

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

**“RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y PERMANENCIA
LABORAL EN LOS COLABORADORES DE BCSA GUATEMALA”**

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

POR

JESSICA JOSÉ RUÍZ YÁNES

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE
PSICÓLOGA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA**

GUATEMALA, MAYO DE 2019

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a large, circular emblem in the background. It features a central figure of a seated woman, likely the Virgin Mary, surrounded by various heraldic symbols including castles, lions, and columns. The Latin motto "CETERAS ORBIS CONSPICUA CAROLINA ACCADEMIA COACTEMALENSIS INTER" is inscribed around the perimeter of the seal.

CONSEJO DIRECTIVO

Escuela de Ciencias Psicológicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

M.A. Mynor Estuardo Lemus Urbina

DIRECTOR

Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizabal

SECRETARIA

M.A. Karla Amparo Carrera Vela

Licenciada Claudia Juditt Flores Quintana

REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES

Astrid Theilheimer Madariaga
Lesly Danineth García Morales

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

Licenciada Lidey Magaly Portillo Portillo

REPRESENTANTE DE EGRESADOS

C.c. Control Académico
CIEPs.
UG
Archivo
Reg. 048-2018
CODIPs. 947-2019

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

13 de mayo de 2019

Estudiante
Jessica José Ruíz Yánes
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto TERCERO (3º.) del Acta TREINTA Y CINCO GUIÓN DOS MIL DIECINUEVE (35-2019), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 10 de mayo de 2019, que copiado literalmente dice:

“**TERCERO:** El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: “**RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y PERMANENCIA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE BCSA GUATEMALA**”, de la carrera de: Licenciatura en Psicología realizado por:

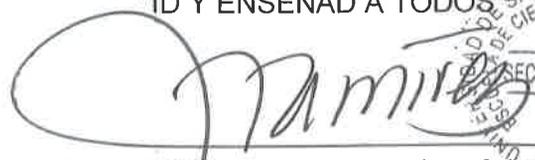
Jessica José Ruíz Yánes

DPI 1793 58197 0101
CARNÉ 2009-10185

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Gladys Enríquez Ortiz y revisado por la Licenciada Iris Janeth Nolasco. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo 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 ENSEÑAD A TODOS”



Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal
SECRETARIA

/Gaby

UG-61-2019

Guatemala, 30 de abril del 2019

Señores
Miembros del Consejo Directivo
Escuela de Ciencias Psicológicas
CUM



Señores Miembros:

Deseándoles éxito al frente de sus labores, por este medio me permito informarles que de acuerdo al Punto Tercero (3º.) de Acta 38-2014 de sesión ordinaria, celebrada por el Consejo Directivo de esta Unidad Académica el 9 de septiembre de 2014, las estudiantes **JESSICA JOSÉ RUÍZ YÁNES, CARNÉ NO. 1793-58197-0101, Registro de Expediente de Graduación No. L-31-2018-I**, ha completado los siguientes Créditos Académicos de Graduación:

- **10 créditos académicos del Área de Desarrollo Profesional**
- **10 créditos académicos por Trabajo de Graduación**
- **15 créditos académicos por haber aprobado Examen Técnico Profesional Privado respectivamente.**

Por lo antes expuesto, con base al **Artículo 53 del Normativo General de Graduación**, solicito sea extendida la **ORDEN DE IMPRESIÓN** del Informe Final de Investigación **"RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y PERMANENCIA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE BCSA GUATEMALA"**, mismo que fue aprobado por la Coordinación del Centro de investigaciones en Psicología –CIEPs- "Mayra Gutiérrez" el 13 de marzo del presente año.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Atentamente,

[Handwritten Signature]
M.A. MAYRA LUNA DE ALVAREZ
COORDINACIÓN
UNIDAD DE GRADUACIÓN



Lucía G.
CC. Archivo

ADJUNTO DOCUMENTOS SEGÚN ANEXO ADHERIDO.

CIEPs. 007-2019
REG. 048-2018

INFORME FINAL

Guatemala, 29 de marzo de 2019

Señores

Consejo Directivo
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano

Me dirijo a ustedes para informarles que la licenciada **Iris Janeth Nolasco** ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

“RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y PERMANENCIA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE BCSA GUATEMALA”.

ESTUDIANTE:

Jessica José Ruíz Yánes

DPI. No.

1793581970101

CARRERA: Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado el 13 de marzo de 2019 por el Coordinador del Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs-. Se recibieron documentos originales completos el 29 de marzo de 2019, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Licenciado Rafael Estuardo Espinoza Méndez
Coordinador
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs.
“Mayra Gutiérrez”



CIEPs. 007-2019
REG. 048-2018

Guatemala, 29 de marzo de 2019

Licenciado Rafael Estuardo Espinoza Méndez
Coordinador
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs
Escuela de Ciencias Psicológicas

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

**“RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y PERMANENCIA LABORAL
EN LOS COLABORADORES DE BCSA GUATEMALA”.**

ESTUDIANTE:
Jessica José Ruíz Yánes

DPI. No.
1793581970101

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 13 de marzo de 2019, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Licenciada Iris Janeth Nolasco
DOCENTE REVISORA



Guatemala, 27 de septiembre de 2018

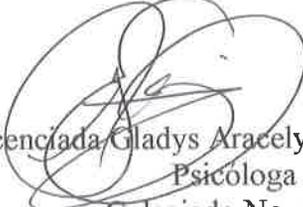
Coordinación
Centro de Investigaciones en Psicología - CIEPs –
“Mayra Gutiérrez”

Por este medio me permito informar que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del informe final de investigación titulado **“Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador de BCSA Guatemala”** realizado por la estudiante **Jessica José Ruiz Yanes, CUI 1793581970101.**

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

Sin otro particular, suscribo,

Atentamente,


Licenciada Gladys Aracely Enriquez Ortiz.
PSICÓLOGA Y PROF. ENSEÑANZA MEDIA EN PSICOLOGÍA
COLEGIADO No. 1057
Licenciada Gladys Aracely Enriquez Ortiz
Psicóloga
Colegiado No. 1057
Asesor de contenido

Guatemala, 30 de julio de 2018

Coordinación

Centro de Investigaciones en Psicología

-CIEPs- "Mayra Gutiérrez".

Descándole éxito al frente de sus labores, por este medio le informo que la estudiante **Jessica José Ruiz Yanes, CUI 1793 58197 0101** administró en esta institución una batería de tres pruebas a 50 colaboradores como parte del trabajo de Investigación titulado: **"Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador de BCSA Guatemala"** en el periodo comprendido del **26 al 30 de julio** del presente año, en horario de **10:00 a 15:00 horas**.

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

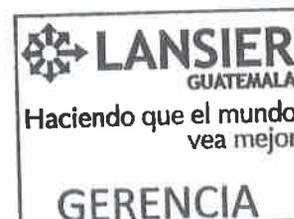
Sin otro particular, me suscribo,



Dr. Luis Alfonso Molina

Gerente General Lansier Gt, S.A. (BCSA Guatemala)

Tel. (502) 5016 0187



PADRINOS DE GRADUACIÓN

JOSÉ ALFREDO RUIZ MOTA
MÉDICO Y CIRUJANO
COLEGIADO 11,578

YOLANDA LILY RUIZ YÁNES
MÉDICA Y CIRUJANA
COLEGIADO 20,781

DEDICATORIA

A DIOS, JESÚS, VIRGENCITA MARÍA Y SAN JUDAS TADEO, por bendecir mi camino a lo largo de la carrera, dotarme de sabiduría y templanza para afrontar cada uno de los obstáculos y adversidades que se presentaron y por hacer posible la dicha de terminar este ciclo.

A MIS PADRES José Alfredo y Lily, por darme la vida, por darme el ejemplo de amor inmensurable e incondicional, por compartir su sabiduría conmigo, por brindarme el apoyo necesario cuando decidí tomar este camino en la vida y por nunca dejar de creer en mí. Gracias por todo esto y más, los amo infinitamente.

A MI HERMANA Yolanda, mi mejor amiga, por llevarme de la manita desde temprano en la vida, por siempre estar a mi lado, por su apoyo incondicional, su abierta disponibilidad a auxiliarme en todo momento, por su destacada inteligencia y su asesoría desde siempre y para siempre.

A MI HERMANO Jorge, mi mejor amigo y cómplice, por su inmenso corazón y humanidad, por mostrarme el lado más feliz y relajado de la vida, por mimarme y sacarme una sonrisa siempre que lo he necesitado.

A MIS ABUELOS Y TÍO Jorge, Elsa y Werner, quienes me han brindado consejo, cariño y apoyo en el proceso de alcanzar mis sueños, gracias a ustedes las cosas siempre han sido más fáciles y menos atemorizantes de lo que aparentaban.

A MIS COMPAÑEROS, quienes me han acompañado en los buenos y malos momentos, con quienes he aprendido y convivido a lo largo de la carrera, por los momentos felices y las aventuras que trae consigo la vida universitaria.

AL LICENCIADO FÉLIX GALINDO (†), quien fue un ejemplar profesional de la salud mental, pero sobre todo, un gran ser humano.

AGRADECIMIENTOS A:

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, por ser una casa de estudios que promueve la excelencia educativa y cívica, proveyendo a Guatemala de profesionales conscientes y dotados de gran humanidad para desempeñarse en su labor.

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, por brindar las enseñanzas, herramientas y experiencias necesarias para mi formación profesional, de la mano de excelentes catedráticos que con esmero transmiten todos sus conocimientos con el fin de formar mejores profesionales.

LICENCIADA JANETH NOLASCO, por su entrega, su amabilidad, su apoyo y total colaboración en la revisión de tesis.

LICENCIADA GLADYS ENRIQUEZ, por su consejo, orientación y tiempo dedicado a la asesoría de tesis.

LOS COLABORADORES DE BCSA GUATEMALA, quienes prestaron su fina atención y colaboración e hicieron posible este proyecto.

A MI FAMILIA, mis amorosos padres, mi hermana y hermano quienes siempre han creído en mí y me han auxiliado de cualquier manera posible a lo largo de este proceso.

ÍNDICE

RESUMEN	
PRÓLOGO	
CAPÍTULO I:	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO 3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 7
1.3 MARCO TEÓRICO 8
1.3.1 Distinción entre colaborador y otros términos 8
1.3.2 Satisfacción laboral 13
1.3.3 Elementos que influyen en la satisfacción laboral 24
1.3.4 La satisfacción laboral en Guatemala 31
1.3.5 Permanencia laboral 33
CAPÍTULO II: 40
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
2.1 ENFOQUES Y MODELOS DE INVESTIGACIÓN 40
2.2 TÉCNICAS 41
2.3 INSTRUMENTOS 45
2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 47
CAPÍTULO III: 48
PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	
3.1 CARACTERÍSTICAS DEL LUGAR Y DE LA MUESTRA 48
3.2 PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 49
3.3 ANÁLISIS GENERAL 54

CAPÍTULO IV:
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

	62
4.1	CONCLUSIONES 62
4.2	RECOMENDACIONES	64
4.3	REFERENCIAS 66
	ANEXOS 69

RESUMEN

Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador de BCSA Guatemala

Por Jessica José Ruiz Yanes

La investigación tuvo por objetivo el determinar la relación entre la satisfacción laboral de los colaboradores de BCSA Guatemala y la permanencia laboral de los mismos. La satisfacción fue evaluada desde los aspectos emocional, social y económico.

El estudio fue cuantitativo, descriptivo y transversal aplicado a una muestra de 50 colaboradores, hombres y mujeres comprendidos entre las edades de 20 a 65 años laborando en cualquier sección o departamento. Se realizó muestreo no probabilístico causal o incidental posterior a consentimiento informado y asentimiento. Se recopiló información con la prueba estandarizada de Cook y Warr (15 enunciados), cuestionario autoaplicable diseñado para la investigación (38 enunciados) y lista de cotejo (22 enunciados).

Los colaboradores muestran un valor de satisfacción laboral del 39% frente a un valor de permanencia laboral del 62%. El aspecto de la satisfacción laboral que obtuvo una mayor valoración fue el emocional con un resultado del 34.64% seguido del social con un 32.79% y dejando por último el aspecto económico valorado con un 32.57%.

Existen niveles considerables de insatisfacción laboral, sin embargo, el valor de la permanencia laboral es alto comparado al de satisfacción por lo que las personas pudiesen no estar considerando la satisfacción de sus necesidades como un criterio para abandonar su empleo sino el contexto nacional laboral actual. Referente a los aspectos de la satisfacción laboral, se valoró el aspecto emocional por encima del social y el económico, aunque en esta valoración no hubo un dramático margen de diferencia.

PRÓLOGO

La satisfacción laboral es un sentimiento placentero que aspiran alcanzar tanto colaboradores como las empresas que buscan la excelencia de su capital humano. En su mayoría, las personas buscan satisfacer un conjunto de necesidades mientras mantienen una efectiva vida laboral. Lamentablemente, para muchos colaboradores esto solamente es un concepto utópico pues con lo que obtienen de su vida laboral apenas pueden aspirar a satisfacer necesidades básicas, no digamos querer alcanzar un estado de bienestar emocional y realización personal. Los trabajadores, como seres humanos que son, actúan por motivaciones intrínsecas y extrínsecas, tienen el deseo constante de mejorar su condición y superarse por lo que un ambiente laboral que no los satisface pudiese orientarlos a abandonar un empleo del cual obtengan pocos beneficios para embarcarse en la búsqueda de oportunidades más fructíferas y gratificantes.

Esta situación pone a la luz una situación alarmante para las empresas más competitivas pues representa la fuga de talento humano capacitado para colaborar en la consecución de los objetivos organizacionales. La nueva tendencia a considerar el valor del capital humano como tema estratégico dentro de las empresas nos está orientando a tomar actitudes cada vez más empáticas de las necesidades de los colaboradores, a dejarlos de considerar de manera utilitarista y a comenzar a adoptar políticas de desarrollo de talento, retención y compensación adecuadas a las necesidades del nuevo mercado.

El objetivo general de la investigación corresponde a determinar la relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador de BCSA Guatemala; específicamente, la relación entre satisfacción laboral, los aspectos de la satisfacción laboral valorados por estos colaboradores, el aspecto emocional de la satisfacción laboral que influye mayormente en la permanencia laboral del colaborador y, por último, el aspecto social de la satisfacción laboral que más influye en esta.

Para fines prácticos, el estudio dividió la satisfacción laboral en tres aspectos principales: emocional, social y económico. Cada uno de estos aspectos contempla diferentes

elementos de la satisfacción laboral como lo son las relaciones interpersonales, desarrollo profesional, remuneración directa e indirecta, entre otros. Se tomaron en cuenta a cincuenta colaboradores de BCSA Guatemala comprendidos entre los 20 a 65 años de edad, hombres y mujeres, de cualquier sección o departamento que estuviesen de acuerdo con participar en el estudio.

Para BCSA Guatemala el análisis de los datos obtenidos arrojó información valiosa para el fortalecimiento de sus políticas de Gestión de Talento. A través del estudio se evidenció que se debe trabajar en la mejora continua de los tres aspectos de la satisfacción laboral por igual. Los resultados apuntan que los colaboradores los consideran igualmente importantes; la diferencia entre la valoración que hicieron de cada uno por separado fue mínima. Otro dato interesante obtenido es que existe un moderado nivel de insatisfacción laboral que se corresponde con un moderado porcentaje de permanencia laboral. Ante esta situación, BCSA Guatemala infirió que existe una posible fuga de talento humano y se plantea la necesidad de establecer acciones para poder retenerlo siempre y cuando esto sea de mutuo beneficio.

El ámbito laboral en Guatemala carece de inversión en sus colaboradores que al final se traduce en una inversión para la misma organización. Este estudio debería servir como guía para orientar los esfuerzos no solo de las organizaciones sino de nuestra máxima autoridad en materia de laboral como lo es el Ministerio de Trabajo quien finalmente no debe olvidar su función de salvaguardar los derechos de los colaboradores.

Agradezco a BCSA Guatemala, a sus colaboradores, a la Universidad de San Carlos de Guatemala y mis profesores tutores quienes hicieron posible desde la planeación hasta la ejecución de este proyecto que sobrepasó mis expectativas.

