



Universidad de San Carlos de Guatemala
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas
Maestría en Gestión Humana y Organizacional

**ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL
Y PRODUCTIVIDAD EN EL TELETRABAJO,
DURANTE LA PANDEMIA COVID-19
EN INCISA, GUATEMALA CIUDAD.**

Ingrid Estefanía González Méndez

Guatemala de la Asunción, septiembre de 2023.

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal de de León

Secretaria

M.A Karla Amparo Carrera Vela

M.Sc. José Mariano González Barrios

Representantes de los Profesores

Viviana Raquel Ujpán Ordóñez

Nery Rafael Ocox Top

Representantes Estudiantiles

M.A. Olivia Marlene Alvarado Ruíz

Representante de Egresados

MIEMBROS DEL CONCEJO ACADÉMICO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Maestro Ronald Amilcar Solís Zea

Director Departamento de Postgrado

Maestra Gabriela Alvarez García

Maestro Francisco José Ureta Morales

Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas

Maestro Mario Colli Alonso

Docentes titulares



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS



Cc. Archivo

CODIPs. 1526-2023

ORDEN DE IMPRESIÓN TRABAJO DE GRADUACIÓN

09 de septiembre de 2023

Licenciado (a)
Ingrid Estefanía González Méndez
Presente

Maestrante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el **Punto VIGÉSIMO SEGUNDO (22°)** del **Acta CUARENTA Y SEIS - DOS MIL VEINTITRÉS (46-2023)**, de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 06 de septiembre de 2023, que copiado literalmente dice:

"VIGÉSIMO SEGUNDO: Se conoció el expediente que contiene el Trabajo de Graduación titulado: **"ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD EN EL TELETRABAJO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19 EN INCISA, GUATEMALA CIUDAD."** de la Maestría en **Gestión Humana y Organizacional**, realizado por :

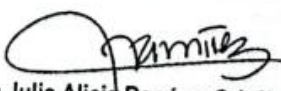
Ingrid Estefanía González Méndez

Registro Académico: 201216771
CUI: 2159165730101

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Trabajo de Graduación de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 2° cohorte con categoría en artes.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal de León
SECRETARÍA DE ESCUELA II



/Verna

Centro Universitario Metropolitano -CUM- Edificio "A"
9ª. Avenida 9-45, zona 11, Guatemala, Centro América, Teléfono: 2418-7530
www.psicologia.usac.edu.gt/ Email: info@psicousac.edu.gt



Universidad De San Carlos De Guatemala
Escuela De Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios De Postgrado
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
9ª. Avenida 9-45 zona 11 Edificio "A" Oficina 206
postgrado@psicousac.edu.gt

D.E.P.Ps 329-2023

Guatemala 29 de agosto de 2023

**Autorización para impresión proyecto de investigación.
Maestría en Gestión Humana y Organizacional**

Licenciada (o)

Ingrid Estefanía González Méndez

Maestrante

Licenciada (o) González Méndez:

Después de saludarle cordialmente, transcribo a usted el Punto QUINTO del ACTA No. CADEP-Ps-12-2023 de fecha nueve de agosto del dos mil veintitrés: El director del Departamento de Estudios de Postgrado invitó al Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas para que presente el informe del maestro Jorge Ernesto Rodas López quien supervisó los trabajos de graduación como responsable del curso de Seminario III de investigación, de los maestrantes de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 2da cohorte y a la a la maestra Astrid Irene Ríos quien supervisó los trabajos de graduación como Tutora de investigación de los maestrantes de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 3ra cohorte. Este trabajo representa el último paso para culminar con los requisitos de graduación de la Maestría. Para tal efecto, los miembros del Concejo Académico del Departamento revisaron los documentos que fueron presentados y realizaron algunas preguntas sobre contenidos que fueron de interés debido a lo innovador del tema, la metodología utilizada, entre otros. Considerando, Reglamento del Sistema de Estudios de Postgrado, Capítulo III, Evaluación del Rendimiento Académico, Artículo 61. Atribuciones del Consejo Académico, literal b, Resolver los asuntos presentados por el Director de Estudios de Postgrado; sobre la Dirección del Departamento, Artículo 66. Atribuciones de la Dirección, literal f, Organizar y supervisar el funcionamiento del control académico basado en lo dispuesto por la Coordinadora General del Sistema de Estudios de Postgrado, n. Extender certificación de cursos, constancia de derechos de graduación y certificación de actas de graduación; sobre la evaluación del rendimiento académico de los estudiantes, Artículo 86. Graduación. Cumplidos los requisitos estipulados en este Reglamento y en el Normativo específico de la Unidad Académica, se le otorgará al profesional el grado que corresponda en acto público. Considerando, el Normativo del Departamento de Estudios de Postgrado de la Escuela de Ciencias Psicológicas, en el artículo 9, Funciones del Concejo Académico, literal g, Conocer sobre asuntos estudiantiles de los programas de estudios de postgrado, tales como proyectos de investigación, solicitudes específicas y otros asuntos no previstos, se **ACUERDA:** Autorizar la impresión del trabajo final de graduación con el título **"ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD EN EL TELETRABAJO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19 EN INCISA, GUATEMALA, CIUDAD"**

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.Sc. Mariano González
Director en funciones

Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas





Universidad De San Carlos De Guatemala
Escuela De Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios De Postgrado
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
9ª. Avenida 9-45 zona 11 Edificio "A" Oficina 407
Tel. 2418-7561 postgrado@psicousac.edu.gt



Ref. 045-MGHOA-10-2021
Guatemala, 22 de noviembre de 2021



Maestro Ronald Solís Zea
Director Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Maestro Solís:

Reciba un saludo cordial. Por este medio hago de su conocimiento que emito **DICTAMEN TÉCNICO FAVORABLE** al trabajo de graduación del (de la) estudiante GONZÁLEZ MÉNDEZ, INGRID ESTEFANÍA con carné 201216771, previo a optar al grado de Maestro(a) en Gestión Humana y Organizacional, el cual acompañé durante su realización.

Dicho trabajo de graduación lleva por título "ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD EN EL TELETRABAJO, DURANTE LA PANDEMIA COVID-19 EN INCISA, GUATEMALA CIUDAD.".

Atentamente,

Jorge Ernesto Rodas López
Licenciado en Psicología
Colegiado Activo # 7980
Especializado en Prevención y Atención
Integral de Conductas Adictivas

M. A. Jorge Ernesto Rodas López

Licenciado en Psicología.
Colegiado activo #7980

Autor proyecto de graduación:

Ingrid Estefanía González Méndez

Licenciada en Psicología

Colegiado 14,620

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
1.1 Área de investigación	3
1.2 Línea de investigación	3
1.3 Tema de investigación	3
1.4 Planteamiento del problema	4
1.5 Justificación	7
1.6 Alcances y limitaciones de la investigación	9
1.7 Objetivos de investigación	10
1.8 Definición de variables	11
CAPITULO II	12
MARCO CONTEXTUAL	12
2.1 Satisfacción Laboral:	16
2.2 Clima laboral:	21
2.3 Productividad Laboral	22
2.4. Desempeño Laboral	26
2.5. COVID-19 en el mundo	27
2.7. Teletrabajo	30
CAPITULO III	33

MARCO METODOLÓGICO	33
3.1 Alcance y diseño de la investigación	33
3.2 Sujetos de la investigación	33
3.3 Instrumentos	34
3.4 Árbol de categorías	36
3.5 Procedimiento de investigación	37
3.6 Diseño y metodología de la investigación	39
CAPITULO IV	40
ANÁLISIS DE RESULTADOS	40
4.2 Gráficos	54
4.3 Discusión de resultados	60
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
5.1 Conclusiones	68
5.2 Recomendaciones	69
VI. Formulación de proyecto	70
“El salario emocional, una ganancia en el teletrabajo”	70
6.1 Análisis de participantes	70
6.3 Análisis contextual y diagnóstico	74
6.4 Análisis de objetivos	80
6.5 Análisis de opciones	82

6.6 Marco conceptual	84
6.7 Matriz del proyecto	91
6.8 Presupuesto	100
6.9 Cronograma	101
6.10 Evaluación del proyecto	105
Referencias	107
Anexos	112

INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral es uno de los aspectos que debe considerarse fundamental en toda organización para mantener los resultados y llevar a cabo la estrategia metodológica de la misma. Actualmente por la situación de Covid-19, en algunas empresas la misma estrategia mencionada anteriormente se tuvo que modificar o adaptar de acuerdo con las modalidades que mejor fuera funcional para la organización o a las que con el tiempo fueran surgiendo. Es por ello por lo que la presente investigación surge con la intención de establecer la relación entre la satisfacción laboral y la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19.

Cabe destacar que, el bienestar de los colaboradores tanto físico como emocional es fundamental, y las empresas deberían preocuparse y ser los entes generadores de este beneficio, porque generalmente se enfocan en un salario competitivo y herramientas para ejercer la labor y, en ocasiones, se olvida la parte emocional, social y física como tal de los empleados. Es por ello por lo que uno de los objetivos específicos de la investigación fue identificar los aspectos que influyen entre la satisfacción laboral y la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19.

Considerando que la satisfacción laboral, es un factor que puede influir en la calidad de vida de los trabajadores, pero también en la calidad de su trabajo desempeñado, la presente investigación pretendía medir el nivel de satisfacción laboral que presentan los colaboradores durante la pandemia y con los resultados determinar si el nivel de satisfacción laboral influye en la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19.

Debido a los resultados obtenidos por los participantes los cuales indican que se tiene un porcentaje del 80% de los empleados totalmente de acuerdo con las condiciones de trabajo las cuales reflejan adecuados niveles de satisfacción laboral y por ende de productividad en INCISA, S.A. Además, se logró analizar la

correlación que tiene la satisfacción laboral con la productividad de los empleados que realizan actualmente teletrabajo.

En la actualidad, el tema de dinero no es el único que permite retener al talento humano, por lo tanto, las empresas han tenido que innovar en la forma de compensar y de mantener niveles de satisfacción y productividad de los empleados en las mismas. Ante dicha situación, se propuso plantear el proyecto titulado “El salario emocional, una ganancia en el teletrabajo” el cual tiene como objetivo promover la satisfacción laboral, cumpliéndolo a través de los siguientes objetivos específicos: Implementar la opción de becas de estudios de pregrado o postgrado a los empleados según desempeño laboral. Desarrollar actividades sociales recreativas que permitan identificación y pertenencia de los empleados con INCISA, S.A, brindar formaciones y capacitaciones para la promoción de nuevas oportunidades de crecimiento de los empleados en la empresa y utilizar incentivos de bienestar para los empleados; celebración de fechas especiales, y bonificación por antigüedad.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1 Área de investigación

La presente investigación se ubica en el área de salud mental dentro del contexto de la realidad guatemalteca respondiendo a la necesidad de comprender la dinámica biopsicosocial en la que se desenvuelve. (Postgrado, 2021) Dicha sociedad es influenciada por diversos factores, entre ellos; políticos, sociales, económicos y culturales. Específicamente se centra en el ámbito laboral con especial atención al aporte que la psicología brinda durante el abordaje de los problemas o situaciones existentes dentro de una organización.

