

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

**“LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO ELEMENTO
PARA FORTALECER LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN DE LOS
EMPLEADOS DE UNA EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA”**

Informe Final de Investigación presentado al Honorable Consejo Directivo de la
Escuela de Ciencias Psicológicas

POR

MARIA ISABEL MORALES HERNÁNDEZ

HERBERTH OSWALDO VIELMAN DIAZ

Previo a optar el título de

PSICÓLOGOS

En el grado académico de

LICENCIATURA

Guatemala, junio 2005

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Por ser mi guía en los momentos más importantes de mi vida y quien me permite ser quien soy.

A MIS PADRES

Berta Díaz de Vielman

José Antonio Vielman Vásquez

Por impulsarme a alcanzar mis metas y brindarme su apoyo incondicional en todo momento, gracias por estar conmigo.

A MI REVISORA

Licda. María Lourdes Hun Cacao

Por su dedicación y apoyo. Muchas Gracias.

A MI COMPAÑERA DE TESIS

Isabel Morales de Ruíz

Por su cariño y amistad brindada durante todos mis años de estudios universitarios, el cual conservo hasta la presente fecha.

Un millón de Gracias.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Por ser el amigo que nunca falla, el que ha estado en los momentos más felices y en los difíciles de mi vida. Gracias por estar siempre conmigo.

A LA VIRGEN SANTÍSIMA

Por interceder por mí ante tu hijo iluminando mi camino, Gracias por tus bendiciones

A MI MADRE:

Angela Hernández de Morales,

Por ser instrumento de Dios al darme la vida, por su amor, la educación, la formación moral y religiosa a través de esfuerzos y sacrificios. Dios la bendiga y a Angelina por su ayuda cariño y comprensión.

A MI ESPOSO

Enrique Ruíz

Por su amor apoyo y paciencia. Gracias por estar conmigo y por ser como eres

A MI HIJA

Rosa María

Fuente de amor e inspiración. Que mi triunfo sea un ejemplo para tu vida

A MI COMPAÑERO DE TESIS

Herberth Vielman

Por haber compartido momentos inolvidables en mi vida universitaria y personal. Que nuestra amistad dure para siempre.

A MIS AMIGOS (AS)

Que de una u otra manera me apoyaron para seguir adelante.

A MI REVISORA

Licda. Lourdes Hun

Por su apoyo y dedicación. Muchas gracias

ESPECIALMENTE A:

Mi abuelita: Dolores García

Mi Padre: Raúl Morales

A mi Suegro: Carlos Ruíz

Que aunque están ausentes mi triunfo les llena de alegría. Que en paz descansen.

AGRADECIMIENTOS

**A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Alma Mater donde se desarrolló nuestro pensamiento académico**

**A LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICIOLOGICAS
Por brindarnos los conocimientos que nos permitieron poder
desarrollarnos como profesionales y de esta forma contribuir a la
sociedad.**

**A MIS CATEDRÁTICOS
En especial a Lic. Roberto Mazariegos (Q.E.P.D.); por sus
conocimientos y por ser un ejemplo para nuestra vida profesional.**

**A LA EMPRESA SEGURIDAD Y VIGILANCIA EL EBANO S.A.
En especial, al personal que conforma el Departamento de Recursos
Humanos y al grupo de agentes de seguridad que aceptaron formar
parte de nuestra investigación.**

**A NUESTRA AMIGA
Miriam Flores.
Por su cariño y apoyo incondicional.**

CONSEJO DIRECTIVO

Licenciado Riquelmi Gasparico Barrientos
DIRECTOR ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

Licenciada Blanca Leonor Peralta Yanes
SECRETARIA a.i. ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

Licenciada María Lourdes González Monzón
Licenciada Liliana del Rosario Alvarez de García
REPRESENTANTES DEL CLAUSTRO DE CATEDRÁTICOS
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

Licenciado Evodio Juber Orozco Edelman
REPRESENTANTE DE LOS PROFESIONALES EGRESADOS
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

Estudiante Elsy Maricruz Barillas Divas
Estudiante José Carlos Argueta Gaitán
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

INDICE

Contenido	Página
Prólogo	1
Capítulo I- Introducción	3
I.I Marco Teórico	5
I.II Hipótesis	35
Capítulo II- Técnicas e Instrumentos	37
Capítulo III- Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados	40
Capítulo IV-Conclusiones y Recomendaciones	55
Bibliografía	61
Anexos	63
Resumen	73

PROLOGO

Como trabajadores con experiencia en el área de Recursos Humanos, surgió el interés en el estudio de la importancia de la Evaluación del Clima Organizacional, el cual constituye uno de los elementos de suma importancia para el desarrollo laboral de una persona y de las empresas en general.

Es importante tener claro que, no puede existir un usuario externo satisfecho sin un colaborador interno satisfecho, indudablemente que el clima laboral del más alto nivel de satisfacción determina los niveles deseados de imagen y calidad en la entrega de servicios a la sociedad a la que se debe la empresa.

Para la investigación del presente trabajo de investigación con fines de graduación, tuvo como objetivo general “Determinar el nivel de satisfacción laboral del recurso humano que prevalece en el Clima Organizacional de una empresa de Seguridad y Vigilancia para proporcionar a los directivos de la misma, información real que les sea útil en la toma de decisiones.”

El aporte científico del presente estudio está orientado básicamente en la conducta, ya que la medición del Clima Organizacional como medio de información, permite determinar la modificación de la misma, en forma individual o colectiva; ya que los factores que influyen en la

motivación y productividad del individuo al igual que en la labor general de grupos es lo relativo al ambiente, la filosofía y la imagen que la organización proyecte en general y que sirve como pauta en el trato con el personal.

El aporte social del presente estudio, radicó en fortalecer la concepción de que una organización es un sistema de grupos y el trabajador es sin duda el elemento más importante del mismo; así mismo las organizaciones desarrollan en conjunto, una función social que se manifiesta por necesidad de demanda de servicios.

Así mismo el aporte personal del presente estudio, nos llevó a la conclusión que, como trabajadores tenemos la necesidad de sentir que se están realizando esfuerzos para proporcionar sentido de valor personal al trabajo.

CAPITULO I INTRODUCCIÓN

En Guatemala, en los últimos años se han presentado algunos conceptos relacionados con la búsqueda del desarrollo de la productividad y el mejoramiento continuo de las empresas, algunos de estos temas se encuentran ligados a la conducta humana, tales como El Clima Organizacional, concepto que reúne una serie de factores que conforman el ambiente en el cual se llevan a cabo las actividades de una empresa. Con la presente investigación se aplicó un modelo en el cual se utilizó la medición del clima de una organización como medio para establecer un elemento para fortalecer el nivel de satisfacción de los empleados a través de los resultados que se obtuvieron en los indicadores aplicados en la encuesta de opinión, reforzado con una entrevista directa, dicha medición le permite al empresario obtener información sobre las distorsiones que suceden alrededor del ambiente que rige dentro de la empresa y con estos datos se facilita la toma de decisiones dirigida a mejorar las condiciones que no favorecen el ambiente y por lo tanto aportar medios para la búsqueda de la eficiencia, así como minimizar la percepción en las decisiones de los gerentes en lo referente a recompensas, promociones, ascensos y otras prestaciones.

Como toda actividad en donde se involucran seres humanos muchos

resultados dependen de las acciones que estos emprendan, encausando sus esfuerzos hacia mecanismos que les brinden mejores resultados productivos, mejorando el ambiente en el cual se desarrollan las actividades de su personal.

El tratar este tema, surgió como una inquietud, considerando que actualmente a nivel mundial se están desarrollando este tipo de procesos, mientras que en Guatemala no se han encontrado al momento documentos que indiquen que se aplican métodos para modificar la conducta individual o colectiva en las empresas, ya que las fuentes de información secundaria locales en relación a este tema no brindan ningún resultado ya que algunas empresas lo hacen en forma confidencial y se utilizan internamente dentro de las mismas por lo que no se tiene acceso a dicha información.

MARCO TEORICO

El interés por el clima organizacional aumentó considerablemente a partir de la década de los ochenta y cada vez más encontramos autores que defienden el conocimiento de la cultura o clima organizacional como forma de actuar estratégica y eficiente dentro de una organización. Shein (1984) propone que la comprensión de la cultura organizacional sea parte íntegra del propio proceso de administración.

La identificación del clima organizacional es algo muy importante tanto para el administrador de una organización como para el psicólogo industrial, para que actúen de forma consistente en la organización, trabajando en sentido de promover cambios propiciadores de mejoras. Un estudio de clima organizacional permite comprender las relaciones de poder, las reglas no escritas, lo que es tenido como verdad, etc. En este sentido aclara una serie de comportamientos considerados aparentemente inteligibles, permitiendo un planteamiento de la actuación coherente con la realidad de organización.

El argumento más aceptado para súbito y fuerte interés, se relaciona al declive de productividad de los E.U.A. y al aumento de competitividad de los japoneses. Otro argumento levantado por Averlson compartido por Freitas (1991), incluye también la

fragmentación provocada por el rápido progreso de los últimos años, o sea, el interés en estudiar la cultura vendría como una forma de descubrirse medios de lidiar con los problemas provocados por el acelerado desarrollo mundial que es fuertemente influenciado por el avance tecnológico y por la globalización de la economía. En este sentido el clima organizacional actuaría como un mecanismo reductor de ansiedad.

El clima organizacional, un fenómeno que interviene entre: los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales de las personas, se traduce en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización.

Los elementos del clima organizacional se refieren a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral, es una variable que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas características son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. El clima, la estructura, las características organizacionales y los individuos que la componen forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

El clima organizacional es un concepto amplio que reúne una serie de factores que conforman el ambiente de una empresa, como por ejemplo las

relaciones patrono-empleado, comunicación, estructura, procesos, tecnología, salario, relación de compañerismo, prestaciones de la empresa y otros. Es por ello que Gibson, Ivancevich y Donnelly (1) lo definen como “El resultado de la interacción de la conducta de las personas y grupos, los conflictos, estilos de liderazgo, estructura de la organización y comunicación” o como “Un grupo de propiedades del ambiente de trabajo que los empleados perciben en forma directa e indirecta y que se supone es una fuerza mayor para influir en la conducta de los mismos” o “El grupo de características que describen una organización y que a) la distinguen de otras organizaciones; b) son de permanencia relativa en el tiempo c) influyen en la conducta de las personas en la organización” (Gibson, Ivancevich y Donnelly, (2). O bien, como lo define Davis y Newstrom (3) “Es el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de una compañía. Cada organización posee su propia cultura, tradiciones y métodos de acción que en su

(1). Gibson, James, Ivancevich, Hohn M., Donnelly, James H. “Las Organizaciones”. Editorial Addison Wesley Iberoamericana. México; 1992. página 527.

(2). Ibid página 528.

(3). Davis, Keith, Newstrom John W. “Comportamiento Humano en el Trabajo”. Editorial Mc- Graw Hill. Mexico; 1993, página 71

totalidad constituyen su clima”, también menciona que el clima no se ve ni se toca pero tiene una existencia real y se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de ella.

El clima influye en la motivación, el desempeño y la satisfacción en el empleo. Los empleados esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones basándose en la percepción que tienen del clima en la organización (Davis, 1987).

Un ambiente estable es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que el medio forma parte del activo de la empresa y, como tal, valorarlo.

Los empleados sienten que el clima es favorable cuando están haciendo algo útil que les proporciona un sentido de valor personal. Con frecuencia desean trabajos que representen un desafío, que sean intrínsecamente satisfactorios. Muchos trabajadores buscan también la responsabilidad y la oportunidad de tener éxito.

“Los elementos clave que contribuyen a crear un clima favorable son la calidad de liderazgo; grado de confianza; comunicación ascendente y descendente; sentimientos de realizar un trabajo útil; responsabilidad, recompensas justas; presiones razonables del empleo; oportunidad;

controles razonables; estructura y burocracia, y compromiso del empleado: participación” (4).

Se han desarrollado diferentes instrumentos para medir el ambiente de una organización. Generalmente estos instrumentos identifican un número de elementos del medio a los que los empleados califican, para ser combinados e interpretados por la gerencia, como los cuestionarios (más usual) y las gráficas del perfil del ambiente organizacional, con el fin de tener una evidencia de los elementos firmes y débiles del mismo y con ello elaborar planes con el propósito de mejorarlo (Likert, 1977).