Jessica José Ruiz Yanes

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La satisfacción laboral es un sentimiento placentero que aspiran alcanzar tanto colaboradores como las empresas que buscan la excelencia de su capital humano. En su mayoría, las personas buscan satisfacer un conjunto de necesidades mientras mantienen una efectiva vida laboral (López, 2015). Los elementos que generalmente se buscan en cuanto a la satisfacción laboral son:

- Remuneración y beneficios adecuados al trabajo efectuado y al tipo de empresa
- Identificación con la empresa en la que se trabaja
- Que el trabajo represente retos para la constante motivación a mejorar
- Desarrollo profesional
- Equilibrio entre la vida familiar y laboral
- Agradable ambiente laboral
- Relaciones laborales de colaboración y camaradería

La empresa Randstad, líder en Recursos Humanos en España, realizó el estudio “Randstad Workmonitor”, elaborado a partir de más de 13.500 encuestas a profesionales ocupados de 34 países durante el año 2016. Los resultados desplegaron el porcentaje de satisfacción más alto en Estados Unidos con 81% de satisfacción laboral mientras que Japón mostraba el menor porcentaje con 47%. Otros países tomados en cuenta por el estudio como Australia, España y China obtuvieron punteos de 72% en promedio. (Randstad, 2016)

Por otra parte, Forbes publicó un estudio de la organización Gallup, consultora internacional, en donde se muestra una clara variación con respecto al estudio mencionado anteriormente. En este caso, Estados Unidos muestra un porcentaje de satisfacción apenas del 30% de satisfacción laboral, la misma situación se observa con otros países tomados en cuenta en ambos estudios. (Adams, 2013)

Se debe resaltar que en ambos estudios se utilizaron instrumentos distintos de los cuales no se conocen las variables estudiadas ni las posibles categorías en las que pudieron haber sido ubicados los colaboradores al finalizar el estudio. Asimismo, se debe considerar que los estudios fueron realizados por consultoras privadas por lo que no es posible determinar la intencionalidad de los mismos o la existencia de sesgos.

En Latinoamérica, el mismo estudio de Gallup hace referencia al país con colaboradores más satisfechos siendo el caso de Panamá con un 37%. Brasil, el país con la economía más fuerte en América Latina, presenta un 27% de satisfacción laboral. Al fondo de la lista se ubica México con tan solo un 12% de satisfacción laboral en sus colaboradores. (Adams, 2013)

El mercado laboral en Guatemala se encuentra en un momento crítico en cuanto a la oportunidad que tiene la población económicamente activa (PEA) de tener acceso a un empleo dentro de la economía formal.

Según el informe de la Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos “ENEI 1-2016”, durante el año 2016 la población económicamente activa (PEA) ascendía a 6,605,276 personas, de los cuales 64.8 % son hombres y 35.2% mujeres. (Instituto Nacional de Estadística Guatemala, 2016). De esta población, solo 1 millón 26 mil 735 de personas tiene cobertura social ya que la mayor parte de la PEA se emplea en el sector informal dejando en evidencia la precariedad y falta de protección que vive la clase trabajadora en Guatemala. (Ortiz, 2015)

Si se toma en cuenta que de la totalidad de la PEA un 67.54% pertenece a la economía informal y tan solo un 32.36% a la formal en la cual tampoco está garantizado el cumplimiento de las prestaciones establecidas por el Código de Trabajo entonces encontramos una verdadera problemática en donde apenas una pequeña parte de la población podría estar realmente satisfecha laboralmente. Por ejemplo, en este mismo informe se hace referencia al pago de aguinaldo, bono 14 y afiliación al IGSS y se determinó que solamente el 35, 33.4 y 22.9 por ciento de los asalariados respectivamente

cuentan con estos beneficios estipulados por la ley. (Instituto Nacional de Estadística Guatemala, 2016)

A pesar del panorama descrito anteriormente, en Guatemala existen empresas que están incursionando en la nueva administración de recursos humanos enfocada en el desarrollo del capital humano. Un ejemplo de ellas es BCSA, quienes por medio de sólidas políticas de gestión de talento humano han logrado convertirse en una de las empresas más cotizadas por los mejores colaboradores del mercado nacional. BCSA, interesado en formar equipos de trabajo altamente efectivos no escatima esfuerzos para comprender y buscar la satisfacción laboral de sus colaboradores pues saben que son ellos los que hacen posible el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Ya dicho que BCSA muestra gran interés sobre el bienestar de sus colaboradores, surge la interrogante acerca de la existencia de una relación entre esa satisfacción laboral con el deseo de los colaboradores de permanecer en esta organización. Las medidas para propiciar la satisfacción laboral solamente resultan útiles si se determinan con certeza las necesidades y las motivaciones de las personas. BCSA demuestra interés en aportar lo necesario para sus colaboradores, pero resultaría útil el poder adaptar sus políticas de beneficios en cuanto a la prioridad que se demuestre por cada factor. Con esto, BCSA lograría beneficiar a sus colaboradores en las maneras en que ellos necesitan ser beneficiados y, al mismo tiempo, obtener un mayor compromiso por parte de los mismos en el cumplimiento de los objetivos organizacionales formando así una relación de mutua conveniencia.

Con lo anterior, se dio respuesta a las siguientes interrogantes que surgieron como fundamento de la investigación:

- ¿Qué aspectos de la satisfacción laboral se encuentran valorados por los colaboradores de BCSA Guatemala?
- ¿Cuál es el elemento emocional que más influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de BCSA Guatemala?

- ¿Cuál es el elemento social que más influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de BCSA Guatemala?
- ¿Cuál de los tres aspectos (entre el emocional, social y económico) es el que influye mayormente en la permanencia laboral de los colaboradores de BCSA Guatemala?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General: Determinar la relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador de BCSA Guatemala.

Objetivos Específicos:

- Identificar los aspectos de la satisfacción laboral valorados por los colaboradores de BCSA Guatemala.
- Establecer el elemento emocional de la satisfacción laboral que influye mayormente en la permanencia laboral del colaborador de BCSA Guatemala.
- Reconocer el elemento social de la satisfacción laboral que más influye en la satisfacción laboral.
- Definir cuál de los tres aspectos (entre el emocional, social y económico) es el que influye mayormente en la permanencia laboral.

1.3 MARCO TEÓRICO

1.3.1 Distinción entre colaborador y otros términos

En el ámbito empresarial, es necesario realizar una revisión semántica de dichos términos puesto que su significado se ha visto afectado por acontecimientos en la historia de las personas y su relación cotidiana con los actos laborales. En la actualidad, se ha vuelto habitual el utilizar el término “colaborador” para referirse a las personas que laboran dentro de una organización, esto es una contraposición al término “trabajador” que comúnmente se ha utilizado para denominar a las personas que laboran para una empresa. (Meza, 2011)

Remontándonos a la Revolución Industrial, se le conocía como “obreros” a las personas que básicamente llevaban a cabo el trabajo en la producción y a cambio recibían un salario o contraprestación económica, lo anterior sin ser propietarios individuales de los medios de producción.

Con el paso de los años y la evolución de los procesos productivos, la implementación de los desarrollos tecnológicos y con la diversificación de la productividad organizacional se da el tránsito de la empresa primariamente orientada por la manufactura, es decir por resultados obtenidos gracias al aporte manual y al músculo en la ejecución de las tareas, a una manera de contribuir valiéndose de las capacidades intelectuales de cada uno de los participantes. (Pico, 2011)

Es en este momento cuándo las empresas reconocen que cuándo permiten y facilitan que las personas estudien, desarrollen y perfeccionen sus habilidades son más competitivas en mercados cada vez más segmentados. En la actualidad, la tendencia en administración de Recursos Humanos se basa en la gestión del conocimiento y de la importancia que tiene

el reconocer que la riqueza está también asociada a la capacidad de generar e imaginar nuevos futuros posibles para la sociedad y para las organizaciones.

Se entiende por colaborador a las personas de quienes dependen las organizaciones para efectuar tareas de dirección, control, operación y todo aquello que mantenga su funcionamiento y rentabilidad en el mercado. Toda organización está constituida por ellos, es de esa manera en que se basa su éxito y continuidad. Los colaboradores resultan ser más valiosos para una empresa en la medida en que posean talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además de hacerla más ágil y competitiva. En consecuencia, los colaboradores más importantes son los que influyen en las acciones y decisiones de movimientos organizacionales. (Chiavenato, 2011)

El término “obrero” entendido como “trabajador manual retribuido” comienza a ser desplazado por el de “trabajador” que significa “esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza” que permite reconocer que son las personas quienes tienen la capacidad de transformar la materia prima en nuevas realidades. (Pico, 2011).

Otro término generalmente utilizado es “empleado” que se usa para denominar a la persona que se le encarga un negocio, comisión o puesto. La palabra puede llegar a tener una acepción ofensiva ya que algunos profesionales consideran que puede darse a entender que se está utilizando a la persona a manera de instrumentalizarla, independientemente de lo que pudiese llegar a aportar fuera de la tarea asignada. (Meza, 2011)

Debido a los cambios humanos que se han llevado a cabo dentro de las empresas, al papel protagónico que están asumiendo las personas dentro de los resultados organizacionales y a las tendencias al trabajo colaborativo en lugar de las rígidas estructuras acostumbradas, surge el término “colaborador” y finalmente se comprende a la persona como un contribuidor individual, con características únicas y valiosas para su función en la empresa.

El colaborador y la organización

En su obra “Administración de recursos humanos”, Chiavenato (2011) afirma lo siguiente:

Para superar sus limitaciones individuales, las personas se agrupan y forman organizaciones con el fin de lograr objetivos comunes. A medida que las organizaciones tienen éxito, sobreviven o crecen. Al crecer, requieren más personas para realizar sus actividades. Al ingresar a las organizaciones, esas personas persiguen objetivos individuales diferentes a los de aquéllas. Eso hace que los objetivos organizacionales se alejen paulatinamente de los objetivos individuales de los nuevos integrantes. (Chiavenato, 2011, p. 66)

Es de esta manera que se entiende que ambos, colaboradores y empresa, tienen objetivos que desean alcanzar por lo que se inicia una relación simbiótica desde el momento en que una organización selecciona a un nuevo elemento por considerarlo apto para alcanzar los objetivos estratégicos planteados según las necesidades y el mercado (producción, rentabilidad, reducción de costos, ampliación de mercado, satisfacción de las necesidades del cliente, etcétera). A su vez, el colaborador cuenta con sus propios objetivos y aspiraciones que espera poder alcanzar valiéndose de los beneficios que le puede ofrecer la empresa. Es así como se forma una relación de mutuo beneficio desde el ámbito laboral.

Se puede determinar entonces la relación colaborador-empresa como un proceso de reciprocidad en el que, por una parte, la empresa hace ciertas cosas por y para los colaboradores, como remunerarlos y darles seguridad y estatus; mientras que a su vez el colaborador responde con trabajo y el desempeño de sus tareas. (Hoffman & Casnocha 2013)

La organización espera que el colaborador obedezca a su autoridad y, por su parte, el colaborador espera que la organización se comporte correctamente con él y actúe con justicia. La organización refuerza sus expectativas por medio de la autoridad y del poder que dispone, mientras que el colaborador las fortalece mediante ciertas tentativas de influir en la organización o de limitar su colaboración. Las dos partes de la interacción se orientan por directrices que definen lo correcto y equitativo y lo que no lo es.

Es dentro de esta relación en donde se definen dos tipos de contrato:

- Contrato formal y escrito: es un acuerdo en relación con el puesto por ocupar, contenido del trabajo, horario, salario, etc.
- Contrato psicológico: es una expectativa de lo que harán y ganarán la organización y el individuo con esa nueva relación. (Chiavenato, 2011)

Según Chiavenato (2011) aunque no sea un acuerdo formal ni quede expresado con claridad, el contrato psicológico es un compromiso tácito entre individuo y organización respecto de una vasta gama de derechos, privilegios y obligaciones consagrados por el uso y la costumbre, respetado y observado por ambas partes. El contrato psicológico es un elemento importante en toda relación de trabajo que influye en el comportamiento de ambas partes. Es una especie de acuerdo o expectativa que las personas mantienen consigo mismas y con los demás. Cada persona representa sus propios contratos que rigen tanto las relaciones interpersonales como la relación que mantiene consigo misma (relación intrapersonal). (Chiavenato, 2011, p. 68)

Situación del colaborador a nivel mundial

En la actualidad, las empresas se están enfrentando ante el fenómeno de la globalización. Esto repercute en una situación de competencia más compleja, las organizaciones deben valerse del ingenio de sus colaboradores a manera de maximizar sus recursos y que ello dé como resultado mayor eficiencia en los procesos. Esto lleva a las empresas a recurrir a

infinidad de técnicas y estrategias que buscan desde la reducción de costos hasta la reingeniería total de procesos. (Meza, 2011)

Ciertamente las organizaciones se encuentran ante una situación compleja cuya solución depende mucho de su contexto, naturaleza, giro de mercado, entre otras variables. Sobre lo anterior, para sobreponerse a la competencia hace falta más que procesos mecanizados y son los colaboradores quienes, independientemente de la situación compleja o novedosa que exista, intercederán y propondrán las medidas, las soluciones y dirección a tomar para que la empresa se mantenga vigente y en movimiento siempre a la vanguardia del mercado.

Lo anterior pudiese resultar ser una tarea más compleja de lo que parece pues para ello las organizaciones deben asegurarse de ser lo suficientemente atractivas para llamar la atención de los colaboradores de primer nivel, los mejores talentos quienes, como se mencionó anteriormente, serán los que mantengan en funcionamiento a la empresa.

Partiendo de la definición de la administración de capital humano como “el conjunto de técnicas utilizadas para que los miembros de la organización contribuyan en el logro de los objetivos de ésta”, se determina que es indispensable contar con una correcta administración de los colaboradores para lograr el éxito de empresa.

Es en ese momento en donde cobra importancia el término “colaborador” puesto que más que personas que se limitan cumplir con las órdenes de sus superiores mientras mantienen una posición pasiva y no participativa se necesitan personas que posean iniciativa propia, capaces de tomar decisiones cruciales ante las circunstancias y que se mantengan en una búsqueda constante de superación de las expectativas.

La dinámica actual es la de un colaborador que no escatima al momento de adquirir habilidades, competencias y conocimientos que le permitan incrementar su rentabilidad ante las mejores empresas quienes por su parte se encuentran en etapa de desarrollo permanente, en constante cambio y haciéndose de los mejores elementos para sobreponerse a su competencia. (Hoffman & Casnocha, 2013)

1.3.2 Satisfacción laboral

Definición

La consideración de este factor como un indicador de administración de recursos humanos básicamente surgió con los estudios realizados por Elton Mayo en la empresa Western Electric. Los resultados de esta investigación evidenciaron una correlación entre el tipo de supervisión y las actitudes de los trabajadores. A partir de la aplicación de un conjunto de cuestionarios, lograron identificar los aspectos que representaban fuentes de satisfacción e insatisfacción y utilizaron estos conocimientos con el objetivo de mejorar las relaciones humanas. (García, 2010)

En 1935, Hoppock realiza las primeras investigaciones sobre la satisfacción laboral propiamente dicha; lo que modificó considerablemente la forma de percibir la relación entre el individuo que trabaja y su actividad laboral. De este modo, el análisis de este indicador se convirtió en un tema recurrente en el estudio del ambiente organizacional debido a sus implicaciones en el funcionamiento de las organizaciones y en la calidad de vida del colaborador.

La satisfacción laboral ha sido conceptualizada de múltiples maneras en dependencia de los presupuestos teóricos manejados por los diferentes autores. Estas diferencias teóricas evidencian que la satisfacción es un fenómeno en el que influyen múltiples variables. Las mismas se pueden ordenar en tres dimensiones fundamentales: las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este hace entre lo

que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

Las características personales juegan el papel decisivo en la determinación de los niveles individuales de satisfacción. Cada persona es diferente en todos los aspectos, por lo tanto, sus niveles de satisfacción laboral serán tan variados dependiendo de las características de cada uno. Los niveles de satisfacción se encuentran condicionados por aspectos como la historia personal, la edad, el sexo, las aptitudes, la autoestima, la autovaloración y el entorno sociocultural donde se desenvuelve el sujeto. Estas particularidades desarrollarán un conjunto de expectativas, necesidades y aspiraciones en relación a las áreas personal y laboral que determinarán los niveles antes mencionados.

Locke definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". Muchinsky, en cambio, considera que es una respuesta afectiva y emocional del individuo ante determinados aspectos de su trabajo. Es la medida en la que la persona obtiene placer de su trabajo.(Borra, 2012)

La satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional; en el que influyen las particularidades individuales de los sujetos, las características de la actividad laboral y de la organización y de la sociedad en su conjunto.

Actualmente se reconoce la relación de la satisfacción laboral con variables como: la edad, la experiencia laboral, nivel ocupacional y grado de inteligencia. Algunos de los factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Retos que represente el trabajo y que contribuyan con el desarrollo profesional del colaborador.