1.2 Línea de investigación

La línea de investigación en la que se desarrolla la siguiente investigación es la salud mental y el trabajo. Partiendo de la idea que toda situación o evento positivo como negativo influye en gran medida en la vida del ser humano y puede generar problemas o situaciones en las cuales se debe actuar de manera inmediata. Algunas situaciones, en ocasiones, aún se desconocen o se ignoran. (Postgrado, 2021) El interés al enfocar la presente línea de investigación se debe a la urgencia de prevenir y/o tratar las situaciones mencionadas con anterioridad en la organización y de esta manera generar espacios emocionalmente estables para los colaboradores.

1.3 Tema de investigación

El tema de la presente investigación la cual aborda lo relacionado a la satisfacción y productividad de los empleados de la empresa INCISA, S.A es el siguiente:

Estudio de la relación entre satisfacción laboral y productividad en el teletrabajo, durante la pandemia Covid-19 en INCISA, Guatemala Ciudad.

1.4 Planteamiento del problema

Actualmente, a nivel mundial se ha vivido una situación complicada debido a la pandemia Covid-19, la cual ha sido causa de diversos problemas desarrollados a nivel general en cada uno de los ámbitos en que se desenvuelve una persona. Al hablar de dichos ámbitos, se hace referencia a las complicaciones laborales, económicas, sociales, culturales, políticas y de salud a los que se han enfrentado muchos guatemaltecos.

Derivado de los problemas ocasionados por la pandemia, se han ocasionado diversos cambios a nivel individual, social y organizacional. Entre ellos, el ámbito educativo ha sido paralizado presencialmente llevando la educación de manera virtual, actividades culturales y recreativas se suspendieron en algunas instituciones u organizaciones hasta nueva orden. En el ámbito laboral se inició pausando las actividades y posteriormente en algunas organizaciones se distribuyó el personal de manera que el trabajo continuara desde casa o bien presencial, pero por grupos y por horarios. A causa de dicha situación, una cantidad significativa de personas ha sido desempleada, reubicada en sus puestos de trabajo e incluso se han disminuido sueldos.

Las consecuencias a nivel organizacional de los problemas suscitados han empezado a sobresalir; la carga laboral en algunos empleados ha aumentado por la falta de personal debido a la suspensión de contratos, el cierre definitivo de algunas empresas por falta de ingresos se ha observado en grandes cantidades y con ello el nivel de estrés de los colaboradores aumenta ocasionando que, en algunas ocasiones, la productividad en sus acciones disminuya y genere pérdidas económicas o bien, que los empleados decidan cortar la relación laboral y buscar nuevos empleos provocando inestabilidad emocional y laboral en las organizaciones y por ende en los empleados.

La siguiente investigación tuvo lugar en la ciudad de Guatemala, en donde se cuenta con varias empresas teniendo la misma o una situación parecida a la mencionada con anterioridad. Una de ellas, es una empresa de construcción en la que participan ingenieros, arquitectos, secretarias, personal operativo la cual lleva

por nombre INCISA, Ingeniería Civil y Sanitaria, S, A. Dicha empresa, ha puesto a disposición a 30 de sus colaboradores para poder llevar a cabo la presente investigación, misma que se llevó a cabo durante un tiempo establecido del mes de noviembre del año 2020 a noviembre del 2021.

Tomando en cuenta el área de investigación de la salud mental dentro del contexto de la realidad guatemalteca, en la que se busca dar respuesta y comprensión a la dinámica en la que se desenvuelve el ser humano alineando el estudio a la salud mental en el trabajo, se planteó la presente investigación con la finalidad de responder principalmente a la pregunta ¿Existe relación entre la satisfacción laboral y la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19?, situación que fue de profundo interés para poder brindar atención de prevención o siendo el caso, de acción inmediata y generar la estabilidad y la satisfacción laboral en la empresa INCISA, en la ciudad de Guatemala.

Al responder a la interrogante principal, se plantearon las siguientes dudas: ¿Qué aspectos influyen en la satisfacción laboral durante el teletrabajo en la pandemia Covid-19?, teniendo como objetivo identificar los aspectos que influyen entre la satisfacción laboral y la productividad en el teletrabajo durante la pandemia covid-19 en la organización.

Además, se cuestionó: ¿Qué nivel de satisfacción laboral presentan los colaboradores durante la pandemia Covid-19? con la finalidad de medir el nivel de satisfacción laboral que presentaban los colaboradores durante la pandemia y por último responder a la pregunta ¿La satisfacción laboral tendrá impacto en la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19? Teniendo como objetivo determinar si el nivel de satisfacción laboral influyó en la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19 y de esta manera llevar a cabo la intervención necesaria para la empresa.

Es oportuno mencionar que para dicha investigación se contemplaron las siguientes variables; satisfacción laboral y productividad ya que la intención es establecer la relación existente entre ambas. La satisfacción laboral constituye una de las áreas de actuación más importantes en la vida de las personas, tanto por la

cantidad de tiempo invertido en él, como por las representaciones cognitivas que genera en la identidad personal y la capacidad de interacción entre las personas (Cardoza, 2019).

Resulta preocupante, que en algunas organizaciones no se brinde importancia al recurso humano, cuando al darle valor y considerarle como parte fundamental de los procesos que se tienen se está construyendo y amortiguando ese lazo que debe existir entre la producción de la gente y los resultados y/o ganancias para la organización. De manera que, al ser comprendido, escuchado, valorado y considerado el colaborador mayores beneficios llevará para la organización, pues se sentirá parte importante del proyecto.

La productividad laboral denominada también productividad en el trabajo es la relación entre la cantidad producida y la cantidad de recursos utilizados en el proceso de producción. La productividad se puede medir, la productividad se mide a través de la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un periodo determinado. La medición de la productividad laboral puede realizarse en el ámbito de un establecimiento, de una empresa, de una industria, de un sector o de un país. (Geografía, 2015)

Ante la situación que se vive por la pandemia, las horas de producción de los empleados a través del teletrabajo, en algunos de los casos se ha visto en disminución ya que el contar con un recurso tecnológico y participar desde casa de reuniones ejecutivas, de negocio entre otras, no suceden de la misma manera. El tiempo y horarios varían. Añadido a esto, si el empleado se siente presionado, sobrecargado de tareas y actividades por cumplir las horas efectivas y de producción se verán en detrimento.

1.5 Justificación

Ante la situación de emergencia mundial que se vive, varios sectores se vieron afectados y algunos desprevenidamente fueron atacados afectando de forma inmediata la economía, la emocionalidad y en general la humanidad del ser. Cabe mencionar que, algunas empresas manejan de forma previsoramente emergencias a nivel institucional, departamental o bien nacional pero no muchas prevén recursos y planes a nivel mundial.

Es reconocido que, a nivel mundial, surgió distanciamiento, encierro y esto provocó que simultáneamente se fueran pausando actividades del ser humano de toda índole; laborales, educativas, recreativas, familiares, deportivas, etc. Pero, una de las actividades que influye significativamente y que engloba todas las demás sin duda es la actividad laboral. Al no tener trabajo, no hay ingresos y por ende no hay supervivencia, recreación, etc.

Algunas empresas, fueron investidas en la necesidad de cerrar labores por falta de ingresos o de recortar personal porque no contaban con suficientes ventas para poder recompensar a sus colaboradores, por lo tanto, cargaban de trabajo a los que permanecían en la institución y esto generaba la falta de satisfacción y por consecuencia la baja productividad de estos al obtener los resultados de la empresa.

La presente investigación buscó responder a la situación laboral derivada de la situación de salud que se vive actualmente, siendo esta la satisfacción laboral y su relación con la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19. Dicha investigación aportó en gran medida datos estadísticos que permitieron comprobar los niveles de satisfacción de los colaboradores en la empresa durante el teletrabajo, mismos que no fueron totalmente bajo lo que se tenía pensado y esperado, sin embargo, dan la oportunidad de mejora para elevar así el porcentaje de productividad y los resultados de INCISA, S, A.

Cabe resaltar que esta es una investigación actual, ya que la situación de la pandemia Covid-19 y el teletrabajo como consecuencia de esta no había sucedido

con anterioridad, es algo que se dio hoy en día y que esto permite que se generen propuestas de herramientas para fortalecer los niveles de satisfacción en la empresa y que aumenten la productividad durante el teletrabajo.

Al finalizar el proceso de la investigación y obtención de datos de satisfacción y productividad laborales en INCISA, S, A. los cuales según los porcentajes no están por debajo lo esperado, sin embargo, resultó considerable poder mejorar dichos niveles para una mejor estrategia comercial y una mejor posición de esta a nivel nacional. Ante dichos resultados, se planteó un proyecto de beneficio para la empresa, en el que se incluyen propuestas de actividades, herramientas y técnicas que promueven la satisfacción laboral de los empleados, las cuales buscan mantenerlos constantemente motivados, valorados e involucrados íntimamente en los procesos especialmente durante el teletrabajo por la pandemia Covid-19 y así generar mayores resultados significativos y positivos en la productividad de la empresa.

1.6 Alcances y limitaciones de la investigación

Como bien se ha mencionado a lo largo de toda la investigación realizada, una de las actividades que mayormente fue afectada a causa de la pandemia Covid-19 fue la de tipo laboral influyendo la percepción, satisfacción y por ende producción de los empleados en las organizaciones.

La investigación realizada se basó en un enfoque cuantitativo, utilizando el diseño no experimental/transeccional/correlacional causal, ya que se buscaba en primera instancia medir las variables niveles de satisfacción laboral y niveles de productividad durante el teletrabajo por la pandemia Covid-19 para que posteriormente se pudieran relacionar a través de la información estadística obtenida y poder ejecutar ante la toma de decisiones de las acciones que serían parte de la propuesta en este caso un proyecto titulado “El salario emocional, una ganancia en el teletrabajo”.

Durante el proceso de investigación fueron necesarios instrumentos para poder obtener los datos, para efectos de este fue utilizado el cuestionario de satisfacción laboral de Minnesota (Minnesota Satisfaction Questionnaire) a través del cual se permite obtener tres aspectos de la satisfacción de los empleados: satisfacción intrínseca, satisfacción extrínseca y satisfacción en general.