El ambiente en cada empresa se desarrolla y manifiesta a través de un sistema de comportamiento organizacional. Los elementos del sistema de comportamiento organizacional lo integran la filosofía y las metas que se implantan según el liderazgo que se ejerce a través de las organizaciones formales e informales, y cada institución se ve afectada por otras instituciones con las que entran en contacto y que constituyen su ambiente social. Todas las organizaciones influyen en quienes las integran por medio de un sistema de control que interactúa con las actitudes del empleado y los factores situacionales para dar origen a una motivación específica para cada empleado en un momento determinado. Si cualquiera

(4). Davis, Keith, Newstrom John W. “Comportamiento Humano en el Trabajo”. Editorial Mc- Graw Hill. Mexico; 1993, página 27

de los aspectos cambia (controles, actitudes o situaciones) la motivación será distinta. La relación es contingente (5).

“El resultado de un sistema de comportamiento organizacional eficiente es crear una motivación productiva. Este género de motivación debe obtener un desempeño superior al promedio en gente normal. Origina personas que se transforman en solucionadores de problemas y no en creadores de los mismos. Permite el desenvolvimiento de relaciones bilaterales, lo que significa que el gerente y el empleado influyen conjuntamente el uno en el otro y ambos obtienen beneficios de ello. Esto equivale a tener el poder junto con las personas y no sobre ellas. No se genera una manipulación unilateral de una parte sobre la otra y a las personas se les trata precisamente como lo que son, como seres humanos” (6).

El modelo que un gerente sustenta generalmente está formado por ciertas suposiciones que tiene acerca de las personas, y por ciertas interpretaciones que hace de las situaciones, lo cual determina el ambiente de la empresa. Los modelos de comportamiento organizacional; el autocrático que está

(5). Stephen, Robbins. “Comportamiento Organizacional”. Editorial Prentice Hall. México; 1996. página 192.

(6). Davis, Keith, Newstrom John W. “Comportamiento Humano en el Trabajo”. Editorial Mc- Graw Hill. Mexico; 1993, página 31

enfocado al poder y la autoridad, requiriendo la dependencia y obediencia del empleado; el paternalista orientado a la protección y la cooperación pasiva, requiriendo seguridad del empleado; el de apoyo orientado al liderazgo y apoyo en el desempeño del trabajo, requiriendo del empleado la participación y el cooperador al trabajo en equipo y la sociedad, requiriendo del empleado la autodisciplina y autoactualización.

Entonces, se puede decir que las organizaciones tienen personalidades, y el clima organizacional es una medida de esa personalidad; por lo tanto el clima organizacional recibe una fuerte influencia por parte de la conducta de las personas que se encuentran en la organización, la estructura de ésta y los procesos.

Todas las personas que pertenecen a las empresas se preocupan por el mejoramiento de la conducta dentro de ellas. Sin embargo, los gerentes tienen una mayor responsabilidad debido a que son los que toman decisiones que afectan a multitud de personas en todas las organizaciones.

Los gerentes representan al sistema administrativo o gerencial y su papel es usar el comportamiento humano para mejorar las relaciones entre las personas y la organización. Los gerentes tratan de crear un ambiente en el que la gente se sienta motivado y satisfecho de su trabajo así como productivo y más eficiente (Koontz y Weishrich, 1990).

Además en cierto sentido los gerentes son maestros y una de sus

responsabilidades es educar, capacitar y ayudar a los demás miembros de la organización a crear un clima organizacional que anime a los empleados a tener iniciativa y a tomar decisiones, deben implementar estrategias que permitan un manejo adecuado de las distintas problemáticas. Pero para tener conocimiento de las mismas debemos informarnos cuáles son y una manera es a través de una encuesta clima a los trabajadores para conocer cómo se están relacionando sus propios valores con los de la empresa y si estos se manifiestan en la satisfacción del empleado.(7)

Con dinero se puede comprar el tiempo del hombre e incluso se puede comprar cierta actividad física, más no se puede comprar su dedicación, su responsabilidad, su lealtad, su respeto o su ambición. Estos aspectos se obtienen propiciando un ambiente más positivo o al menos un lugar en donde se ofrezca al individuo la libertad de satisfacer sus necesidades.

(8)

El tema del clima organizacional es uno de los más controvertidos en la literatura actual sobre las investigaciones en conducta organizacional.

Existen serios desacuerdos entre teóricos e investigadores con respecto a

(7). Stan, Kossen. “Recursos Humanos en las Organizaciones”. Editorial Harla. México; 1991. página 475.

(8). Herrera Zepeda, Fernando. “Psicología Organizacional”. Editorial Pearson. México; 1999. páginas 316-317.

puntos tan críticos como si realmente existe el concepto de clima organizacional; lo que abarca el concepto, es decir, cuáles son sus componentes; si el clima organizacional y la satisfacción en el puesto en realidad, son lo mismo y el medio apropiado para medir el clima organizacional (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 1992).

Pero considerando que el clima organizacional es un concepto que deben tener presente los gerentes cuando manejan la conducta organizacional, se puede subrayar su naturaleza tentativa, es por ello que el presente estudio de investigación trata de presentar una medición del clima organizacional que resulte pertinente para aquellos que se ocupan de la administración de la conducta organizacional.

Tratar de medir el clima organizacional es un intento por captar la esencia, ambiente, orden y patrón de una organización o subunidad. Esto debe implicar por tanto, solicitar a los miembros de la organización sus opiniones con respecto a los diversos atributos y elementos de la organización o subunidad. El diagnóstico del clima organizacional suele efectuarse mediante el uso de un cuestionario estructurado para encuesta, confiable y válido para la investigación. Es una tarea lenta, y que de preferencia se debe dejar a un experto en la materia.

Como el clima organizacional es un concepto muy amplio, para efectos del desarrollo del presente estudio de investigación se evaluaron algunos de sus componentes, dimensiones y determinantes específicos

como:

-Roles: Se refiere al papel que desempeña cada trabajador en su puesto.

-Objetivos: Comprobar que los objetivos organizacionales y los de cada empleado tengan la misma meta (Planeación estratégica)

-Colaboración: Grado en que el empleado colabora con sus demás compañeros de trabajo.

-Liderazgo: Dirección de los gerentes en la supervisión de sus empleados y en la determinación de decisiones.

-Innovación: Busca la empresa estrategias nuevas que beneficien la productividad y por ende al empleado.

-Higiénicos: Medidas de seguridad e higiene que la empresa ofrece a sus empleados.

-Salarios y Prestaciones: Son los adecuados y justos con respecto al trabajo que desempeña el empleado y con la ley.

-Motivación: Deseo de hacer un esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual.

-Administración de Recursos Humanos: Se cuenta con los procesos adecuados en lo que respecta a reclutamiento, selección capacitación etc.

-Capacitación: Consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o no, la experiencia básica que requieren para desempeñar sus puestos.

-Comunicación: Los canales de comunicación ascendentes y descendentes son buenos dentro de la organización

-Presiones: Las presiones de trabajo afectan la salud o interfieren en alguna situación del empleado.

-Productividad y resultados: Se reconocen los resultados de los empleados y el nivel de productividad que aportan con su trabajo.

Entre las dimensiones del clima organizacional encontramos:

a) Estructura: representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas en el trabajo. **b)**

Responsabilidad: Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo. **c) Recompensa:** Es la percepción de los miembros sobre

la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.

d) Desafío: Corresponde al sentimiento que tienen los miembros acerca de los desafíos que impone el trabajo. **e) Relaciones:** Es la

percepción de los miembros acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y buenas relaciones sociales entre jefes y

subordinados. **f) Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de directivos y otros

empleados del grupo. **g) Estándares:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis sobre las normas de rendimiento.

h) Conflictos: Es el sentimiento de los miembros acerca de la

aceptación de las opiniones discrepantes y de las formas en que se solucionan los problemas. **i) Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Para un gerente diagnosticar y comprender el clima organizacional y sus factores de mayor influencia le permitirá: 1) Mejorar la productividad 2) Favorecer las relaciones interpersonales y 3) Desarrollar la eficiencia de la organización.

También se encuentran las determinantes específicas del Clima Organizacional:

- 1- **Condiciones económicas:** Las condiciones de la economía pueden influir, las percepciones de riesgo, recompensa y conflictos podrían variar de acuerdo a la forma en que los altibajos de la economía influyen en la organización.
- 2- **Políticas de Liderazgo:** El estilo de liderazgo que se difunde desde el más alto nivel de la organización es posible que tenga un fuerte impacto en el clima organizacional. Es posible que influya en los estilos adoptados por los gerentes en todos los niveles de la organización.
- 3- **Políticas organizacionales:** Las políticas específicas (por ejemplo “ascensos”) pueden influir en el clima

organizacional, en el ambiente de la competencia y los conflictos.

- 4- **Valores gerenciales:** Es casi seguro que los valores de alta gerencia influyen en el clima organizacional. Como resultado, los miembros de algunas organizaciones pueden percibirlos como paternalista, interpersonales, formales o informales, agresivas, pasivas, dignas o indignas de confianza.
- 5- **Estructura organizacional:** Una organización estructurada de acuerdo con los principios burocráticos tradicionales, es muy probable que tenga un clima diferente al de una que tenga el diseño de sistema, según Likert.
- 6- **Características de los miembros:** La edad, el modo de vestir y la conducta de los miembros de la organización, o incluso el número de gerentes de sexo masculino y femenino, pueden tener cierto impacto en algunas propiedades del clima organizacional.
- 7- **Tipo de Actividad:** La actividad a que se dedica una organización influirá en su clima. Es muy probable que una aerolínea, una firma de tecnología espacial, una entidad gubernamental, un banco o una empresa de seguridad y vigilancia difieran en su clima organizacional. Este clima

puede influir en el tipo de personas atraídas como posibles empleados, y en la forma en que se comportarán después de contratarlos.

El comportamiento organizacional estudia variables importantes como son la productividad, ausentismo, rotación de personal y la satisfacción en el trabajo. Estas cuatro son conocidas como las “variables dependientes” del comportamiento organizacional.

Dentro de este esquema, Robbins (9) presenta la satisfacción en el trabajo como una variable importante, considerándola como independiente en el caso de su influencia sobre variables como el ausentismo y la rotación de personal, y como dependiente en función de los factores que la determinan. También es considerada como una de las variables determinantes de la eficacia de los recursos humanos en una empresa.

En las organizaciones, las actitudes reciben especial atención porque afectan el comportamiento en el trabajo. Los conceptos de valor, actitud y satisfacción están íntimamente relacionados.

(9).Stephen, Robbins. “Comportamiento Organizacional”. Editorial Prentice Hall. México; 1996. página 193.

Asimismo contienen un elemento de juicio pues incluyen las ideas del individuo sobre lo que es correcto, bueno y deseable. Se relacionan con el estudio del comportamiento organizacional y el concepto de satisfacción en el trabajo porque ponen los cimientos de la comprensión de las actitudes y la motivación, además de que influyen en la percepción. Las actitudes son proposiciones evaluativas positivas o negativas, respecto a personas, objetos o situaciones. Estas reflejan la opinión del individuo sobre algo.

Como un concepto amplio, la satisfacción en el trabajo designa la actitud general del individuo hacia su trabajo. Sin embargo, Davis y Werther (10) afirma que “la evaluación de un empleado sobre su nivel de satisfacción e insatisfacción es una suma compleja de varios elementos discretos de su puesto”, algunos de los cuales son las condiciones de trabajo, la autonomía del puesto y las oportunidades de ascenso.

(10) Keith, Newstrom John W. “Comportamiento Humano en el Trabajo”. Editorial Mc- Graw Hill. Mexico; 1993, página 150.

La participación en el trabajo, es una actitud que mide el nivel en que alguien se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su rendimiento importante para su autoestima. Los investigadores han supuesto que los que expresan una gran participación en su trabajo tienden a ser más productivos, muestran mayor satisfacción y es más difícil que renuncien que los que muestran una menor participación.

A continuación se enuncian algunos conceptos relacionados con la satisfacción en el trabajo:

-La Percepción

Las actitudes y actos de las personas dependen de su interpretación de la realidad y no de la realidad en sí. La percepción constituye un determinante decisivo de la apreciación y evaluación del entorno laboral.