- Sistema de recompensas justas en relación al trabajo efectuado.
- Reconocimiento de la labor dentro de la organización.
- Beneficios o prestaciones adicionales, características de la empresa.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Relaciones de apoyo y trabajo en equipo con los compañeros de trabajo.
- Estatus que brinde el nombre de la empresa.
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

A manera de poder proporcionar una fundamentación teórica a la satisfacción laboral, se ha determinado, por su naturaleza y por las variables que la propician, su directa relación con las teorías de la motivación humana. (García, 2010)

La motivación por el trabajo es la manifestación activa de las necesidades del trabajador, la satisfacción por tanto se referirá al bienestar que se experimenta cuando son satisfechas la necesidad y la motivación al impulso y esfuerzo para hacerlo. El nivel de satisfacción puede conducir a la acción en pro de los objetivos organizacionales y por ende al alcance de los resultados esperados.

Teorías de la motivación

¿Qué es motivación?

Según Valdés (2016):

La motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. La motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello la motivación varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones. (Valdés, 2016)

Motivar a alguien básicamente consiste en crear un entorno en el que el colaborador sea capaz de satisfacer sus objetivos al mientras aporta su energía y esfuerzo. Es en este sentido en donde radica la importancia para la administración de recursos humanos, es de utilidad para que puedan valorar y actuar en cuanto a los objetivos individuales de las personas y procurar que coincidan con los objetivos organizacionales para poder de esta manera alcanzar los objetivos organizacionales.

Desde el punto de vista etimológico, la palabra Motivación está compuesta por el latín Motivus (movimiento) y el sufijo -ción (acción y efecto). Según el DRAE (2001) La motivación es un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona.

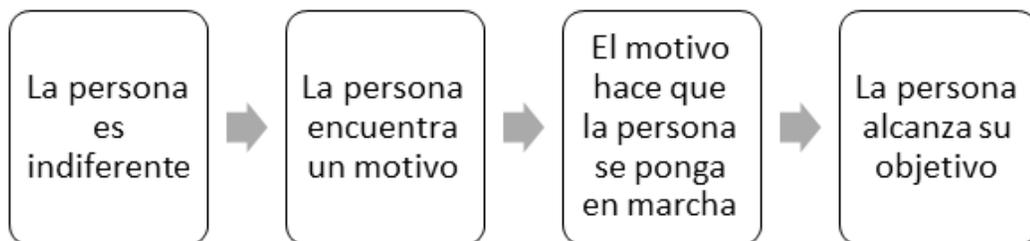
De acuerdo con Valdés (2016) existen cinco principios motivacionales que se mencionan a continuación:

- Principio de la predisposición: se da cuando la persona se encuentra predispuesta positivamente hacia una tarea, resultando habitualmente agradable. Se aplica este principio cuando se reemplaza el “¿por qué?” por el “¿por qué no?”, o el “esto es inaguantable” por el “¿qué estoy aprendiendo de esta situación?”.
- Principio de la consecuencia: las personas tienen la tendencia a reproducir las experiencias que tienen consecuencias agradables y a no repetir las que tienen consecuencias desagradables. Cuando se obtiene una consecuencia igual o mejor de la prevista nos sentimos recompensados y guardamos el recuerdo como algo agradable por lo que tenemos la tendencia a hacer uso de la misma estrategia.
- Principio de la repetición: sucede cuando un estímulo provoca una reacción determinada positiva. Se realiza el refuerzo del mismo estímulo por medio del ejercicio o la repetición.
- Principio de la novedad: En igualdad de condiciones, las novedades controladas suelen ser más atractivas y motivadoras que aquello ya conocido. Este principio es cierto siempre que se aborde con un cierto control y con una dosis elevada de

seguridad personal ya que, en caso contrario, puede aparecer el fenómeno de la resistencia al cambio.

- Principio de la vivencia: sucede al relacionar una vivencia que nos haya resultado agradable con lo que pretendíamos alcanzar. Dicha vivencia puede referirse tanto a alguna experiencia vivida anteriormente como a alguna experiencia novedosa que podamos llevar a cabo gestionándola sensorialmente.

Se infiere, por lo tanto, que para alcanzar la motivación debe existir un estímulo extrínseco o intrínseco. La estructura motivacional sería la siguiente:



De acuerdo con Serra (2008), la motivación originada puede estar dirigida hacia el incremento del trabajo o a su disminución. Esto va a depender de los estímulos que presente el ambiente. Es necesario tomar esto en cuenta en administración de recursos humanos puesto que se busca potenciar los efectos positivos de la motivación para fines prácticos dentro de la empresa. Algunos ejemplos en los que la motivación ejerza influencia sobre el colaborador serían:

- El deseo de ascenso.
- El propósito de realizar un buen trabajo.
- Deseos económicos.
- El deseo de aprendizaje.
- Temor a perder el empleo.
- Convencimiento que su trabajo vale la pena.

Puede ejercer una motivación hacia aspectos negativos en los siguientes casos:

- Problemas de relaciones con los mandos.
- Dificultades o complicaciones con el trabajo.
- Inercia a no trabajar. (Serra, 2008)

Existen diversas aproximaciones teóricas en cuanto a la función de la motivación en el ser humano. A continuación, se exploran las teorías que han influido mayormente en la administración de recursos humanos.

Teoría de la motivación de Abraham Maslow

Al psicólogo humanista norteamericano Abraham Maslow se le atribuye el haber realizado un trabajo pionero en el área de la motivación, la personalidad y el desarrollo humano. En 1943, Maslow propone su “Teoría de la Motivación Humana” la cual tiene sus raíces en las ciencias sociales y fue ampliamente utilizada en el campo de la psicología clínica; a su vez, se ha convertido en una de las principales teorías en el campo de la motivación, la gestión empresarial y el desarrollo y comportamiento organizacional. (Castellano, 2013)

La teoría de la motivación humana de Maslow propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas, la misma se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. De acuerdo a este modelo, a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad.

Las necesidades descritas por Maslow son las siguientes:

- **Necesidades fisiológicas:** son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.
- **Necesidades de seguridad:** cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal.
- **Necesidades de amor, afecto y pertenencia:** cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación. En la vida diaria, estas necesidades se presentan continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o simplemente asistir a un club social.
- **Necesidades de estima:** cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de

respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

- **Necesidades de auto-realización:** son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la auto-realización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica. (Castellanos, 2013)

Teoría bifactorial de Herzberg

La Teoría de la Motivación-Higiene, también conocida como Teoría bifactorial, fue formulada por el doctor Frederick Herzberg. Dicha teoría establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad requiere de incentivos diferentes. Es por ello que se habla de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo. (Manene, 2012)

De acuerdo con Chiavenato (2011) Los factores de los que habla Herzberg en l teoría bifactorial son los siguientes:

Factores Higiénicos: son aquellos cuya presencia permite que la persona no se sienta insatisfecha, pero no implica que generaran la motivación necesaria para la consecución de los objetivos. Ejemplos:

- Condiciones en las que se lleva a cabo el trabajo
- Supervisión recibida
- Compensación salarial, etc.

Factores Motivacionales: es la energía que da el impulso necesario para conducir a las personas a depositar sus fuerzas con el objetivo de alcanzar los resultados. Ejemplos:

- Grado de responsabilidad
- El reconocimiento
- Las relaciones laborales
- La posibilidad de progreso, etc.

Herzberg consideraba que la relación de un individuo con su trabajo es fundamental y que su actitud hacia el trabajo puede determinar su éxito o fracaso. Por lo anterior, Herzberg investigó la pregunta: ¿qué espera la gente de su trabajo?

En su investigación, pidió a las personas que describieran situaciones en detalle en las que se sintieran excepcionalmente bien o mal sobre sus puestos. A partir del análisis de las respuestas, Herzberg concluyó que las respuestas que las personas dieron cuando se sintieron bien por su trabajo fueron muy diferentes de las respuestas proporcionadas cuando se sintieron mal. Cuando los colaboradores estuvieron descontentos tendieron a citar factores extrínsecos como la política y la administración de la compañía, la supervisión, las relaciones interpersonales, y las condiciones laborales. (Manene, 2012)

De acuerdo con Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo son independientes y diferentes de los que conducen al descontento en el trabajo.

Teoría de las tres necesidades de McClelland

David McClelland sostuvo que todos los individuos poseen:

- Necesidad de logro: Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.
- Necesidad de poder: Se refiere a la necesidad de conseguir que las demás

personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.

- Necesidad de afiliación: Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir, de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización. (Serra, 2018)

Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas.

En la investigación acerca de la necesidad de logro, McClelland encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su deseo de realizar mejor las cosas. Buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y, por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes. A pesar de lo anterior, les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además, evitan las tareas no muy fáciles o muy difíciles. Al superar obstáculos, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, depende de sus propias acciones. Los grandes realizadores se desempeñan mejor cuando perciben que tienen una oportunidad de éxito del 50% y una de fracaso de 50%, pues así poseen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos. (Serra, 2008)

Por otra parte, los individuos que poseen una alta necesidad de poder, disfrutan el encontrarse a cargo de los demás, se esfuerzan por influenciarlos, además ansían ser colocados en situaciones competitivas y dirigidas al estatus y tienden a interesarse más por el prestigio y la consecución de influencia sobre los demás, que en el desempeño eficaz.

La tercera necesidad es la de afiliación, que no ha recibido mucha atención por parte de los investigadores. A pesar de ello, esta crea un ambiente grato de trabajo, que influye y están claramente relacionadas con las otras necesidades. Por ejemplo, el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización, podrá producir que un gerente, más que poder coercitivo sobre sus subordinados, se gane el poder bajo la forma de autoridad; que a la larga le ayudará a conseguir eficientemente las metas trazadas por la organización y las personales en consecuencia. En esta situación se observa claramente una relación entre las necesidades de afiliación, logro y poder. (Amorós, 2007)

Teoría de la fijación de metas de Locke

La hipótesis fundamental de la teoría de la fijación de metas se podría resumir en el siguiente enunciado: el desempeño de los individuos es mayor cuando existen unas metas concretas o unos niveles de desempeño establecidos, en comparación a cuando no existen metas establecidas. Las metas se definen como objetivos y propósitos para el desempeño futuro. Locke y los colaboradores demostraron que son importantes tanto antes como después del comportamiento deseado. Cuando los colaboradores participan en la fijación de metas es aparente que se vuelven capaces de percibir la manera en que su esfuerzo producirá un buen desempeño, recompensa y satisfacción personal. (Newstrom, 2011)

Es de esta manera que las metas orientan eficazmente a los colaboradores en direcciones aceptables. Aunado a ello, la consecución de metas es reconfortante y ayuda a satisfacer el impulso de logro y las necesidades de estima y autorrealización. También se estimulan las necesidades de crecimiento ya que la obtención de metas con frecuencia lleva a los individuos a fijar metas más altas para el futuro

La fijación de metas funciona como una herramienta motivacional y es más eficaz cuando se tienen cuatro elementos:

- **Aceptación de la Meta:** Las metas eficientes no sólo deben ser entendidas sino también aceptadas; los supervisores deben explicar su propósito y la necesidad que la organización tiene de ellas, especialmente si serán difíciles de alcanzar.
- **Especificidad.** Las metas deben ser tan específicas, claras y susceptibles de evaluación para que los trabajadores sepan cuándo se alcanzan, ello permite saber qué buscan y la posibilidad de medir su propio progreso.
- **Reto.** La mayoría de colaboradores trabajan con más energía cuando tienen metas más difíciles de alcanzar que cuando son fáciles, ya que son un reto que incide en el impulso de logro. Sin embargo, deben ser alcanzables, considerando la experiencia y sus recursos disponibles.
- **Retroalimentación.** Luego de que los empleados participaron en la fijación de metas bien definidas y que representen retos, necesitarán información sobre su desempeño. De lo contrario, estarían desorientados y no tendrían una manera de saber que tanto éxito tienen. (Newstrom, 2011)

1.3.3 Elementos que influyen en la satisfacción laboral

Existen innumerables variables en el trabajo que pudiesen determinar el grado de satisfacción laboral que perciben los colaboradores. Entre los factores más mencionados se encuentran:

- Que el trabajo sea intelectualmente estimulante y presente retos constantes.
- Que las recompensas sean equitativas al esfuerzo y trabajo realizado.
- Existencia de prestaciones atractivas y beneficios derivados del trabajo en determinada empresa.
- Condiciones favorables en el ambiente de trabajo.
- Oportunidades de crecimiento personal y profesional.
- Colegas cooperadores y ambiente amigable.

Los colaboradores tienen la tendencia a tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los colaboradores experimentarán placer y satisfacción. (Valdés, 2016)

Los colaboradores también desean sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo. (Borra, 2012)

Otro aspecto que los colaboradores toman en cuenta es el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Suelen preferir los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. (Chiang y Núñez 2010)

Una necesidad que puede pasar desapercibida es la de filiación, y es que los colaboradores buscan también satisfacer sus necesidades de trato personal. En efecto, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral. (Chiang y Núñez 2010)

Es evidente que la índole del trabajo y del contexto o situación en que el colaborador realiza sus tareas influye profundamente en la satisfacción laboral.

A continuación, se enfatizan los aspectos de la satisfacción laboral que han sido delimitados para fines del presente estudio.

Aspecto Económico

Según un estudio de Adecco (2011), empresa líder en Recursos Humanos en Madrid, el 27,45% de los colaboradores encuestados respondió que para ser feliz en un trabajo es necesario devengar un sueldo mejor. Esto tiene sentido si nos remontamos a las teorías de la motivación en donde los distintos autores señalan que las necesidades básicas deben ser atendidas para ascender a un nivel superior de realización como ser.

El sueldo es algo de gran importancia para los colaboradores dentro de una organización. Este se obtiene por medio de las labores establecidas realizadas por el colaborador en un espacio y un periodo de tiempo determinado. El sueldo es la remuneración colectiva que se paga por horas trabajadas dentro de cualquier organización; ya sea que se pague por mes o por quincena.

Sin beneficios económicos una empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras empresas que se dedican a prestar servicios similares, por ello es que todas deben mantenerse en competencia constante para captar al mejor talento. Una empresa que no ofrece beneficios no es productiva, esto debido que sus colaboradores no se encuentran satisfechos con la reciprocidad de sus empleadores. Las empresas tienen que administrar efectivamente los recursos para alcanzar la satisfacción de los colaboradores, tratando por todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos.

El sueldo es lo que constituye el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las organizaciones, todos los colaboradores de las organizaciones ofrecen su tiempo y su fuerza para recibir a cambio la debida compensación monetaria. Dicha transacción

representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre el colaborador y la empresa. Los sueldos representan uno de los convenios más complejos ya que cuando una persona acepta un cargo se compromete a una rutina diaria, a un patrón de actividades y una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización. Así, a cambio de este elemento simbólico intercambiable, el dinero hace al hombre capaz de empeñar gran parte de sí mismo, de su esfuerzo y de su vida. (Borra, 2012)

El sueldo para las organizaciones es un costo y una inversión a la vez puesto que es a cambio del mismo que se obtiene la producción o el servicio necesario para existir y obtener ganancias. El sueldo a nivel social es el medio de subsistir de una gran parte de la población, siempre la mayor parte de la población vive del salario. Con el fin de atraer y retener el personal necesario para la organización, los empleadores deben considerar que la compensación ofrecida es la más equitativa posible, con relación a los conocimientos y experiencia al servicio de la empresa. (Sánchez, 2013)

Aspecto Emocional

En el ámbito emocional se pueden tomar en cuenta un sinnúmero de variables por las que el colaborador encuentra satisfacción laboral en la empresa. Algunas, que se han tratado anteriormente, basadas en el reto que perciben para sí mismos al efectuar determinada labor, la necesidad de superar sus capacidades intelectuales y desarrollarse en su carrera para sentir plenitud y su bienestar con el entorno en el que se labora. Un indicador que se ha dejado de lado y que está cobrando cada vez más importancia es el de la satisfacción con la marca en la que se trabaja, aspecto que al parecer confiere al colaborador de un sentimiento de status y orgullo al pronunciarse como colaborador de determinada empresa. (Salinas, 2011)

Las empresas con una marca establecida son percibidas como mejores lugares para trabajar con respecto a las que carecen de esta característica. Diversas investigaciones apoyan esta afirmación, entre ellas una realizada por la firma ManpowerGroup (Lucas, 2016) determinó que independientemente de su edad, las personas le dan importancia a la reputación de la empresa al momento de escoger la organización en donde van a trabajar.