Ante los alcances de la investigación, cabe mencionar que también se presentaron algunas limitaciones como la falta de tiempo para poder realizar dicha investigación ya que únicamente se contó con el tiempo establecido entre noviembre del año 2020 y de febrero a junio marzo aproximadamente para poder obtener datos, además, el hecho de poder realizar el proceso de obtención de los datos de manera virtual y no presencial causo cierta falta de confidencialidad al momento de que los empleados respondieran la encuesta.

1.7 Objetivos de investigación

Objetivo general

Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19 en INCISA, en Guatemala Ciudad.

Objetivos específicos:

- Identificar los aspectos que influyen en la satisfacción laboral en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19 en INCISA, Guatemala Ciudad.
- Medir el nivel de satisfacción laboral que presentan los colaboradores durante la pandemia en INCISA, Guatemala Ciudad.
- Determinar si el nivel de satisfacción laboral influye en la productividad en el teletrabajo durante la pandemia covid-19 en INCISA, Guatemala Ciudad.

1.8 Definición de variables

1. La satisfacción laboral constituye una de las áreas de actuación más importantes en la vida de las personas, tanto por la cantidad de tiempo invertido en él, como por las representaciones cognitivas que genera en la identidad personal y la capacidad de interacción entre las personas. Es, además, el grado en que una persona experimenta sentimientos positivos o negativos en relación con los diversos aspectos del trabajo. (Cardoza, 2019)
2. La productividad laboral denominada también productividad en el trabajo es la relación entre la cantidad producida y la cantidad de recursos utilizados en el proceso de producción. La productividad se puede medir, a través de la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un periodo determinado. (Geografía, 2015)

1.9 Definición operacional

1. Satisfacción laboral:

Se realizó la medición de satisfacción laboral a través de una encuesta adaptada de la encuesta de Minnesota para medir variables de satisfacción laboral. Esta variable se operacionalizó a través de 10 preguntas inmersas en la encuesta de satisfacción laboral aplicada a los empleados de INCISA, S.A, Guatemala ciudad. Ver anexo Encuesta de Satisfacción Laboral.

2. Productividad laboral:

Esta variable se operacionalizó en 14 preguntas inmersas en la encuesta aplicada a los empleados de INCISA, S.A, Guatemala ciudad. Ver anexo Encuesta de Satisfacción Laboral.

CAPITULO II

MARCO CONTEXTUAL

Durante varias décadas el tema de satisfacción laboral ha sido estudiado por diversos autores, principalmente en el área del comportamiento organizacional y de la psicología laboral. Varias son las razones por las que los autores se han dedicado al estudio de dicho tema, una de ellas se debe a la importancia de la satisfacción laboral para comprender el tema de la efectividad organizacional y otra de las razones se debe a la relevancia que tiene para una empresa el bienestar físico y mental de la persona. (Pujol, 2018).

Para poder profundizar en el tema, es necesario conocer las teorías y conceptos propuestos por algunos autores.

Según un estudio realizado a 76 trabajadores de diferentes empresas de Bogotá, Rubiano afirma que:

“La satisfacción laboral se relaciona con el estado emocional positivo, y que una de las dimensiones más representativas del comportamiento dentro de las organizaciones, ha evidenciado que los trabajadores que están satisfechos en sus sitios de trabajo y con sus compañeros, son más productivos y generan más ingresos para la empresa.” (Rubiano, 2014)

Dicho lo anterior, es necesario considerar que dentro de una empresa las gestiones también deben enfocarse en que los trabajadores se sientan motivados, cómodos y satisfechos con su labor y con el espacio que los rodea, por lo tanto, el accionar de las autoridades deberá ir encaminado también a esta necesidad.

En 1959 Frederick Herzberg realizó la investigación a unos ingenieros y contadores a quienes les pidieron responder ciertas preguntas relacionadas a sus experiencias emocionales positivas y negativas laborando, la investigación permitió a Herzberg concluir que:

La motivación en los ambientes laborales se deriva de dos conjuntos de factores independientes y específicos. Los primeros asociados a sentimientos negativos o de insatisfacción que los empleados aseguraban experimentar en sus trabajos y que atribuían al contexto de sus puestos de trabajo. El segundo conjunto de factores se asociaba a las experiencias satisfactorias que los empleados experimentaban y tendían a atribuir a los contenidos de sus puestos de trabajo.

La importancia de la investigación, fue presentarle al mundo empresarial dos revolucionarias ideas, la primera de ellas que, siendo la satisfacción y la insatisfacción laboral dos dimensiones distintas e independientes, las estrategias motivacionales que se habían venido empleando tales como, mejorar las relaciones humanas, aumentar los incentivos salariales, y establecer condiciones adecuadas de trabajo, eran incorrectas; tales elementos no generan una mayor motivación sino actúan previniendo o eliminando la insatisfacción. La segunda idea fue sostener que el solo aumento de los salarios, sin que la gerencia se preocupara de las condiciones en que se realizaban las tareas, no sirve para motivar. Puesto que, en la medida en que el dinero se convierte en un factor estándar en el trabajo, pierde inmediatamente su capacidad motivadora. (Pinto, 2002, pág. 81)

Por lo tanto, no solamente se trata de brindar un salario elevado y por encima del sueldo mínimo, porque esto podría provocar incluso la ambición de la gente de querer hacer sus labores esperando que constantemente el sueldo se incremente dejando de lado las relaciones humanas y la producción y resultados de la empresa, además de no percatarse de las condiciones físicas adecuadas o no con las que cuenta la empresa y las repercusiones que esto conlleva.

Generalmente, se considera que la insatisfacción laboral se debe a niveles de estrés, presión o largas jornadas de trabajo intenso, sin embargo, no siempre se debe a esto pues una persona puede soportar lo dicho anteriormente y aun así sentirse satisfecho. Tal y como se menciona en un estudio realizado por la Asociación Americana de Sociología, en donde se afirma que el nivel de satisfacción

laboral entre los 20 y 30 años tiene un efecto en la salud mental a los 40 años, además, afirma que las personas que en los primeros años de su vida laboral se sienten insatisfechos con los años podrían presentar trastornos como depresión, miedo, sueño y preocupación excesiva. (Hardie, 2019)

De acuerdo con Pelaes, O. (2010) la satisfacción laboral es de gran relevancia debido a que es el eje central de la experiencia del empleado y tiene influencia en diferentes ámbitos como: desempeño, rotación y clima laboral.

Es importante mencionar que la satisfacción o la insatisfacción laboral conllevan a consecuencias positivas y/o negativas como se menciona en el apartado antes descrito, dichas consecuencias serán para los trabajadores como también pueden repercutir a la empresa como tal, los resultados y la productividad de la empresa pueden verse influida por la satisfacción que manifiesten y presenten los trabajadores.

Estos factores mencionados anteriormente, provocan que el empleado se sienta satisfecho o insatisfecho desde su posición en la empresa, desde su espacio físico dentro de la empresa, desde su participación y también desde los beneficios o remuneraciones económicas y de oportunidades que este reciba.

Ante los factores ya mencionados, surge una estrecha relación con la teoría del refuerzo, la cual se basa en la ley del efecto, afirmando lo siguiente:

“Las respuestas seguidas estrechamente por resultados agradables (premios) se refuerzan y es más probable que se repitan, y las respuestas seguidas estrechamente por resultados desagradables (castigos), se debilitan y es menos probable que ocurran inmediatamente después que se produce la respuesta esperada. Los expertos opinan que, mediante la teoría del refuerzo, el administrador motiva a los empleados alentando comportamientos deseados y desalentando los no deseados. Se debe aprender a recompensar la productividad, el alto desempeño, la creatividad, la mejor calidad y el compromiso, por ejemplo, desalentar el ausentismo, la baja del desempeño e ineficiencia.” (Atalaya, 1999)

Debido a lo anterior, es claro que mientras se den acciones positivas por parte de los trabajadores y exista una respuesta satisfactoria de parte de las autoridades mayor cantidad de veces se repetirá dicha respuesta. Si a ello se relaciona con la productividad, se entiende que mayores serán los resultados para la empresa, cuando las autoridades motivan a los empleados, alientan los comportamientos deseados otorgando trabajos desafiantes, ocasionalmente remuneraciones económicas, reconocimientos, desarrollo personal y profesional etc.

Existe una relación y a la vez una confusión con el término de satisfacción laboral y clima laboral, de acuerdo a (Bos Donders, 2009) se ha dedicado atención a ambos temas tanto de manera individual como en la relación existente entre ambos y los efectos en las empresas. Existen ciertos procesos que intervienen tales como: capacitación, remuneración, condiciones de trabajo, motivación, clima organizacional, entre otros. Sin duda, el empleado constituye el elemento fundamental para el desarrollo de los procesos de toda organización. Ante lo dicho por el mencionado autor, se ha conocido que varias empresas y dirigentes empresariales han acrecentado su interés por establecer buenas interrelaciones bajo un clima organizacional que permita motivar al personal bajo su mando y así aumentar su desempeño, interés y satisfacción en el trabajo. Esto provoca una ventaja a las organizaciones, el trabajador contará entonces con los elementos necesarios para desempeñarse adecuadamente conservando y logrando satisfacción.

Debido a la situación de la pandemia Covid-19 en Guatemala, algunas empresas migraron al teletrabajo y se cuestiona la relación entre la satisfacción y la productividad existente durante la pandemia Covid-19. Se realizó un estudio entre empresas de Guatemala el cual concluye que de cada 8 de 10 compañías considera continuar con la modalidad de teletrabajo una vez que minimice o finalice la crisis generada por Covid-19. Entre las ventajas y facilidades que trae consigo el teletrabajo son:

“Mayores niveles de productividad, mejor balance entre la vida personal y el trabajo, sumado a los ahorros en tiempos de traslado y en gastos, son parte

de los beneficios que trae consigo la implementación de la modalidad de trabajar desde casa o de otro lugar que no sea la tradicional oficina.” (Cobas, 2010).

Como se puede ver, la satisfacción laboral y la productividad durante el teletrabajo son dos aspectos que se deben analizar y revisar a detalle para comprobar su estrecha relación. Por lo que a continuación, se definirán con propiedad algunos conceptos relacionados con la investigación.

2.1 Satisfacción Laboral:

La satisfacción laboral según (Rubiano, 2014) es un conjunto de actitudes relacionadas al ámbito laboral, es, además, una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo hacia lo que genera actitudes y sentimientos. Por su parte, Blum y Naylor (1998) la define como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su labor, con los factores que intervienen en él y la vida en general. Por lo tanto y como afirma Robbins (1998) cuando alguien se refiere a las actitudes los trabajadores están hablando de satisfacción laboral, de hecho, habitualmente se pueden usar cualquiera de las dos expresiones indistintamente.