De esta forma, los administradores deben entender este proceso; de manera que cuando exista una considerable diferencia entre la percepción y la realidad, traten de reducir las distorsiones. La comunicación constante y clara es una opción efectiva para tal propósito.

-Cultura Organizacional

La cultura organizacional, también llamada clima de la organización, consiste en un sistema de significado común entre los miembros de una empresa, que la distingue de otras organizaciones. Dicho sistema es un conjunto de características fundamentales que describen a la organización.

Para su estudio, se han considerado siete características que al ser combinadas y acopladas, revelan la esencia de la cultura o “personalidad” de la organización, estas son:

- Autonomía: el grado de responsabilidad, independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas tienen en la organización.
- Estructura: el grado de normas y reglas, así como la cantidad de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento del empleado
- Apoyo: el grado de ayuda que muestran los gerentes a sus subordinados.
- Identidad: el grado en que los miembros se identifican con la organización en su conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.
- Desempeño-premio: el grado en que la distribución de premios de una organización se basa en criterios relativos al desempeño. Los premios se refieren a aumentos salariales, promociones etc.
- Tolerancia del conflicto: el grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, así como el deseo de ser honesto y franco antes las diferencias.
- Tolerancia del riesgo: el grado en que se alienta al empleado para que sea agresivo y corra riesgos.

La cultura organizacional es un término descriptivo que denota la manera en que los empleados perciben las características, no el hecho de que les gusten o no. Esto es lo que distingue la cultura de la satisfacción en el trabajo, ya que la segunda pretende cuantificar la respuesta efectiva ante el ambiente laboral.

Teorías de la satisfacción en el Trabajo

-Teoría de Dos Factores de Herzberg:

Esta teoría se considera un modelo motivacional pero también presenta ampliamente una explicación de los factores que causan la satisfacción en el trabajo. Basado en sus estudios de la relación entre actitudes y desempeño en el trabajo, Frederick Herzberg (1959-1967) propuso que la motivación es una rama de la satisfacción en el trabajo.

Herzberg realizó una investigación para determinar los factores responsables de satisfacción e insatisfacción en el trabajo. Llevó a cabo una identificación de incidentes críticos de 14 factores de actitud hacia el trabajo, utilizando la técnica de incidentes críticos. Esta técnica hace énfasis en el “registro de incidentes relevantes deseables o indeseables, que revelan deficiencias o problemas potenciales así como elementos claves para realizar evaluaciones del desempeño, de actitudes y otros.

De acuerdo a los resultados obtenidos por Herzberg, la satisfacción en el trabajo estaba más frecuentemente vinculada con el logro, reconocimiento,

características del trabajo, responsabilidades y promociones o ascensos.

Estos factores estaban todos asociados al contenido de la tarea; es decir, a factores intrínsecos del trabajo. A éstos les llamó factores motivadores porque cada uno estaba relacionado con un esfuerzo significativo y un buen desempeño. Herzberg propuso que los motivadores conducen a una persona de un estado de no satisfacción a un estado de satisfacción. A partir de esto, estableció que los administradores pueden motivar a los individuos incorporando sus motivadores en el trabajo, por un proceso llamado enriquecimiento en el puesto.

Koontz y Weihrich (1994) explican el término de enriquecimiento del trabajo designándolo como “la expansión vertical de los puestos”; es decir, aumentar el grado de control que el trabajador ejerce sobre la planeación, ejecución y evaluación de su trabajo. Un trabajo enriquecido organiza las tareas de modo que los empleados realicen una actividad completa, aumenta su libertad e independencia, incrementa su responsabilidad y les suministra retroalimentación para que puedan evaluar y corregir su desempeño. De acuerdo a estos autores, todo programa adecuado de enriquecimiento del trabajo debe aumentar la satisfacción del empleado.

Los beneficios de la técnica son la reducción del ausentismo y de los costos de la rotación. Además influye en el uso más congruente de los recursos y una mayor calidad del producto o servicio.

Herzberg encontró que la insatisfacción con el empleo estaba asociada principalmente con los factores en el contexto del trabajo.

Específicamente, políticas y administración de la empresa, supervisión técnica, salarios, relaciones interpersonales con el supervisor y condiciones de trabajo.

A éstos les llamó factores de higiene y propuso que no eran motivacionales.

La teoría de dos factores, o motivador-higiene, no sitúa a la insatisfacción y a la satisfacción en puntos opuestos de continuo, más bien, establece que hay un punto cero entre ambas. Esto es, que hay un punto en el que no hay insatisfacción debido a factores higiénicos o de mantenimiento, pero tampoco existe satisfacción dada la falta de motivadores.

Consecuentemente, Herzberg advierte a los gerentes que “más que una buena paga y buenas condiciones de trabajo para motivar a los empleados”; plantea que se requiere un empleo enriquecido que ofrezca al individuo la oportunidad de logro y reconocimiento, estimulación, responsabilidad y ascenso.

La crítica a esta teoría ha sido que posiblemente la metodología del incidente crítico pueda manipular los resultados. La gente puede tender a atribuir las causas de satisfacción a sus propios logros y éxitos en el empleo. Por otra parte, pueden tender a atribuir su insatisfacción, no a

deficiencias o insuficiencias propias, sino a factores en el ambiente de trabajo; por ejemplo, a obstáculos presentados por políticas de la empresa de tipo de supervisión. Sin embargo, la propuesta de Herzberg ha sido considerada con significancia práctica para el enriquecimiento en el puesto.

El Modelo de las Determinantes de la Satisfacción en el Trabajo de Lawler:

En la búsqueda de los factores que puedan causar la satisfacción o insatisfacción en el trabajo e influir sobre ellas, en 1973 Lawler desarrolló un modelo que toma en consideración las diferentes facetas y aspectos del trabajo. Este modelo se basa en la hipótesis de que la relación existente entre la expectativa y la realidad de la recompensa produce satisfacción o la insatisfacción en el trabajo; es decir, que éstas dependen de la comparación entre la recompensa obtenida efectivamente por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo considera adecuada a cambio de éste. Dentro de este concepto, el fenómeno de la percepción individual en el puesto de trabajo adquiere gran importancia.

Las causas de la Satisfacción en el Trabajo

Varios autores han citado cuatro tipo de modelos de satisfacción en el trabajo que especifican sus causas. Estos tienen bastante relación con las teorías antes mencionadas

a) Satisfacción de Necesidades:

Este modelo propone que la satisfacción es determinada por el grado en el que las características del trabajo permitan al individuo realizar o satisfacer sus necesidades.

b) Discrepancias:

De acuerdo a lo planteado por Lawler en su teoría, la satisfacción es un resultado de expectativas encontradas. Cuando las expectativas son mayores de lo que se recibe, la persona tendrá insatisfacción. En contraste, el modelo predice que el individuo tendrá satisfacción cuando obtiene resultados por encima y más allá de sus expectativas.

c) Logro de Valores:

La esencia de este modelo es que la satisfacción resulta de la percepción de que un empleo permite la consecución de ciertos valores de trabajo importantes para un individuo, como lo son interacción social, sentimiento de utilidad, estatus y otros. Sin embargo, se ha indicado que la consecución de estos valores lleva a la satisfacción sólo en ciertas situaciones.

d) Equidad:

En este modelo la satisfacción es una función del grado de justicia con el que el individuo es tratado en el trabajo. La satisfacción resulta de la percepción de que los resultados del trabajo, en relación

con el esfuerzo, se comparan favorablemente con el esfuerzo y resultados de otra persona. Puntualiza que existen dos componentes en el intercambio del empleado-empleados: inversiones y resultados. Las inversiones del empleado, por las cuales espera una respuesta justa, incluyen educación, experiencia, destrezas y esfuerzo. Como resultados en el intercambio, la organización proporciona pagos, beneficios adicionales y reconocimiento.

Indicadores de la Satisfacción en el Trabajo

Para que se dé una satisfacción general, catalogada como elevada, debe existir una situación laboral:

- Que constituya un desafío mental.
- Que satisfaga las necesidades físicas y mentales del empleado.
- Que comunique un sentimiento de éxito.
- Que ofrezca posibilidades para la aplicación y ampliación de intereses y aptitudes.
- En la que los colaboradores experimenten el sentimiento de estimación y de autoestima por el rendimiento.
- En la que exista un sistema de recompensa y de remuneración que el individuo considere adecuado.
- En la que domine un estilo de dirección que favorezca la responsabilidad y la iniciativa propia y que sirva para el desarrollo

propio del individuo.

Numerosos proyectos de investigación que estudian la relación existente entre la conducta en el trabajo y la satisfacción, hacen constantes referencias a la necesidad de identificar subgrupos dentro de la población global de una organización. No se pueden generalizar las afirmaciones con respecto al tema sin considerar las variables biográficas, las variables de la organización y las características del trabajo mismo. Estas han sido consideradas “indicadores de la satisfacción en el trabajo”.

Las variables biográficas constituyen los aspectos “fácilmente definibles”, dentro de esta categoría se encuentran la edad, sexo, estado civil, número de dependientes, antigüedad en el trabajo, nivel de educación y las diferencias culturales específicas. También hay que tomar en cuenta el departamento de la organización al que pertenece la persona, turno de trabajo y las variables situacionales.

Los factores de influencia o “determinantes” de la satisfacción en el trabajo pueden ser tanto los hechos y las condiciones en las que se realiza el trabajo, como también las personas y los grupos que fijan expectativas y objetivos laborales, que determinan la estructura de valores y la colaboración, el estilo de dirección y el clima de trabajo. A continuación se explican estos aspectos:

-El trabajo mismo

Se refiere a la satisfacción intrínseca que provee el cargo. Existen cuatro dimensiones que explican la naturaleza del trabajo.

- 1) Autonomía: Consiste en la responsabilidad personal por el trabajo y en la libertad que se ejerce en la realización del mismo.
- 2) Variedad: Esto es el uso de diferentes habilidades, conocimientos y destrezas en la realización del trabajo.
- 3) Identificación: Consiste en la posibilidad de seguir todas las fases de la labor. Un concepto muy relacionado con la identificación es el significado de la tarea, que se da en función de la evaluación que hace el empleado con respecto al aporte social de su trabajo.
- 4) Retroalimentación: Este término se refiere a la información sobre el desempeño. El individuo descubre su propia eficiencia mientras realiza el trabajo.

-Recompensas

La expresión “recompensa” abarca todos los resultados del trabajo, ya se trate de remuneración financiera, ascensos, desafío causado por el trabajo, reconocimiento, o la relación entre superiores y colaboradores.

Las recompensas intrínsecas son aquéllas que se derivan de la realización de una tarea; por ejemplo, la satisfacción que produce un trabajo bien hecho, definen el valor que se obtiene del contenido de una tarea.

Dentro de las recompensas extrínsecas se incluyen la remuneración directa, indirecta y los premios no económicos. En la primera se encuentra el sueldo. Como indirecta se entienden las prestaciones de rigor, pagos de vacaciones y otros que provea la empresa. Y los premios no económicos incluyen distinciones, estacionamiento gratuito para el empleado y otras recompensas de este tipo. En general, la parte extrínseca está compuesta de dos partes: la remuneración y las posibilidades de ascenso.

-Remuneración Económica

Las recompensas económicas tienen un valor social y económico.

-Oportunidades de Ascenso y Promoción

Las oportunidades de ascenso y promoción se dan en función de las políticas de la empresa y de decisiones administrativas.

-Estilo de Dirección

La esencia de la dirección o liderazgo es la influencia en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. El estilo de dirección se determina en función del grado de apoyo técnico, apoyo a las necesidades de los subalternos y la creación de un buen clima organizacional.

En la determinación de la satisfacción en el trabajo y la influencia que se ejerce sobre ella, le corresponde una importancia significativa al reconocimiento verbal o retroalimentación positiva al colaborador por parte

de sus superiores.

-Relaciones Interpersonales

El individuo en el trabajo también tiene necesidades sociales. La satisfacción en el trabajo se ve influenciada por el tipo de relaciones sociales en la medida en que éstas satisfagan dichas necesidades. Se consideran factores de insatisfacción los malentendidos, conflictos y otros que conduzcan a la incomodidad con el grupo o alguno de sus miembros.