¿Qué hace de una empresa un lugar en donde todos quieren trabajar? Esto consiste en ofrecer un conjunto de beneficios económicos y psicológicos que sean útiles para el colaborador y que a su vez este se identifique con la organización.

Los potenciales colaboradores prefieren las empresas con una identidad establecida ya que esto las distingue de otras. Deben tener misión, visión y valores bien establecidos pues las personas que laboran en ellas tienden a hacer de las mismas su forma de vida, a crear una identificación con estos aspectos y a trabajar con respecto a ellos. Las personas básicamente se hacen embajadores de la marca lo que les trae bienestar emocional y afirman les proporciona un diferente status social derivado de la identidad de la marca.

Este fenómeno, a su vez, repercute en el ambiente laboral (otro componente de alta importancia en lo que respecta al aspecto emocional de la satisfacción laboral) puesto que el compromiso con la marca genera un ambiente de confianza entre los colaboradores, existe credibilidad con los líderes de la organización y, por ende, las personas se sienten respetadas y tratadas como debe ser. (Salinas, 2011)

Aspecto Social

En cuando a este aspecto de la satisfacción laboral, se refiere a las relaciones que mantiene el colaborador con el resto de personas con las que se relaciona laboralmente.

También se toma en cuenta la disposición de la empresa para propiciar y facilitar la relación del colaborador en cuanto a la dicotomía trabajo-familia.

En cuanto a las relaciones laborales, resulta indispensable que en una empresa se desarrollen estas relaciones de la mejor manera. Sólo así se tendrá la certeza que todos los objetivos serán alcanzados, por el interés y entusiasmo que presente cada miembro de la organización y, por ende, los colaboradores pueden sentir satisfacción por un trabajo efectuado exitosamente. (Salinas, 2011)

Actualmente, el mercado laboral latinoamericano se encuentra en un momento de crisis por lo que en muchos casos se busca que un trabajo sea realizado por la menor cantidad de colaboradores posible y a esto se deben los masivos despidos de muchas empresas que, en su afán de reducir costos, disminuyen su personal, ocasionando que al colaborador se le perciba como un objeto productivo y no como una parte esencial dentro de una organización.

Esta situación de constantes despidos hace que se genere un clima de incertidumbre en todo el mundo laboral y un ambiente de desconfianza e inseguridad al interior de las empresas, ya que los colaboradores más que pensar en sacar adelante una empresa, están buscando los mejores métodos para no ser despedidos de sus trabajos, creando desconcentración y mucha tensión, lo que les impide realizar una mejor labor.

En consecuencia, todas las empresas deben esforzarse por crear un ambiente de confianza y optimismo en su interior, esto con el objetivo de que los colaboradores se sientan más comprometidos con la consecución de los objetivos de la organización y se centren mucho más en sus labores, al tener la certeza que la compañía está haciendo todo lo posible para su bienestar. De esta manera, se conseguirá un mejor desempeño por parte de los colaboradores. (Lucas, 2016)

Con el ambiente de confianza viene la efectiva colaboración entre las personas, es decir, si el ambiente de trabajo es propicio para las relaciones de colaboración y solidaridad por los objetivos, tanto los individuales como los organizacionales, estas serán una realidad y se podría esperar que las personas se sientan satisfechas en cuando a sus compañeros de trabajo.

Otro aspecto importante dentro de estas relaciones es la capacidad de los pares y superiores de escuchar al colaborador. El tomar en cuenta las opiniones y puntos de vista de una persona hace que esta se sienta tomada en cuenta por lo que se involucrará más en su trabajo, innovará y perseguirá los objetivos a como dé lugar. Si el equipo logra crear efectivas relaciones de comunicación es seguro que se alcancen niveles de satisfacción en este sentido.

Por otra parte, la relación del colaborador con su círculo familiar es otra variable a tomar en cuenta dentro del aspecto social de la satisfacción laboral. Sabemos de antemano que la familia, la pareja y el trabajo, son aspectos fundamentales en la vida del ser humano, la falta o ausencia de alguna de estas relaciones en ocasiones pueden causar un desequilibrio ya sea emocional, psicológico o social. (Lucas, 2016)

La familia y el trabajo han existido como una relación difícil, es decir, no siempre es posible mantener una armonía entre las mismas. Las relaciones familia-trabajo se hacen incompatibles con la forma de la vida moderna y actual, llena de retos de todo tipo y dicha situación propicia el descuido del hogar, la pareja y los hijos.

Algunas consecuencias de desequilibrio entre la familia- trabajo son:

- La formación de sentimientos de culpa, por la falta de tiempo para invertir en la relación familiar.

- Se empobrece la comunicación en el hogar.
- El descuido en la crianza de los hijos y el deterioro de su rendimiento escolar.
- El deterioro en la relación conyugal y todas las repercusiones negativas que ello trae consigo.
- La disminución del rendimiento laboral de la pareja junto con el deterioro de la salud de los miembros del hogar.

Las empresas comprometidas con la satisfacción de sus colaboradores se preocupan por mantener políticas de horarios flexibles y son conscientes de que sus colaboradores son más que máquinas productoras de ganancias. Es por ello que actualmente existe una tendencia a considerar a la familia completa como una parte de la organización y es por ello que la administración de recursos humanos se esfuerza por incluirlos en aspectos de la vida laboral del colaborador en relación, así como es comprensiva en cuando el colaborador se ve en necesidad de atender asuntos relativos a este tipo de relaciones. (Lucas,2016)

1.3.4 La satisfacción laboral en Guatemala

Según el informe de la Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos (ENEI 1-2016), durante el año 2016 la población económicamente activa (PEA) ascendía a 6,605,276 personas, donde 64.8 % son hombres y 35.2% mujeres. (Instituto Nacional de Estadística Guatemala, 2016). De esta población, solo 1 millón 26 mil 735 de personas tiene cobertura social ya que la mayor parte de la PEA se emplea en el sector informal dejando en evidencia la precariedad y falta de protección que vive la clase trabajadora. (Ortiz, 2015)

De los 6 millones 129 mil 900 en edad de laboral, solo 2 millones 096 mil 877, el 33.28 %, tienen un trabajo estable en el sector formal, es decir, con la garantía de un salario mínimo, acceso a seguridad social, vacaciones y prestaciones. La mayoría, es decir 4

millones 035 mil 118, el 66.72%, están empleados en el sector informal, principalmente en el sector del comercio y la agricultura, lo que significa que están desprotegidos por la legislación laboral y no tienen certeza de que sus ingresos sean estables cada mes.

Según el INE, al menos 8 de cada 10 personas ubicadas en lo informal residen en el área rural, lo que da lugar a pensar en la escasez de sus ingresos. El promedio de salarios a nivel nacional ronda los Q2,207 quetzales, en comparación a los Q1,471 del promedio rural. Es difícil creer que con dicha remuneración los colaboradores puedan adquirir los alimentos necesarios para la sana subsistencia. El INE refiere que el costo de la canasta básica, el estimado del precio de los alimentos para una familia de cinco integrantes, hasta junio de este año, se situó en Q3 mil 405.60 quetzales.

Ciertamente, las estadísticas no revelan un panorama alentador para la satisfacción laboral en el territorio nacional. A pesar de ello, y en contraste, en Guatemala se sitúan muchas empresas certificadas como Great Place to Work® las cuales, a fin de obtener dicho reconocimiento, deben cumplir con altos estándares de satisfacción laboral entre otros requisitos.

Lo anterior indica que, a pesar de existir oportunidades, estas aún no se encuentran al alcance de toda la población por lo que se puede determinar que la mayor parte de la PEA se desenvuelve en situaciones laboralmente insatisfactorias y, por ende, la prioridad es mantener un empleo más que buscar un beneficio (independiente del económico) personal.

1.3.5 Permanencia laboral

Definición

Se define como permanencia laboral a la motivación de permanecer y aportar en una organización. La permanencia laboral también implica un compromiso con la organización. Este compromiso ejerce influencia en el hecho de que un colaborador se quede en el trabajo (retención) o bien, se vaya (rotación).

El compromiso organizacional es un estado psicológico o mentalidad que lleva a los individuos a tomar un curso de acción relevante para uno o más objetivos y a persistir en dicho curso de acción. El compromiso es tanto de la empresa como del profesional y puede dar como resultado el crecimiento y desarrollo de ambas partes. Sólo cuando se crece, el colaborador se compromete, alcanza resultados superiores y contribuye a crear talento organizativo. (Frías, 2014)

Valor de la permanencia laboral

La permanencia laboral es un tema que la administración de recursos humanos trata constantemente debido a su complejidad. Su importancia radica en el costo derivado de la rotación de personal. En una economía competitiva como la actual, uno de los principales problemas que se enfrenta el departamento de recursos humanos es poder determinar el costo real causado por la rotación de personal en una organización.

La rotación de personal involucra una serie de costos primarios, secundarios y terciarios (Frías, 2014):

a. Costos primarios de rotación de personal

Se relacionan directamente con el retiro de cada colaborador y su reemplazo por otro.

Incluye:

- Costo de reclutamiento y selección:
 - Gastos de emisión y de procesamiento de la solicitud del colaborador.

- Gastos de mantenimiento de la sección de reclutamiento y selección (salarios del personal de reclutamiento y selección, obligaciones sociales, horas extras, artículos de oficina, arrendamiento, pagos, etc.)
- Gastos de publicación de avisos de reclutamiento en periódicos, folletos de reclutamiento, honorarios de las empresas de reclutamiento, material de reclutamiento, formularios, etc.
- Gastos en pruebas de selección y evaluación de candidatos.
- Gastos de mantenimiento de la dependencia de servicios médicos (salarios del personal de enfermería, obligaciones sociales, horas extras, etc.), promediados según el número de candidatos sometidos a exámenes médicos de selección.
- Costos de registro y documentación
 - Gastos de mantenimiento del órgano de registro y documentación de personal, gastos en formularios, documentación, anotaciones, registros, etc.
 - Gastos en formularios, documentación, anotaciones, registros, procesamiento de datos, apertura de cuenta bancaria, etc.
- Costos de ingreso
 - Gastos de la dependencia de entrenamiento, proporcionales al número de colaboradores vinculados al programa de integración.
 - Costo del tiempo que el supervisor de la dependencia solicitante invierte en la ambientación del colaborador recién ingresado en su sección.
- Costo de desvinculación
 - Gastos del órgano de registro y documentación relativos al proceso de retiro del colaborador (anotaciones, registros, comparendos para confirmaciones ante el MINTRAB, sindicatos, gremios, etc.), prorrateados por el número de colaboradores desvinculados.

- Costo de la entrevista de desvinculación (tiempo del entrevistador invertido en entrevistas de desvinculación, costo de formularios, costo de la elaboración de los informes correspondientes, etc.)

b. Gastos secundarios de la rotación de personal

Abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar en forma numérica, porque sus características son cualitativas en su mayor parte. Están relacionados de manera indirecta con el retiro y el consiguiente remplazo del colaborador. Estos refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación. (Frías, 2014)

Los costos secundarios de la rotación de personal incluyen:

- Efectos en la producción
 - Pérdida de la producción ocasionada por la vacante dejada por el colaborador desvinculado, en tanto este no sea remplazado.
 - Producción inferior, por lo menos durante el periodo de ambientación del nuevo colaborador en el cargo.
 - Inseguridad inicial del nuevo colaborador y su interferencia en el trabajo de los compañeros.
- Efectos en la actitud de los colaboradores
 - Imagen, actitudes y predisposiciones transmitidas a sus compañeros por el colaborador que se retira.
 - Imagen, actitudes y predisposiciones transmitidas a sus compañeros por el colaborador que se inicia en su cargo.
 - Influencia de los dos aspectos anteriores en la moral y la actitud del supervisor y del jefe.
 - Influencia de los dos aspectos en la actitud de clientes y proveedores.

- Costo extra laboral
 - Tiempo adicional de producción causado por la deficiencia inicial del nuevo colaborador.
 - Gastos de personal extra u horas extras necesarios para cubrir la vacante que se presenta o para cubrir la deficiencia inicial del nuevo colaborador.
 - Elevación del costo unitario de producción por la deficiencia media provocada por el nuevo colaborador.
 - Tiempo adicional del supervisor, invertido en la integración y el entrenamiento del nuevo colaborador.

- Costo extra operacional (dependiendo del giro del negocio)
 - Costo adicional de energía eléctrica, debido al índice reducido de producción del nuevo colaborador.
 - Costo adicional de lubricación y combustible, debido al índice reducido de producción del nuevo colaborador.
 - Costo adicional de servicios de mantenimiento, utilidades, planeación y control de la producción, etc., que se elevan más, debido al índice reducido de producción del nuevo colaborador.
 - Aumento de accidentes y en consecuencia de sus costos directos e indirectos, debido a la mayor intensidad en el período de ambientación inicial de los recién admitidos.
 - Aumento de errores, desperdicios y problemas de control de calidad, causados por la inexperiencia del nuevo colaborador.

- c. Costo terciario de la rotación de personal

Se relaciona con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y a largo plazos. En tanto los costos primarios son cuantificables y los costos secundarios son cualitativos. Los costos terciarios son sólo estimables. Entre dichos costos se cuentan:

- Costo inversión extra
 - Aumento proporcional de las tasas de seguros, depreciación del equipo, mantenimiento y reparaciones con respecto al volumen de producción (reducido ante las vacantes presentadas o a los recién ingresados durante el período de ambientación y entrenamiento).
 - Aumento del volumen de salarios pagados a los nuevos colaboradores y, por tanto, incremento de reajustes a los demás colaboradores, cuando la situación del mercado laboral es de oferta, lo que intensifica la competencia y la oferta de salarios iniciales más elevados en el mercado de recursos humanos.

- Pérdidas en los negocios
 - Se refleja en la imagen y en los negocios de la empresa, ocasionados por la falta de calidad de los productos o servicios prestados por empleados inexpertos en el período de ambientación. (Frías, 2014)

Las políticas de personal representan una solución a la desmotivación que causa la rotación. Pueden llevarse a cabo en varias formas: sean planes flexibles o bonos que mejoren el salario, programas de retención permiten a las compañías ahorrar gastos de capacitación de nuevos colaboradores, beneficios sociales, horarios adecuados a las necesidades de cada uno, etc.

Las empresas que trabajan en esta línea no sólo reducen el nivel de rotación, sino que aumentan el de motivación, la productividad y bajan sus costos de capacitación y reclutamiento. Algunas empresas que se dedican a la subcontratación de personal para otras empresas, dicen que las principales razones por las que los colaboradores piensan en cambiar de rumbo antes de cumplir un año en la empresa para la que trabajan son: que el colaborador haya tomado el empleo mientras encontrara algo mejor simplemente por urgencia de un ingreso o porque “buscar trabajo con trabajo es más fácil”, que no se

identifique con la cultura de la organización y/o con el liderazgo, que alguna promesa no se haya cumplido y se sienta defraudado. (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013).

A mediano y a largo plazo la rotación de personal causa enormes perjuicios a la empresa, al mercado laboral y a la economía, pero principalmente, al colaborador como individuo, o socialmente, en relación con su familia. Es aquí en donde radica la importancia de la permanencia laboral del colaborador y en dónde las empresas deben esforzarse por descubrir los factores que la promueven. (Frías, 2014)

Causas de la rotación de personal

Según Chiavenato (2011):

La rotación de personal no es una causa, sino un efecto, es la consecuencia de ciertos fenómenos internos o externos a la organización que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. La rotación es por tanto una variable dependiente (en mayor o menor grado) de esos fenómenos internos y/o externos a la organización. (Chiavenato, 2011, p. 119)

Los fenómenos externos a los que se refiere son:

- Situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado.
- Coyuntura económica favorable o desfavorable a la organización.
- Oportunidades de empleo en el mercado de trabajo, etcétera.

En cuanto a los internos, se mencionan:

- Política salarial de la organización.
- Política de prestaciones de la organización.
- Tipo de supervisión que se ejerce sobre el personal.

- Oportunidades de crecimiento profesional.
- Tipo de relaciones humanas dentro de la organización.
- Condiciones físicas de trabajo en la organización.
- Moral del personal.
- Cultura organizacional.
- Política de reclutamiento y selección de recursos humanos.
- Criterios y programas de capacitación de recursos humanos.
- Política disciplinaria de la organización.
- Criterios de evaluación del desempeño.
- Grado de flexibilidad de las políticas de la organización.