Varias son las definiciones que hoy en día se utilizan para describir la satisfacción laboral, desde diversos puntos y dimensiones es posible abordar el tema, cada autor se basa en una o varias teorías para sustentarlo. Tal y como se menciona en el siguiente apartado al relacionar la teoría con el concepto de satisfacción laboral propuesto según cada autor.

2.1 Teorías y modelos en que se sustenta la satisfacción laboral

Varios han sido los autores que se han dedicado al estudio de la satisfacción laboral, y la han comprendido desde enfoques y puntos diversos.

AUTOR	TEORÍA O MODELO	FUNDAMENTOS
Abraham Maslow (1954)	Teoría de la Jerarquía de las necesidades	<p>Las personas tienen un conjunto completo de necesidades muy fuertes que se pueden ordenar en forma de modelos jerárquicos. El modelo dice que las personas tienen 5 necesidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fisiológicas • De seguridad • De Afiliación • De estima • De autorrealización
David McClelland (1962)	Modelo de las necesidades aprendidas	<p>El modelo afirma que todas las personas tienen tres necesidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De logro • De afiliación • De Poder
Victor H. Vroom (1964)	Modelo de las expectativas	<p>La motivación es producto de tres factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valencia: cuánto se da desde la recompensa • Expectativa: estimación propia de la probabilidad de que el esfuerzo resulte en un desempeño exitoso. • Instrumentalidad: es la unión de las dos anteriores para que se provoque la motivación.

Frederick Herzberg	Teoría de los factores higiénicos y motivadores	Propone que dos conjuntos de factores son la causa básica de la satisfacción y la insatisfacción en el puesto. Factores intrínsecos y factores extrínsecos.
Locke (1968)	Teoría del establecimiento de metas	Propone que las intenciones de trabajar por una meta son una fuente importante de la motivación para el trabajo.
Deci y Ryan (1985)	Teoría de la evaluación cognitiva	Propone que la introducción de premios extrínsecos como un salario por hacer un trabajo que antes tenía recompensas intrínsecas por el placer asociado al contenido de la labor en sí tiende a disminuir la motivación general.

Tabla 1. Comparación de teorías y modelos que abordan la satisfacción laboral.

Ante lo mencionado por diversos autores sobre la concepción de satisfacción laboral, cabe resaltar que para que exista y sea provocada la satisfacción de los empleados por parte de las autoridades empresariales intervienen algunos factores como lo son:

Según Herzberg (1967) existen varios factores asociados a la satisfacción que puede tener una persona en el trabajo:

- Comunicación: vías de entendimiento entre los trabajadores y sus superiores y viceversa.
- Reconocimiento: es el acto de valorar a la persona por acciones o logros de parte de sus superiores o sus mismos compañeros de trabajo.

- Responsabilidad: es el cumplimiento de la labor de los trabajadores sin supervisión rígida, es la responsabilidad con autonomía que presentan los trabajadores.
- Posibilidad de perfeccionamiento: Tiene que ver con la facilidad que una empresa da al trabajador para que éste se perfeccione.
- Beneficios adicionales: estímulos materiales como bonos, aguinaldos, que entrega la empresa cada cierto tiempo.
- Posición o estatus: se refiere a puestos o cargos a los que accede el trabajador en la empresa, que si se ubican en posiciones altas dentro de la organización son fuente de satisfacción y viceversa.
- Crecimiento personal: sentimiento de progreso de las personas en su trabajo.
- Logro: éxito en la labor realizada. Esto también hace referencia a la superación de dificultades que se presenten en el trabajo diario, lo cual conlleva a una actitud positiva hacia el trabajo.
- Vida personal: aspectos del trabajo que afectan directamente la vida personal del trabajador provocando que el individuo no ejecute su trabajo en forma positiva.
- Supervisión: se refiere a la supervisión técnica entre los supervisores y trabajadores. Este factor influye en la insatisfacción laboral.
- Administración y políticas de la empresa, donde existan normas claras, para que el trabajador desempeñe su labor en un ambiente adecuado.
- Contenido del trabajo: aspectos intrínsecos del trabajo que provocan satisfacción en los trabajadores de una organización.
- Relaciones humanas: unas buenas relaciones humanas pueden ayudar a satisfacer una serie de necesidades tales como afecto, pertenencia, estima y participación.
- Libertad dentro del trabajo: se refiere a la posibilidad de los trabajadores de realizar cambios como a la participación activa de ellos en la organización de su trabajo.

- Condiciones físicas del trabajo: iluminación, ventilación, higiene del lugar, espacio adecuado, etc. es decir, condiciones del ambiente en el que se desempeña el trabajador.
- Oportunidades de ascensos: Se refiere a la posibilidad que tiene un trabajador de ascender en su empresa, lo cual está relacionado con las expectativas de las personas respecto de su carrera en ella. El ascenso significa casi siempre mejor remuneración y estatus, como así mismo relaciones del trabajador contribuyendo todo esto a la satisfacción laboral.
- Remuneración: salario que debe cubrir las necesidades del trabajador para no convertirse en fuente de insatisfacción.
- Seguridad laboral: necesidad de un trabajador de sentir que tiene estabilidad laboral, la cual está determinada por las condiciones internas y externas de la empresa.
- Seguridad social: respaldo que recibe el trabajador de las leyes laborales.

Derivado de la concepción de que todas las personas tienen necesidades las cuales las impulsan o detienen en el ámbito laboral surgen las causas, los motivos que provocan que dichas necesidades se cumplan o no.

2.2 Causas de la satisfacción laboral

Según González (2006), la satisfacción laboral se deriva de las siguientes causas:

1. Buena disposición del trabajador para realizar las tareas
2. Existencia de diferentes tipos de actividades en el desarrollo del trabajo
3. Definición adecuada del puesto que desarrolla
4. Libertad de elección en cuanto al método para desempeñar su trabajo
5. Oportunidad de crecimiento
6. Solución oportuna de posibles conflictos
7. Retroalimentación constante sobre su trabajo
8. Grado de influencia de los compañeros de trabajo, entre otras.

Por ende, como organización o empresa es imprescindible considerar la apertura en cuanto a las diversas opciones que se deben brindar a los empleados, mantener

la flexibilidad en los procesos combinada con la estricta realización de las responsabilidades que a cada uno le compete.

2.3 Factores que implementan la satisfacción laboral

Para Stephen (2004), existen 3 factores que fomentan la satisfacción de los empleados:

1. Trabajos que estimulen mentalmente: que les permitan mantenerse activos intelectualmente hablando.
2. Remuneraciones: El pago que reciben debe ser equitativamente a lo que realizan día con día.
3. Condiciones laborales de apoyo: Se sienten interesados por el entorno laboral y el apoyo que reciben de parte de los demás colaboradores.

Tal y como menciona el autor, consiste en combinar el aspecto salarial, pero más importante las condiciones físicas y emocionales que se presenten dentro del contexto laboral las que influyen para la presencia de satisfacción laboral o insatisfacción.

2.2 Clima laboral:

El clima laboral es un concepto de íntimamente relacionado con el factor humano en empresas y organizaciones, esto debido a que es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integren el equipo, el estilo de dirección de los líderes, los salarios y remuneraciones, estos factores se interrelacionan de manera estrecha con la satisfacción laboral de los empleados.

Según Llanea (2009) el clima laboral es la valoración de los elementos de la cultura de una empresa en un momento dado por parte de los trabajadores, es un proceso continuo de producción y reproducción de las interacciones, un producto natural que no es objetivo ni subjetivo, sino intersubjetivo. El clima es una especie

de actitud colectiva que se produce y reproduce continuamente por las interacciones de los miembros de la organización. Este autor menciona que las condiciones de trabajo que se enlistan a continuación permiten que se provoque el clima laboral:

- ✓ Condiciones temporales
- ✓ Exigencias físicas de la tarea
- ✓ Exigencias mentales de la tarea
- ✓ Exigencias emocionales
- ✓ Procesos de trabajo
- ✓ Relaciones interpersonales
- ✓ Estructura organizativa
- ✓ Liderazgo
- ✓ Cultura de la empresa
- ✓ Misión de la empresa
- ✓ Organigrama
- ✓ Equipamiento
- ✓ Reconocimiento profesional
- ✓ Salario
- ✓ Criterios de equidad

El clima laboral entonces implica efectos psicológicos sobre los empleados, éstos tendrán una manera específica de percibir su entorno laboral; y, por tanto, modificarán sus conductas en función de lo que perciban. El clima influye sobre la motivación de los empleados, sobre sus perspectivas de estabilidad en la empresa y sobre su crecimiento profesional en ella.

2.3 Productividad Laboral

La productividad laboral es considerada el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los empleados que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la

organización, en estos aspectos está asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa.

Es necesario que las empresas requieran de líderes de las empresas que tengan sentido futurista y que esto provoque que quieran sobresalir del contexto empresarial, tener como meta el aumento de la productividad y por ende una mayor competitividad y ganancia para la empresa. Los principios para una buena productividad según Van Der (2005) son:

- ✓ Despertar el sentido de pertenencia hacia la empresa.
- ✓ Motivar al personal
- ✓ Considerar la importancia de cada cargo
- ✓ Permitir tomar decisiones
- ✓ Compensar salarialmente acorde con los resultados

El éxito de una organización depende en gran medida de los líderes y dirigentes, pero principalmente de la contribución productiva de los empleados en el negocio.

Según la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) (Trabajo, 2016) el uso eficaz de la innovación y los recursos permiten aumentar la productividad de la organización. Para promover el incremento de la productividad el propietario o dirigente puede hacer dos cosas:

- Aumentar la producción sin cambiar la cantidad de los insumos
- Disminuir la cantidad de insumos sin cambiar la producción.

Es decir, de una u otra manera el incremento de la productividad estará relacionado con la innovación y eficiencia de los recursos humanos como materiales. La productividad en la organización indica el grado de utilidad de los recursos humanos y el rendimiento de estos.

2.3.1 Factores que influyen en la productividad

Es importante considerar que existen factores que influyen e intervienen en la productividad, estos son:

Factores internos: son aquellos sobre los que tiene control el propietario de la empresa. Estos pueden incluir problemas con los recursos materiales; equipos, materias primas, uso de energía, así como la motivación de los empleados y la organización de estos.

Factores externos: son aquellos que están fuera del control de la empresa. Estos incluyen el acceso a la infraestructura, el clima, impuestos, etc. (Trabajo, 2016)

La productividad laboral y su impacto en el desempeño salarial han sido estudiados desde diversos enfoques y disciplinas. Cequea y Monroy conciben la productividad como el resultado del sistema productivo generado por el desempeño de las personas en un lugar de trabajo y está asociado con la optimización de los recursos materiales, financieros y tecnológicos de la organización. (Rojas, 2018)

Durante un largo periodo de tiempo fue común considerar al trabajador sólo como otro factor de producción a explotar en las empresas para obtener la máxima utilización, sin embargo, surgen otras líneas de pensamiento que valoran y resaltan el rol del personal en la mejora de la productividad.

