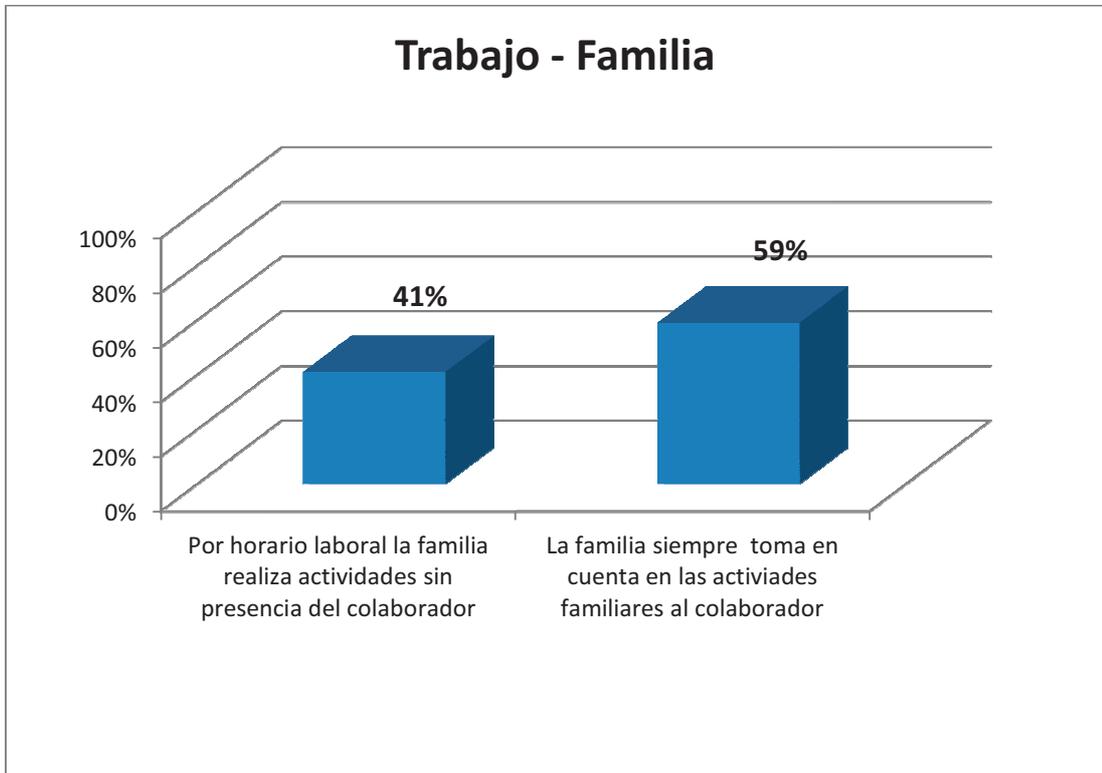
Gráfica No. 11



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** En relación al crecimiento dentro de la empresa, el 17% opinan que al momento de existir puestos vacantes ascienden a empleados antiguos, el 27% indica que realizan una evaluación interna, por lo que el 56% perciben que se contrata a personas nuevas. El 100% opinan que la capacitación es importante para la empresa, y el 94% indican que reciben apoyo del jefe inmediato cuando se les asignan tareas nuevas, quién se interesa por su progreso y ejecución óptima de la nueva asignación laboral.

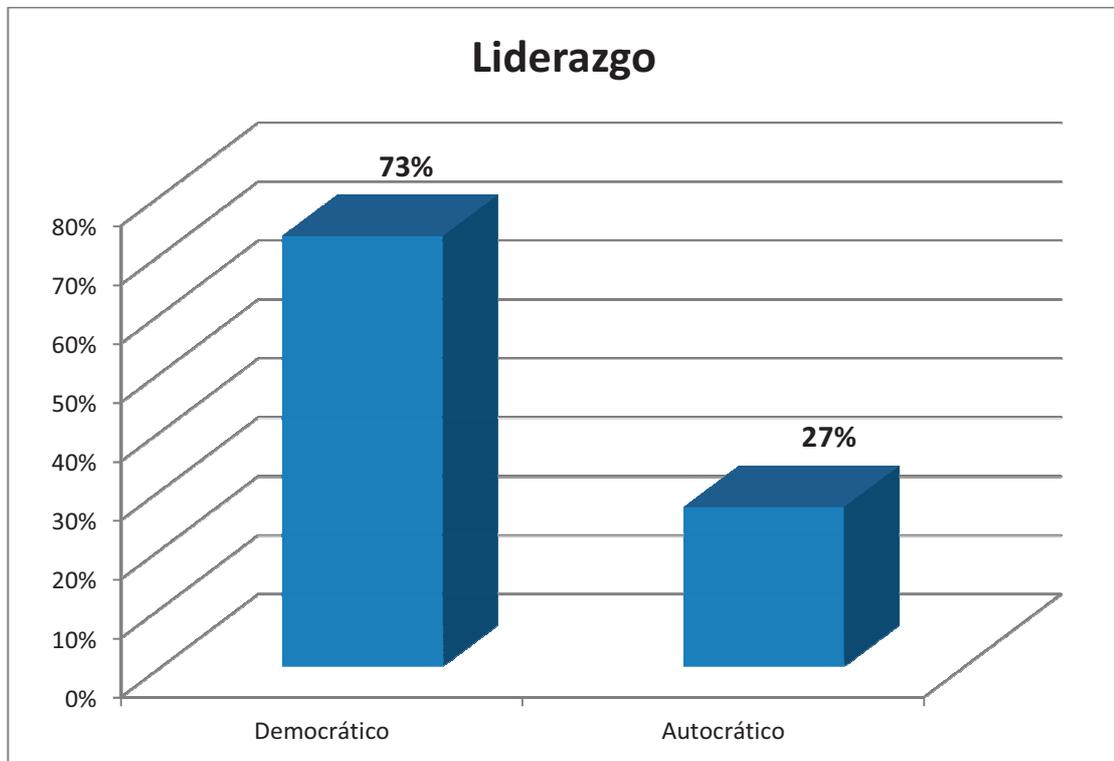
Gráfica No. 12



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** Por horario laboral el 41% de las familias de los pilotos no los toman en cuenta para la realización de actividades familiares, en tanto que el 59% realiza las actividades cuando ellos se encuentran presentes; algunos pilotos se perciben como proveedores económicos únicamente, lo que afecta su valoración como persona y parte de una familia integrada.

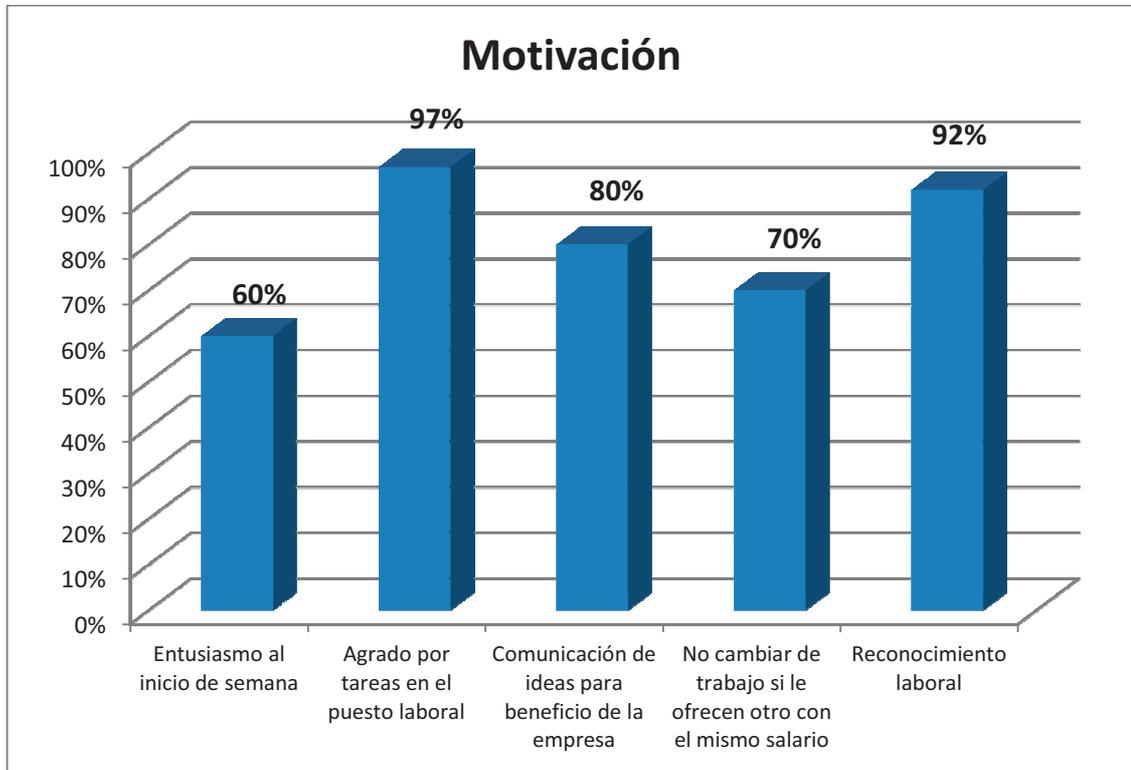
Gráfica No. 13



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** Como se muestra en la gráfica, el 73% de los pilotos perciben que el liderazgo de su jefe es democrático y participativo, mientras que el 27% indica que es autocrático. Esta es la percepción existente entre los pilotos en relación con sus jefes inmediatos, es necesario evaluar más de cerca cuáles son las razones individuales que existen para que el 27% perciba un liderazgo autocrático.