Es en los aspectos internos de la rotación del personal en donde se encuentran los factores por los cuales se ve afectada la decisión del colaborador de mantener su decisión de permanecer trabajando en determinada empresa. Cuando una persona encuentra un conflicto con sus necesidades o su manera de proceder es cuando surge la incomodidad y por ende se toma la decisión que convenga con los objetivos del colaborador. (Chiavenato, 2011)

CAPÍTULO II

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1 ENFOQUE Y MODELO DE INVESTIGACIÓN

Enfoque cuantitativo: El enfoque de la investigación fue cuantitativo debido a que lo que se buscaba era transformar la información en datos cuantificables para tener una visión más objetiva del fenómeno. Los datos obtenidos a partir de los instrumentos de evaluación fueron procesados por medio de la herramienta de Microsoft Office, Excel 2016.

Descriptivo: Se considera un estudio descriptivo porque los datos fueron utilizados con una finalidad puramente descriptiva. Es decir, buscó describir qué factores de la satisfacción laboral influyen en la permanencia laboral tomando en cuenta los efectos o causas que puedan tener estos.

Transversal: fue un estudio transversal porque la dirección temporal se estableció en un tiempo determinado en una población determinada: colaboradores de la empresa BCSCA durante un periodo de tres meses en el año 2018.

Unidad primaria de muestreo: cincuenta (50) colaboradores de la empresa BCSCA comprendidos en edades de entre los 20 a 65 años, de ambos sexos.

2.2 TÉCNICAS

De muestreo: muestreo no probabilístico casual o incidental. Se tomó en cuenta a los sujetos que se encontraban el día del estudio en el lugar designado para llevar a cabo la actividad o bien, los que se presentaron voluntariamente para colaborar con la investigación.

De recolección de datos: Se presentó un documento de consentimiento informado a los colaboradores de BCSA que participaron en la investigación. En caso de firmar el consentimiento se procedió a proporcionar dos cuestionarios auto aplicables (uno propio y uno estandarizado: escala general de satisfacción) de los cuales se leyeron las instrucciones y ejemplo de llenado. Así mismo, se realizó una observación detallada del entorno de trabajo y la dinámica de los colaboradores con el fin de llenar una lista de cotejo que identificó los factores de la satisfacción laboral perceptibles a la vista.

De análisis de datos:

- **Cuestionario auto aplicable propio:** consta de 43 enunciados divididos en dos series de cinco y treinta y ocho enunciados respectivamente. La primera serie solicita datos generales en forma de respuestas de opción múltiple (sexo, escolaridad, edad, estado civil y meses laborados en la empresa) con lo que se obtuvieron datos sobre las características de la muestra incluyendo la permanencia laboral, la cual contempló como permanencia el trabajar en la empresa por más de 12 meses. La segunda serie contiene enunciados que evaluaron la satisfacción laboral por medio de respuestas medibles en escala de Likert con la cual se asignó a cada opción una ponderación de 1 a 4 puntos de la siguiente manera:

- A. Totalmente en desacuerdo → 4 puntos
- B. En desacuerdo → 3 puntos
- C. De acuerdo → 2 puntos
- D. Totalmente de acuerdo → 1 punto

La ponderación se invirtió en los enunciados 3, 26 y 30 debido al tipo de enunciado, así como se muestra a continuación:

- A. Totalmente en desacuerdo → 1 punto
- B. En desacuerdo → 2 puntos
- C. De acuerdo → 3 puntos
- D. Totalmente de acuerdo → 4 puntos

En caso de marcarse más de una opción de respuesta o de no marcarse ninguna, se asignó una calificación de cero puntos quedando anulada.

Con los datos obtenidos por el cuestionario, en la categoría que evalúa el aspecto emocional de la satisfacción laboral (serie II, enunciados 1-15) se estableció una ponderación de 1 a 4 puntos; en la categoría que evaluó el social de la satisfacción laboral (serie II, enunciados 16-28) se estableció una ponderación de 1 a 4 puntos; en la categoría que evaluó el aspecto económico de la satisfacción laboral (serie II, enunciados 29-38) se estableció una ponderación de 1 a 4 puntos.

Se tomó como base los parámetros del departamento de evaluación de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala en donde una puntuación mayor al 61% (9 respuestas correctas o más para la sección de aspecto emocional, 8 respuestas correctas o más para la sección de aspecto social, 6 respuestas correctas o más para la sección de aspecto económico y 23 respuestas correctas o más para satisfacción laboral global) se clasificó como satisfacción laboral y un resultado menor del 61% se clasificó como insatisfacción laboral.

- **Cuestionario auto aplicable estandarizado o Escala General de Satisfacción:** consta de 15 enunciados en una escala que operacionaliza el constructo de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado, así como recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo. La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y

está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Está formada por dos subescalas:

- Factores intrínsecos: aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Esta escala está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).
- Factores extrínsecos: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta escala la constituyen ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

Es esta una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos del encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho. La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general.

Es recomendable el uso separado de las sub escalas de satisfacción intrínseca y extrínseca. Su corrección es idéntica a la de la escala general si bien, debido a su menor longitud, sus valores oscilan entre 7 y 49 (satisfacción intrínseca) y 8 y 56 (satisfacción extrínseca).

En caso de marcarse más de una opción de respuesta o de no marcarse ninguna, se asignará una calificación de cero puntos quedando anulada.

Se tomó como base los parámetros del Departamento de Evaluación de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala en donde una puntuación mayor a 64 puntos en la escala general, 30 puntos en la escala

intrínseca y 34 puntos en la escala extrínseca fueron equivalentes al 61% de respuestas positivas clasificándose como satisfacción laboral general, intrínseca y extrínseca correspondientemente. Un resultado menor del 61% se clasificó como insatisfacción laboral general, intrínseca o extrínseca.

- **Lista de cotejo:** Consta de 22 enunciados o ítems que debieron ser observados y marcados por el investigador durante una jornada laboral completa en las instalaciones de BCSA tomando en cuenta los elementos de la satisfacción laboral. Existen 19 elementos cuya presencia significa algo positivo y serán calificados con 1 punto y su ausencia con 0 puntos. Los 4 elementos restantes (ítems 11, 14, 15, 18) no debieron ser observados para considerarse algo positivo por lo que no estar presentes equivale a 1 punto y estar presentes a 0 puntos. Se tomó como base los parámetros del departamento de evaluación de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala en donde una puntuación mayor al 61% (14 respuestas correctas) se clasificó como satisfacción laboral y un resultado menor del 61% se clasificó como insatisfacción laboral.

2.3 INSTRUMENTOS

Consentimiento informado: A los colaboradores que participaron se les explicó en qué consistía la investigación y se les entregó un consentimiento informado para que sea firmado por ellos mismos. Si después de haber explicado el propósito de la investigación el colaborador no deseaba firmar el consentimiento, se seleccionaría otro colaborador que tuviera el deseo de participar. Posteriormente, a todas las personas que firmaron el consentimiento se les entregó una copia del mismo como constancia de su participación y se procedió a entregar un cuestionario auto aplicable.

Cuestionario auto aplicable propio: Se utilizó un cuestionario auto aplicable que contenía enunciados que recolectaron información concerniente a permanencia y satisfacción laboral. Dicho cuestionario fue revisado por la asesora de tesis, Licda. Gladys Enriquez y la revisora de CIEPs, Licda. Janeth Nolasco. El cuestionario consta de 5 páginas, impresas en hoja tamaño carta al frente y al reverso; con un encabezado que contiene los logos de la Universidad de San Carlos de Guatemala y Escuela de Ciencias Psicológicas y el título de la investigación (ver anexos). En la primera página se colocó una breve introducción del estudio y las instrucciones de llenado de la misma. El cuestionario consta de 43 enunciados divididos en dos series. La primera serie en la primera página solicitó los datos generales del colaborador en forma de respuestas de opción múltiple de las cuales debió seleccionar solo una. Estos datos proporcionaron las características de la muestra de estudio (sexo, escolaridad, edad, estado civil y meses laborados en la empresa). La segunda serie consta de 38 enunciados. Cada enunciado contenía 4 opciones de respuesta en donde el sujeto de estudio debió marcar con una X solo una opción según su criterio.

Cuestionario auto aplicable estandarizado o Escala General de Satisfacción: Se utilizó un cuestionario auto aplicable desarrollado por Warr, Cook y Wall en 1979. Esta escala fue creada a partir de detectarse la necesidad de escalas cortas y robustas que pudieran ser fácilmente completadas por todo tipo de trabajador con independencia de su formación. A partir de la literatura existente, de un estudio piloto y de dos investigaciones

en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, se conformó la escala con los quince enunciados finales. La escala está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo.

El cuestionario consta de 2 páginas, impresas en hoja tamaño carta al frente y al reverso; con un encabezado que contiene los logos de la Universidad de San Carlos de Guatemala y Escuela de Ciencias Psicológicas y el título de la investigación (ver anexos). En la primera página se colocó una breve introducción del estudio y las instrucciones de llenado de la misma. El cuestionario consta de 15 enunciados para los cuales se ofrecen 7 opciones de respuesta en donde el sujeto de estudio debió marcar con una X solo una opción según su criterio.

Lista de cotejo: Se utilizó una lista de cotejo con enunciados con los que recolectó información concerniente a satisfacción laboral. Dicha lista de cotejo fue revisada por la asesora de tesis, Licda. Gladys Enriquez y la revisora de CIEPs, Licda. Janeth Nolasco. La lista de cotejo consta de 2 páginas, impresas en hoja tamaño carta al frente y al reverso; con un encabezado que contiene los logos de la Universidad de San Carlos de Guatemala y Escuela de Ciencias Psicológicas y el título de la investigación (ver anexos). En la primera página inicia el listado de elementos a observar en las instalaciones y colaboradores de BCSA durante una jornada laboral completa. La lista de cotejo consta de 23 enunciados que fueron marcados con una X al ser observados o no.

2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Objetivo Específico	Variables	Técnicas	Instrumentos
1. Identificar los aspectos de la satisfacción laboral valorados por los colaboradores de BCSA Guatemala.	Aspectos social, emocional y económico de la satisfacción laboral	- Cuestionarios - Observación	- Cuestionario auto aplicable propio - Escala General de Satisfacción - Lista de cotejo
2. Establecer el elemento emocional de la satisfacción laboral que influye mayormente en la permanencia laboral del colaborador de BCSA Guatemala	Aspecto emocional de la satisfacción laboral Permanencia Laboral	Cuestionarios	- Cuestionario auto aplicable propio - Escala General de Satisfacción
3. Reconocer el elemento social de la satisfacción laboral que más influye en la satisfacción laboral	Aspecto social de la satisfacción laboral	Cuestionarios	- Cuestionario auto aplicable propio - Escala General de Satisfacción
4. Definir cuál de los tres aspectos (entre el emocional, social y económico) es el que influye mayormente en la permanencia laboral	Aspectos social, emocional y económico de la satisfacción laboral Permanencia Laboral	Cuestionarios	- Cuestionario auto aplicable propio - Escala General de Satisfacción

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1 CARACTERÍSTICAS DEL LUGAR Y DE LA MUESTRA

Características del lugar

BCSA Guatemala es una institución privada con fines de lucro que se dedica a la importación y comercialización de productos oftálmicos de la más alta tecnología y calidad desde su casa matriz en Perú. Su representación en Guatemala inicia hace quince años evolucionando constantemente la forma en que se aborda la enfermedad oftálmica. En la actualidad cuenta con oficinas centrales ubicadas en la zona 15 capitalina desde donde se dirigen las operaciones del equipo a nivel nacional, así como sus importaciones y manejo de intereses en países de la región. BCSA Guatemala se caracteriza por mantenerse en una constante actualización y búsqueda de la excelencia en sus prácticas de Gestión de Talento Humano.

Características de la muestra

Muestra no probabilística incidental de cincuenta colaboradores hombres y mujeres entre las edades de 20 a 65 años, colaboradores de BCSA Guatemala, que desempeñan cualquier puesto dentro de la organización, sin discriminar en condición socio económica, nivel educativo, etnia, religión, condición familiar, idioma, etc.

3.2 PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

TABLA #1

Aspectos y elementos de la satisfacción laboral que influyen en la permanencia de los colaboradores de BCSA Guatemala

Julio 2018

Aspecto	Elemento	% del elemento	% del aspecto
Emocional	Relevancia	4.63	34.64
	Carga laboral	3.16	
	Desarrollo Profesional	9.49	
	Instalaciones	2.30	
	Capacidades	1.82	
	Realización	8.76	
	Motivación	2.23	
	Seguridad	2.25	
Social	Relaciones	17.59	32.79
	Proyección Social	2.33	
	Comunicación	2.43	
	Confianza	5.04	
	Objetividad	2.61	
	Feedback	2.81	
Económico	Remuneración directa	29.45	32.57
	Remuneración indirecta	3.11	

Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios autoaplicable propio y estandarizado.

La tabla #1 representa una síntesis de los datos obtenidos a partir de la muestra por medio de los instrumentos de investigación. Los anteriores se desglosan en las siguientes gráficas:

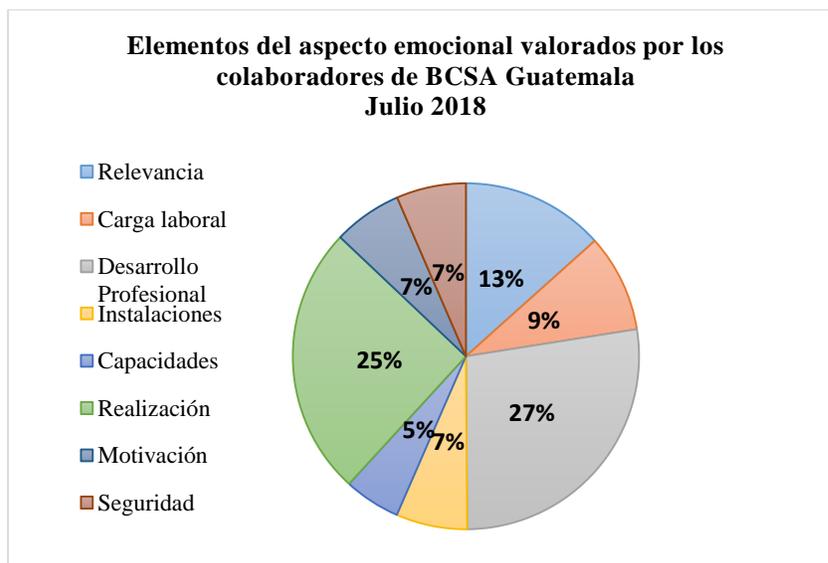
GRÁFICA #1



Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios autoaplicable propio y estandarizado.

Los tres aspectos de la satisfacción laboral contemplados dentro del estudio son valorados considerablemente por igual sin embargo el aspecto emocional es el predominante.

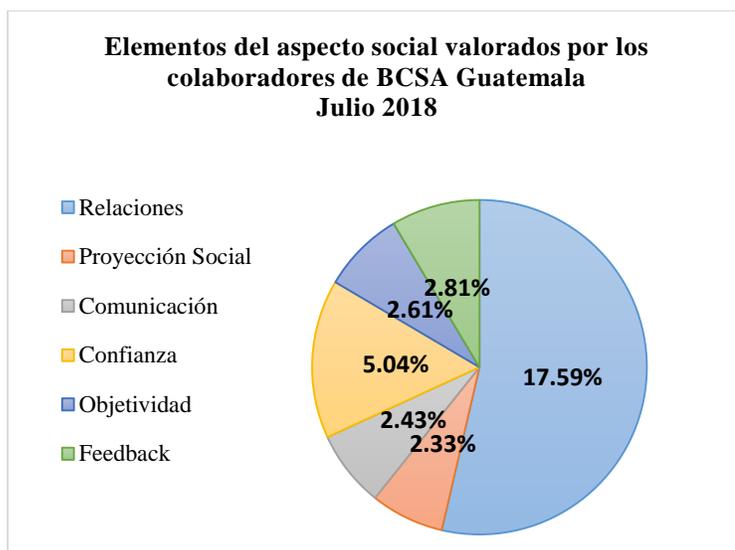
GRÁFICA #2



Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios autoaplicable propio y estandarizado.

Dentro de los elementos del aspecto emocional, el desarrollo profesional y la realización personal demuestran ser los más importantes para los colaboradores.