Como se ha mencionado por los autores anteriormente citados, los factores económicos ya no son las únicas cuestiones para tener en cuenta en la mejora de la productividad laboral, si bien es cierto, es importante considerar:

- Puntualidad de remuneración
- Cuantía de remuneración
- Seguridad social
- Pago de incentivos
- Seguridad en el empleo
- Afiliación sindical
- Disciplina de trabajo
- Condiciones de salud y seguridad
- Satisfacción en el trabajo
- Desarrollo de competencias
- Relaciones con otros

- Oportunidades de actividad social
- Diferencias culturales
- Participación en la toma de decisiones, entre otros. (Rojas, 2018)

Al mencionar el tema de la productividad laboral y la eficiencia de los recursos humanos y materiales que promueven dicho concepto en una organización indiscutiblemente se debe mencionar un aspecto relevante como lo es el desempeño laboral, el cual es producto de la productividad antes mencionada.

Es importante mencionar que la participación de los empleados en la organización tiene efectos positivos, pero también negativos sobre la productividad, esto depende de una serie de factores que concurren en cada caso determinado. Si se enfoca desde una perspectiva práctica, la productividad tiene un efecto positivo, aunque en ocasiones, no condiciona por si sola la aparición de efectos negativos, la existencia de efectos positivos derivados de la participación depende de dos factores esenciales en la actividad económica que realiza la empresa. La participación parece tener efectos positivos sobre la productividad en los siguientes puestos:

- Si los empleados participan con base a sus competencias y a nivel del puesto de trabajo
- Se desarrolla un ambiente de auto implicación de los trabajadores donde la confianza y la comunicación sean características de las relaciones entre la dirección y los colaboradores. (Gómez, 2010)

En definitiva, el vínculo existente entre participación y productividad no puede determinarse ni apoyarse en fundamentos teóricos lo que si ocurre es la concepción que se tiene de las personas y de la empresa en materia de productividad laboral, tanto la productividad como otros indicadores del estado de la empresa, no pueden observarse sin tener en cuenta el entorno en que se mueven, la concepción de la persona y de la empresa.

2.4. Desempeño Laboral

Un empleado dentro de la organización está sujeto a una jornada de trabajo, a exigencias y lineamientos ante los que debe cumplir de manera eficiente, efectiva y eficaz haciendo referencia de esta manera al desempeño laboral del mismo. En este sentido, (Palmar, 2014) afirma “el desempeño laboral es la eficiencia con la cual el personal cumple sus funciones dentro de la organización”. Es decir, la responsabilidad, el empeño y el compromiso con el que el empleado va desarrollando sus funciones según su rol.

Dentro del concepto del desempeño laboral se incluyen variables que permiten alcanzarlo. Milkovich y Boudreau (1944) concuerdan que las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades interactúan para producir los comportamientos que permiten los resultados.

Chiavenato (Palmar, 2014) afirma que el desempeño laboral es posible medirlo a través de factores que han sido previamente definidos y valorados:

Factores actitudinales	Factores operativos
<ul style="list-style-type: none">● Disciplina● Actitud cooperativa● Iniciativa● Responsabilidad● Habilidad de seguridad● Discreción● Presentación personal● Interés● Creatividad● Capacidad de realización	<ul style="list-style-type: none">● Liderazgo● Trabajo en equipo● Exactitud● Cantidad● Calidad● Conocimiento del trabajo

Tabla 2. Factores del desempeño laboral.

Cuando el personal ya es conocedor de sus funciones, de la actividad estratégica de la empresa, de la estructura como tal, es posible hablar de la evaluación del desempeño. Este proceso como se ha mencionado anteriormente requiere de

retroalimentación, acompañamiento y de seguimiento continuo entre los líderes y colaboradores. La evaluación del desempeño es considerada una estrategia administrativa que implica una serie de interacciones permanentes para así darle la oportunidad al colaborador de planear y desarrollar su trabajo para mejorar resultados.

2.5. COVID-19 en el mundo

El contexto laboral, se ha visto en la necesidad de tomar decisiones abruptas durante los últimos dos años y esto debido a la situación de salud que llegó para cambiar la vida, locomoción y desarrollo del mundo entero. La comisión Municipal de Salud Wuhan notificaba en diciembre 2019 un conglomerado de casos de neumonía en la ciudad, posteriormente se determina que están causados por un nuevo coronavirus. (Salud, 2020)

En diciembre del 2019, la provincia de Hubei en Wuhan, China, se convirtió en el epicentro de un brote de neumonía de causas desconocidas. Un grupo de pacientes se presentó a diferentes hospitales con diagnósticos de neumonía de etiología no conocida. La mayoría de estos pacientes fueron vinculados epidemiológicamente a un mercado mayorista de pescados, mariscos y animales vivos y no procesados en la provincia de Hubei.

El gran crecimiento económico de las regiones del sur de China llevó a una alta demanda de proteína animal, incluyendo animales exóticos, como culebras, civetas, pangolines y murciélagos. Las deficientes medidas de bioseguridad en los mercados de alimentos han permitido que los virus se transmitían entre animales y desde animales a humanos. A esta transmisión de enfermedades de animales a humanos se les conoce con el término de zoonosis. Durante la epidemia del SARS en 2002-2003, la rápida diseminación global se vio favorecida por el desconocimiento inicial en relación con el manejo de los pacientes contagiados y el tráfico aéreo internacional.

Durante el 18 de diciembre y el 29 de diciembre de 2019, se reportaron los primeros cinco casos, de los cuales cuatro de estos pacientes fueron

hospitalizados por presentar síndrome de distrés respiratorio agudo y uno de estos pacientes falleció. La mayoría de estos pacientes aseguró tener relación directa o indirecta con un mercado de alimentos en la provincia de Hubei en Wuhan. Ya para el 1ero de enero del año 2020, el mercado de Wuhan había sido cerrado y no existía evidencia clara de transmisión de persona a persona. El 2 de enero, un total de 41 pacientes habían sido hospitalizados y solo un paciente que presentaba patologías preexistentes serias, había fallecido. El 7 de enero, las autoridades chinas anunciaron que habían identificado un nuevo tipo de coronavirus. Simultáneamente, otros posibles patógenos fueron descartados, incluyendo el coronavirus del síndrome respiratorio agudo severo (SARS-COV) el coronavirus del síndrome respiratorio del medio este (MERS-COV), el virus de la influenza, el virus de la influenza aviar y el adenovirus. A partir de este momento, las autoridades a nivel mundial supieron que enfrentaban una nueva amenaza.

Con el paso de los meses, la OMS declaraba estado de emergencia a nivel mundial para abordar el nuevo brote, circulaba en redes sociales la existencia de un nuevo virus llamado Coronavirus, lo único que se afirmaba hasta el momento era que en ese momento los casos eran conocidos como neumonía sin fallecimientos. El panorama en dichos momentos era sorprendente, nadie podía afirmar ni negar qué era lo que podía suceder en los próximos meses.

En enero del año 2020, se confirma oficialmente un caso de Covid-19 en Tailandia, el primero registrado fuera de China. Tan solo unos días después, un total de 547 casos habían sido reportados en 25 diferentes provincias en toda China, mientras que en la provincia de Hubei las muertes habían alcanzado a 17 y se mantenían 95 pacientes en estado crítico. La OMS comunica en una conferencia de prensa que se ha producido una transmisión limitada del coronavirus entre seres humanos, fundamentalmente a través de familiares, y que existe el riesgo de un posible brote más amplio. Ante dicha situación se declara una emergencia de salud pública de importancia nacional, para ese momento ya se contaba con 7818 casos confirmados en todo el mundo, la mayoría de ellos en China y 82 en otros países. (Salud, 2020)

2.6. Contexto de Covid-19 en Guatemala

En las noticias los temas sobresalientes y de lo que se hablaba era la emergencia a nivel mundial, los guatemaltecos se encontraban alertas y pendientes de qué noticias vendrían próximamente al país con los casos de Covid-19.

El viernes 13 de marzo de 2020, el presidente de la República, Dr. Alejandro Giammattei participaba en una actividad pública, al momento de su discurso, recibió una llamada que cambió el rumbo del país. El mandatario confirmó el primer caso de Covid-19 en el país. Se trató de un paciente de 27 años, quien ingresó con síntomas respiratorios a su arribo al Aeropuerto Internacional La Aurora, posteriormente fue trasladado al Hospital Especializado de Villa Nueva donde le hicieron el hisopado, dando positivo para SARS-COV2. Esta persona retornó de Madrid, España, el 12 de marzo luego de un viaje por Europa. En el centro asistencial recibió atención médica oportuna y se recuperó de la enfermedad.

Un día después de confirmarse el primer caso, se anunciaron las primeras medidas para contener el virus. Entre estas estaban la prohibición de actividades masivas de Semana Santa, además, suspendió las clases desde el nivel primario hasta las universidades, por 21 días; sin embargo, los estudiantes no regresaron a las aulas durante todo el año. Posteriormente las restricciones se intensificaron. En el mismo mes, a los días de anunciar el primer caso, se anunció el primer fallecido a causa del virus. Era un hombre de 85 años, quien recientemente había regresado de Madrid, España junto a su familia.

Los casos positivos al nuevo brote de virus seguían avanzando en varios países. Guatemala no era la excepción, los familiares del ahora fallecido fueron localizados inmediatamente y se pusieron en cuarentena. Se dieron nuevas medidas sanitarias, se cerraron entradas y salidas del departamento al que pertenecían y solo se permitía el ingreso de las personas residentes del lugar, a quienes el personal de salud les medía temperatura y daba recomendaciones preventivas como el uso permanente de mascarilla y el lavado de manos, dichas medidas y restricciones llegaron para quedarse a lo largo del año 2020 y durante el año 2021.