-Condiciones Generales de Trabajo

Higiene Organizacional. El objetivo de un programa de higiene organizacional es la prevención de alteraciones en el trabajo. Dichos programas se diseñan para crear un ambiente de trabajo que conduzca al mantenimiento de una buena salud, una moral alta y una elevada productividad.

Seguridad. La seguridad se define como un estado en el que no existen peligros, daños ni la posibilidad de riesgos o pérdidas. La seguridad organizacional comprende principalmente medidas preventivas con respecto a daños causados por accidentes.

-Estructura Organizacional

La organización implica una estructura formalizada e intencional de papeles y funciones. La estructura influye en la satisfacción en el trabajo a través de las normas, políticas y reglamentación establecidas.

También se establece que la satisfacción causa efectos sobre otras variables encontrando las relaciones que se presentan a continuación. (Kreitner y Kinicki, (12)

-Ausentismo: La relación entre la satisfacción en el trabajo y el ausentismo resulta ser ligeramente negativa. Sin embargo, existen factores que merecen especial atención, como el carácter del ausentismo ya que éste puede ser evitable o inevitable. Un empleado puede sentirse satisfecho en su trabajo pero ausentarse por razones que corresponden a factores fuera de su control.

-Rotación de Personal: La rotación de personal implica la separación voluntaria e involuntaria en forma definitiva de un número de empleados de la empresa. Existe una relación negativa moderada entre la satisfacción y la rotación. Dada la fuerza de la relación, se ha considerado importante tratar de reducir la rotación mediante un aumento de la satisfacción en el trabajo del personal.

-Desempeño en el trabajo: Una de las más grandes controversias dentro de la investigación gira alrededor de la relación entre la satisfacción y el desempeño del trabajo. Algunos autores como Herzberg plantean que la

(12). Kreitner, Knicki. "Comportamiento de las Organizaciones". Editorial Mc Graw Hill. México; 1997. páginas 168-179.

satisfacción conduce a un mejor desempeño, mientras otros afirman que un alto nivel de desempeño conduce a la satisfacción. Estos últimos argumentan que si el nivel de desempeño de un empleado es alto, intrínsecamente tendrá satisfacción. Además, si la empresa premia el rendimiento, un mejor desempeño debería aumentar el reconocimiento verbal, el nivel de sueldo y las probabilidades de obtener una promoción. Y a su vez, esos premios elevan el nivel de satisfacción en el trabajo.

Chiavenato (1985), hace referencia a un análisis realizado en base a resultados de 74 estudios, el cual revela que la satisfacción en el trabajo y el desempeño están ligeramente relacionados. Sin embargo, afirma que la relación ha revelado ser más estrecha con la consideración de ciertas variables. Por ejemplo, es más fuerte cuando el comportamiento del empleado no está limitado ni controlado por factores externos tales como el ritmo impuesto por las máquinas, el comportamiento del mercado, etc.

De cualquier forma, los expertos indican que la satisfacción en el trabajo influye en la productividad ya que contribuye a reducir las diferencias e interrupciones causadas por los factores tales como ausentismo, rotación de personal y otros.

-Agrupación de los Trabajadores: Generalmente, la satisfacción en el trabajo, es el principal determinante en el esfuerzo sindicalizador. Se ha revelado una correlación negativa significativa entre la satisfacción en el

trabajo y el voto a favor del sindicato. Aún cuando en muchas empresas no se llegue a la formación de un sindicato, pueden presentarse agrupaciones temporales.

-Implicaciones Amplias: En un sentido general, la satisfacción en el trabajo tiene implicaciones significativas porque afecta la calidad de vida del individuo en el trabajo. El término calidad de vida en el trabajo se refiere a la calidad total de las experiencias en el lugar de empleo. La insatisfacción en el trabajo está asociada con un aumento en enfermedades del corazón, estrés, y con una salud mental pobre. Diversos autores consideran que a través del aumento de satisfacción en el trabajo, los gerentes pueden reducir estos resultados negativos relacionados con el mismo.

HIPÓTESIS

El Nivel de Satisfacción del personal de la Empresa de seguridad y vigilancia se vincula con la utilización del clima organizacional.

VARIABLES DE ESTUDIO

1- INDEPENDIENTE: SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

2- DEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL

DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LA

VARIABLE INDEPENDIENTE:

CONCEPTUAL

-SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO:

La satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables mediante los cuales los empleados perciben su trabajo. Se refiere al nivel general de actitudes hacia los distintos aspectos del trabajo (Davis y Newstrom, 1988) Este concepto también ha sido definido en función del grado de concordancia entre las expectativas que cada persona genera y las compensaciones que el empleo provee; es decir, la diferencia que existe entre la recompensa percibida como adecuada y la recompensa real recibida.

OPERACIONAL

Los indicadores que operativizaron esta variable son los resultados de los

indicadores de la variable dependiente ya que el nivel de satisfacción laboral se conoce hasta después de haber medido el clima organizacional y estos son: Roles, Objetivos, Colaboración, Liderazgo, Innovación, Higiénicos, Salarios y Prestaciones, Motivación, Administración de Recursos Humanos, Capacitación, Comunicación, Presiones y Productividad y Resultados.

VARIABLE DEPENDIENTE:

CONCEPTUAL

-CLIMA ORGANIZACIONAL:

Es el grupo de propiedades del ambiente de trabajo que los empleados perciben en forma directa e indirecta, y que se supone es una fuerza mayor para influir en la conducta de los empleados (Gibson Ivancevich y Donnelly

(13).OPERACIONAL:

Depende de los aspectos a medir en la encuesta clima: Roles, Objetivos, Colaboración, Liderazgo Innovación, Higiénicos, Salarios y Prestaciones, Motivación, Administración de Recursos Humanos, Capacitación, Comunicación, Presiones y Productividad.

Las variables se pueden operacionalizar refiriéndose a un cuestionario de clima organizacional. Cada indicador mencionado anteriormente se divide por bloques de preguntas del mismo.

(13). Gibson, James, Ivancevich, Hohn M., Donnelly, James H. "Las Organizaciones". Editorial Addison Wesley Iberoamericana. México; 1992. página 527.

CAPITULO II **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

a) Población

La población comprendió 50 trabajadores operativos que cuentan con una estabilidad laboral de más de un año, entre las edades de 20 a 35 años; para lo cual se solicitó a Recursos Humanos un listado de trabajadores que tuvieran dichas características. La estructura organizacional de la empresa esta integrada por personal gerencial (5%), personal administrativo (20%) y personal operativo (75%). La muestra utilizada contó con el nivel primario como mínimo. La procedencia geográfica de la población es del interior de la república.

b) Técnica de Muestreo

La muestra fue de 50 trabajadores operativos y se utilizó la técnica de Muestreo No Aleatorio.

c) Técnica de Análisis Estadístico

Se utilizó el Análisis Porcentual.

d) Técnica de Recolección de Datos

Para iniciar el presente estudio se conversó con el Gerente General de la Empresa, para plantearle a través del Departamento de Recursos Humanos la necesidad de conocer el nivel de satisfacción de los empleados y de buscar las posibles causas de problemáticas que afronta el personal y la

institución como tal.

Se realizaron varias sesiones integrando a los Jefes de Departamento para obtener opiniones reales de los problemas que afrontan para poder revisar las preguntas de la encuesta de opinión.

Luego de tener criterios similares se procedió a planificar y calendarizar como se administrarían los instrumentos.

La encuesta de opinión y la entrevista se aplicaron en forma individual; se respondieron las encuestas de opinión y las entrevistas y se procedió a recopilar, tabular, procesar y generar los resultados a través de tablas.

e) Instrumentos

La recopilación de información para estudio de campo se realizó a través de una encuesta de opinión estructurada en la modalidad de escala de Likert, ya que este tipo de instrumento ofrece respuestas graduadas, especialmente útiles para obtener información sobre actitudes. Esta encuesta de opinión se revisó en base en los indicadores presentados anteriormente por la empresa. Las preguntas de la encuesta de opinión fueron cerradas de opción múltiple, de tal forma que la persona pudiera elegir la respuesta que expresará mejor sus actitudes y opiniones; la cual consta de ochenta y nueve preguntas de selección múltiple.

El tipo de entrevista utilizado fue no estructurada, la cual comprendió 5 preguntas abiertas, con el objetivo de complementar las

opiniones obtenidas de la encuesta.

El propósito de los instrumentos fue determinar el nivel de satisfacción de los empleados a través de una encuesta de opinión y entrevista, para con ello orientar los resultados a la solución de posibles problemas reales de la empresa .

CAPITULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

A continuación se detalla la presentación y análisis de resultados obtenidos en todo el proceso y las intervenciones sugeridas en la Medición del Clima Laboral de la Empresa de Seguridad y Vigilancia. Se analizan las características generales del Clima Laboral que prevalece actualmente en toda la empresa. Se presenta un cuadro general con los porcentajes obtenidos de cada uno de los indicadores según las preguntas que integraban la Encuesta de Opinión. Se presentan 13 gráficas con cada uno de los porcentajes según los 13 indicadores establecidos. Así como una grafica general del porcentaje de todos los indicadores. Se clasificaron las respuestas de la Encuesta de Opinión como Satisfactorias para el empleado e Insatisfactorias para el mismo, las variables que se evaluaron son: Roles, Objetivos, Colaboración, Liderazgo, Innovación, Seguridad e Higiene, Salarios y Prestaciones, Motivación, Administración de Recursos Humanos, Capacitación, Comunicación, Presiones y Productividad. El resultado de todos los indicadores fue insatisfactorio; los que presentan una diferencia poco significativa en cuanto al porcentaje obtenido son: Roles con un 45% de respuestas satisfactorias y un 55 % de

respuestas insatisfactorias; Objetivos con un 49 % de satisfactorias y 51 % de insatisfactorias respectivamente. Así como Presiones con un resultado de 45 % de respuestas satisfactorias y un 55 % de respuestas insatisfactorias. Los indicadores de mayor insatisfacción para los empleados según los resultados obtenidos son: Liderazgo con un 32% de respuestas satisfactorias y un 68 % de respuestas insatisfactorias; Colaboración con 37% de respuestas satisfactorias y 63% de respuestas insatisfactorias; Innovación con un 26 % de respuestas satisfactorias y un 74 % de respuestas insatisfactorias; Seguridad e Higiene con un 18 % de respuestas satisfactorias y un 82 % de respuestas insatisfactorias; Salarios y Prestaciones con un 31 % de respuestas satisfactorias y un 69 % de respuestas insatisfactorias; Motivación con un resultado de 17 % de respuestas satisfactorias y un 83 % de respuestas insatisfactorias; Admón. de Recursos Humanos con 24% de respuestas satisfactorias y un 76 % de respuestas insatisfactorias; Capacitación con 20% de respuestas satisfactorias y un 80% de respuestas insatisfactorias; Comunicación con 32 % de respuestas satisfactorias y un 68 % de respuestas insatisfactorias y Productividad con 35 % de respuestas satisfactorias y un 65 % de respuestas insatisfactorias.

Se complementaron los resultados de la Encuesta de Opinión con una Entrevista que consta de 5 preguntas para las cuales se presentan 5 gráficas con su interpretación dada en porcentajes según las respuestas obtenidas por los empleados. Las respuestas de la entrevista se orientan a cambios que el empleado le gustaría que hicieran en la empresa, que representa para él un buen ambiente de trabajo, y lo que espera de la empresa.

Según la hipótesis presentada la utilización del clima organizacional evalúa el nivel de satisfacción e insatisfacción de los empleados dentro de una organización ya que como resultado se pudo comprobar en forma general que un 31 % de los empleados está satisfecho y un 69 % de los mismos se encuentra insatisfecho dependiendo de los indicadores evaluados.

Con base a lo discutido anteriormente, si se analiza el objetivo general del presente estudio, podríamos indicar que se alcanzó determinar el nivel de satisfacción e insatisfacción en el clima laboral de la empresa de seguridad y vigilancia.

NOTA: Véanse las Graficas en la pagina 63

CAPITULO IV CONCLUSIONES

1. De acuerdo con los resultados obtenidos se da por aceptada la hipótesis de investigación “la utilización del clima organizacional se vincula con el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa de seguridad y vigilancia”
2. El nivel de insatisfacción de los empleados hace que sus relaciones laborales con sus compañeros y jefes no sean las más adecuadas, ya que no se les informan claramente las actividades a realizar en sus lugares de trabajo.
3. Los objetivos organizacionales no corresponden a los objetivos personales, ya que no existe una Planeación Estratégica.
4. Es importante recordar que, sí existe una relación de armonía y satisfacción en el trabajo, consecuentemente, se verán satisfechas las metas de la organización, contribuyendo con el personal en esa relación para el mejor desarrollo y aplicación de su capacidad que solo ellos como personas pueden dar.
5. El estilo de liderazgo no es adecuado, ya que no permite la participación de los trabajadores en la toma de decisiones que afecta directamente su trabajo.