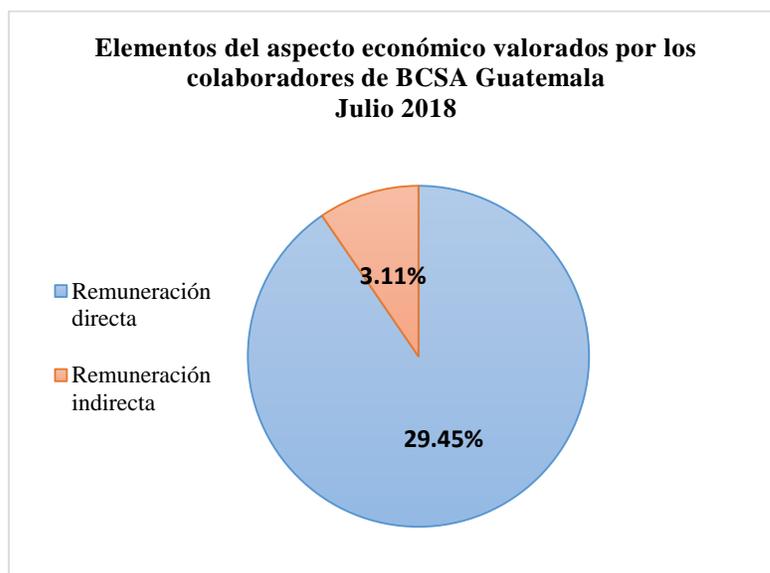
GRÁFICA #3



Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios autoaplicable propio y estandarizado.

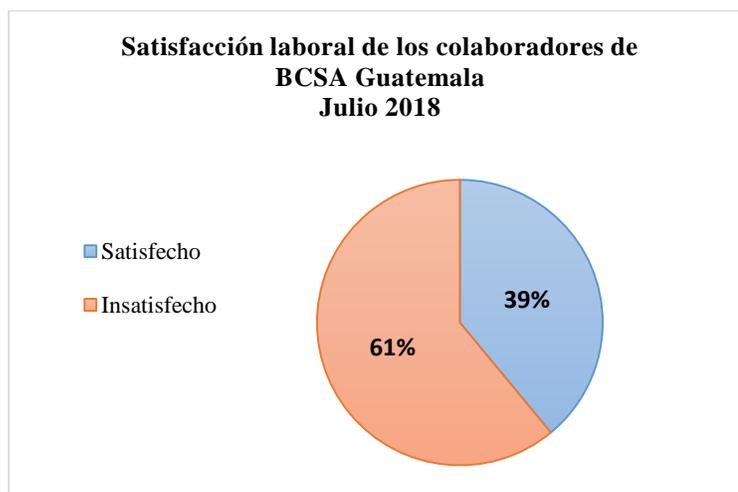
El desglose de los elementos del aspecto social demuestra que la objetividad con que se valora el trabajo del colaborador es primordial para su satisfacción en el trabajo.

GRÁFICA #4



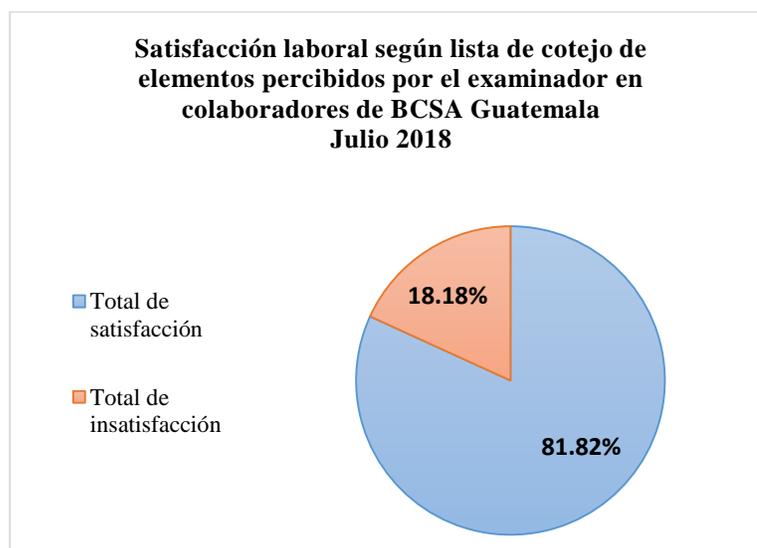
Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios autoaplicable propio y estandarizado.

Se determinó que la remuneración directa, es decir, meramente económica, supera por mucho a su contraparte indirecta en materia de impacto a la satisfacción laboral.

GRÁFICA #5

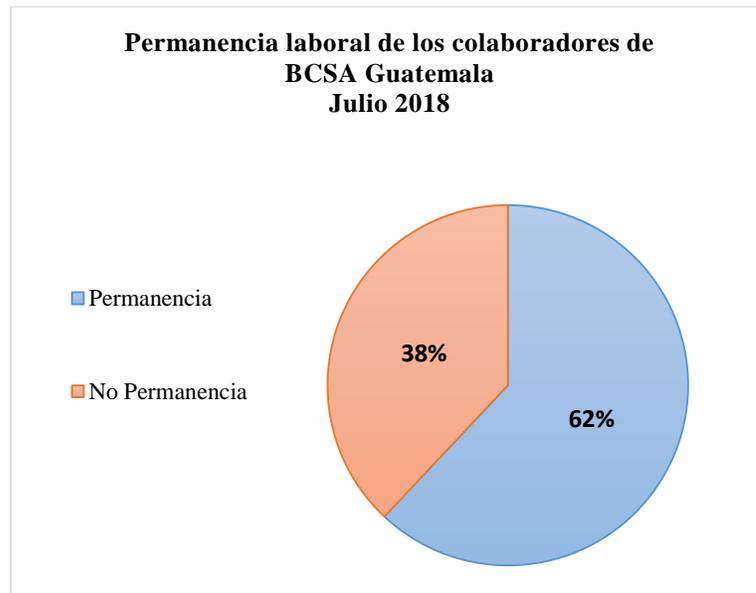
Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios autoaplicable propio, estandarizado y lista de cotejo.

Tomando en cuenta los aspectos más profundos de la satisfacción laboral, se determina que la muestra se encuentra insatisfecha en su papel de colaborador dentro de la organización en más de la mitad de los casos.

GRÁFICA #6

Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación de la lista de cotejo.

La evaluación subjetiva realizada por medio de la lista de cotejo muestra una tendencia de los colaboradores a considerarse satisfechos en el trabajo.

GRÁFICA #7

Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios autoaplicable propio y estandarizado.

La permanencia laboral también obtiene un resultado favorable puesto que la mayor parte de colaboradores han permanecido más de doce meses laborando en la organización.

3.3 ANÁLISIS GENERAL

El humano es un ser complejo, no cabe duda que analizar su dinámica en el ambiente laboral nos brinda un amplio espectro de posibilidades. En ese caso, la investigación de la satisfacción laboral y su relación con la permanencia del colaborador dentro de la organización evidenció la naturaleza compleja del sentir del elemento humano para las empresas.

La satisfacción laboral al ser evaluada desde tres perspectivas distintas (escala general de satisfacción, cuestionario auto aplicable propio y lista de cotejo) demostró resultados dramáticamente distintos: en el caso de la prueba estandarizada se encontró una satisfacción laboral del 60% en contraste con el porcentaje encontrado por medio del instrumento propio que fue de un indicador de satisfacción laboral del 18% mientras que el porcentaje de satisfacción asciende al 81.82% al evaluarlo por medio de la lista de cotejo.

Esto no es de sorprenderse pues desde su concepción los instrumentos evaluaban los aspectos de satisfacción laboral del colaborador, pero cada uno de manera distinta. En cuanto a la prueba estandarizada de Warr y Cook, se valoraron quince aspectos tanto intrínsecos como extrínsecos referentes a la satisfacción laboral que van desde las relaciones interpersonales, espacio físico de trabajo, remuneración, uso de las habilidades y desarrollo del colaborador.

En el caso del cuestionario auto aplicable propio, diseñado específicamente para la investigación, en treinta y ocho enunciados se abordaron los aspectos de la satisfacción laboral que contempla el estudio (emocional, social y económico) y estos, a su vez, se desglosaron en elementos más específicos de la satisfacción laboral. Entre estos aspectos se encuentran: carga laboral, desarrollo profesional, realización, motivación, proyección social, comunicación, feedback, objetividad, remuneración directa e indirecta entre otros. Al igual que la prueba estandarizada de Warr y Cook, se examinan aspectos intrínsecos y extrínsecos.

El tercer instrumento, la lista de cotejo, fue una herramienta de recopilación de datos objetivos desde el punto de vista del investigador. Consiste en una lista de veintidós elementos extrínsecos de la satisfacción laboral que pueden ser percibidos por medio de la observación. Durante el desarrollo de la investigación se observaron aspectos del ambiente y las relaciones interpersonales en BCSA Guatemala y se marcaron como presentes o no presentes en el instrumento.

Los tres instrumentos de investigación resultaron brindando datos de satisfacción totalmente distintos. Esto permite comprobar que la naturaleza de la motivación humana es compleja. Las tres pruebas están diseñadas para evaluar la satisfacción laboral, pero obtenemos resultados totalmente distintos. Se puede atribuir este fenómeno a que resulta muy complicado reducir las variables del comportamiento humano, la recepción psicológica que le proporciona su entorno y sus percepciones acerca de todos los aspectos de su vida laboral a unos simples cuestionamientos.

Los instrumentos cumplen un papel en cuanto a procurar ser lo más correspondientes y afines a la realidad contextual a manera que los resultados que se obtienen de ellos sean objetivos, pero debemos recordar que cada experiencia es distinta, cada persona se mueve por distintos impulsos motivacionales (Valdés, 2016), tienen diferentes preocupaciones y prioridades por lo que una prueba puede caer en el error del simplismo y solamente evaluar aspectos puntuales de la situación.

El cuestionario auto aplicable propio de la investigación se diseñó a manera de tomar en cuenta los aspectos de la satisfacción laboral, pero a mayor profundidad, con una orientación más enriquecida psicológicamente, tomando la postura de una prueba realizada desde la perspectiva de la persona como colaborador, que entiende la situación, ha vivido esas experiencias y entiende la dinámica psicológica de la persona en el trabajo. La discrepancia en resultados de satisfacción laboral es producto de la simplificación de los aspectos que la conforman y cómo estos se plasman en los distintos instrumentos.

Esta situación también se ve reflejada en el resultado demostrado por la lista de cotejo la cual solamente ha tomado en cuenta, en veintidós enunciados, los aspectos tangibles y visibles de la satisfacción laboral en BCSA Guatemala para dar un porcentaje del 81.82% de satisfacción laboral. En materia de iluminación, espacio personal, servicios básicos, salud, higiene, horarios e identificación con la empresa, entre otros aspectos, se pudo determinar que existe un inmenso sentimiento de satisfacción laboral entre los colaboradores.

Esto puede resultar engañoso y he ahí la importancia de la variedad de perspectivas instrumentales en la investigación psicológica pues el instrumento en cuestión no aborda los aspectos intrínsecos y se basa solamente en lo visible, el sentir del colaborador no se ve reflejado en este resultado pues solamente es una evaluación de la perspectiva que tuvo el examinador y el cual determinó los elementos presentes que podrían indicarnos que existe satisfacción de los colaboradores en el trabajo. Las personas, sin embargo, no solamente necesitan de estímulos extrínsecos para sentirnos plenos en la organización.

En los otros instrumentos se puede determinar que a medida que se toman en cuenta más aspectos de la satisfacción laboral y se profundiza en el tema desde una perspectiva psicológica el porcentaje de satisfacción laboral disminuye notablemente. Esto pone de manifiesto la necesidad de realizar un análisis consciente, contextualizado y complejo de este fenómeno de la Psicología Industrial:

Se encontró que el aspecto más valorado por los colaboradores de BCSA Guatemala es el aspecto emocional (34.64%). En la evaluación de este aspecto es en donde se engloban los factores profundos de la psicología del colaborador de los cuales se hablaba anteriormente y es que para poder obtener una explicación de la gran valoración que recibió este aspecto por los colaboradores se comprende cuando examinamos los elementos que lo conformaron.

El elemento del aspecto emocional que obtuvo mayor valoración fue el de “desarrollo profesional” con un 9.49%. Esto no es de sorprenderse si lo analizamos desde el punto de

vista teórico referente a las teorías de motivación, muchas de ellas estratifican las necesidades de las personas desde las más básicas y subiendo gradualmente en complejidad.

Los colaboradores, en su mayoría, ya están satisfaciendo sus necesidades de seguridad, alimentación, vivienda, servicios básicos, etc. por lo que un nivel más elevado de satisfacción exige la atención a los detalles referentes a las motivaciones intrínsecas de la persona (Castellano, 2013), entiéndase en este caso la necesidad de desarrollarse profesionalmente. Este elemento evaluado tan positivamente es un indicador importante del deseo del colaborador de seguir aprendiendo, adquirir competencias para realizar de manera adecuada y efectiva su trabajo, pero además de ello, la necesidad inherente del ser humano de superarse metas cada vez más difíciles.

El segundo elemento emocional altamente valorado por los colaboradores fue la “Realización” (8.76%). De nuevo se encuentra que un elemento relacionado a aspectos mucho más profundos de la psique influye de sobremanera en la satisfacción del colaborador en la empresa y es que las personas quieren algo más que una remuneración por su trabajo, los colaboradores quieren sentirse bien en la organización, quieren saber que su trabajo tiene impacto en los objetivos, las personas deben sentirse útiles y necesitadas de lo contrario el trabajo se convierte en solamente un medio para obtener un estímulo monetario pero nunca un medio para desarrollar el autoestima y autoimagen de la persona, no le sirve para adquirir valor para sí y por ende impactará en su desempeño laboral (Castellanos, 2013).

El aspecto social de la satisfacción laboral fue el segundo mayormente valorado por los colaboradores de BCSA Guatemala, con un 32.79%. La relación con el resto de colaboradores es un factor crucial en el trabajo pues para garantizar un adecuado clima organizacional se necesita que exista un ambiente de respeto, tolerancia y entendimiento entre las personas. Además de ello, la socialización promueve la comunicación efectiva, resolución de conflictos, trabajo en equipo y liderazgo situacional por lo que este aspecto debe ser ampliamente considerado dentro de las organizaciones.

Dentro de los elementos del aspecto social, el elemento relacional obtuvo una alta valoración, con una gran diferencia frente a los demás (17.59%) como se muestra en la gráfica número 3. Esto cobra sentido teórico en el marco de las teorías de la motivación y las necesidades humanas (Valdés, 2016) pues distintos puntos de vista teóricos sugieren que las adecuadas relaciones humanas son un componente importante de la salud mental. Los colaboradores buscan realizar alianzas y conseguir amistades en su espacio de trabajo para hacer más amena su estadía, compartir experiencias y colaborar entre sí. Para los directivos es importante reconocer la naturaleza compleja de estas relaciones pues están relacionadas al desempeño de las personas en la organización (Salinas, 2011).

El siguiente elemento del aspecto social que más valoración recibió fue el de confianza. Las personas son expresas en la necesidad de que su trabajo genere impacto en los objetivos organizacionales, en la situación minuto a minuto concerniente a las operaciones internas y externas. El elemento de confianza cobra importancia porque nace de la necesidad de ser percibido como un individuo competente, con habilidades altamente valoradas para lograr los fines además del cumplimiento de las expectativas que los compañeros de trabajo, superiores y consumidores del servicio tienen acerca de la labor que realiza la persona en la empresa. Nutrir esa expectativa, alcanzarla e incluso superarla genera un efecto motivacional en la persona, la estimula intrínsecamente a continuar superándose y puede ser de ayuda para el desarrollo de su carrera profesional (Manene, 2012).

El aspecto de la satisfacción laboral menos valorado fue el económico con un 32.57% el cual no difiere dramáticamente frente a los aspectos anteriores. Por un largo tiempo se tuvo una percepción monetarizada de la motivación del colaborador en donde éste realizaba su trabajo gradualmente mejor en cuanto sus beneficios económicos mejoraran (Sánchez, 2013). Hoy en día sabemos que la motivación de las personas se compone de diferentes elementos y varía dependiendo del ámbito en que se examine, la experiencia personal, las metas de cada uno, etc. (Lucas, 2016).

Examinando los elementos del aspecto económico, la remuneración directa (referente al salario en efectivo) fue, por una amplia diferencia, más valorada que la remuneración indirecta (basada en reconocimientos verbales, escritos, honoríficos, simbólicos como medallas, pines, trofeos, etc.). Se determinó un porcentaje de valoración del 29.45% para la remuneración directa contra apenas un 3.11% para la remuneración indirecta.