2.7. Teletrabajo

Ante la situación que se atravesaba a nivel mundial surge como una acción emergente el teletrabajo para evitar aglomeraciones dentro de las organizaciones. “El teletrabajo es cualquier forma de trabajo desarrollada por cuenta de un empresario o un cliente, por un trabajador dependiente, un trabajador autónomo o un trabajador a domicilio, y efectuada regularmente y durante una parte importante del tiempo de trabajo desde uno o más lugares distintos del puesto de trabajo tradicional utilizando tecnologías informáticas y/o telecomunicaciones.” (Lajarin, 2015)

Principalmente se puede mencionar que el trabajo hace relación al trabajo realizado a distancia a través del uso de dispositivos tecnológicos de información y comunicación, tal y como lo define la Real Academia de la Lengua Española, “el teletrabajo es el trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicación para cumplir con las cargas laborales asignadas.” (española, 2011)

2.7.1 Tipología del teletrabajo

En la actualidad diversas empresas han implementado el teletrabajo con sus empleados derivado de la situación de salud que se atraviesa, diversos son los tipos que se conocen de teletrabajo:

Criterios	Tipos de teletrabajo
Localización	<ul style="list-style-type: none">• En el domicilio• Móvil• En telecentros

Temporalidad	<ul style="list-style-type: none"> ● Permanente ● Alternado
Horario laboral	<ul style="list-style-type: none"> ● A tiempo completo ● A tiempo parcial
Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ● Conexión permanente (online) ● Conexión en el momento necesario (offline)
Cadena de valor	<ul style="list-style-type: none"> ● Proyectos internos ● Actividades externalizadas
Estatus de ocupación	<ul style="list-style-type: none"> ● Relación empresario-empleado (subordinación) ● Relaciones autónomo-cliente (no subordinación)
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ● Offline ● Online: <ul style="list-style-type: none"> -En un sentido -Interactivo
Retribución	<ul style="list-style-type: none"> ● Salario fijo ● Salario fijo más variable ● A precio hecho ● Por unidad de tiempo

Tabla 3. (Tipología de teletrabajo)

Es preciso mencionar que para poder desempeñar el teletrabajo es necesario tomar en cuenta algunas condiciones, como una relación de trabajo, el trabajador deberá gozar de las prestaciones mínimas que establece la Constitución Política de la República de Guatemala, el Código de Trabajo y las demás leyes laborales, siendo estas:

- Pago del salario mínimo
- Límite de la jornada laboral
- Prestaciones irrenunciables

- Gozar de vacaciones, descansos semanales y días de asueto
- Indemnización por despidos injustificados
- Estar incluido en las planillas del Seguro Social (Pemueeller, 2020)

Además, de las consideraciones dentro del marco legal de trabajo, es preciso mencionar que hay ciertos criterios que es necesario tomar en cuenta:

Los recursos materiales, instrumentos, herramientas que sean utilizados por el trabajador para desarrollar sus funciones durante el teletrabajo deben correr a cuenta de la empresa. El trabajador estará sujeto a cumplir con normas del empleador y a los procedimientos disciplinarios establecidos previamente. Además de las evaluaciones que se establezcan como parte de mejora de este.

Actualmente, debido al incremento de utilización y aplicación del teletrabajo como método de trabajo para varias empresas en Guatemala, se ha presentado una iniciativa de ley que busca promover el trabajo desde casa como una medida de continuidad laboral ante el distanciamiento social. El objetivo de dicha propuesta es generar empleos y modernizar e innovar el sector público y privado. Esta ley promueve además la inclusión de edad, género y a las personas con discapacidad entre otros. (Ramírez, 2020)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Alcance y diseño de la investigación

La presente investigación se basó en un alcance correlacional el cual tuvo como finalidad conocer la relación o grado que existe entre dos o más variables en un contexto, en este caso las variables fueron la satisfacción laboral y la productividad durante la pandemia Covid-19. El diseño que se utilizó para el proceso de investigación es correlacional causal al establecer una relación entre dos o más variables en un momento determinado. Con este caso, se pretendía establecer la relación entre la satisfacción laboral y la productividad en el teletrabajo durante el tiempo de la pandemia Covid-19 específicamente. (Hernández y Mendoza, 2018)

3.2 Sujetos de la investigación

La técnica de muestreo que se utilizó es no probabilística por conveniencia, realizada de acuerdo con los objetivos de la investigación. En total, se contó con 30 personas entre hombres y mujeres que tuvieran de 18 a 39 años o más, todos cumplían la característica de ser empleados de INCISA, S.A. de la ciudad de Guatemala.

Los participantes se encontraban actualmente realizando teletrabajo debido a la pandemia Covid-19 por la empresa INCISA, S.A., estos eran residentes de la ciudad de Guatemala. Se contó con empleados de varios departamentos; gerencial, administrativo, y operativo.

Para poder ser participantes de la investigación, se realizó un consentimiento verbal en donde inicialmente se les explicó los objetivos de la investigación y la propuesta a realizarse al finalizar la investigación.

3.3 Instrumentos

Para la realización de este estudio, se utilizó la encuesta de satisfacción laboral de Minnesota (Minnesota Satisfaction Questionnaire) la cual contiene una serie de preguntas tipo Likert que van en escala de medición desde

1=Totalmente de acuerdo

2= De acuerdo

3=En desacuerdo y

4=Totalmente en desacuerdo.

Dicha encuesta cuenta con dos versiones, la versión larga que cuenta con 100 preguntas, y la versión reducida que fue la que se utilizó en la presente investigación, la cual permitió medir la satisfacción general del trabajo, la satisfacción extrínseca relacionada con aspectos como salarios, actividades de desarrollo en beneficio del empleado, etc., y también la satisfacción laboral intrínseca relacionada a actividades y naturaleza dentro del trabajo y como se siente la persona al realizarlas. (Spector, 1997)

La versión reducida que fue la utilizada para el estudio descrito fue una adaptación de la encuesta original de Minnesota, en la que se incluyó una serie de 24 preguntas relacionadas a la satisfacción de cada uno en el trabajo, el desarrollo de sus actividades en la empresa y la relación con sus compañeros y con las autoridades de esta. Posterior a la adaptación de las preguntas de la encuesta, se realizó una prueba de pilotaje con 10 personas de la empresa las cuales no participaron en el proceso de la investigación. Se obtuvo sugerencias de las instrucciones para resolver la encuesta, además indicaron que el tiempo que se les había brindado no había sido suficiente, recomendaron que la encuesta fuera enviada dentro del horario laboral de la empresa para que pudieran tomarse el tiempo de forma consciente para responder, contrario si se realizaba fuera de horario se podía realizar sin ser conscientes y realistas al responder.

Previo a llenar la encuesta, cada participante leyó el consentimiento informado para dejar evidencia de la finalidad, del anonimato y confiabilidad con la que se trató

la información que brindaron, la participación voluntaria en la encuesta y si deseaban retirarse del proceso.

La encuesta de satisfacción laboral es una adaptación propia del cuestionario de Minnesota para medir variables de satisfacción laboral. Fue necesario incluir variables como datos demográficos: edad, tiempo laboral en la empresa, estado civil y escolaridad; variables relacionadas al ambiente laboral y a la relación con las autoridades de la empresa.

3.4 Árbol de categorías

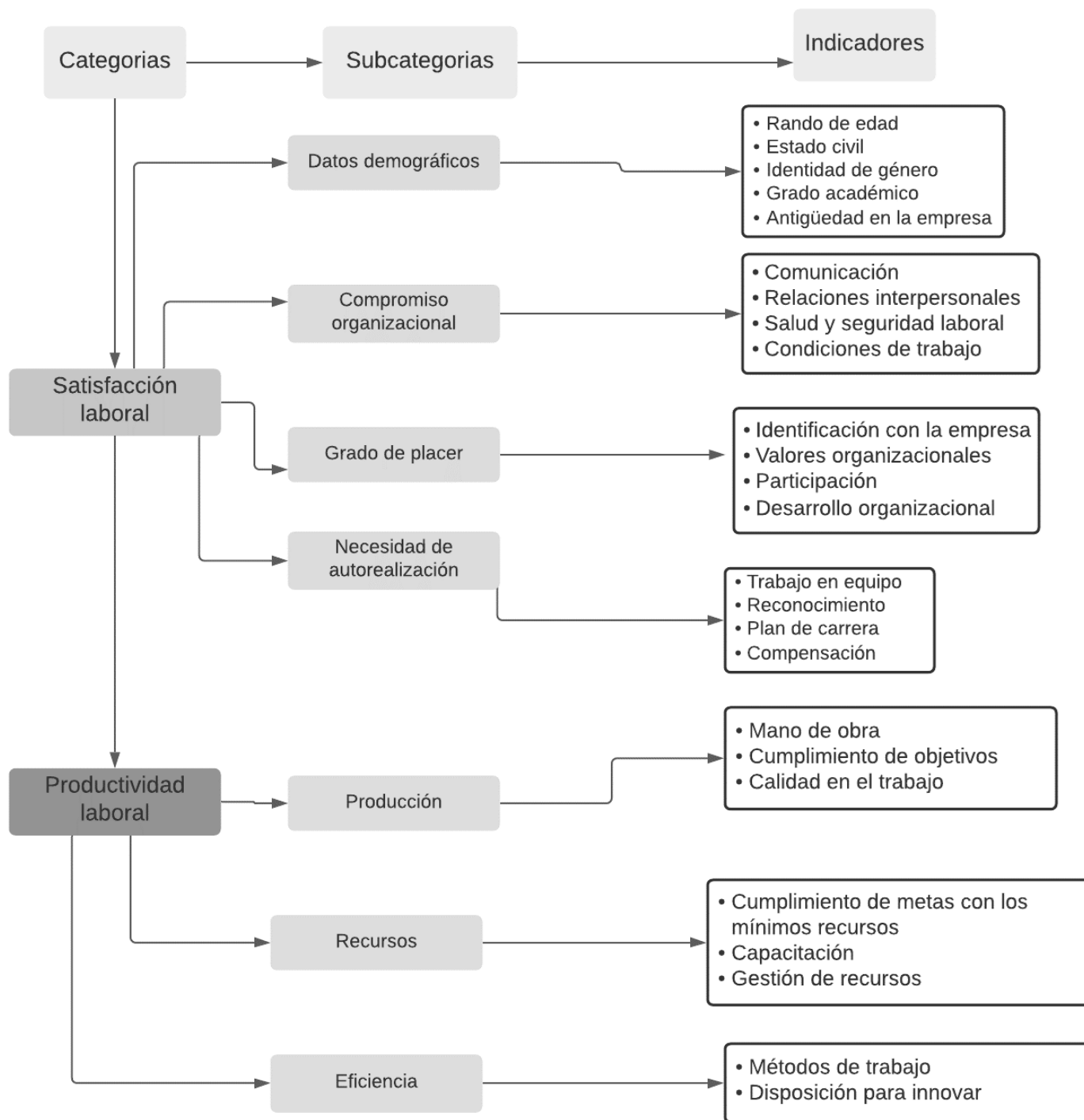


Gráfico 1. Árbol de Categorías.

3.5 Procedimiento de investigación

El proceso de la investigación se inició seleccionando la población y la muestra, los cuales debían cumplir con el requisito de estar realizando teletrabajo debido a la Pandemia Covid-19 y tener entre 18 a 39 años o más. Al tener la muestra definida, se procedió a realizar un pilotaje de la encuesta de satisfacción laboral a 10 personas que cumplieran con las mismas características antes mencionadas sin que fueran los mismos participantes del proceso de investigación.