6. La mínima participación en las decisiones de los empleados crea un ambiente de choque y resistencia al cambio, por lo que expresan rechazo en la implementación de los mismos.
7. La empresa no cuenta con lugares adecuados para alojar a los empleados y con la higiene necesaria de los mismos.
8. Los empleados no cuentan con un salario que cubra sus necesidades básicas, por lo que se encuentran insatisfechos. Lo mismo sucede con las prestaciones.
9. Los empleados se encuentran desmotivados debido a que sus objetivos personales no son tomados en cuenta por la empresa, así como por el trato que refieren recibir.
10. No se cuenta con un sistema de supervisión, control y evaluación para lograr una administración eficaz.
11. El proceso de capacitación es limitado ya que no todos tienen acceso al mismo, ya que la asistencia la determinan los jefes y estos muchas veces no autorizan la participación de los empleados.
12. La comunicación entre los empleados y sus jefes es deficiente ya que no existen políticas, ni procedimientos que permitan trasladar la información a los trabajadores.

13. La carga de trabajo ha provocado problemas de salud y familiares a los trabajadores, debido a que los turnos de trabajo difieren de los horarios de trabajo regulares.
14. En cuanto a la productividad podemos mencionar que si un empleado no está satisfecho con el clima laboral, no llegará al máximo de su productividad en sus tareas asignadas en su trabajo
15. Se considera como un grupo de riesgo al personal operativo ya que la mayoría de sus respuestas fueron insatisfactorias con respecto al actual clima laboral de la empresa.

RECOMENDACIONES

1. Impulsar estilos de administración con enfoque más participativo y democrático que se apoyen y fundamenten en el trabajo de grupos laborales, en donde el proceso decisorio sea paulatinamente delegado a los diferentes niveles organizacionales y en donde los niveles superiores se concentren más en la definición de grandes política y de directrices de conducción organizacional,.
2. Programar, impulsar, monitorear e incentivar la realización de actividades de discusión y análisis sobre problemas laborales, de cooperación y relaciones interpersonales, así como el desarrollo de las actividades de optimización de procesos de trabajo que se llevan a cabo por los equipos operativos, coordinados por los niveles superiores correspondientes.
3. El sistema administrativo actual podría fortalecerse asignando la resolución de pequeños problemas laborales a Comités de trabajo, Comité de Mandos Intermedios, Círculos de Calidad, Grupos de Mejoramiento Continuo, etc.
4. Llevar a cabo estudios que permitan conocer el potencial del recurso Humano de la Organización.

5. Diseñar y llevar a cabo procesos educativos de desarrollo organizacional, específicamente orientados a fortalecer y consolidar el estilo participativo de liderazgo que la empresa requiere.
6. Llevar a cabo reuniones periódicas con los equipos operativos de trabajo para analizar y comentar ampliamente los aspectos importantes de la organización y proyectos de desarrollo.
7. Desarrollar y mantener un programa de seguridad ocupacional a través de un comité (comité de riesgos ó seguridad e higiene) que se forme para fortalecer esta área.
8. Diseñar el sistema de incentivos, orientándolos sobre la propuesta de servicio al cliente, generando un bono por antigüedad, el cual representaría lealtad e identificación hacia la empresa, de acuerdo al alcance de las metas de trabajo. Así mismo revisar las políticas salariales.
9. Implementar un programa de motivación, tomando como referencia que los gerentes deben tener presente diariamente que están trabajando con personas complejas y que quieren ser escuchadas, atendidas y motivadas.
10. Que el departamento de Recursos Humanos establezca los mecanismos y los procesos adecuados para la supervisión y control de los empleados.

11. Incorporar al personal operativo en ciertas áreas de interés a la empresa y contar con capacitación especializada para las mismas.
12. Diseñar programas de divulgación y promoción por los medios de comunicación interna, que informen permanentemente sobre la misión, los objetivos y planes de desarrollo de la organización
13. Crear un Clínica Médica para atención de problemas de salud de los empleados, así como programa de salud profiláctico.
14. Es importante mejorar las condiciones de trabajo, esto ayudará a la imagen de la empresa, incentivará la productividad y la sensación de bienestar y satisfacción laboral.
15. Involucrar y comprometer a las autoridades a mejorar las condiciones de trabajo de los empleados para que exista un bienestar y satisfacción del mismo.

BIBLIOGRAFIA

1. Abravel, Allaire, Firsirotu, Hobbs, Poupart, Simard. “Cultura Organizacional”. Editorial Legis. Bogota Colombia; 1992. 202 páginas.
2. Beer, M., Spector, B., Lawrence, P.R. Mills, D.Q., Walton, R. E. “Dirección de los Recursos Humanos”. Editorial. Continental, S.A. México; 1990. 239 páginas.
3. Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos”. Editorial Mc Graw Hill. Mexico; 1999. 699 páginas.
4. Davis, Keith, Newstrom John W. “Comportamiento Humano en el Trabajo”. Editorial Mc- Graw Hill. Mexico; 1993. 774 páginas.
5. Gary, Desler. “Administración de Personal”. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. México; 1998. 713 páginas.
6. Gibson, James, Ivancevich, Hohn M., Donnelly, James H. “Las Organizaciones”. Editorial Addison Wesley Iberoamericana. México; 1992. 769 páginas.
7. Herrera Zepeda, Fernando. “Psicología Organizacional”. Editorial Pearson. México; 1999. 245 páginas.
8. James, Paul. “Gestión de la Calidad Total”. Editorial Prentice Hall. México; 1997. 319 páginas.

9. Kreitner, Knicki. “Comportamiento de las Organizaciones”. Editorial Mc Graw Hill. México; 1997. 661 páginas.

10. Mondy R., Wayne- Noe Robert M. “Administración de Recursos Humanos”. Editorial Prentice Hall. México; 1997. 663 páginas.

11. Pfeffer, Jeffrey. “Ventaja Competitiva a través de la Gente”. Editorial Continental. México; 1997. 265 páginas.

12. Sherman, Arthur, Bohlander, George, Snell, Scott. “Administración de Recursos Humanos”. Editorial Thomson. México; 1999. 674 páginas.

13. Stan, Kossen. “Recursos Humanos en las Organizaciones”. Editorial Harla. México; 1991. 534 páginas.

14. Sthepen, Robbins. “Comportamiento Organizacional”. Editorial Prentice Hall. México; 1996. 751 páginas.

15. Valle Cabrera, Ramon. “La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos”. Editorial Addison Wesley. Wilmintong Delawere E.U.A.;1995. 352 páginas.

16. Werther, Jr William B., Keith Davis. “Administración de Personal y Recursos Humanos”. Editorial Mc. Graw. Hill México; 2000. 582 páginas.

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGIA

ENCUESTA DE OPINION

Con el objetivo de mejorar el ambiente laboral de la Empresa, se ha decidido pasar este cuestionario, el cual le ofrece la oportunidad de expresar claramente lo que piensa usted con respeto a su puesto, a la empresa, a su jefe y a sus compañeros de trabajo.

Puede dar sus respuestas con toda franqueza, ya que no deberá firmarlo ni escribir su nombre, pues solamente el resultado final se les dará a conocer en forma global. Es un empeño honesto por parte de la Gerencia de Recursos Humanos por investigar que piensan sus trabajadores para su bienestar en la empresa.

INSTRUCCIONES:

Conteste con una X la respuesta que más se adecua a su forma de pensar, no tiene que escribir nada si no se le solicita, recuerde sea franco y justo, tómese el tiempo necesario y no consulte a sus compañeros de trabajo sobre cómo contestar alguna pregunta, dé sus propias opiniones. Use letra de molde de preferencia en caso de preguntas abiertas, si tiene alguna duda indíquelo preguntando a la persona que le esta administrando esta cuestionario de opinión.

ROLES:

- 1)Tengo claras las actividades a cumplir en mi puesto
 Si Regular No
- 2)Existe compañeros de trabajo que hacen exactamente lo mismo que yo (duplicidad)
 Totalmente de acuerdo Más o menos de acuerdo
 De acuerdo Desacuerdo
- 3)El conocimiento que tiene la gente de mi departamento sobre lo que tiene que hacer es
 Muy claro Claro Poco claro
- 4)La lealtad que siento hacia la empresa es:
 Muy alto Alto Bajo
- 5)Me siento realizado, si mi empresa tiene éxito (integración)
 Si Regular No
- 6)Me interesa el futuro de mi empresa
 Si Regular No
- 7)Me interesa poco lo que pase en la empresa mientras me paguen
 De acuerdo Más o menos de acuerdo Desacuerdo
- 8)Frecuentemente pienso en renunciar
 Si A veces No
- 9)Si me ofrecieran un puesto en otra empresa igual al que tengo me iría
 De acuerdo Más o menos de acuerdo Desacuerdo

- 10) Recomendaría a algún amigo a trabajar en esta empresa
 Si Tal vez No
- 11) Asigne prioridades a las cinco razones que lo harían cambiarse a otra empresa. 1 a la más importante, 2 a la importante, 3 a la regular, 4 a la menos importante y 5 a la que no le importaría en lo absoluto.
RAZONES:
Sueldo
Trato personal
Seguridad de permanencia en la Empresa
Imagen de la Empresa
Carga de Trabajo
- 12) La seguridad que tengo de conservar mi trabajo en esta empresa es:
 Alta Regular Baja
- 13) Considero tener buena relación interpersonal con mis compañeros de toda la empresa
 Si Regular No
- 14) Pienso que mis demás compañeros de trabajo me consideran una persona amistosa
 Si Regular No
- 15) Al tener algún problema personal puedo acudir a cualquier persona de la empresa por ayuda
 Si Tal vez No
- 16) Cómo veo la relación interpersonal entre los que conforman mi departamento
 Buena Regular Mala
- 17) Cómo veo la relación entre mi departamento y la Gerencia General
 Buena Regular Mala
- 18) Cómo veo la relación interpersonal entre mi departamento y los demás departamentos
 Buena Regular Mala
- 19) Cómo veo la relación interpersonal entre mi departamento y el Depto. Recursos Humanos
 Buena Regular Mala
- 20) Espero estar en esta empresa, por lo menos
 1 año 3 años 5 años o más
- 21) Existe alguna persona dentro de su departamento que con sus actitudes haga que el ambiente de trabajo se torne desagradable

OBJETIVOS

- 22) Para mí los objetivos de mi trabajo están claros
 Si Regular No
- 23) Recibo información por parte de mi jefe a cerca de lo que tengo que hacer
 Si A veces No
- 24) Mis objetivos personales contribuyen claramente a los objetivos de la empresa
 Si Más o menos No
-

COLABORACIÓN:

- 25) En mi departamento manejan adecuadamente los problemas que se presentan
 Si Al veces No
- 26) Mis compañeros de departamento se estimulan mutuamente para trabajar
 Si A veces No
- 27) Si tengo problemas en mi trabajo puedo contar con mis compañeros
 Si A veces No
- 28) Siempre que requiero ayuda de los demás departamentos la obtengo
 Si A veces No
- 29) La competencia de unos contra otros en la empresa es:
 Positiva Negativa No existe
-

LIDERAZGO.