El anterior resultado refleja que, si bien los colaboradores valoraron el aspecto económico como el menos importante entre los tres aspectos de la satisfacción laboral contemplados en el estudio, esto no significa que las personas no deseen devengar un salario acorde a sus capacidades y aportes a la organización. Después de todo es con dinero que las personas tienen la posibilidad de cubrir sus necesidades básicas para la subsistencia y de esa manera poder pasar a un nivel más elevado de motivaciones que pueden orientarse al trabajo. Una persona agobiada por no poder costear una buena alimentación, vivienda, servicios médicos, etc. no puede realizarse en otros ámbitos personales y mucho menos en una situación laboral (Manene, 2012).

Lo anterior no hace menos importante la remuneración indirecta, basada en recompensas subjetivas pero ligada a elementos de otros aspectos de la satisfacción laboral como lo es la realización personal (evaluada anteriormente como elemento del aspecto emocional de la satisfacción laboral). Las personas se sienten realizadas personalmente cuando los demás reconocen su esfuerzo, cuando dejan un legado en su trabajo, cuando pueden ser el ejemplo de las buenas prácticas y ser una motivación para los demás. Lo anterior solamente se logra por medio de la remuneración indirecta (Chiavenato, 2011).

La permanencia laboral del colaborador en BCSA Guatemala ha tenido un resultado favorable, a pesar de existir un porcentaje de insatisfacción global del 61% el porcentaje de permanencia laboral se determinó en un 62% de los casos. Esto puede obedecer a variables de índole contextual, la situación del mercado laboral en Guatemala es precaria para el colaborador,

Según el informe de la Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos “ENEI 1-2016”, durante el año 2016 un 67.54% de la población labora en el sector informal debido a la escasa oferta de trabajo, esto implica el no poseer los beneficios de cobertura social, salario fijo, bonificaciones, prestaciones de ley y adicionales que ofrece un empleo formal. Además, hablando solamente del departamento de Guatemala, solo un 16.8% tiene un empleo formal y un 66.7% vive en pobreza.

Estos indicadores socioeconómicos nos dan una idea de la situación del mercado laboral en Guatemala. Podemos inferir de los mismos que las personas que poseen un empleo dentro de la economía formal no están dispuestas a abandonarlo porque encontrarían dificultades para colocarse de nuevo en un trabajo que surta sus necesidades.

Además de lo anterior, a partir de los datos del INE podemos hacer inferencias acerca de cómo las empresas pueden evitarse la molestia de invertir en medios para elevar los niveles de satisfacción laboral simplemente porque las personas tienen necesidad de conservar su empleo a costa de sacrificar su bienestar personal o bien porque el mercado de recursos humanos está a su favor pues cuentan con un sinnúmero de candidatos para cubrir pocos puestos disponibles por lo que encontrar a personas dispuestas a ceder algunos beneficios no es tan difícil.

El anterior no es el caso de BCSA Guatemala, considero que más bien se trata de orientar los recursos disponibles para beneficiar al colaborador en lo que éste necesita. La empresa se esfuerza por presentar una propuesta atractiva para el colaborador, ayuda a personas sin experiencia a insertarse en el mercado laboral, ofrece los beneficios de ley, adicionales y sus políticas de trabajo son bastante flexibles en cuanto a la libertad que se ofrece al colaborador para realizar su trabajo y mantener armonía con su vida personal.

A pesar de ello, puede que necesiten recalibrarse en materia de satisfacción laboral. Los mandos intermedios y altos se mostraron muy comprometidos con el desarrollo de la investigación porque consideran que esta les podrá brindar una nueva perspectiva en cuanto a lo que sus colaboradores buscan para sentirse mejor en su ambiente laboral y,

consecuentemente, mejorar sus procesos para lograr cumplir con los objetivos organizacionales.

Al haber obtenido un margen de diferencia tan cerrado entre los tres aspectos de la satisfacción laboral se puede determinar que la satisfacción laboral es un fenómeno complejo en la dinámica organizacional, que no se puede pretender que todas las personas se sientan motivadas por los mismos elementos, que no se puede optar por una política general de compensación sino que las organizaciones deben preocuparse por desarrollar planes de compensación y beneficios alineados a las necesidades de cada persona, planes de desarrollo de carrera para cada etapa en la vida laboral del colaborador en la empresa y comenzar a cambiar de pensamiento en cuanto a la persona únicamente motivada por la compensación monetaria.

El talento humano presta gran parte de su tiempo de vida a la actividad laboral por lo que las organizaciones deben considerar que más que en un ambiente de trabajo se encuentran ante un ecosistema en donde las personas hacen lo mejor que pueden para superar las dificultades y salir victoriosas de los retos que se les anteponen, pero para esto suceda las circunstancias y ambiente deben prestarse en beneficio del colaborador y no ser otro impedimento para lograrlo.

Es por ello que Gestión de Talento Humano se ha convertido en un socio estratégico en la consecución de objetivos y retención del talento humano competente en su tarea. Los buenos colaboradores deben desarrollarse y motivarse en torno a los aspectos de la satisfacción laboral (emocional, social y económico) para garantizar su permanencia en la organización.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- A pesar de haberse demostrado estadísticamente que el aspecto emocional es el más valorado por los colaboradores de la organización, no debe subestimarse la importancia de los aspectos social y económico pues su relevancia no dista mucho de la observada para lo emocional. De esto se infiere, que el aspecto emocional se valora ligeramente más alto por la gran cantidad de elementos que se relacionan a ello, de la misma manera que el aspecto social; mientras que el aspecto económico suele reducirse únicamente a la compensación monetaria.
- Se determinó que, dentro del aspecto emocional de la satisfacción laboral, es el elemento “Desarrollo Profesional” el que más valoración obtuvo por parte de los colaboradores de la organización. Esto se debe a la motivación intrínseca de las personas que genera una tendencia hacia el crecimiento y búsqueda de nuevas y mejores áreas de desarrollo, así como lo dificultoso que resulta para el colaborador posicionarse en una empresa que desee invertir en el desarrollo de su talento humano.
- El elemento denominado “Relaciones” fue ampliamente considerado por los colaboradores dentro del aspecto social. Este resultado puede ser producto de la necesidad de las personas de establecer alianzas en el trabajo y poder cumplir sus objetivos de manera más efectiva. Otra posibilidad es que el ser humano inherentemente siente la necesidad de establecer relaciones con los demás a manera de compartir experiencias tanto agradables como difíciles y de esta forma poder sobrellevar mejor las adversidades que dentro y fuera del trabajo se le plantean. Los colaboradores desean trabajar en un ambiente en donde predomine la cordialidad y la colaboración entre las personas.

- Los colaboradores de BCSA Guatemala valoraron ampliamente el aspecto emocional, sin embargo, la predilección por este aspecto sobrepasó por el mínimo al aspecto económico y social lo que demuestra que es la integración de los tres aspectos de la satisfacción laboral la que define el deseo del colaborador de permanecer o no en la organización. Para el colaborador es tan importante sentirse adecuadamente remunerado como socialmente acoplado y emocionalmente realizado porque finalmente el ser humano es un ente complejo, multifactorial que necesita satisfacer necesidades intrínsecas y extrínsecas.

4.2 RECOMENDACIONES

Al patrono

- Establecer políticas coherentes de compensación a los colaboradores basadas en un concepto multifactorial de satisfacción laboral que abarque los aspectos emocional, social y económico de manera homogénea, justa y personalizada.
- Proporcionar las herramientas de crecimiento, capacitación y formación continua necesarias para el desarrollo profesional y de carrera de los colaboradores dentro de la misma organización como un medio para retener a personal altamente calificado que desempeñará sus roles estratégicos. Esto garantizará el cumplimiento de objetivos organizacionales y personales propios del colaborador al establecer una relación simbiótica.

Al Ministerio de Trabajo

- Fomentar la actualización de la legislación laboral nacional vigente para que considere al colaborador como un ser con necesidades complejas que deben ser respetadas por los patronos a quienes se les fiscalizará de forma periódica, justa y estandarizada.

Al colaborador

- Comprometerse a constituir un elemento de valor para su organización aportándole no solamente sus conocimientos y habilidades sino también actitudes que promuevan el mantenimiento del buen clima laboral, así como prácticas transparentes y leales en correspondencia a la inversión que la organización hace sobre ellos.

A los profesionales en Gestión del Talento

- Comprender las causas contextualizadas en la coyuntura nacional relacionadas a la permanencia laboral pues para el colaborador su supervivencia se

superpone a su satisfacción. El Gestor del Talento debe ser sensible a las necesidades del colaborador para fomentar, dentro de lo posible, una cultura de satisfacción.

4.3 REFERENCIAS

- Adams, S. (2013). México, el país con mayor insatisfacción laboral de Latam. Recuperado el 6 de junio de 2017 de Forbes.com.mx: <https://www.forbes.com.mx/mexico-el-pais-con-mayor-insatisfaccion-laboral-de-latam/>
- Adecco. (2011). Encuesta adecco la felicidad en el trabajo: Ránking de los profesionales más felices. Adecco.
- Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional. Lambayeque, Perú: USAT.
- Barragán, J., Castillo, J., & Guerra, P. (2009). La retención de empleados eficientes: importancia estratégica. Daena: International Journal of Good Conscience.
- Borra, C., & Gómez, F. (2012). Satisfacción laboral y salario: ¿compensa la renta laboral las condiciones no monetarias del trabajo? Revista de Economía Aplicada. Zaragoza, España.
- Castellano, R. (2013). Abraham Maslow: Teoría Motivacional de un Psicólogo Humanista. Recuperado el 4 de junio de 2017 de <https://espanol.free-ebooks.net/ebook/Abraham-Maslow/pdf?dl&preview>
- Chiang, M., Rodrigo, J. M., & Núñez, A. (2010). Relaciones entre el Clima Laboral y Satisfacción Laboral. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas ICAI-ICAIDE.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. Distrito Federal, México: McGraw Hill.
- Frías, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y. Santiago Chile: Universidad de Chile.
- García, D. (2010). Eumed.net. Recuperado de Satisfacción Laboral: Una aproximación teórica. Recuperado el 4 de junio de 2017 de: <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>
- Great Place to Work. (2017). Las Mejores Empresas para Trabajar® de Guatemala. Recuperado el 7 de junio de 2017 de greatplacetowork-ca.com:

<http://www.greatplacetowork-ca.com/mejores-empresas/de-origen-centroamericano/guatemala>

- Hoffman, R., & Casnocha, B. (2013). El mejor negocio eres tú (1era. edición). Buenos Aires, Argentina: Conecta.
- Instituto Nacional de Estadística Guatemala. (2016). Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos. Recuperado el 5 de junio de 2017 de ine.gob.gt: <https://www.ine.gob.gt/sistema/uploads/2016/09/22/bpu4sJ2rL4mxLSZXS6ZUf1Pbg04fdO1d.pdf>
- López, J. (2011). Propuesta para reducir la rotación de personal. [Vinculando.org](http://vinculando.org). Recuperado el 3 de junio de 2017 de Revista Vinculando http://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html
- López, M. (2015). Los 10 países con mayor satisfacción laboral. Recuperado el 6 de junio de 2017 de [expoknews.com](http://www.expoknews.com): <http://www.expoknews.com/los-10-paises-con-mayor-satisfaccion/>
- Lucas, R. (2016). La mejor empresa: Donde todos quieren trabajar. Recuperado el 5 de junio de 2017, de [Eluniversal.com](http://www.eluniversal.com): <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/cartera/emprendedor/2016/06/21/la-mejor-empresa-donde-todos-quieren-trabajar>
- Manene, L. (2012). Blog de Luis Miguel Manene. La motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías. Recuperado el 4 de junio de 2017 de: <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>
- Meza, J. P. (2011). Transformando Empleados en Colaboradores. Recuperado el 3 de junio de 2017, de: http://www.arearh.com/articulo/Transformando_Empleados_en_Colaboradores.html?pag=1
- Newstrom, J. (2011). Comportamiento Humano en el trabajo (13 era. edición). Distrito Federal, México: Mcgraw Hill.

- Ortiz, G. (2015). 97.3% de los guatemaltecos tiene un trabajo, pero la mayoría es informal. LaHora.
- Pico, J. M. (2011). Gestiópolis. Recuperado el 3 de junio de 2017, de: <https://www.gestiopolis.com/obrero-a-colaborador-transicion-incompleta-empresas/>
- Randstad. (2016). El 79% de los trabajadores con estudios superiores está satisfecho con su empleo. Randstad Workmonitor. Recuperado el 6 de junio de 2017 de <https://randstad-es-pro.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2017/03/el-79-por-ciento-de-los-trabajadores-con-estudios-superiores-esta-satisfecho-con-su-empleo.pdf>
- Real Academia Española. (2001). Motivación. En Diccionario de la lengua española (22.a ed.). Recuperado 4 de junio de 2017 de http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=disquisici%F3n
- Salinas, O. J. (2011). Lo positivo de las relaciones laborales. Recuperado el 5 de junio de 2017 de Gestiópolis.com: <https://www.gestiopolis.com/positivo-relaciones-laborales/>
- Sánchez, K. (2013). Empresa vs Empleado: La importancia del salario. Recuperado el 5 de junio de 2017 de Empleospetroleros.com: <https://empleospetroleros.org/2013/09/11/empresa-vs-empleado-la-importancia-del-salario/>
- Serra, D. J. (2008). Psicología de la Motivación. La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Médicas.
- Valdés, C. (2016). Motivación, concepto y teorías principales. Recuperado el 4 de junio de 2017 de: <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>

ANEXOS

Resumen de los resultados

TABLA #2

Resumen de los resultados referentes a satisfacción laboral y permanencia laboral
obtenidos en los instrumentos de investigación

Julio 2018

DATOS GENERALES			
Edad			
20 a 30 años	28	Porcentaje	56
31 a 40 años	14		28
41 a 50 años	3		6
51 a 65 años	5		10
Sexo			
Femenino	29	Porcentaje	58
Masculino	21		42
Estado Civil			
Soltero/a	31	Porcentaje	62
Unido/a	4		8
Casado/a	15		30
Escolaridad			
Diversificado	4	Porcentaje	8
Universitario	46		92
Meses laborando para la empresa			
Menos de 12 meses	19	Porcentaje	38
Entre 12 y 24 meses	13		26
Entre 24 y 36 meses	2		4
Más de 36 meses	16		32
SATISFACCIÓN LABORAL			
BCSA			
Satisfecho	19.5	Porcentaje	39
Insatisfecho	30.5		61

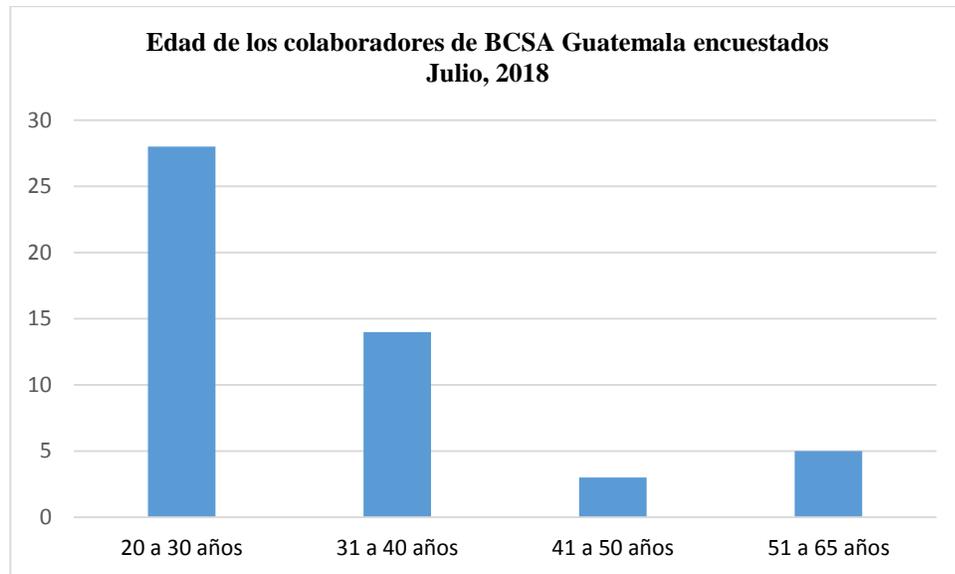
PERMANENCIA LABORAL			
BCSA			
Permanencia	31	Porcentaje	62
No Permanencia	19		38

ASPECTOS Y ELEMENTOS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL PARA LA PERMANENCIA LABORAL			
BCSA			
Aspecto	Elemento	% del elemento	% del aspecto
Emocional	Relevancia	4.63	34.64
	Carga laboral	3.16	
	Desarrollo Profesional	9.49	
	Instalaciones	2.30	
	Capacidades	1.82	
	Realización	8.76	
	Motivación	2.23	
	Seguridad	2.25	
Social	Relaciones	17.59	32.79
	Proyección Social	2.33	
	Comunicación	2.43	
	Confianza	5.04	
	Objetividad	2.61	
	Feedback	2.81	
Económico	Remuneración directa	29.45	32.57
	Remuneración indirecta	3.11	

Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios autoaplicable propio, estandarizado y lista de cotejo.