Posterior a la realización del pilotaje, se realizaron los cambios necesarios en la encuesta. Al obtener la adaptación de la encuesta de Minnesota con las correcciones, se procedió a convocar a una reunión virtual con el ingeniero encargado del área administrativa quien fue el contacto directo, a la reunión también asistieron los participantes del proceso de investigación. En la reunión se les explicó nuevamente el objetivo de la investigación y el papel que cumplieron al participar. Se dieron las instrucciones de la encuesta, se proyectó en pantalla la misma y se fue explicando brevemente para resolver dudas si las hubiera. Se realizó concienciación de la importancia de la sinceridad y honestidad en las respuestas y del anonimato con el que se utilizó la información. Se envió la encuesta a los 30 participantes por correo. Se indicó que debían responderla entre las 10:00 y 12:00 horas de la mañana, hora que fue sugerida por el ingeniero encargado.

Objetivos de la investigación	Actividades	Actividades	Actividades
Identificar los aspectos que influyen en la satisfacción laboral.	Revisión de bibliografía que permitiera la identificación de los aspectos que permiten la satisfacción laboral	Elaboración de árbol de variables y subvariables que se relacionaran a la bibliografía consultada y a la información que	Determinación de las variables y subvariables para guiar la elección del instrumento a utilizar para medir la satisfacción laboral

		se requería para la investigación	
Medir el nivel de satisfacción laboral que presentan los colaboradores durante la pandemia	Búsqueda de instrumentos de satisfacción laboral ya realizados y aplicados	Solicitar autorización para utilizar la Escala de Minnesota para medir satisfacción laboral	Debido a la dificultad para contactar directamente al autor de la Escala, se procedió a realizar una adaptación de la escala y se aplicó inicialmente como pilotaje y seguidamente como encuesta oficial a los participantes de la investigación.
Determinar si el nivel de satisfacción laboral influye en la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19.	Al obtener los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores se analizaron los resultados	Se estableció la relación entre la satisfacción laboral de los participantes y la productividad que han mantenido durante la pandemia.	Los porcentajes de satisfacción laboral y la relación con la productividad de los participantes se encuentran por encima de lo esperado, sin embargo, se propuso un proyecto titulado “El salario emocional, una ganancia en el teletrabajo”.

Tabla 4. (Objetivos de investigación)

3.6 Diseño y metodología de la investigación

Para la realización de la presente investigación se utilizó el enfoque cuantitativo, basándose en el diseño no experimental/transeccional/correlacional causal, ya que se buscaba en primera instancia medir las variables o niveles de satisfacción laboral y niveles de productividad durante el teletrabajo por la pandemia Covid-19 para que posteriormente se pudieran relacionar a través de la información estadística obtenida y poder ejecutar ante la toma de decisiones de las acciones que serían parte de la propuesta en este caso un proyecto titulado “El salario emocional, una ganancia en el teletrabajo”.

Se utilizó una muestra no aleatoria de 30 personas entre hombres y mujeres de entre 18 a 39 años o más. Los participantes, fueron empleados de la empresa INCISA, S.A. mismos que se encuentran haciendo teletrabajo actualmente debido a la pandemia Covid-19. A pesar de que la encuesta era basada en una escala de Likert en la que los participantes debían marcar según su percepción, fue tomada en cuenta la subjetividad de los participantes en algunas respuestas. Se aplicó la técnica de datos factorial y se realizaron gráficas estableciendo la relación entre las variables a estudiar.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

La encuesta de satisfacción laboral adaptada con base al cuestionario de Minnesota para evaluar satisfacción laboral fue aplicada a 30 participantes. Con las respuestas obtenidas por los mismos, se realizó una base de datos en la que se incluyó el número del participante, algunos datos demográficos solicitados como edad y estado civil. Además, se incluye en la base de datos el número de la pregunta y la opción marcada por cada participante entre las cuales estaban:

Totalmente de acuerdo: 4

De acuerdo: 3

En desacuerdo 2

Totalmente en desacuerdo: 1

Dicha base de datos permitió agrupar toda la información obtenida por los participantes y hacer una distribución de resultados. Inicialmente se tomaron en cuenta únicamente los indicadores de la variable de satisfacción laboral y posteriormente se utilizaron los indicadores de la variable de productividad laboral.

4.1 Cuadros

Preguntas				
Satisfacción laboral				
Productividad laboral	Frecuencias			
1. ¿Se siente identificado con la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	16	10	3	1
2. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	14	11	4	1
3. ¿La empresa reconoce el esfuerzo de los empleados por mejorar el trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

	16	8	6	1
4. ¿El desarrollo personal es base fundamental en la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	11	6	1
5. ¿Se siente en confianza al expresarse y comunicarse con las autoridades de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	11	6	1
6. ¿Los beneficios que recibe por parte de la empresa son mejores que los que ha recibido en los anteriores trabajos?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	14	11	5	1
7. ¿El trabajo que realiza en la empresa le permite alcanzar sus objetivos personales?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	12	5	1
8. ¿Los valores de la empresa se ponen en práctica en el diario vivir?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	14	12	4	1
9. ¿Se siente satisfecho con las oportunidades de desarrollo laboral que ofrece la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	12	11	6	1
10. ¿Se siente motivado por los incentivos económicos que la empresa otorga?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	11	10	7	2
11. ¿Se siente valorado y escuchado por parte de las autoridades de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	9	6	1
12. ¿Recibe reconocimientos verbales o materiales de parte de las autoridades por su esfuerzo en la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

	13	10	7	1
13. ¿Considera que tiene oportunidad de crecimiento en la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	11	5	1
14. ¿Las capacitaciones o formaciones que ha recibido le han aportado herramientas para desempeñar su trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	11	10	8	1
15. ¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo dentro de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	11	6	1
16. ¿Se siente cómodo con el ambiente de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	11	4	1
17. ¿Está de acuerdo con su horario de trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	10	6	1
18. ¿Los espacios físicos de la empresa le parecen adecuados?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	18	9	3	1
19. ¿Considera que la distribución física de la empresa facilita la realización de sus labores?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	10	5	1
20. ¿Se siente cómodo con sus compañeros de trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	11	4	1
21. ¿Al trabajar en equipo es integrado por sus compañeros?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	12	3	1
22. ¿Mantiene una relación amena con sus compañeros de trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	12	3	1

23.¿La relación que mantiene con sus superiores es cordial?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	12	3	1
24. ¿El trato que recibe de sus superiores es cordial?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	12	3	1

Tabla 5. Respuestas de encuesta.

Variable: satisfacción laboral

1. ¿Se siente identificado con la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	16	10	3	1
2. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	14	11	4	1
3. ¿La empresa reconoce el esfuerzo de los empleados por mejorar el trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	16	8	6	1
4. ¿El desarrollo personal es base fundamental en la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	11	6	1
5. ¿Se siente en confianza al expresarse y comunicarse con las autoridades de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	11	6	1

9. ¿Se siente satisfecho con las oportunidades de desarrollo laboral que ofrece la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	12	11	6	1

10. ¿Se siente motivado por los incentivos económicos que la empresa otorga?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	11	10	7	2

12. ¿Recibe reconocimientos verbales o materiales de parte de las autoridades por su esfuerzo en la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	10	7	1

16. ¿Se siente cómodo con el ambiente de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	11	4	1

24. ¿El trato que recibe de sus superiores es cordial?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	12	3	1

Tabla 6. (Categoría: Satisfacción Laboral)

Las categorías que se determinaron para la medición de satisfacción laboral fueron los siguientes:

Subcategorías de satisfacción laboral		
No°	Subcategorías	Preguntas
1	Datos demográficos	a,b,c,d
2	Compromiso organizacional	5,24
3	Grado de placer	1,2,3,4, 22, 23, 24,
4	Necesidad de autorrealización	6, 9,10,12,16, 20

Tabla 7. Subcategorías de satisfacción laboral.

De acuerdo con los resultados obtenidos y la distribución de datos que se realizó con la finalidad de una mejor comprensión y visión de la información, se puede observar que los participantes indican en la encuesta estar la mayoría, totalmente de acuerdo y otra gran mayoría seleccionó también estar de acuerdo. Existió un porcentaje bajo que indica estar en desacuerdo con relación a elementos o factores que implica la variable de satisfacción laboral y finalmente un porcentaje muy escaso expresó estar totalmente en desacuerdo.

Según se percibe en los resultados, los empleados indican estar la mayoría en una posición segura y satisfechos con respecto a los elementos que implica la satisfacción de la empresa en sus acciones con los empleados. Esto provoca entonces que su estancia durante la jornada de trabajo se torne cómoda y tranquila porque se sienten motivados y alentados a realizar su trabajo por las diferentes condiciones que la empresa otorga para la ejecución de este.

Respecto al escaso porcentaje que indicó estar en desacuerdo con las intervenciones y condiciones de la empresa para ejecutar su trabajo se puede interpretar que los mismos no se encuentran comprometidos con la estrategia empresarial, no trasladan sus habilidades y capacidades de forma completa y eficiente. Es evidente que los mismos no se sienten satisfechos y están inconformes con las condiciones laborales de la empresa, generando así la presencia de inconformidades y presentando posibles problemas internos y que estos afecten a la productividad de la empresa ya que se están limitando así mismo el desarrollo dentro de la organización e implicando un desgaste físico, mental e incluso emocional.

Variable: productividad laboral

6. ¿Los beneficios que recibe por parte de la empresa son mejores que los que ha recibido en los anteriores trabajos?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	14	11	5	1
7. ¿El trabajo que realiza en la empresa le permite alcanzar sus objetivos personales?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	12	5	1
8. ¿Los valores de la empresa se ponen en práctica en el diario vivir?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	14	12	4	1

11. ¿Se siente valorado y escuchado por parte de las autoridades de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	15	9	6	1

13. ¿Considera que tiene oportunidad de crecimiento en la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	11	5	1
14. ¿Las capacitaciones o formaciones que ha recibido le han aportado herramientas para desempeñar su trabajo?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	11	10	8	1
15. ¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo dentro de la empresa?	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	13	11	6	1

Tabla 8. Categoría: Productividad laboral.

Las categorías que se determinaron para la medición de productividad laboral fueron los siguientes:

Subcategorías de productividad laboral		
No°	Subcategorías	Preguntas
1	Producción	7, 8, 13,
2	Recursos	11, 14, 15, 16, 18, 19
3	Eficiencia	17, 21,

Tabla 9. Subcategorías de productividad laboral.