- 30) Es estilo de dirección de mi jefe me influye
 Positivamente Negativamente
- 31) Mi jefe se interesa por mi trabajo
 Siempre A veces No
- 32) Cómo califica al Gerente General
 Calidad Humana Autoritario
 Buen líder Inspira temor
 Inspira confianza Sincero
 Casi no platica con los empleados
 Efectúa bien las funciones de su puesto

45) Considera usted que su puesto de trabajo ofrece algún riesgo en su salud
 Si Regular No

SALARIOS Y PRESTACIONES

46) El programa de prestaciones de la empresa es:
 Bueno Regular No lo conozco

47) Las políticas se manejan con justicia en lo que concierne a sueldos
 De acuerdo Más o menos de acuerdo Desacuerdo

48) Las políticas se manejan con justicia en prestaciones
 De acuerdo Más o menos de acuerdo Desacuerdo

49) La cantidad de sueldo que recibo es
 Satisfactorio Regular Insatisfactorio

50) Me cambiaría a otra empresa si me ofrecieran ganar más salario
 Si Tal vez No

51) Para que aumenten el sueldo necesito pedirlo
 Si No

52) Hay otras personas dentro de la empresa que realizan el mismo trabajo que yo y ganan más
 Si No

MOTIVACIÓN:

53) Mi trabajo actual me ayuda a lograr mis objetivos personales
 Si A veces No

54) Mi trabajo actual me ofrece la oportunidad de hacer cosas que realmente prueben mi habilidad
 Si A veces No

55) En esta empresa me consideran como ser humano, con dignidad y respeto
 De acuerdo Más o menos de acuerdo Desacuerdo

56) Trabajar en esta empresa me hace sentir orgulloso

Si

No

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

57) La selección de personal que realiza la empresa es

Buena

Regular

Mala

58) Existen programas de capacitación que contribuyan a mejorar mi desempeño

Si

No

59) La carga de trabajo en mi departamento es

Grande

Normal

Baja

60) Recibo el respaldo y atención adecuados para atender mis problemas laborales en Recursos Humanos

Si

A veces

No

61) Considero que en mi departamento hace falta personal

Si

No

62) Las políticas se manejan con justicia cuando hay ascensos

Si

A veces

No

63) Considero que la empresa se interesa por el buen manejo del personal, de la capacitación para los empleados

Si

A veces

No

CAPACITACION:

64) Recibo cursos y seminarios en la empresa aplicables a mi trabajo

Si

A veces

No

65) Cuento con el interés y respaldo de mis jefes para asistir a los cursos

Si

A veces

No

66) En mi grupo de trabajo se reconoce a la persona más capacitada

Si

A veces

No

COMUNICACIÓN:

67) Es satisfactorio el nivel de comunicación en mi área de trabajo

Si

Regular

No

68) Cuento con suficiente información para tomar decisiones en mi trabajo

Si

A veces

No

69)La empresa me informa sobre las políticas, los procedimientos, comunicados en forma

adecuada y suficiente

Si A veces No

70)La comunicación con mi jefe me permite entender y conocer a la empresa

Si A veces No

71)Considero que existe más comunicación informal (chismes, rumores, comentarios) en la empresa, que una comunicación formal

Si A veces No

72)La comunicación es buena entre mi departamento y la Gerencia General

Si A veces No

73)La comunicación es buena entre mi departamento y los demás departamentos

Si A veces No

PRESIONES

74)Por falta de tiempo he dejado de hacer cosas de mi trabajo que debería hacer

Si A veces No

75)Últimamente me he sentido tenso y cansado por exceso de trabajo

Si A veces No

76)Las horas que dedico a mi trabajo fuera de mi horario normal son excesivas

Si A veces No

77)He descuidado la atención de mi familia por exceso de trabajo

Si A Veces No

78) He tenido algunos problemas de salud últimamente por exceso de trabajo

Si A veces No

79)Siento que se me exige demasiado en mi trabajo

Si A veces No

PRODUCTIVIDAD:

80)Tengo bien definido el resultado esperado de mi trabajo

Si A veces No

81)En la Institución, el que da resultados tiene mayor oportunidad de progresar

Si A veces No

- 82) Mi jefe reconoce la calidad de mi trabajo
 Si A veces No
- 83) Para mi jefe, la satisfacción del cliente, tiene la más alta prioridad
 Si A veces No
- 84) El compromiso de mi departamento por hacer las cosas con calidad es
 Alta Regular Baja
- 85) Hay grandes obstáculos que me dificulten hacer bien mi trabajo
 Si A veces No
- 86) Siento orgullo y satisfacción por el trabajo que hago
 Si A veces No
- 87) La calidad de los servicios que yo recibo de otras personas o compañeros es mejor hoy que hace un año
 Si A veces No
- 88) Las decisiones que se toman en nuestra institución resultan en general
 Efectivas Regulares Inefectivas
- 89) Cree usted que los resultados de este estudio serán tomados en cuenta para realizar cambios benéficos en la Institución
 Si Talvez No

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGIA

ENTREVISTA

1.- Qué es lo que más le gusta de la empresa ?

2.- Qué es lo que menos le gusta de la empresa ?

3.- Si usted tuviera la oportunidad de cambiar algo en la empresa,
qué sería ?

4.- Qué es lo que considera más importante para tener un buen ambiente de
trabajo?

5.- Qué espera usted de la empresa ?

RESUMEN

El presente estudio se realizó con el objetivo de determinar el nivel de satisfacción laboral del recurso humano que prevalece en el Clima Organizacional de una empresa de seguridad y vigilancia para proporcionar a los directivos de la misma, información real que les sea útil en la toma de decisiones.

La metodología que se utilizó para la recolección de la información fue la encuesta de opinión estructurada apoyada con una entrevista directa realizada por los investigadores, aplicada a cincuenta agentes de seguridad, comprendidos en las edades de 20 a 35 años de edad con antigüedad laboral de más de un año.

Esta metodología permitió tener un contacto más directo con los entrevistados y poder contar con información más objetiva, evitando de esta manera el menor sesgo posible.

El estudio dio como resultado que el Clima Laboral que actualmente se percibe dentro de la empresa de Seguridad y Vigilancia es insatisfactorio.

Esto se debe básicamente que existen variables tanto estructurales como conductuales que no permiten desarrollar un clima laboral de satisfacción en los empleados. Las variables que más influyeron a mantener un clima insatisfactorio son: Colaboración, Liderazgo, Innovación, Seguridad e Higiene, Salarios y Prestaciones, Motivación, Admón. de

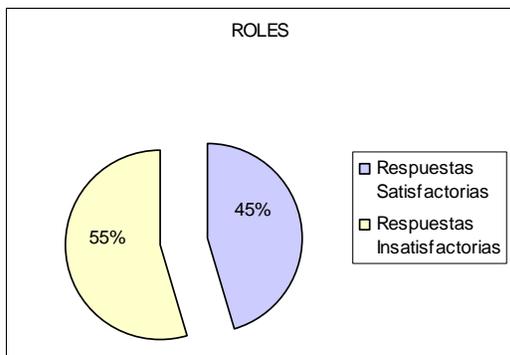
Recursos Humanos, Capacitación, Comunicación y Productividad. Y las que se mantuvieron con porcentajes menos significativos fueron Roles, Objetivos y Presiones.

En base a lo anterior se recomienda mejorar las condiciones de trabajo; diseñar y llevar a cabo procesos educativos de desarrollo personal e institucional y fortalecer el sistema de estímulos e incentivos.

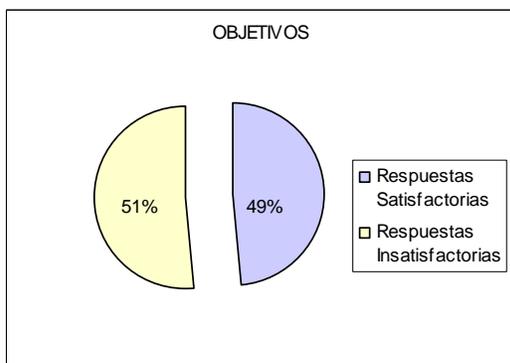
CUADRO DE PORCENTAJES POR INDICADOR

INDICADOR	No. Preguntas	PORCENTAJE	PORCENTAJE
		Respuestas Satisfactorias	Respuestas Insatisfactorias
ROLES	De la 1 a la 21	45%	55%
OBJETIVOS	De la 22 a la 24	49%	51%
COLABORACION	De la 25 a la 29	37%	63%
LIDERAZGO	De la 30 a la 39	32%	68%
INNOVACION	De la 40 a la 42	26%	74%
SEGURIDAD E HIGIENE	De la 43 a la 45	18%	82%
SALARIOS Y PRESTACIONES	De la 46 a la 52	31%	69%
MOTIVACION	De la 53 a la 56	17%	83%
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	De la 57 a la 63	24%	76%
CAPACITACION	De la 64 a la 66	20%	80%
COMUNICACIÓN	De la 67 a la 73	32%	68%
PRESIONES	De la 74 a la 79	45%	55%
PRODUCTIVIDAD	De la 80 a la 89	35%	65%
PORCENTAJE TOTAL POR INDICADOR	13 INDICADORES	31%	69%

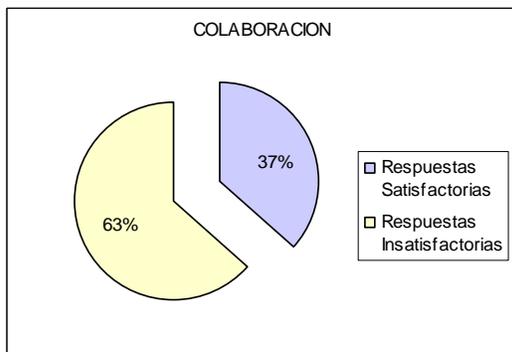
GRAFICAS DE PORCENTAJES POR INDICADORES



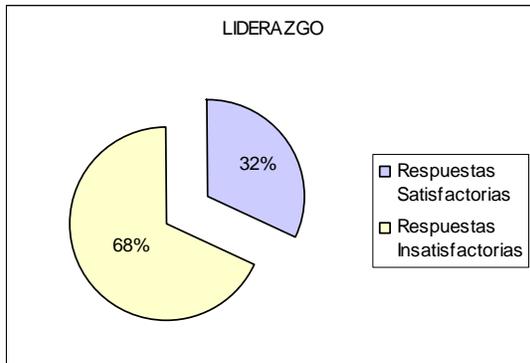
El 45 % de los empleados está satisfecho y el 55% insatisfecho de acuerdo al indicador Roles que es representativo a la claridad que tienen los empleados en cuanto a las actividades a realizar en su trabajo, la relación que tienen con sus compañeros



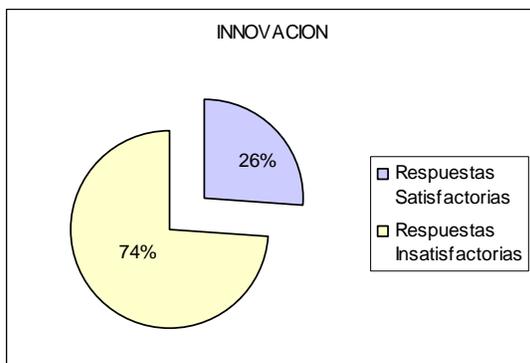
El 49% de los empleados está satisfecho y el 51% insatisfecho de acuerdo al indicador Objetivos que es representativo a que los objetivos organizacionales no contribuyen con las metas u objetivos personales del empleado



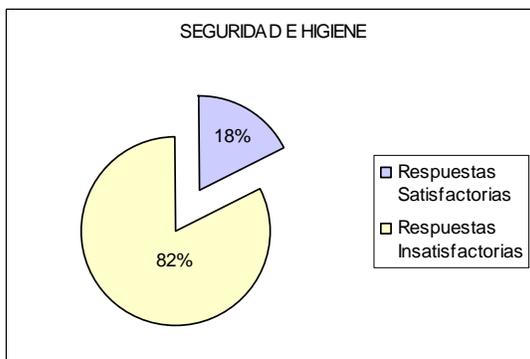
El 37% de los empleados está satisfecho y el 63% insatisfecho de acuerdo al indicador Colaboración que es representativo a la ayuda que existe entre compañeros de trabajo, a la solución de problemas, y a la competencia que existe entre ellos



El 32 % de los empleados está satisfecho y el 68% insatisfecho de acuerdo al indicador Liderazgo que es representativo a la dirección y supervisión de los Jefes inmediatos y gerentes de la organización.