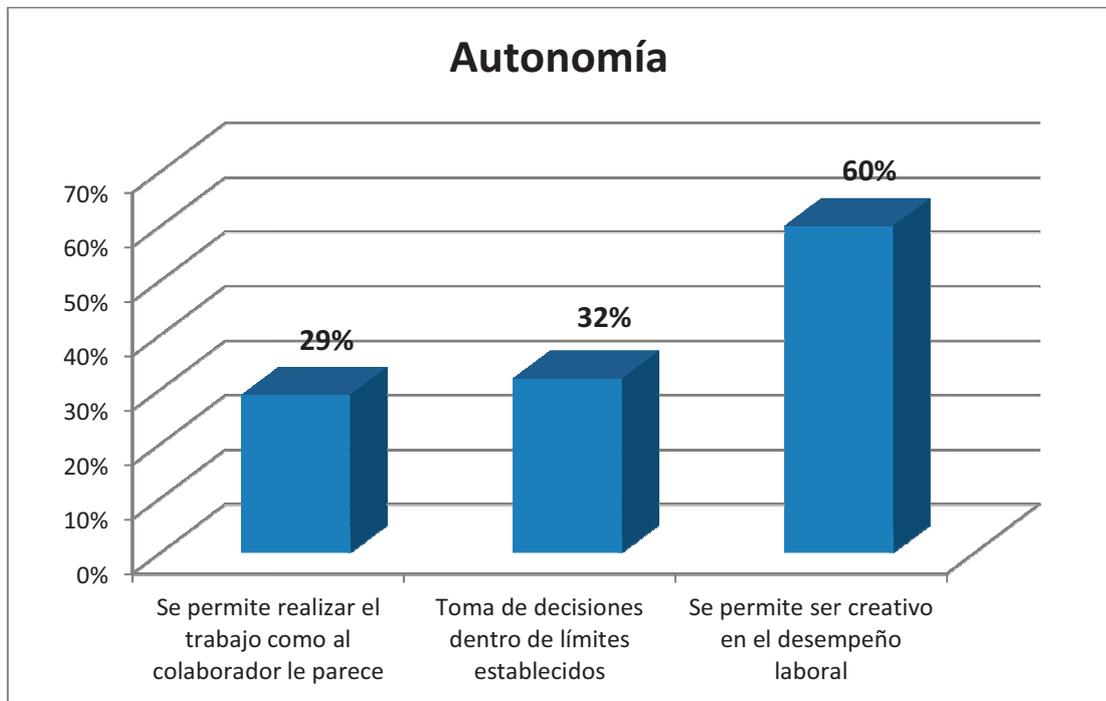
Gráfica No. 14



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** En motivación se evaluaron varios aspectos, el 60% muestra que al inicio de la semana tiene entusiasmo por regresar a laborar, el 97% refleja agrado por las tareas que realiza en su puesto de trabajo, el 80% se motiva a comunicar ideas que sean para beneficio de la empresa, el 70% no cambiaría de trabajo si le ofrecieran otro con el mismo salario, y el 92% percibe el reconocimiento que la empresa le brinda por su trabajo. Se puede observar que los pilotos realizan un trabajo que les gusta, punto a su favor que contribuye a su bienestar en general.

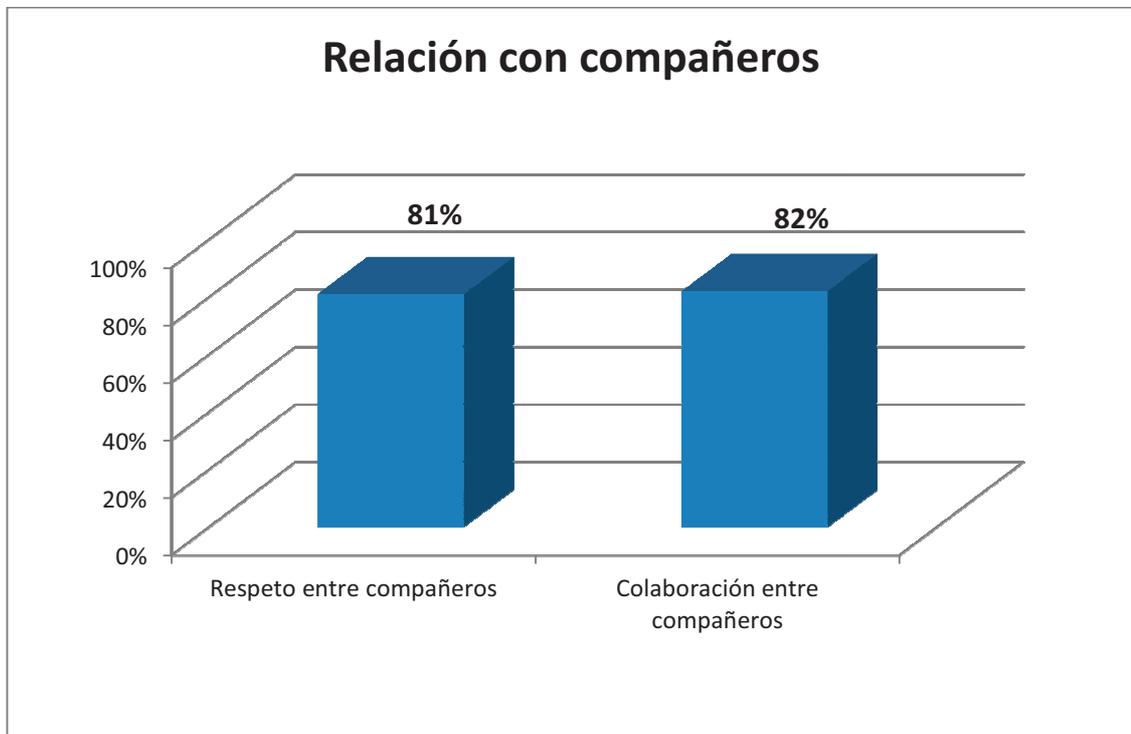
Gráfica No. 15



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** El 29% de los pilotos indica que se le permite realizar el trabajo tomando en cuenta su criterio, por lo que el 71% refleja que tiene que hacer las cosas como su jefe les dice. El 32% indica que puede tomar decisiones dentro de los límites establecidos, sin embargo el 60% muestra que se les permite ser creativos en su trabajo. Es relevante en este punto tomar en cuenta que en el manejo de combustible es necesario velar estrictamente por las normas de seguridad, por lo que tienen que seguir las instrucciones establecidas y los procedimientos fijados para evitar cualquier tipo de accidente, situación que delimita el margen de hacer el trabajo como a ellos les gustaría versus los procedimientos pertinentes.

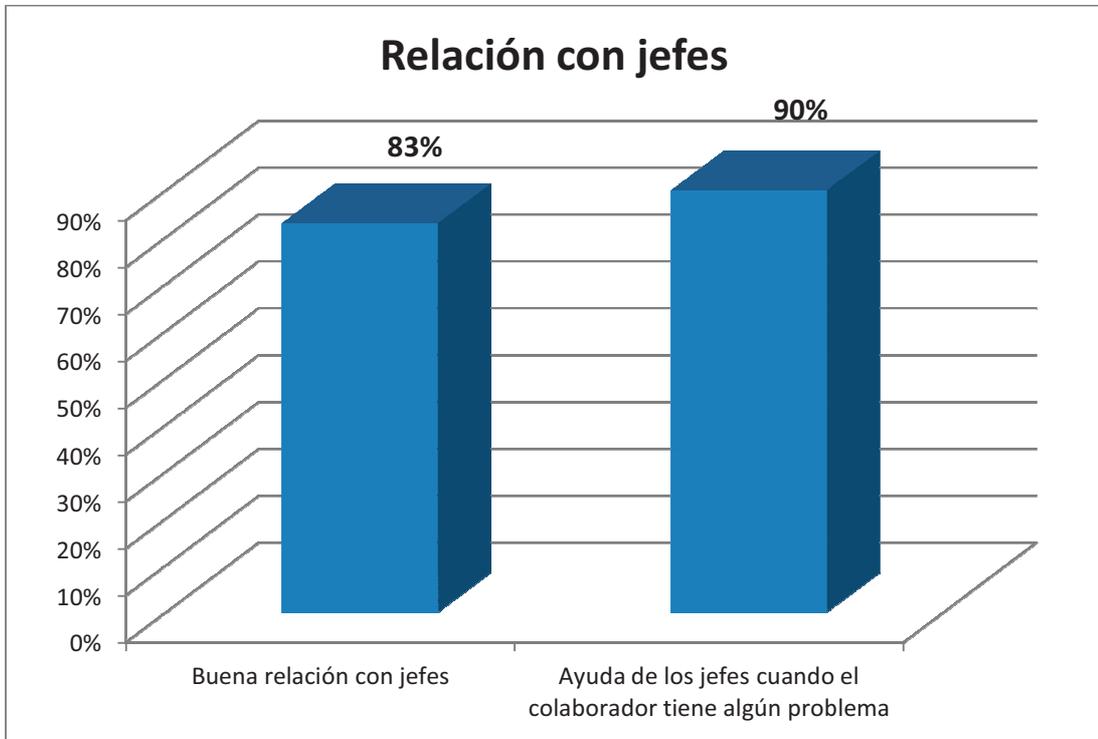
Gráfica No. 16



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** Se observa en la gráfica que el 81% percibe respeto por parte de sus compañeros y el 82% percibe colaboración entre los mismos, siendo dos aspectos positivos para una sana convivencia entre compañeros, aspectos relevantes tomando en cuenta que la mayoría de los pilotos permanecen en el predio en sus horas de descanso durante toda la semana.