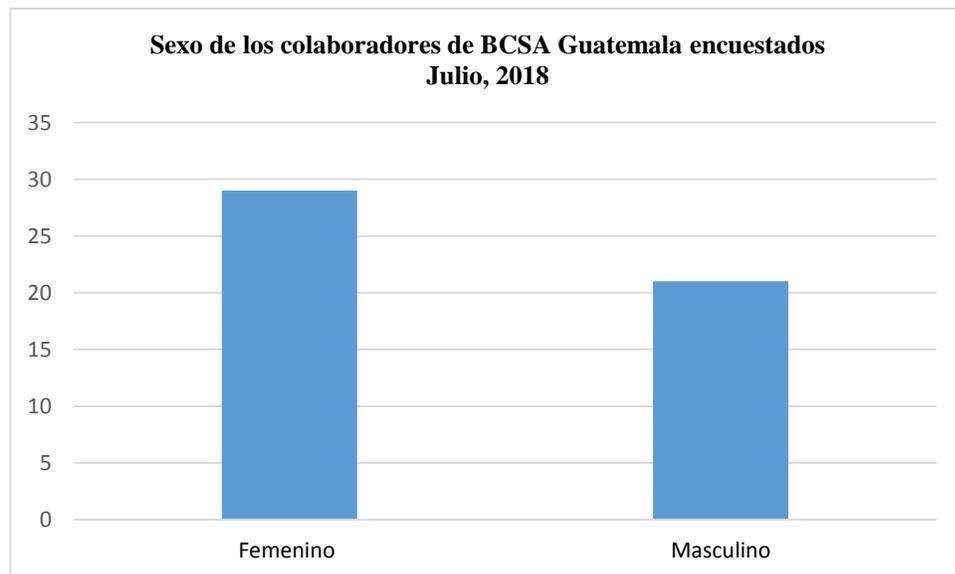
Información Demográfica

GRÁFICA #8

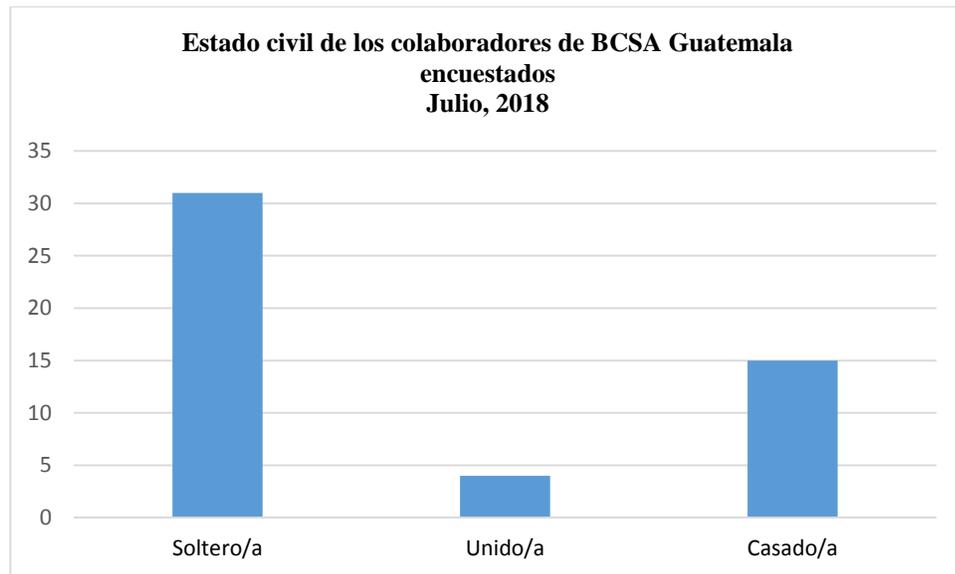


Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario autoaplicable propio.

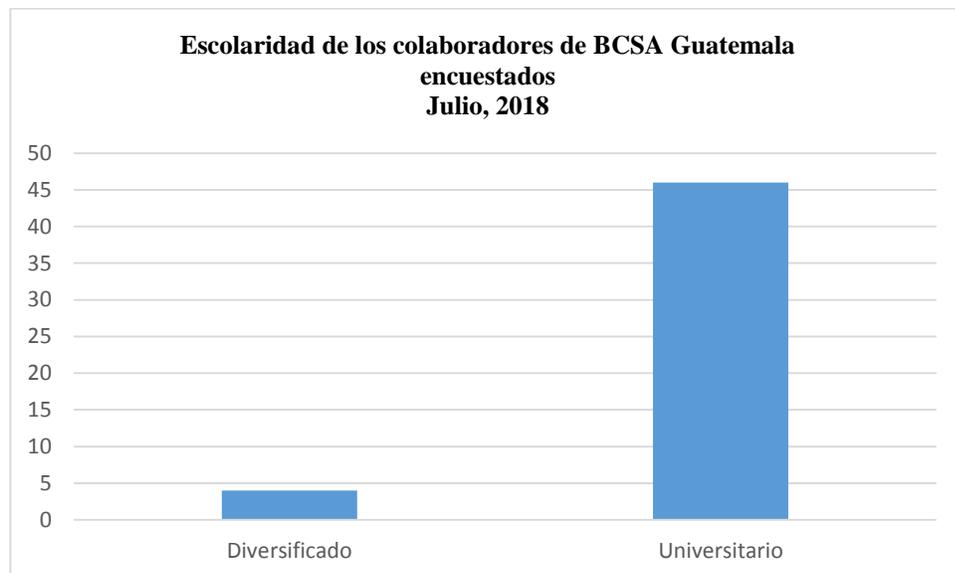
GRÁFICA #9



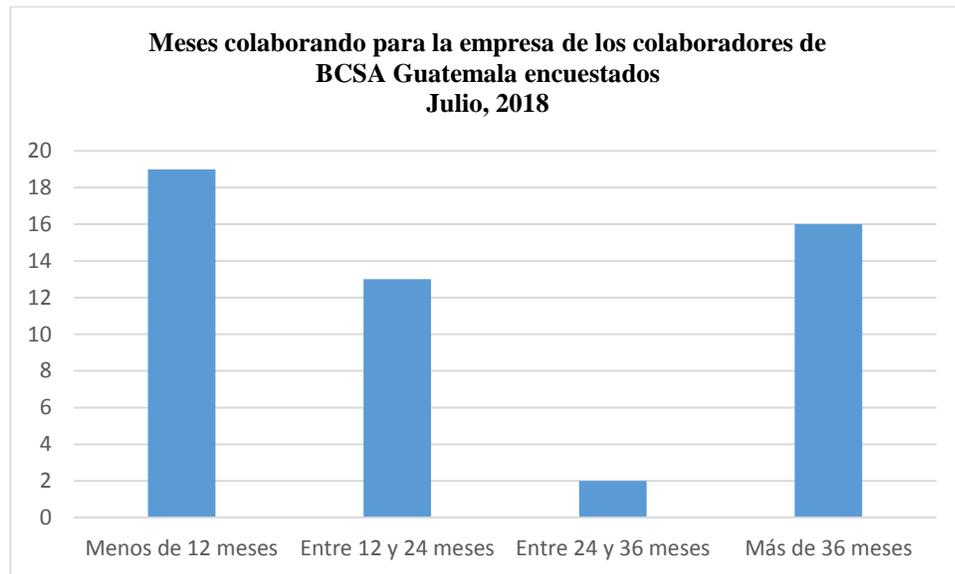
Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario autoaplicable propio.

GRÁFICA #10

Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario autoaplicable propio.

GRÁFICA #11

Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario autoaplicable propio.

GRÁFICA #12

Fuente: datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario autoaplicable propio.

Consentimiento informado



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias Psicológicas



Investigación
Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Como estudiante de quinto año de la Licenciatura en Ciencias Psicológicas de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, me encuentro investigando sobre la relación entre la satisfacción laboral y la permanencia del colaborador en la empresa en donde labora. Este documento tiene como fin el invitarlo/a participar como colaborador en el llenado de un cuestionario que tiene por objetivo recopilar la información necesaria para el estudio mencionado anteriormente. Por favor, si tiene alguna pregunta que quiera realizar con respecto a la investigación no dude en hacerla personalmente, con gusto responderé a sus dudas sobre el estudio. Usted se encuentra en todo derecho y libertad de negarse a participar lo cual no conlleva ninguna consecuencia.

Todos los datos obtenidos por medio de este estudio son completamente CONFIDENCIALES y no requiere su identificación para garantiza su ANONIMATO. Todos los cuestionarios serán DESHECHADOS una vez finalice el procesamiento de datos para asegurar que solamente sean utilizados para el fin que usted autorizó.

Esperando que me permita hacerlo/a parte de esta investigación, le agradezco de antemano su amabilidad.

FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**“Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador”**

He sido invitado/a a participar en la investigación sobre “Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador”. Entiendo que se realizará un cuestionario anónimo. He sido informado sobre el manejo de información de dicha boleta y disposición final del material físico.

He leído y comprendido la información proporcionada. He tenido la oportunidad de preguntar sobre ello y se han contestado satisfactoriamente las preguntas que he realizado por lo que consiento voluntariamente participar en esta investigación.

Nombre del participante: _____

Fecha: _____

Firma: _____

He leído con exactitud o he sido testigo de la lectura del documento de consentimiento informado para el potencial participante y la persona ha tenido la oportunidad de hacer preguntas a las cuales he brindado una respuesta satisfactoria. Confirmando que la persona ha dado su consentimiento libremente y sin ningún tipo de presión u obligación.

Nombre del investigador: Jessica José Ruiz Yánes _____

Fecha: _____

Firma del investigador: _____

Ha sido proporcionada al participante una copia de este documento de consentimiento informado: JJRY

Cuestionario autoaplicable propio



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias Psicológicas



Investigación
Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador

CUESTIONARIO

El siguiente cuestionario consta de 38 enunciados divididos en dos series. Ambas series tienen como objetivo evaluar la relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador. Cada enunciado cuenta con varias opciones de respuesta en donde usted deberá seleccionar **SOLAMENTE UNA** según su criterio. No está obligado a constestar el cuestionario si no lo desea. Si tiene alguna duda siéntase en la libertad de preguntar al investigador que lo acompaña durante la resolución del cuestionario.

SERIE I: DATOS GENERALES

Instrucciones: Circule o subraye la letra de la opción que corresponda a su situación actual.

1. Edad:
 - a. 20 – 30 años
 - b. 31 – 40 años
 - c. 41 – 50 años
 - d. 51 – 65 años

2. Sexo:
 - a. Masculino
 - b. Femenino

3. Estado civil:
 - a. Soltero/a
 - b. Unido/a
 - c. Casado/a
 - d. Divorciado/a
 - e. Viudo/a

4. Escolaridad:
 - a. Primaria
 - b. Secundaria
 - c. Diversificado
 - d. Universitaria
 - e. Ninguna

5. Meses laborando para la empresa
 - a. Menos de 12 meses
 - b. Entre 12 y 24 meses
 - c. Entre 24 y 36 meses
 - d. Más de 36 meses

SERIE II: SATISFACCIÓN LABORAL

Instrucciones: Marque con una "X" la opción que corresponda a su situación actual.

Ejemplo:

Enunciado	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
0. El cielo es rojo				X

Enunciado	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Mi trabajo me motiva a superarme				
2. Siento que estoy aportando algo importante para la empresa				
3. Siento que mi puesto exige más de lo que puedo dar				

	Enunciado	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
4.	En mi puesto aprendo cosas nuevas				
5.	Me gusta el ambiente en donde trabajo				
6.	Mi puesto requiere variedad de habilidades				
7.	La empresa me brinda la oportunidad de optar a un mejor puesto				
8.	Me siento a gusto con mi trabajo				
9.	Me siento orgulloso de trabajar en esta empresa				
10.	Siento que este trabajo es para mi				
11.	Siento que trabajo en una empresa sólida				
12.	Tengo la oportunidad de aportar ideas y que sean tomadas en cuenta				
13.	Mi trabajo me permite seguir mis objetivos				
14.	Estoy seguro que otras personas desearían tener mi puesto en esta empresa				
15.	Me siento satisfecho en la empresa por lo que deseo permanecer en ella				

	Enunciado	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
16.	Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo				
17.	Mi trabajo me permite pasar tiempo de calidad con mi familia/amigos				
18.	Mi trabajo en la empresa me permite aportar al desarrollo de la comunidad				
19.	Mi trabajo me permite conocer personas que aportan a mi desarrollo laboral				
20.	Tengo buena comunicación con mis compañeros de trabajo				
21.	Tengo buena comunicación con mis superiores en el trabajo				
22.	Puedo confiar en mis compañeros y jefes				
23.	Mi trabajo es evaluado de manera justa				
24.	Mi jefe me brinda retroalimentación útil				
25.	Se promueve el trabajo en equipo				
26.	Existen constantes desacuerdos dentro del equipo de trabajo				

	Enunciado	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	27.En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
27.	Tengo amigos cercanos dentro de mi equipo de trabajo				
28.	Me siento apoyado por mis superiores				
29.	Mi salario está de acuerdo a mis capacidades				
30.	Me agregan más atribuciones por el mismo salario				
31.	Recibo mis prestaciones				
32.	Recibo beneficios específicos que esta empresa ofrece tales como premios.				
33.	Si trabajo más me veo más recompensado				
34.	Lo que gano basta para suplir mis necesidades				
35.	Lo que gano excede mis necesidades				
36.	Lo que gano me permite ahorrar				
37.	Mi salario me permite darme gustos				
38.	La empresa me da la oportunidad de incrementar mis ingresos				

Ha finalizado, gracias por su tiempo.

Cuestionario autoaplicable estandarizado: Escala General de Satisfacción

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias Psicológicas



Investigación
Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador

CUESTIONARIO

El siguiente cuestionario consta de 15 enunciados con el objetivo de evaluar la relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador. Cada enunciado cuenta con varias opciones de respuesta en donde usted deberá seleccionar **SOLAMENTE UNA** según su criterio. No está obligado a contestar el cuestionario si no lo desea. Si tiene alguna duda siéntase en la libertad de preguntar al investigador que lo acompaña durante la resolución del cuestionario.

ÚNICASERIE: SATISFACCIÓN LABORAL

Instrucciones: Marque con una "X" la opción que corresponda a su situación actual.

Ejemplo:

Enunciado	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
0. El cielo es rojo							X

		Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Moderada mente Insatisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Moderada mente Satisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho
1.	Condiciones físicas del trabajo							
2.	Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3.	Tus compañeros de trabajo							
4.	Reconocimiento que recibes por el trabajo bien hecho							
5.	Tu superior inmediato							
6.	Responsabilidad que se te ha asignado							
7.	Tu salario							
8.	La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9.	Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa							
10.	Tus posibilidades de promocionar							
11.	El modo en que tu empresa está gestionada							
12.	La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13.	Tu horario de trabajo							
14.	La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15.	Tu estabilidad en el empleo							

Ha finalizado, gracias por su tiempo.

Lista de cotejo

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias Psicológicas



Investigación
Relación entre satisfacción laboral y permanencia laboral del colaborador

LISTA DE COTEJO

	ÍTEM	PRESENTE	
		SÍ	NO
1.	Lugar adecuadamente iluminado		
2.	Existe espacio personal para cada colaborador		
3.	Personalización del espacio de trabajo		
4.	Áreas de descanso y/o almuerzo		
5.	Servicio sanitario		
6.	Estacionamiento para colaboradores		
7.	Botiquín o servicios médicos		
8.	Herramientas de trabajo adecuadas		
9.	Comodidad ergonómica		
10.	Ambientes limpios y ordenados		
11.	Ruidos molestos		
12.	Organización de los procesos		
13.	Relación cordial entre colaboradores		
14.	Conflictos entre colaboradores		
15.	Reprimendas en público		
16.	Comunicación con puestos superiores		

17.	Cumplimiento de los horarios de ingreso, almuerzo y salida		
18.	Favoritismos frente a otros colaboradores		
19.	Reconocimiento de las buenas prácticas		
20.	Trabajo en equipo		
21.	Armonía vida-trabajo		
22.	Elementos de identificación con la empresa		