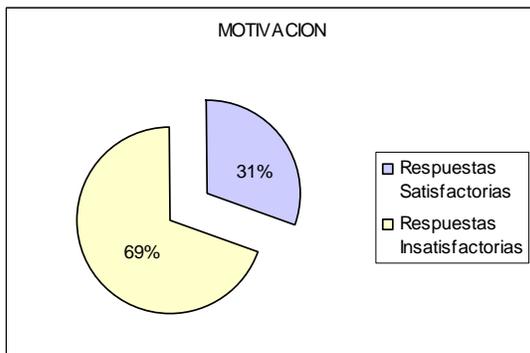
El 26% de los empleados está satisfecho y el 74% insatisfecho de acuerdo al indicador Innovación que es representativo a las estrategias nuevas que busca la organización que beneficien al empleado y por ende a la productividad de la misma



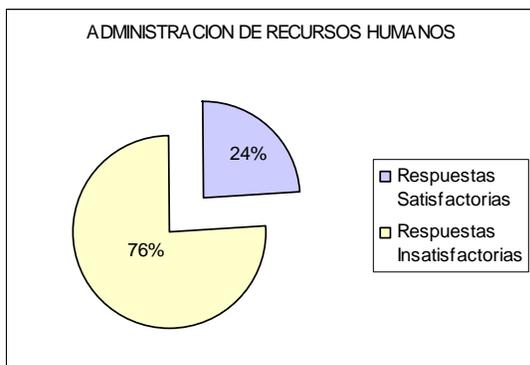
El 18% de los empleados está satisfecho y el 82% insatisfecho de acuerdo al indicador seguridad e higiene que es representativo al alto grado de riesgo que conlleva su trabajo y a la higiene de los lugares en donde les brindan alojamiento.



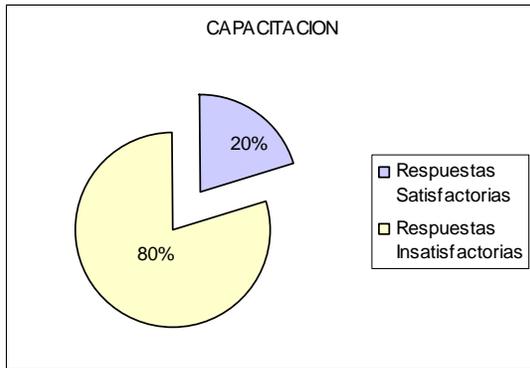
El 17 % de los empleados está satisfecho y el 83% insatisfecho de acuerdo al indicador Salarios y Prestaciones que es representativo a las políticas de la organización en cuanto a sueldos y programas de prestaciones ya que no se consideran justos por el tipo de trabajo del personal operativo.



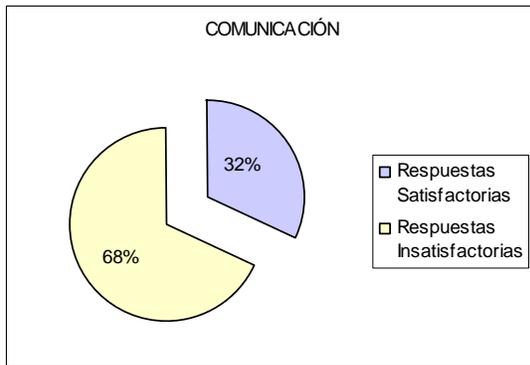
El 31 % de los empleados está satisfecho y el 69 % insatisfecho de acuerdo al indicador Motivación que es representativo al deseo de hacer un esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer las necesidades individuales del empleado



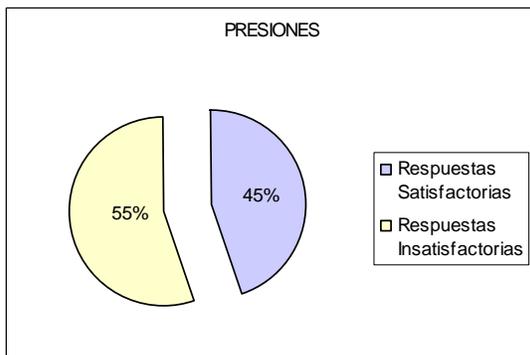
El 24 % de los empleados está satisfecho y el 76% insatisfecho de acuerdo al indicador Administración de Recursos Humanos que es representativo a los procesos que lleva a cabo este Depto. como lo son reclutamiento, selección y capacitación específicamente.



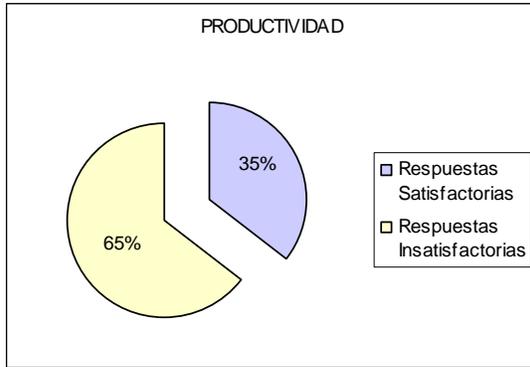
El 20 % de los empleados está satisfecho y el 80% insatisfecho de acuerdo al indicador Capacitación que es representativo en proporcionar a los empleados la experiencia básica para desempeñar las actividades de su puesto, y en concederles el permiso para asistir a cursos, seminarios y en reconocer a los empleados capacitados



El 32 % de los empleados está satisfecho y el 68 % insatisfecho de acuerdo al indicador Comunicación que es representativo a las políticas, procedimientos que utiliza la organización para mantener bien informado al personal a través de os medios internos de comunicación

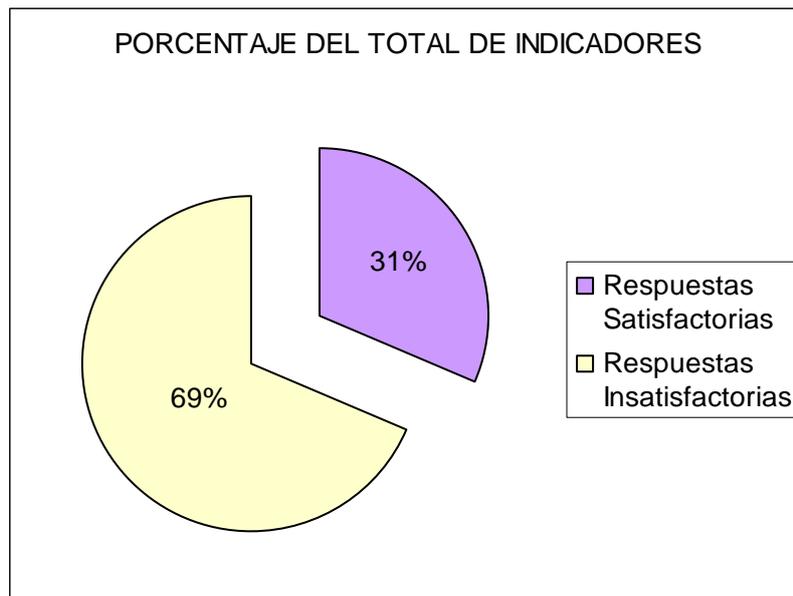


El 45 % de los empleados está satisfecho y el 55% insatisfecho de acuerdo al indicador Presiones que es representativo a la exigencia que implica su trabajo y a las consecuencias que esto le trae para su salud y su vida familiar.



El 35% de los empleados está satisfecho y el 65 % insatisfecho de acuerdo al indicador Productividad que es representativo al reconocimiento de los resultados de los emplea en el nivel de productividad que aportan a la organización con un buen desempeño de su trabajo

GRAFICA TOTAL DE PORCENTAJES DE INDICADORES

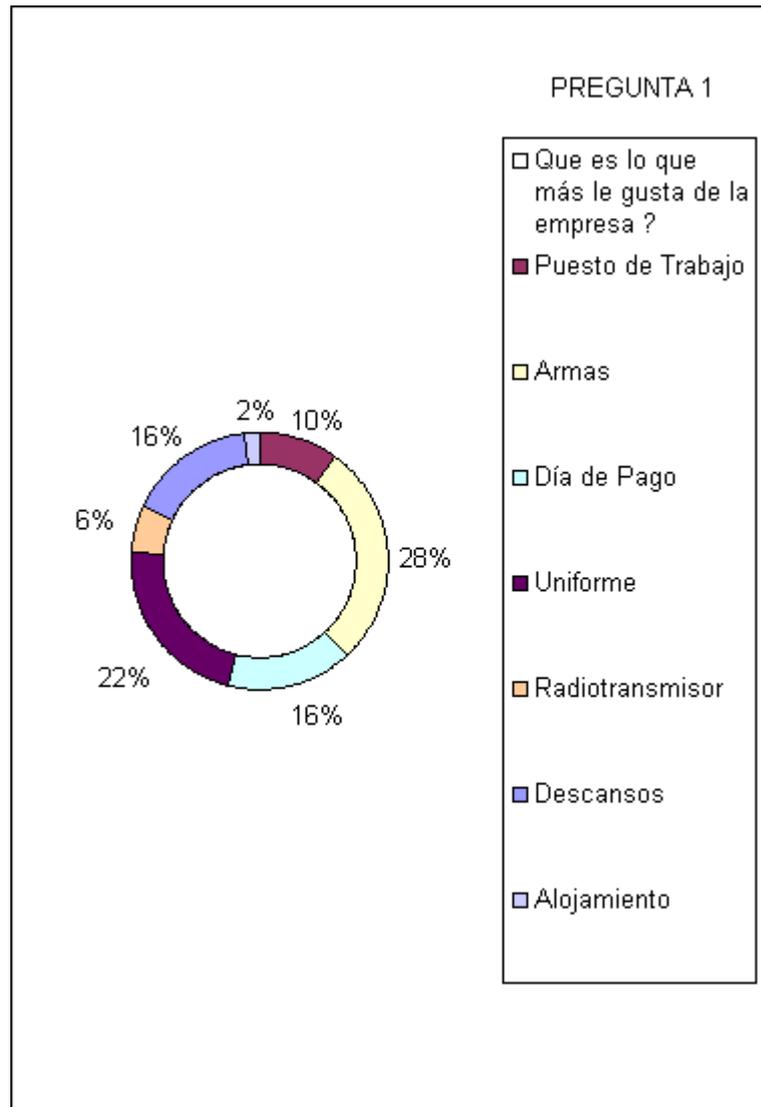


El 31 % representa el total de los porcentajes de respuestas satisfactorias de los trece indicadores y el 69 % de respuestas insatisfactorias obtenidas de la encuesta de opinión.

PREGUNTAS

1. Que es lo que más le gusta de la empresa?

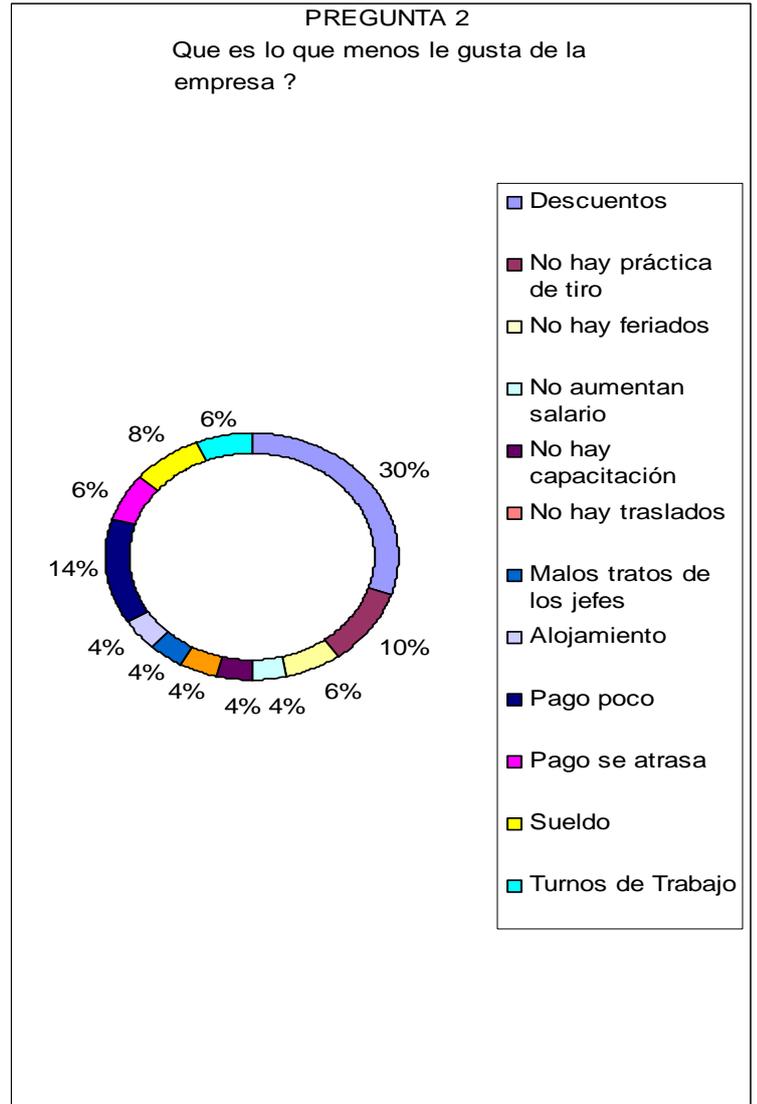
Puesto de Trabajo	10%
Armas	28%
Día de Pago	6%
Uniforme	22%
Radiotransmisor	6%
Descansos	16%
Alojamiento	2%



De acuerdo a la entrevista realizada al personal operativo de la empresa de Seguridad y Vigilancia el porcentaje más alto 28% indica que lo que más le gusta de la empresa es la tenencia de armas, en segundo lugar con un 22% es el uniforme ya que se sienten con distinción, en tercer lugar con 16% encontramos los descansos y días de pago, con un 10% el puesto de trabajo, un 6% al uso de radiotransmisor y 2% el alojamiento.