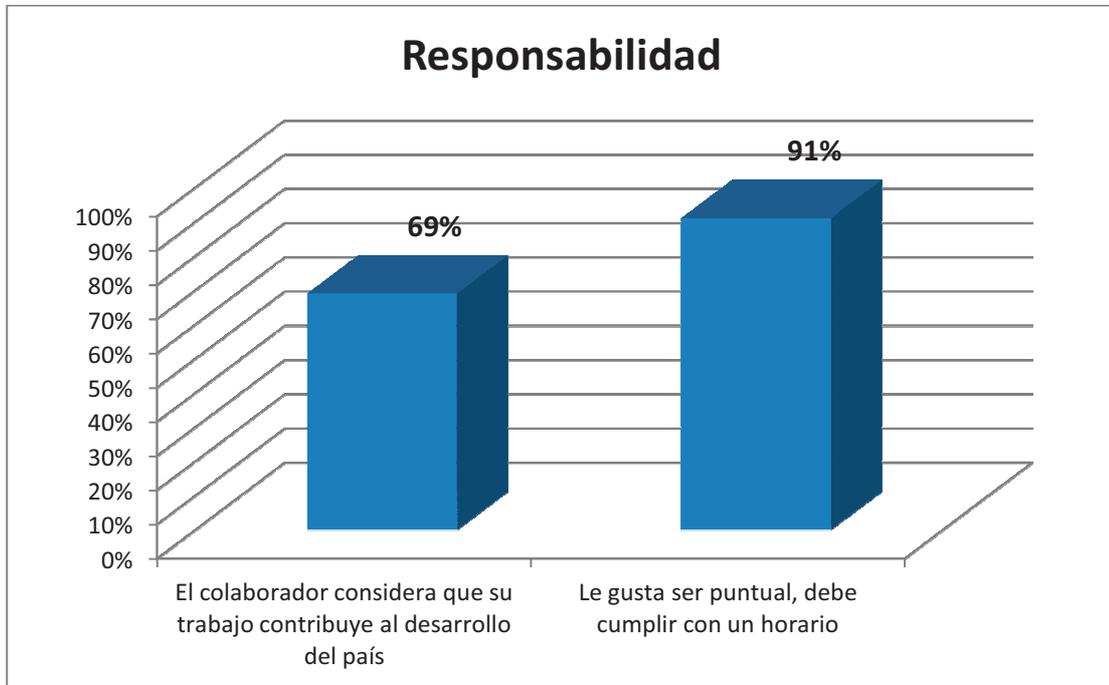
Gráfica No. 17



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** En la relación con los jefes, el 83% indica que tiene buena relación con ellos, lo que muestra que él 17% percibe lo contrario y el 90% percibe que recibe ayuda de los jefes cuando tienen algún problema, y el 10% no siente dicha ayuda por parte del jefe. En general la relación con los jefes es buena, así como el apoyo que reciben de ellos en el momento de surgir alguna necesidad.

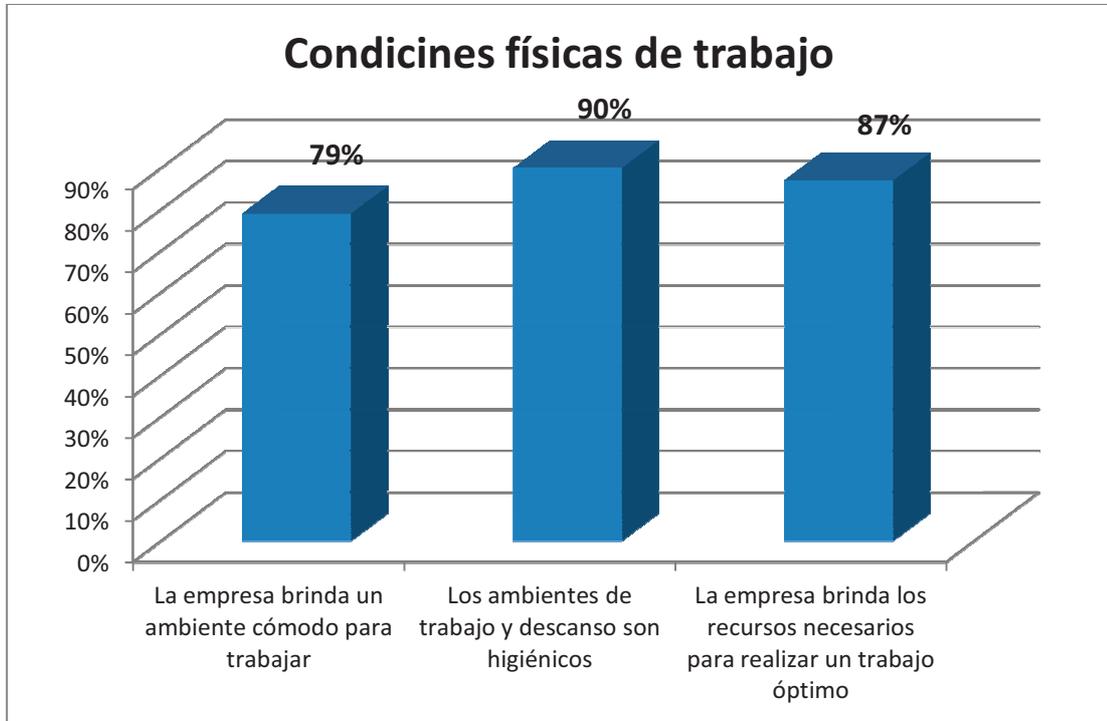
Gráfica No. 18



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** En relación a la responsabilidad se evaluaron dos aspectos: la contribución del trabajo con el desarrollo del país, en donde el 69% considera que si contribuyen y el 31% percibe que su trabajo no contribuye al desarrollo del país y su actuar no repercute en la sociedad y el otro aspecto se refiere a la responsabilidad individual en relación a la puntualidad, reflejándose que el 91% le gusta ser puntual, tomando en consideración que debe cumplir con un horario establecido. La responsabilidad es un punto importante en la vida de todas las personas ya que se hace necesario ser responsable en todos los aspectos de la vida para contribuir al desarrollo individual, familiar, laboral y social.

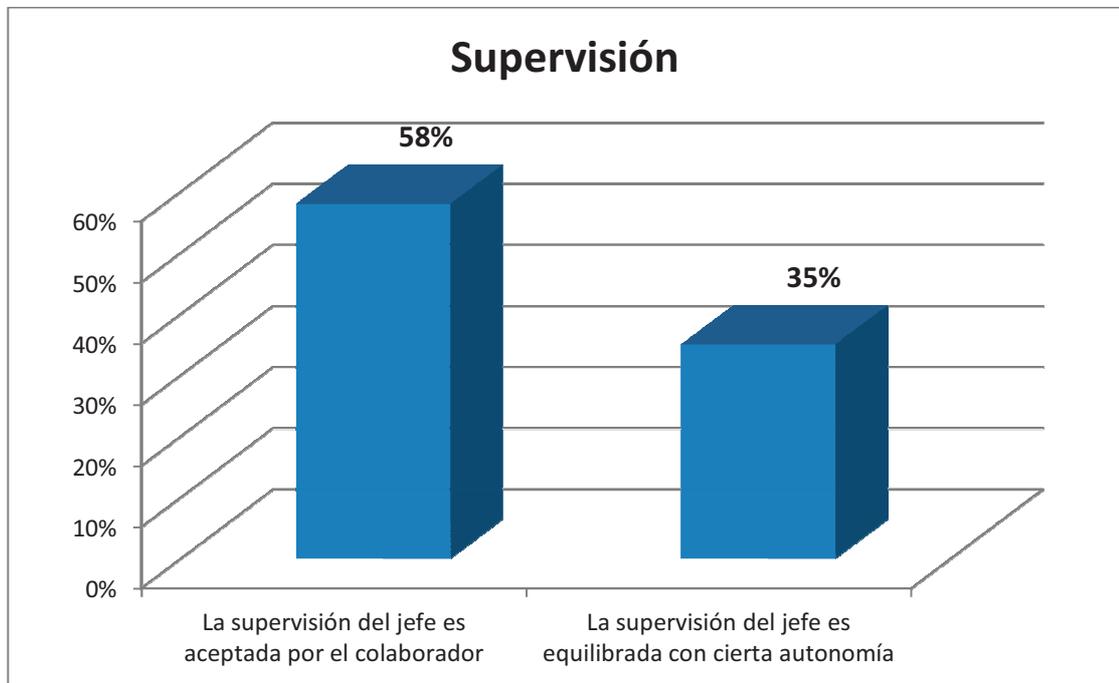
Gráfica No. 19



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** En los aspectos de condiciones de trabajo evaluados, el 79% indica que la empresa brinda un ambiente cómodo para trabajar, el 87% refleja que la empresa brinda los recursos necesarios para realizar el trabajo, y el 90% indican que los ambientes de trabajo y descanso son higiénicos. Para iniciar un proceso de bienestar es importante tomar en cuenta el ambiente físico que perciben las personas, siendo relevante resaltar que la mayoría se siente bien en relación a estas condiciones laborales.

Gráfica No. 20



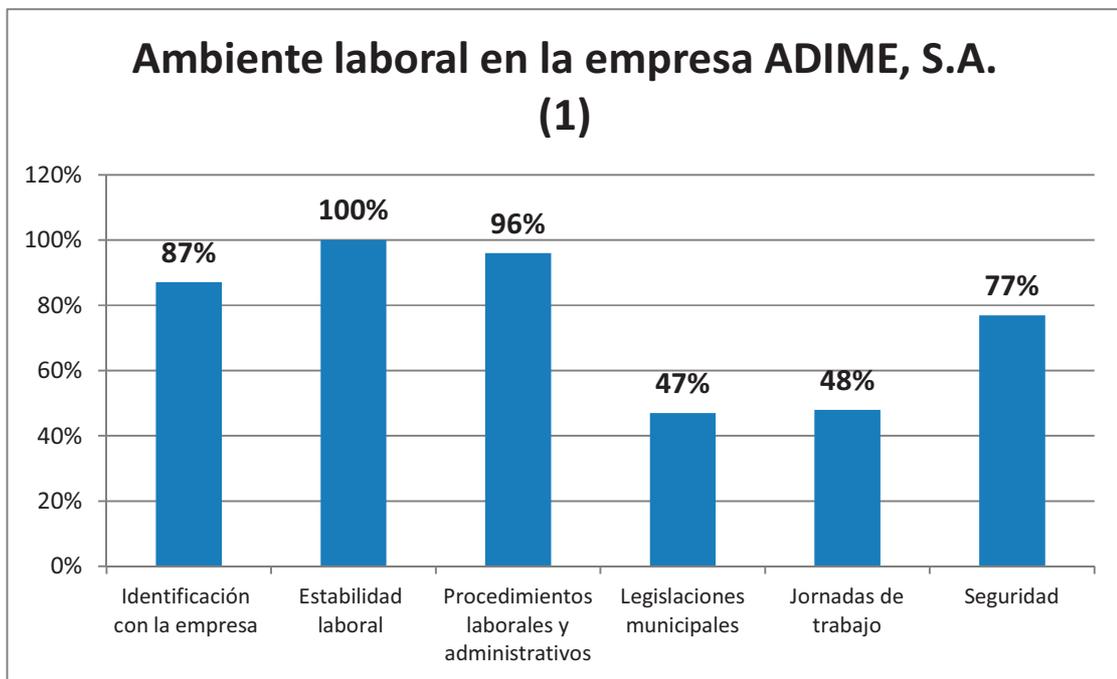
Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación:** El 58% acepta la supervisión del jefe sin dificultad y el 35% considera que es equilibrada con cierto nivel de autonomía, por lo que los dos aspectos son positivos en relación a la supervisión siendo un total de 93% de anuencia al tipo de supervisión que reciben. La supervisión y monitoreo constante es vital para cumplir a cabalidad con la misión de la empresa.

### 3.3 Interpretación final de los resultados:

Las siguientes tres gráficas muestran un resumen de los aspectos evaluados en el ambiente laboral de la empresa ADIME, S.A. y las puntuaciones totales por cada uno de ellos.

Gráfica No. 21



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación final gráfica No. 21:** En la identificación con la empresa se obtuvo un 87%, es decir que los empleados reconocen que es una buena empresa, su trabajo es importante para el crecimiento de la misma, consideran que reciben mejor trato que en otras empresas semejantes, sin embargo el 53% cambiaría de trabajo por situaciones como vivir más cerca de la familia, mayores ingresos económicos, y mejores horarios y jornadas laborales.

Como lo muestra la gráfica, la estabilidad laboral es percibida por los pilotos en un 100% positiva, lo que se constató en cuestiones como la cantidad de años que laboran las personas en la empresa, no hay despidos ni cambios de personal en forma frecuente, pues las personas no viven con el constante temor de ser despedidos, siempre y cuando ambas partes cumplan con sus derechos y obligaciones.

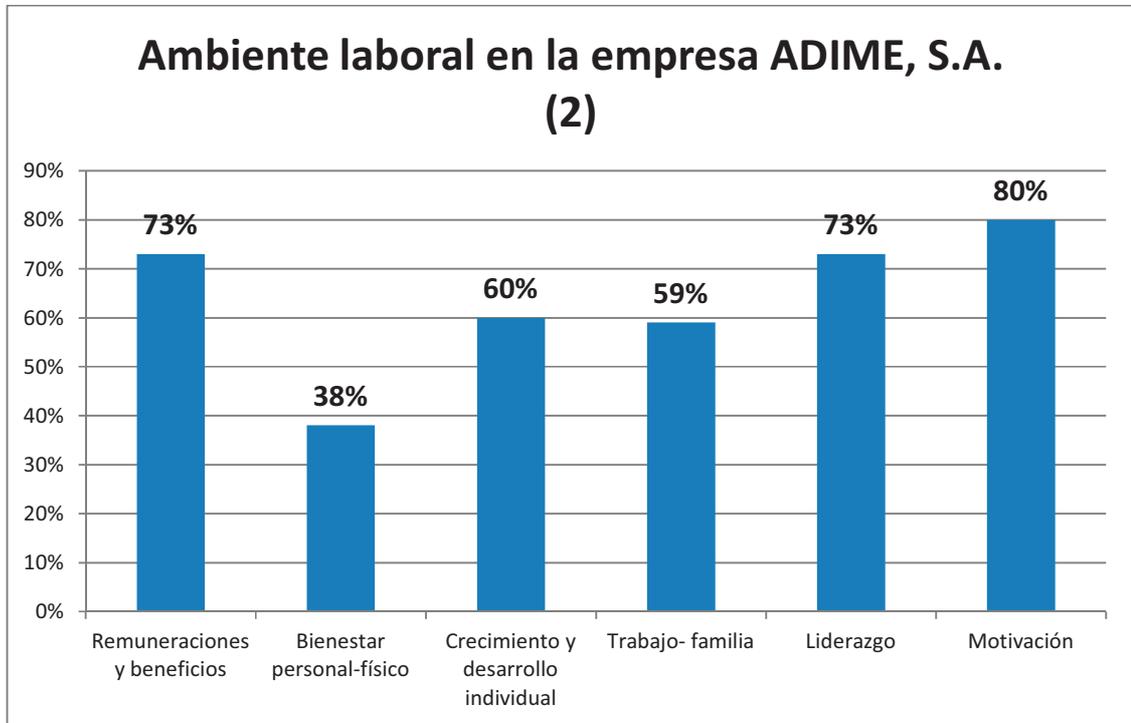
Se evaluó el punto de procedimientos laborales y administrativos lo cual refleja que son fluidos y relativamente fáciles y entendibles, mostrando un 96%, además que la empresa cumple con entregarles su contrato laboral al inicio de la relación de trabajo, que les permite tener conocimiento de las condiciones en que fueron contratados y además mensualmente se les entrega su boleta detallada de su salario y descuentos respectivos.

En las legislaciones se evaluó específicamente las restricciones municipales que tienen el transporte pesado durante las horas pico en la ciudad capital, tanto durante la mañana como durante la tarde noche, situación que como se muestra en la gráfica, sí les afecta al 53% de los pilotos, considerando que sí es un factor inseguro por tener que quedarse detenidos durante varias horas si ese fuera el caso, ya que la organización de horarios nocturnos en la empresa, generalmente contribuye a que no tengan que quedarse varados y si fuera necesario, no es por grandes períodos de tiempo.

Las jornadas de trabajo, afectan a más de la mitad de los pilotos. El 48% indica no verse afectado, empero el 52% si, ya que tienen horarios extendidos de más de 12 horas diarias en una jornada mixta; señalan que el cansancio los agota y se sienten en algunos casos y en las proximidades del final de la semana, muy agotados tanto física como mental y emocionalmente.

Según muestra la gráfica, el 77% en el aspecto de seguridad es positivo, para llegar a este puntaje se evaluaron puntos como la importancia de la seguridad para la empresa, utilización del equipo de seguridad, medidas de seguridad que se toman tanto en las plantas de combustible como en las estaciones de servicio, y las condiciones en que circulan los camiones. Es importante resaltar que en las plantas de combustible se toman las medidas de seguridad al 100%, en tanto que en las estaciones de servicio es el 73% ya que algunas estaciones no cumplen con todos los estándares establecidos para el efecto. En relación a las condiciones mecánicas en que circulan los camiones de combustible, los pilotos perciben que el 50% es en perfectas condiciones, lo que da un 50% que no circulan en óptimas condiciones. En relación a la seguridad que sienten al momento de circular en las calles y carreteras, el 37% se siente seguro por lo que el 63% percibe algún grado de inseguridad en general.