2. Que es lo que menos le gusta de la empresa?

Descuentos	30%
No hay práctica de tiro	10%
No hay feriados	6%
No aumentan salario	4%
No hay capacitación	4%
No hay traslados	4%
Malos tratos de los jefes	4%
Alojamiento	4%
Pago poco	14%
Pago se atrasa	6%
Sueldo	8%
Turnos de Trabajo	6%

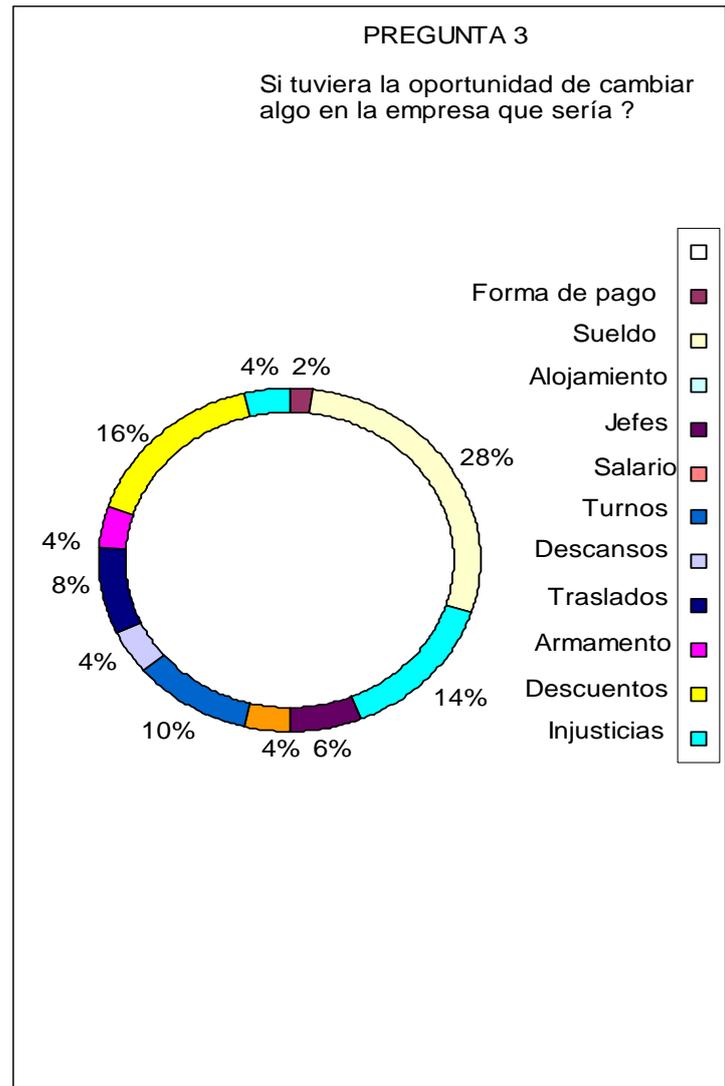


De acuerdo a la entrevista realizada al personal operativo de la empresa de Seguridad y Vigilancia el porcentaje más alto 34% indica que lo que menos le gusta de la empresa son los descuentos que le hacen, en segundo lugar el poco salario que perciben, con un 10 % que no hay practica de tiro lo cual consideran necesario, con el riesgo que implica su trabajo, con un 6% que los pagos se atrasan y los turnos de trabajo muy duros, con un 4% que no hay aumento de salario, no hay capacitación, mal trato de los jefes y el alojamiento inadecuado

Si usted tuviera la oportunidad de cambiar?

Algo en la empresa que sería?

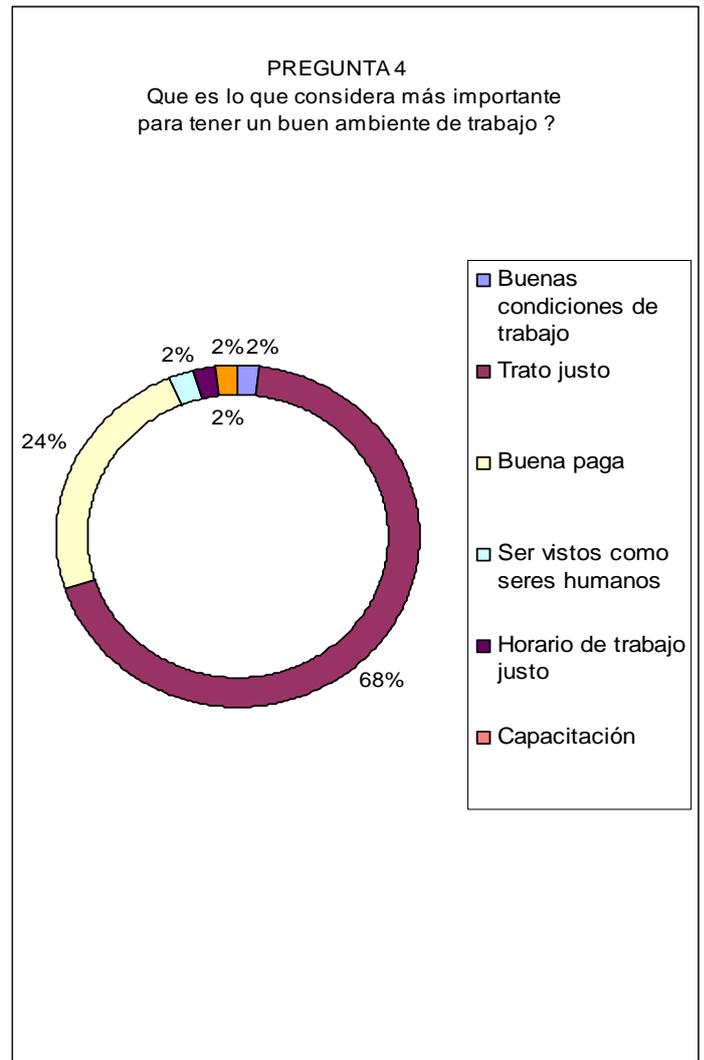
Forma de Pago	2%
Sueldo	28%
Alojamiento	14%
Jefes	6%
Salario	4%
Turnos de Trabajo	10%
Descansar feriados	4%
Traslados	8%
Mejor Armamento	4%
No descuentos	16%
Injusticias	4%



De acuerdo a la entrevista realizada al personal operativo de la empresa de Seguridad y Vigilancia el porcentaje más alto 28% indica que si el empleado tuviera la oportunidad de cambiar algo en la empresa sería los sueldos, en segundo lugar con 16 % los descuentos, con 14% el lugar de alojamiento, con 10% el cambio de los turnos de trabajo, con un 8% los traslados a los diferentes Depts. De Guatemala, ya que se ve afectado el lugar de procedencia, con un 6% el cambio de jefes, con un 4% descansar los feriados, el salario, mejorar el armamento y evitar las injusticias que se cometen contra su persona y con un 2% que cambiarían la forma de pago

Que es lo que considera más importante para tener un buen ambiente de trabajo ?

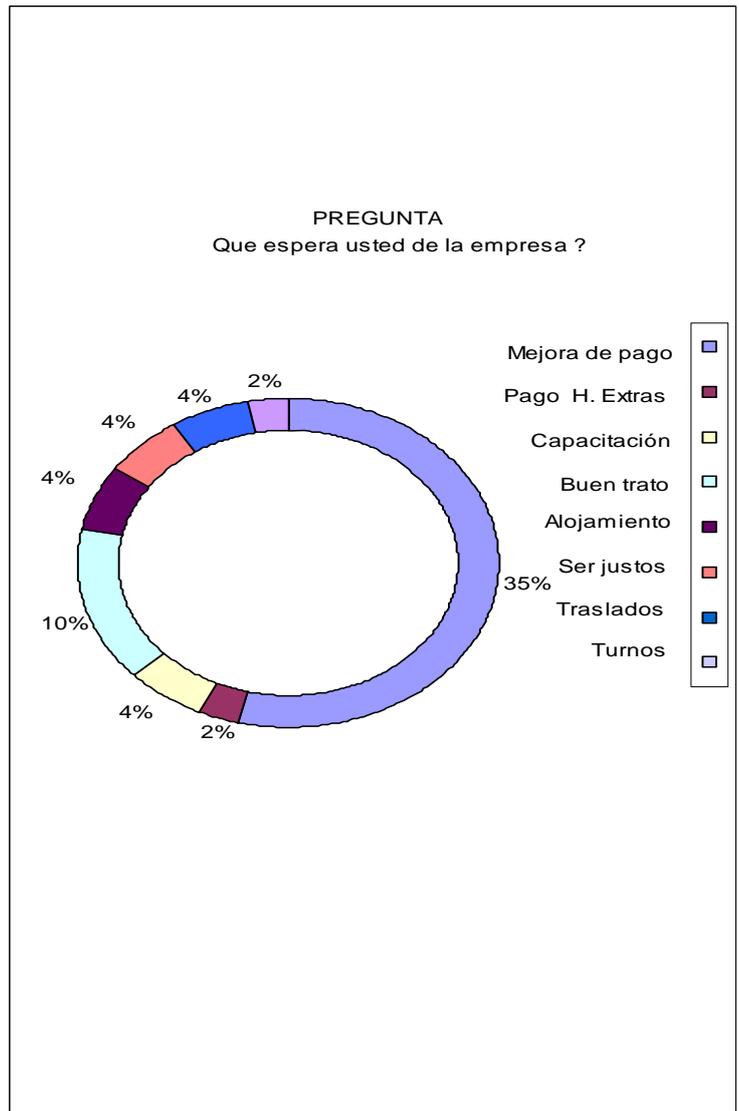
Buenas condiciones de trabajo	2%
Trato justo	68%
Buena paga	24%
Ser vistos como seres humanos	2%
Horario de trabajo justo	2%
Capacitación	2%



De acuerdo a la entrevista realizada al personal operativo de la empresa de Seguridad y Vigilancia el porcentaje más alto 68% indica que el empleado considera que lo más importante para tener un buen ambiente de trabajo es el trato justo que ellos se merecen, en segundo lugar con 24 % una buena paga para poder satisfacer sus necesidades básicas, con 2% tener buenas condiciones de trabajo, un horario justo de trabajo ya que hay turno muy cargados, ser vistos como seres humanos, ya que en algunas partes en donde trabajan los tratan con menosprecio y que se les capacite para poder desempeñar mejor su trabajo.

Que espera usted de la empresa?

Mejora de pago	35%
Pago de horas extras	2%
Capacitación	4%
Buen Trato	10%
Buen alojamiento	4%
Ser justos	4%
Traslados	4%
Cambio de turnos	2%



De acuerdo a la entrevista realizada al personal operativo de la empresa de Seguridad y Vigilancia el porcentaje más alto 35% indica que el empleado espera de la organización que le mejoren su pago, en segundo lugar que se les brinde un mejor trato, con un 4% que se les proporcione capacitación y acceso a ella, que se les mejore el lugar donde se alojan, que los traslados sean de acuerdo a su lugar de procedencia y que la empresa sea equitativa con todos, y con un 2% que les cambiaran los turnos de acuerdo a sus necesidades, cumpliendo con lo establecido por la empresa.