Gráfica No. 22



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación final gráfica No. 22:** Remuneraciones y beneficios muestra según la gráfica un 73% positivo, lo que se estableció mediante las remuneraciones directas e indirectas, ellos perciben en un 83% que las el salario que reciben mensualmente es superior al que pagan otras empresas que se dedican a la misma rama, en relación a las prestaciones indirectas el 63% indica que reciben prestaciones adicionales a las que establece la ley guatemalteca, existiendo un 37% que no tiene claro cuáles son los beneficios indirectos que la empresa les proporciona como por ejemplo seguros médico y de vida.

Se evaluaron varios aspectos que inciden en la calidad de vida del trabajador, empero se evaluó la percepción del bienestar personal-físico de los pilotos, debido a que su trabajo lo realizan en la conducción de unidades que

transportan combustible, siendo indispensable que las personas que lo movilizan de un punto a otro, se encuentren en óptimas condiciones físicas y de alerta, para poder responder adecuadamente ante cualquier eventualidad. Dentro de estos aspectos se les preguntó su nivel de alerta durante la jornada laboral y el 43% indicó que se encuentran en total alerta, mientras que el 57% no lo está, punto importante a tomar en consideración para mejorar los aspectos que sean pertinentes en los casos necesarios. El 17% de los conductores no se siente afectado por el estrés laboral, lo que significa que al 83% si le afecta, el 27% duerme aproximadamente las 8 horas recomendadas para un descanso reparador, sin embargo el 73%, no descansa lo suficiente. En relación a los controles médicos, el 66% ha asistido al médico recientemente. El bienestar personal-físico es sumamente relevante, pues se pueden tomar las medidas de seguridad y capacitar a los pilotos en todos los aspectos y cómo responder ante las eventualidades, sin embargo la condición humana es primordial y si ellos no pueden responder apropiadamente, todos los demás aspectos quedarán sin cumplir su función principal, que es resguardar la seguridad tanto de los pilotos, de la población por donde circulan los camiones y los intereses de la empresa, pero sobre todo el daño que se le causaría al medio ambiente por la toxicidad del combustible en caso se produjera algún accidente por alguna falla humana como consecuencia del cansancio que ellos indican sentir.

En el crecimiento y desarrollo individual se tomaron en cuenta las posibilidades de ascenso y la capacitación. La percepción de los pilotos es que en el 27% se realiza una evaluación interna al momento de existir un puesto vacante y opinan que el 17% ascienden a los empleados antiguos. Esto indica que las personas pueden pasar varios años trabajando en la empresa como se demuestra en la gráfica de estabilidad, pero sin crecer dentro de la misma. En tanto que opinan que la capacitación es importante para la empresa y reciben todo el apoyo necesario cuando se les asignan nuevas tareas, o bien se les

brinda la retroalimentación necesaria de acuerdo a los planes internos de seguridad en todos los ámbitos dentro de la empresa; de la misma forma se les proporciona conocimientos constantes en aspectos relacionados al cumplimiento de su trabajo de conducción.

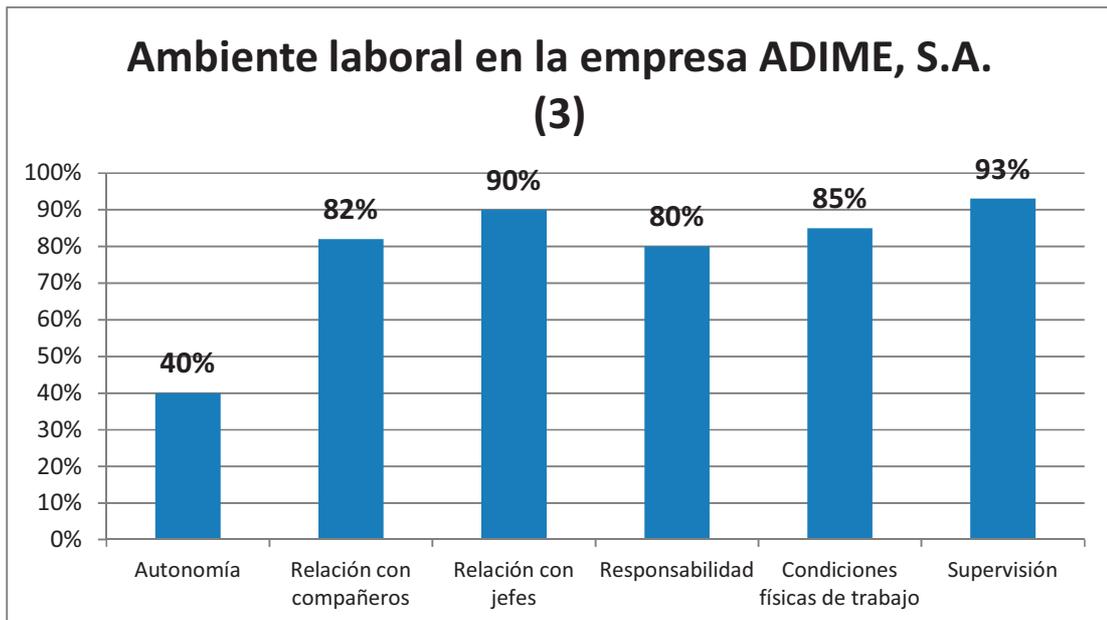
La relación trabajo-familia es un factor importante para el bienestar emocional del trabajador, ya que cuando existe un equilibrio entre ambos, se mantiene armonía entre sus miembros; no obstante cuando las personas no tienen dicho equilibrio, es cuando se presentan una serie de dificultades que van desde problemas de salud, divorcios, separaciones, problemas de crianza con los hijos, entre otros. En la gráfica podemos observar que el 59% de las familias de los pilotos los toman en cuenta para la realización de actividades de tipo familiar, en tanto que el 41% no es tomado en cuenta. Por la naturaleza del trabajo, varios conductores no llegan a sus casas todos los días sino solamente el día de descanso, quedándose entre semana en las instalaciones que el predio cuenta para ello, situación que en algunos casos ha provocado problemas familiares que afectan la salud integral del trabajador.

El liderazgo en la empresa es percibido por los empleados como democrático, tomando en consideración que el líder permite la participación de sus colaboradores, creando responsabilidad en cada uno de ellos, y lo hace mediante el ejemplo y trabajar al servicio y no servirse de las personas y circunstancias. Un 27% percibe el liderazgo autocrático y sin participación del colaborador.

En base a los resultados los empleados se encuentran motivados y realizan su trabajo con satisfacción, les gusta lo que hacen y consideran que tienen reconocimiento de las acciones cuando las realizan adecuadamente. Un

70% indica que no cambiaría de trabajo si el salario fuera el mismo, ya que se sienten bien en su entorno laboral.

Gráfica No. 23



Fuente: Encuesta de evaluación del ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., aplicada de septiembre 2011 a enero 2012.

**Interpretación final gráfica No. 23:** Es importante mencionar que el trabajo que realizan los pilotos es repetitivo y de mucha responsabilidad, por lo que tienen que seguir los lineamientos establecidos para no atentar contra la seguridad de todas las partes involucradas, razón por la cual ellos consideran que tienen el 40% de autonomía, ya que pueden tomar decisiones únicamente dentro de los límites previamente establecidos.

Dentro de las relaciones interpersonales son vitales las relaciones con los compañeros, ya que se trabaja en un ambiente social, y en el caso de los pilotos, ellos conviven mucho tiempo debido a que algunos viven en el predio durante los días laborales; en la gráfica se muestra un 82% positivo en este

aspecto, percibiendo que la mayoría de las veces sus compañeros son respetuosos y colaboradores.

Los pilotos estiman que la relación con sus jefes es generalmente buena mostrando resultados de un 90% satisfactorio, además cuando necesitan ayuda por algún problema ya sea de tipo laboral o personal, pueden contar con la colaboración de su jefe, siempre y cuando este dentro de las condiciones adecuadas para brindar dicho apoyo.

Las condiciones físicas del trabajo influyen en la salud y el rendimiento del trabajador, el orden y limpieza proporcionan bienestar; de acuerdo a los resultados de la evaluación se pudo establecer que el 79% de los pilotos consideran que la empresa les proporciona un ambiente cómodo para trabajar, el 90% percibe limpieza y que obtienen los recursos necesarios para realizar un trabajo óptimo. Logrando un 85% de resultados positivos en este aspecto evaluado.

La supervisión en esta rama laboral es primordial, ya que permite facilitar la consecución de los objetivos y metas de seguridad trazadas; se necesita un constante monitoreo, situación que es aceptada por los pilotos que comprenden que es un factor importante en su desempeño y rendimiento en el trabajo.

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 Conclusiones**

- En el proceso de evaluación del Ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., se concluyó que en los diferentes aspectos evaluados se obtuvo un puntaje de 73%, lo que muestra un nivel medio de la calidad del ambiente laboral, teniendo presente que hay aspectos que puntúan 100 y otros entre 38 y 50, que son las áreas que necesitan estudiarse muy de cerca y realizar los cambios que beneficien a todos los implicados.
  
- En base a los resultados obtenidos en la encuesta, hay 10 aspectos que puntuaron de 80 en adelante, los cuales son estabilidad laboral, procedimientos laborales y administrativos, supervisión, relación con los jefes, identificación con la empresa, condiciones físicas de trabajo, relación con los compañeros, motivación, y responsabilidad.
  
- La seguridad es crucial en la empresa ADIME, S.A., sin embargo tiene deficiencia en las medidas de seguridad que se toman en algunas estaciones de servicio al momento de la descarga del combustible, además los camiones que transportan dicho combustible según los resultados de la encuesta, se encuentran el 50% de las veces en condiciones que no son las óptimas, situación que hay que evaluar tomando en consideración el riesgo que se tiene de sufrir accidentes y las consecuencias podrían ser fatales.
  
- Los pilotos consideran en un 83% que la empresa paga salarios más altos que las empresas de la misma rama en el país, sin embargo en relación a las prestaciones adicionales un 37% no tiene claro cuáles son los

beneficios que obtienen en forma indirecta, como por ejemplo los seguros.

- El equilibrio trabajo familia es bajo, esto es debido a que la mayoría de los pilotos viven en el predio los días laborales, y van con su familia el día de descanso, algunos pilotos viven en el interior del país, por lo que visitan a sus familias cada 15 días; el 41% de ellos no es tomado en cuenta en las actividades familiares, indicando algunos que tienen problemas familiares.
- La investigación refleja que las jornadas de trabajo extendida afectan el rendimiento laboral así como el trabajo nocturno y de madrugada, los cambios de turno cada 15 días afecta la estabilidad de los pilotos, pues tienen que volver a adaptarse al nuevo horario que en resumen cambia aproximadamente 2 veces al mes, lo cual afecta en gran medida su salud a largo plazo teniendo consecuencias físicas, emocionales, sociales y familiares.
- La restricción de movilización del transporte pesado decretada por la municipalidad capitalina en horas pico tanto en la mañana como tarde noche, no afecta en gran medida a los pilotos de ADIME, S.A., ya que la organización de los horarios para llegar a las plantas de combustible, están distribuidos de tal forma, que generalmente no se encuentran en el perímetro de la ciudad capital en esos horarios.
- La autonomía existente es del 40%, debido a que se deben seguir una serie de instrucciones previamente establecidas y analizadas, para minimizar los riesgos que existen por el manejo y distribución del combustible, de las plantas a las estaciones de servicio.

- El bienestar personal y físico es de gran envergadura en esta empresa, debido al giro de la misma, sin embargo se estableció que los pilotos no tienen un descanso adecuado, la mayoría no duermen las 8 horas diarias, y se ven afectados por el estrés, que es progresivo en el deterioro del ser humano.

#### **4.2 Recomendaciones**

- Siendo la seguridad un factor primordial en la empresa ADIME, S.A. es importante que se tomen las medidas necesarias referentes a que el mantenimiento de los camiones sea al 100% y que no circulen si esta condición no se cumple, debido a las graves repercusiones que pueden suscitarse en caso de algún accidente por desperfectos mecánicos, además por los riesgos que pueden existir al momento de quedarse detenidos en las calles, en espera de la asistencia correspondiente.
- El mantenimiento de los camiones es proporcionado por una empresa externa, es recomendable que exista por parte de la empresa ADIME, S.A. una persona responsable de entregar los camiones con desperfectos mecánicos a dicha empresa, que verifique la calidad de los repuestos y accesorios que se utilizan incluyendo neumáticos, y que se encargue de recibir el camión ya reparado, para asegurarse que se encuentra en óptimas condiciones de funcionamiento y que se utilizaron repuestos y accesorios de buena calidad.
- De igual forma es importante que la persona encargada del mantenimiento de los camiones por parte de ADIME, constate que cuenten con todos los equipos necesarios, como receptor de radio, pues los pilotos indican que algunas unidades no tienen, siendo un beneficio para ellos poder escuchar música ambiental pues esto permite mantenerlos atentos en los viajes que realizan. Reparar el aire

acondicionado en los camiones que no funciona, puesto que en época de lluvia, se empañan los vidrios impidiendo una clara visibilidad de las carreteras.

- Constatar por parte de ADIME, que en todas las estaciones de servicio se tomen las medidas de seguridad establecidas en el momento de la descarga de combustible para evitar cualquier accidente.
- Realizar pláticas informativas a los pilotos, indicándoles cuales son los beneficios indirectos que la empresa les brinda, como por ejemplo seguros, bonos adicionales a los establecidos en la ley guatemalteca, puesto que un 37% de ellos creen que la empresa no les proporciona estos beneficios y otros que puedan existir.
- La familia es importante en la vida de toda persona, pues es el primer eslabón de pertenencia y la base de toda sociedad, sin embargo el 41% de los pilotos no están prestando la debida atención a su hogar, convirtiéndose solamente en un proveedor económico; situación que se genera por los horarios extendidos, por los lugares en donde viven ya que algunos viajan al interior de la república y porque solamente descansan un día a la semana; aspectos que no permite viajar regularmente. Es recomendable que se reorganicen los horarios de trabajo para que mínimo los pilotos puedan llegar a su casa una vez por semana.
- Con el fin de contribuir al bienestar de los pilotos, es recomendable que cuenten dentro de las instalaciones del predio, con áreas adecuadas para realizar ejercicios, deporte y diversión; tomando en consideración que éstos contribuye al bienestar personal, a minimizar los niveles de estrés, y sobre todo a convivir con sus compañeros socialmente.

- Las vacaciones anuales es recomendable que sean gozadas en el momento correspondiente, pues estas fueron creadas para renovar al trabajador a efecto que éste pueda reponerse de la fatiga física y psíquica que le produce su actividad laboral. En este período el trabajador puede tener tiempo de ocio, incrementar la convivencia familiar, realizar actividades sociales; permitiéndole iniciar nuevamente el ciclo laboral con energías revitalizadas.
  
- Dentro de las necesidades sentidas por los pilotos se mencionan las que se consideran que contribuyen a mejorar su calidad de vida: a) Realizar más actividades en donde se involucren a los trabajadores y su familia. b) Contar con más lugares para detenerse a realizar las necesidades fisiológicas básicas: alimentación, eliminación intestinal y renal, moverse y mantener una postura adecuada. c) Las áreas de descanso es conveniente que sean individuales libres de ruido, ventilación y clima adecuado y evitar la iluminación al momento de dormir, especialmente en horas de día. d) Mejorar el área de cocina así como asesoría en menús para poder realizar las dietas que les sugiere la nutricionista y contar con variedad en la alimentación apegada a un plan sano. e) Que la administración realice talleres, con el fin de enseñarles a los pilotos a organizar su tiempo para realizar ejercicio y actividades de ocio recreativo, en el tiempo que les queda disponible luego de su jornada laboral; situación que es indicada para los pilotos que permanecen en el predio durante los días laborales.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Alles, Martha, 2009: **Codesarrollo, *Una nueva forma de aprendizaje para alcanzar la estrategia organizacional***, Ed. Gránica, Buenos Aires, Argentina, Pp.360.
2. Alles, Martha, 2008: **Comportamiento organizacional, *Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias***, Ed. Granica, Buenos Aires, Argentina, Pp. 544.
3. Alles, Martha, 2010: **Conciliar vida profesional y personal, *Dos miradas: organizacional e individual***, Ed. Granica, Buenos Aires, Argentina, Pp. 440.
4. Beazley, Hamilton, 2003: **La continuidad del conocimiento en las empresas, *Cómo conservar el conocimiento y la productividad cuando los empleados se van***, Ed. Norma, Colombia, Pp. 375.
5. Bernal, Cesar Augusto, 2006: **Metodología de la Investigación**, Ed. Pearson Prentice Hall, México, Pp. 286.
6. Chiavenato Idalberto, 2007: **Administración de recursos humanos, *el capital humano de las organizaciones***, Ed. McGrawHill, México, Pp. 500.
7. Collins, Jim, 2002: **Empresas que sobresalen, *Por qué unas sí pueden mejorar la rentabilidad y otras no***, Ed. Norma, Colombia, Pp. 397.
8. Davis Keith, 1999: **Comportamiento humano en el trabajo**, Ed. McGrawHill, México, Pp.647.

9. Díaz Ibarra, Mónica Jacqueline, 2006: **Cumplimiento técnico del programa sobre condiciones y medio ambiente de trabajo CYMAT del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS dentro de la prevención de lesiones de espalda, *Síndrome de espalda dolorosa***. UMG, Guatemala, Pp. 129.
10. Elías Pichillá, Edgar Rolando, 2008: **Implementación de la escala Likert para la medición del clima laboral en una radio emisora**, USAC, Guatemala, Pp.112.
11. Fernández Domínguez, Tania del Rocío, 2007: **Factores que determinan el clima organizacional en una empresa de mecánica automotriz**, URL, Guatemala, Pp. 94.
12. Fernández Molina, Luis, 2006: **Derecho laboral Guatemalteco**, Ed. Oscar de León Palacios, Guatemala, Pp. 288.
13. Godínez Guzmán, Juan Gerardo, 1996: **Diagnóstico de condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT) en el Departamento de Oftalmología del Hospital General de Enfermedad Común del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. *Perfil de riesgo laboral según categoría de puesto***, USAC, Guatemala, Pp.49.
14. Grupo Océano, 2008: **Los nuevos empresarios tomo I**, Ed. Gedisa, España, Pp. 514.
15. Hernández Sampieri, Roberto, 2007: **Metodología de la Investigación**, Ed. Mc GrawHill, México, Pp. 850.

16. Herrera Zamora, Héctor Rafael, 1989: **Análisis de las condiciones y medio ambiente de trabajo en la industria de la construcción**, UMG, Guatemala, Pp. 116.
17. Iturraspe, Francisco, 1989: **Condiciones y medio ambiente de trabajo**, Ed. Nueva sociedad, Venezuela, Pp. 180.
18. Kouzes, James M., 2008: **El desafío del liderazgo, Como obtener permanentemente logros extraordinarios**, Ed. Granica, Buenos Aires, Argentina, Pp. 576.
19. Maslow Abraham, 2005: **El management según Maslow, Una visión humanista para la empresa de hoy**, Ed. Paidós, España, Pp.348.
20. Munsterberg, Hugo, 1913: **Psicología y Eficiencia Industrial**, Ed. Houghton in Boston, Pp. 321.
21. Procurador de los Derechos Humanos, 2010: **Condiciones laborales de pilotos de transporte pesado de carga por carretera, en el marco de horario de restricción del acceso a la ciudad capital de Guatemala**, Guatemala, Pp.13.
22. Puig, Mario Alonso, 2007: **Madera de líder, Claves para el desarrollo de las capacidades de liderazgo**, Ediciones Urano, S.A., Barcelona, España, Pp. 215.
23. Ramírez, Cesar, 2006: **Ergonomía y productividad**, Ed. Limusa, México, Pp. 434.

24. Ramírez, Cesar, 2007: **Seguridad Industrial, *Un enfoque integral***, Ed. Limusa, México, Pp. 538.
25. Rinsky, Tolo M., 2005: **Administración de la remuneración total, *Nuevos sistemas de pago al personal***, Ed. McGrawHill, México, Pp. 538.
26. Santibáñez, Ibcia, 2007: **Jornada laboral, flexibilidad humana en el trabajo y análisis del trabajo pesado**, Ed. Díaz de Santos, Pp. 264.
27. Senge, Peter, 1994: **La quinta disciplina en la práctica, *Estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje***, Ed. Granica, España, Pp. 593.
28. Tonon, Graciela, 2003: **Calidad de vida y desgaste profesional, *Una mirada del síndrome del burnout***, Ed. Espacio, Buenos Aires, Argentina, Pp.94.
29. Ulrich, Dave, 1997: **Recursos Humanos Champions, *Cómo pueden los recursos humanos cobrar valor y producir resultados***, Ed. Granica, Argentina, Pp. 439.
30. Vargas-Mendoza, J. E., 2007: **Psicología industrial, *apuntes para un seminario***, Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C., México, Pp. 30.
31. 2002: **Instructivo de áreas de estacionamiento y circulación en la vía pública del municipio de Guatemala**, Diario de Centro América, 19 de julio del 2002, Guatemala, Pp. 15.

## **E-GRAFÍA**

1. Nicolaci, Myriam <http://www.cienciarred.com.ar/ra/usr/3/591/hologramatica08>
2. Soto, Lauro <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeSeguridad>

# **ANEXOS**



### ENCUESTA DE EVALUACIÓN DEL AMBIENTE LABORAL EN LA EMPRESA ADIME, S.A.

Edad:	Fecha:	Sexo:	M	F
Tiempo de laborar en la empresa:				
Menos de un año	<input type="checkbox"/>			
De 1 a dos años	<input type="checkbox"/>			
De 2 a 3 años	<input type="checkbox"/>			
de 3 a 4 años	<input type="checkbox"/>			
Más de 5 años	<input type="checkbox"/>			

#### Primera parte

##### Instrucciones:

A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con su ambiente de trabajo. Lea cada pregunta detenidamente, las mismas tienen varias opciones, debe encerrar en un círculo la letra que le corresponde a la respuesta que más se adecúa a su opinión. Solamente se puede marcar una opción por pregunta. Conteste todas las preguntas y si tiene duda pregunte a su facilitador.

#### 1. Si pudiera cambiar mi trabajo lo haría por:

- a. Mejor salario
- b. Mejor puesto
- c. Mejor horario
- d. Que me quede cerca de mi casa
- e. No lo haría
- f. No lo he pensado

#### 2. Cuando me preguntan donde trabajo:

- a. Respondo con satisfacción
- b. Respondo con un poco de vergüenza
- c. No lo digo y cambio el tema.

#### 3. Trabajar en esta empresa me causa:

- a. Indiferencia, lo que importa es tener trabajo
- b. Satisfacción, me gusta lo que hago.
- c. Descontento, estoy aquí solo por necesidad.

#### 4. Si tuviera la oportunidad de tener otro trabajo:

- a. Lo tomaría sin pensarlo dos veces.
- b. Lo aceptaría si me ofrecieran algo mejor que lo que tengo aquí
- c. Estoy muy bien aquí, no me quiero cambiar de trabajo.

**5. Considero que mi trabajo:**

- a. Es importante para el crecimiento de mi empresa.
- b. No es importante para el crecimiento de mi empresa.

**6. En mi opinión, esta empresa:**

- a. Trata a sus empleados mejor que otras de la misma rama.
- b. Trata a sus empleados peor que otras de la misma rama.

**7. Lo que más me gusta de trabajar en esta empresa es:**

- a. Un lugar estable para trabajar.
- b. Mis compañeros y jefes hacen que el ambiente sea agradable
- c. Una empresa que brinda oportunidades para el futuro
- d. No me gusta trabajar en esta empresa.

**8. La estabilidad laboral en esta empresa:**

- a. Es buena, la mayoría de las personas trabajan varios años.
- b. Cada poco tiempo hay despidos.
- c. Se producen cambios en períodos menores a un año.

**9. Los procedimientos laborales:**

- a. Los realizo con facilidad y fluidez.
- b. Deberían ser más sencillos.
- c. Podrían reducirse, ya que son muchos trámites.

**10. Recibí copia de mi contrato de trabajo al iniciar mi relación laboral en la empresa:**

- a. SI
- b. NO
- c. Me indicaron que está en trámite

**11. Cada mes recibo mi boleta de pago de salario:**

- a. SI
- b. NO
- c. Algunas veces

**12. Las disposiciones de restricción de movilización en horas pico por parte de la Municipalidad Capitalina:**

- a. Es un factor inseguro por tener que quedarme detenido por varias horas.
- b. No me causan ninguna molestia, tengo paciencia para esperar.
- c. Me da igual detenerme o no.

**13. Las jornadas de trabajo extendidas:**

- a. Afectan mi rendimiento laboral.
- b. No me afectan en lo absoluto.
- c. A veces me causa dificultad.

**14. Trabajar en horario nocturno y de madrugada:**

- a. Me agota física y mentalmente.
- b. Estoy acostumbrado y no se si me afecta.
- c. No me afecta por el momento trabajar en esos horarios.

**15. Mi medio de transporte de casa al trabajo y viceversa es:**

- a. Vehículo propio
- b. Transporte de la empresa.
- c. Transporte público.
- d. Comparto vehículo con vecinos.
- e. Otros

**16. En el tráfico de casa al trabajo paso aproximadamente:**

- a. Menos de una hora.
- b. De una a dos horas.
- c. Más de dos horas.

**17. En el tráfico del trabajo a casa paso aproximadamente:**

- a. Menos de una hora.
- b. De una a dos horas.
- c. Más de dos horas.

**18. Mi trabajo lo realizo:**

- a. Con poco tiempo para movilizarme de un punto a otro.
- b. Con suficiente tiempo para movilizarme de un punto a otro.
- c. Con tiempo de sobra para movilizarme de un punto a otro.

**19. Utilizo en el trabajo, el equipo de seguridad requerido:**

- a. Siempre
- b. Algunas veces
- c. Solo cuando me dicen que lo use.
- d. Nunca.

**20. La seguridad industrial es:**

- a. Primordial en la empresa, porque el manejo de combustible lo requiere.
- b. En algunas ocasiones no es óptima a pesar de la peligroso que puede ser el mal manejo del combustible.
- c. Muy poco valorada por la empresa.

**21. Cuando estoy circulando en las calles:**

- a. Siento inseguridad por la situación actual del país.
- b. Me siento seguro a pesar de las condiciones ambientales de inseguridad.
- c. No le pongo atención a los niveles de inseguridad que imperan en la actualidad.

**22. En las estaciones de servicio:**

- a. Se toman todas las medidas de seguridad al momento de la descarga del combustible.
- b. En algunas estaciones no es totalmente seguro el procedimiento de descarga de combustible.
- c. No hay seguridad y se corren riesgos al momento de realizar la descarga de combustible.

**23. En las plantas de combustible:**

- a. Se toman todas las medidas de seguridad para evitar riesgos de cualquier tipo de accidente.
- b. No siempre se toman las medidas de seguridad necesarias para evitar accidentes.
- c. No se toman las medidas pertinentes para evitar accidentes.

**24. Los camiones de transporte de combustible:**

- a. No circulan si no se encuentran en perfectas condiciones de funcionamiento y seguridad.
- b. Algunas veces circulan con desperfectos mínimos que no son riesgo de accidente.
- c. Circulan con desperfectos que pueden ocasionar accidentes.

**25. La empresa le brinda a sus empleados:**

- a. Disponibilidad de recursos para que realicen un trabajo óptimo.
- b. En algunas ocasiones los recursos para cumplir con su trabajo.
- c. Insuficientemente recursos para desempeñar sus funciones en el puesto de trabajo.

**26. La empresa le proporciona a sus empleados:**

- a. Un ambiente cómodo para trabajar.
- b. Un lugar donde se puede trabajar.

**27. Los ambientes de trabajo y descanso son:**

- a. Higiénicos y con los insumos necesarios.
- b. Muchas veces no se encuentran en las mejores condiciones de higiene.
- c. No son áreas limpias.

**28. El salario que percibo mensualmente:**

- a. Es superior al que pagan las empresas que se dedican a la misma rama.
- b. Es igual al que pagan las empresas que se dedican a la misma rama.
- c. Es inferior al que pagan las empresas que se dedican a la misma rama.

**29. La empresa otorga:**

- a. Solamente las prestaciones de ley.
- b. Otras prestaciones adicionales.

**30. Durante las horas laborales:**

- a. Me mantengo totalmente alerta.
- b. A veces tengo sueño por la cantidad de horas de la jornada.
- c. Algunas veces estoy muy cansado.

**31. Algunas veces consumo:**

a. Alcohol	Entre semana	Fines de semana	Eventualmente	Nunca
b. Cigarros	Entre semana	Fines de semana	Eventualmente	Nunca
c. Drogas	Entre semana	Fines de semana	Eventualmente	Nunca
d. Otros.	Indique cuales:			

**32. Considera que el estrés afecta su rendimiento laboral**

- a. SI
- b. NO
- c. No sé

**33. Mis horas de sueño diariamente son de:**

- a. Aproximadamente 8 horas.
- b. Aproximadamente 6 horas.
- c. Menos de 5 horas.

**34. La última vez que asistí al médico por enfermedad fue:**

- a. En los últimos seis meses.
- b. En el último año.
- c. Hace más de dos años.

**35. Ultimamente he padecido enfermedades:**

- a. Cardíacas
- b. Respiratorias
- c. Infecciosas
- d. De la sangre
- e. Endocrinas
- f. Diabetes Mellitus
- g. Obesidad o sobrepeso
- h. Depresión
- i. Insomnio
- j. Del sistema nervioso
- k. Del sistema digestivo
- l. De la piel
- m. Del aparato locomotor
- n. De los riñones, próstata
- o. Urinarias
- p. Lesiones, heridas, intoxicaciones
- q. Alteraciones de la visión y audición
- r. Ansiedad

**36. Cuando hay puestos vacantes:**

- a. Contratan a nuevas personas.
- b. Ascenden a empleados antiguos.
- c. Realizan una evaluación interna, tomando en cuenta experiencia, habilidad y servicio.

**37. Trabajar más de ocho horas diarias:**

- a. Hace que mi familia realice actividades sin tomarme en cuenta.
- b. Mi familia siempre me espera aunque llegue tarde cuando hay alguna actividad familiar.

**38. El liderazgo de mi jefe es:**

- a. Democrático
- b. Autocrático

**39. Considero que mi jefe:**

- a. Es una persona que me deja trabajar como a mi me gusta.
- b. Es una persona que busca la manera de perjudicarme.
- c. Le gusta que se haga el trabajo solo de la forma que el dice.
- d. Le gusta tener el control de mi trabajo, pero acepta sugerencias.

**40. Cuando me asignan una tarea que no he hecho antes:**

- a. Recibo capacitación, hasta que la domine.
- b. Mi jefe me orienta cuando sabe que lo necesito.
- c. Mi jefe solo me dice que es lo que tengo que hacer y se olvida de mi.

**41. La capacitación para la empresa:**

- a. Es importante para mantener a los empleados actualizados.
- b. Es un aspecto que solo a veces se da.
- c. No tiene relevancia.

**42. En mi día de descanso y al recordar que debo regresar al día siguiente al trabajo, me siento aburrido y molesto porque se que tengo que empezar otra semana laboral.**

- a. SI
- B. NO
- c. Algunas veces.

**43. Las actividades que realizo en mi puesto de trabajo:**

- a. Las hago porque estoy obligado a hacerlo.
- b. No las veo como una carga pesada y me agrada hacerlas.

**44. Si pudiera tomar otro trabajo ganando lo mismo o más lo tomaría?**

- a. No, me siento bien en mi trabajo.
- b. Si, inmediatamente lo tomaría.

**45. Cuando tengo una idea que considero puede beneficiar a la empresa:**

- a. La comunico inmediatamente a mi jefe.
- b. La comento con mis compañeros de trabajo para ver si alguien más la quiere tomar en cuenta.
- c. Me olvido de la idea, nunca sería tomada en cuenta.

**46. Si otra empresa me ofreciera el mismo tipo de trabajo:**

- a. Lo tomaría sin pensarlo.
  - b. Sería la oportunidad para salir de esta empresa.
  - c. No lo aceptaría.
- Tendría que tener motivos fuertes para aceptarlo.

**47. Cuando realizo mi trabajo lo mejor posible:**

- a. Mi jefe ni se da cuenta.
- b. Me lo reconocen con agradecimiento y felicitaciones.
- c. Me lo reconocen con incentivo económico.

**48. Mi jefe me deja tomar decisiones:**

- a. Nunca puedo tomar decisiones sin consultar a mi jefe.
- b. Solo cuando no son decisiones tan importantes puedo decidir.
- c. Si puedo tomar decisiones sin consultar a mi jefe dentro de los límites establecidos previamente.

**49. En el cumplimiento de mi trabajo:**

- a. Me es permitido poner en práctica mi creatividad.
- b. Solo algunas veces puedo ser creativo.
- c. Tengo que hacer las cosas tal y como me dice mi jefe.

**50. La supervisión que recibo de mi jefe:**

- a. No me gusta, no me deja libertad para actuar
- b. Me da igual si me supervisan o no.
- c. Me gusta, siento que se interesa en lo que hago.
- d. Es equilibrada, tengo un nivel de autonomía sobre mi trabajo.

**51. Mis compañeros nunca son:**

- a. Irrespetuosos conmigo.
  - b. Amables conmigo.
2. La mayoría de mis compañeros son:
- a. Colaboradores.
  - b. Indiferentes.
  - c. Poco amistosos.

**52. La relación que tengo con mi jefe es:**

- a. Muy buena.
- b. Solo en algunos casos le tengo confianza.
- c. No confío en ninguno.

**53. Cuando tengo algún problema laboral:**

- a. Consulto con mi jefe y se que me va a ayudar.
- b. Consulto con mis compañeros, siempre me dan su apoyo.
- c. Consulto a Recursos Humanos y se que van a ayudarme.
- d. No consulto con nadie, porque nunca me ayudan.

**54. El trabajo que yo hago dentro de la empresa:**

- a. Contribuye al desarrollo del país.
- b. Solo contribuye a los intereses de la empresa.
- c. Me ayuda a desarrollarme como persona.

**55. Asisto puntualmente a mi trabajo porque:**

- a. Me gusta llegar puntual.
- b. Debo cumplir con un horario establecido.
- c. Si llego tarde me descuentan ese tiempo.
- d. No sería buen ejemplo para los demás.

## Segunda parte

### Instrucciones:

A continuación encontrará una serie de preguntas, las cuales debe contestar con letra clara.

**1. ¿Qué mejoras me gustaría que se realizaran en mi empresa?**

---

---

---

---

---

**2. ¿Qué aspectos de las áreas físico de trabajo, me gustaría que se mejoraran?**

---

---

---

---

---

**3. ¿Qué aspectos me gustaría que mejorara mi jefe?**

---

---

---

---

---

---

---

---

**4. ¿Cuáles son las debilidades de mi empresa?**

---

---

---

---

---

---

---

---

**5. ¿Cuáles son las necesidades de los trabajadores que no se están tomando en cuenta para mejorar la calidad de vida de los trabajadores?**

---

---

---

---

---

---

---

---

**6. Cualquier comentario adicional, favor anotarlo en la siguientes líneas.**

---

---

---

---

---

---

---

---

## **RESUMEN**

El propósito del estudio del ambiente laboral de los pilotos de transporte de combustible, realizado en la empresa ADIME, S.A, fue evaluar diversos aspectos que tienen relevancia en la calidad de vida de los trabajadores y su influencia en su vida personal, familiar, laboral y social. Se realizó de septiembre del 2011 a enero del 2012 con el universo de pilotos de la empresa, que son 30, todos de sexo masculino, comprendidos en las edades de 32 a 56 años. La información se obtuvo mediante la aplicación de una encuesta diseñada ad hoc, así como mediante entrevista individual. Son diversos los factores que determinan el ambiente laboral en la empresa ADIME, S.A., sin embargo los de mayor importancia son los horarios extendidos, turnos en horario mixto, aspectos de seguridad, ya que trabajar en jornadas de noche y día es agotador, tanto física, mental y emocionalmente. La situación de horarios no permite una relación familiar diaria, aspecto que en algunos casos ha dado problemas de relaciones. En aspectos como identificación con la empresa, estabilidad laboral, relación con los jefes, y supervisión entre otros, las puntuaciones fueron altas, lo que muestra la satisfacción de los pilotos en relación a dichos temas.