En la tabla anteriormente presentada se muestran los resultados de la categoría de productividad, en la que los empleados demuestran sentirse la mayoría totalmente de acuerdo, otro porcentaje similar a la mayoría indica estar de acuerdo en las condiciones que presenta la empresa relacionada a la productividad y un porcentaje menor seleccionó sentirse en desacuerdo en el ámbito de la productividad. Es decir, que los empleados aprovechan el tiempo durante sus jornadas laborales, utilizan los recursos con los que cuenta INCISA, S.A y esto genera que los resultados de la empresa sean los esperados, permitiendo así que los ingresos y ventas de a través de las acciones de INCISA, S.A. estén por encima de lo esperado y por ende lograr que los empleados sean remunerados equitativamente y de forma justa a las acciones que realizan, caso contrario habría

sobrecarga de trabajo y no así remuneración ni salario de acuerdo a las competencias y habilidades de la empresa.

Según los datos obtenidos por los participantes, se realizó la medición de las medias y desviaciones estándar correspondientes a las variables de satisfacción y productividad laborales.

MEDIDAS	RESUMEN ESTADISTICO	INTERPRETACIÓN
Media	78.43478261	El punteo total de cada encuesta realizada suma un total de 78 puntos sobre 100 en sus respuestas. Indicando entonces que el promedio de satisfacción de los empleados se encuentra en un 78% casi un 80%, es decir, se encuentran satisfactoriamente laborando.
Moda	93	Varias de las encuestas realizadas por los empleados arrojaron una calificación de 93 sobre 100 puntos. Dando como pauta la satisfacción con la que se encuentran los empleados.
Mediana	80	El 50% de las encuestas suman punteos menores a 80 puntos sobre 100 y el otro 50% de las encuestas realizadas arrojan puntajes mayores a 80 puntos sobre 100.
Desviación Estándar	11.11029861	El promedio de satisfacción y productividad laboral de los empleados se desvía en promedio 11.11%

Coeficiente de variación	14%	La variación porcentual de los resultados de las encuestas es del 14%
---------------------------------	-----	---

Tabla 10. Resumen estadístico.

Se puede observar que los resultados de la media y mediana correspondientes a las categorías de satisfacción y productividad laboral se encuentran relacionados entre sí, estos datos indican que el promedio de respuestas dadas por el personal de INCISA, S.A. con relación a las variables ya mencionadas. Por lo tanto, dichos resultados reflejan la realidad que atraviesa la empresa, la cual es un nivel de satisfacción laboral y por ende de productividad laboral por encima de la mitad de los punteos de 100, expresando estos una excelente satisfacción laboral, la empresa entonces se encuentra en un estado de Muy buen nivel de satisfacción laboral.

Adicional, la encuesta contiene datos demográficos relacionados con la edad, nivel académico, tiempo de antigüedad en la empresa, etc. Para la tabulación y análisis de los datos y su correlación, fue necesario determinar los factores que influyen en la satisfacción laboral, se realizó correlación de Pearson con el objetivo de determinar si ambas variables dependen una de la otra. Para poder medir dichos coeficientes, fue necesario medir en una escala de 0 a 1, tanto en dirección positiva como en dirección negativa. Un valor de 0 indicaba que no había relación lineal entre las variables. Un valor de 1 o -1 indicaba una correlación positiva perfecta o negativa perfecta entre dos variables. Normalmente, el valor se ubica en alguna parte entre 0 y 1 o entre 0 y -1.

Para poder establecer la correlación entre ambas variables se obtuvo la suma de todas las respuestas de los participantes:

Satisfacción laboral
28
25
30
32
37
17
37
32
37
28
33
34
33
35
29
35
36
36
24
34
28
29
30

Productividad laboral
48
46
42
44
56
34
56
48
56
43
48
51
50
47
37
51
56
56
41
53
42
38
42

Gráfico 2. (Tota de respuestas por subcategorías)

Posterior a la obtención de la suma de todas las respuestas de los participantes según los variables, se procedió a hacer la correlación de Pearson, indicando el valor de:

Correlación de Pearson
0.839651637

Para poder interpretar el coeficiente de correlación se utilizó la siguiente escala:

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Tabla 11. Coeficiente de correlación.

Como se puede observar el valor que se indica, se ubica en la escala anteriormente enlistada en una posición de correlación positiva alta. Lo que indica que si se relacionan íntimamente entre sí. Es decir, los resultados que anteriormente fueron obtenidos por la participación de los empleados de INCISA, S.A. en cuanto a la productividad durante el teletrabajo han sido sin duda consecuencias del nivel de satisfacción adecuado que mantienen los empleados por las condiciones y elementos que la empresa como tal ha considerado para mantener a los empleados motivados y cómodos al ejecutar sus labores diarias.

Los hallazgos encontrados, indican que los valores oscilan entre 0,7 a 0,89, es decir, son correlaciones positivas altas. Estadísticamente esto quiere decir que los trabajadores consideran que las variables de satisfacción laboral y productividad laboral se relacionan entre sí, de esta manera se puede definir que existe una relación directa con la productividad laboral de INCISA, S.A.

4.2 Gráficos

Las siguientes gráficas demuestran de forma ilustrada algunas de las respuestas más sobresalientes según las variables que dirigieron la investigación: satisfacción y productividad laboral y algunas de las características más sobresalientes e influyentes para realizar dicha investigación.

Los participantes de la investigación eran empleados de INCISA, S.A. y las edades oscilan entre los 18 y los 39 años o más. En su mayoría, los participantes se encontraban en la edad de 25 a 31 años. Reflejando así una generación sobresaliente entre la población que labora para INCISA, S.A. Esto brinda un parámetro influyente para la percepción que tienen respecto al ritmo de trabajo, a la carga laboral que mantienen, a la exigencia que pueden llegar a percibir, entre otros.

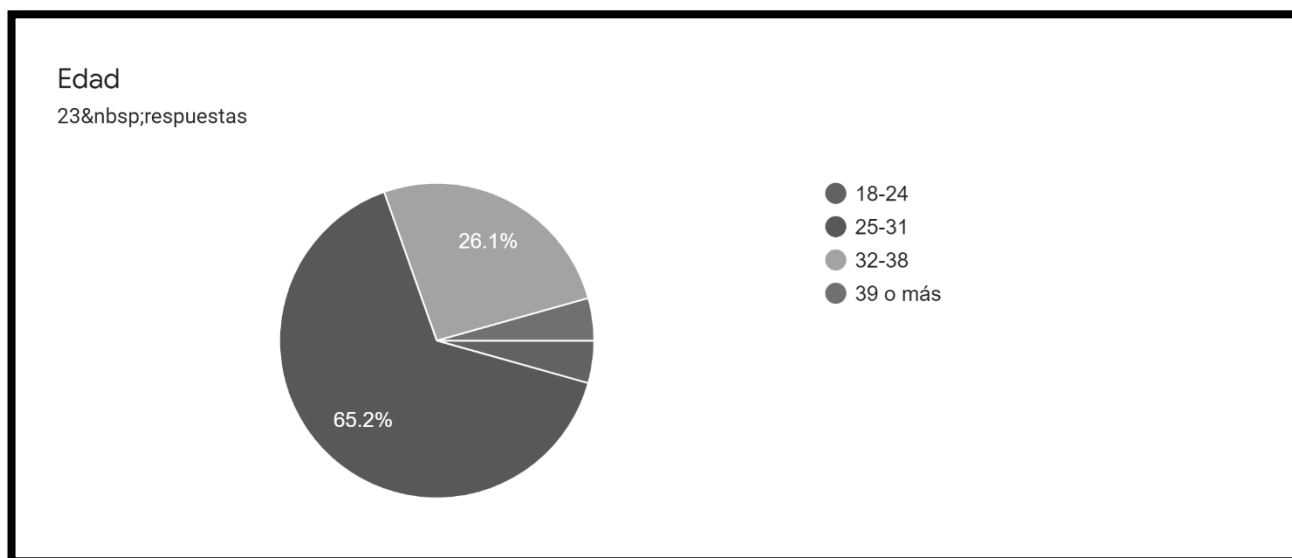


Gráfico 3. Edad.

Otra de los datos importantes para el proceso de la investigación y relación con la percepción e influencia en las respuestas fue el tiempo de laborar en la empresa por parte de los empleados, como se ve en la gráfica, en su mayoría son empleados con más de 3 años de antigüedad, por lo que la experiencia y la identificación con

la empresa han sido factores que han influenciado en la percepción que tienen de la satisfacción laboral que presentan.

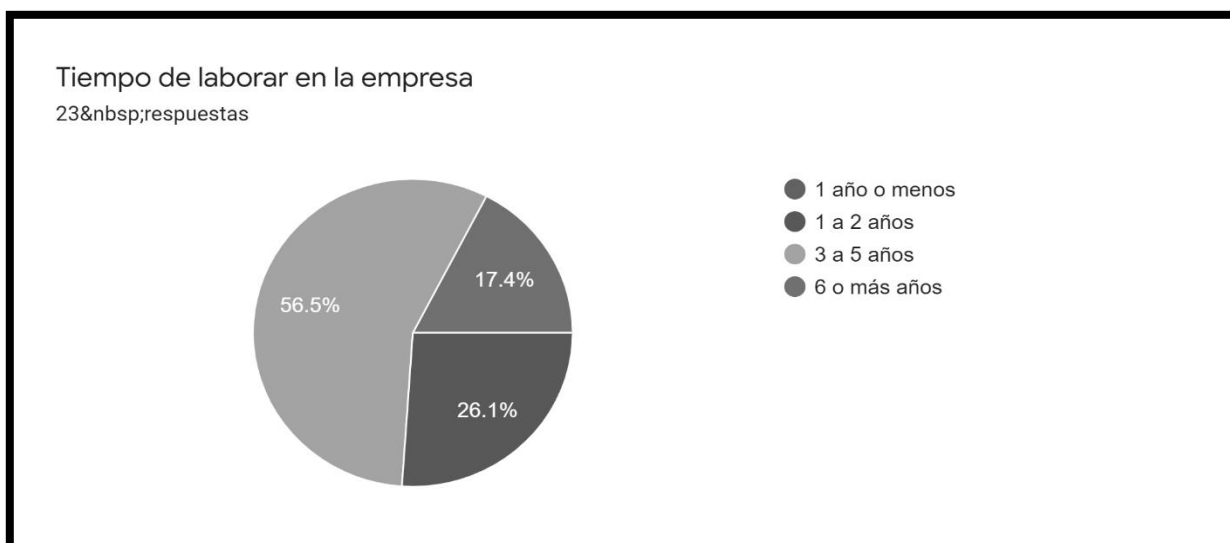


Gráfico 4. Tiempo de laborar en la empresa.

Ante lo mencionado anteriormente con relación a la identificación que mantiene los empleados con INCISA, S. A. estrategia comercial, misión y visión de esta, se puede reflejar que un 53% de los empleados, más de la mitad del porcentaje respondió que sí y esto se ve claramente reflejado en la productividad que manejan para obtener los resultados satisfactorios que han tenido hasta el momento.

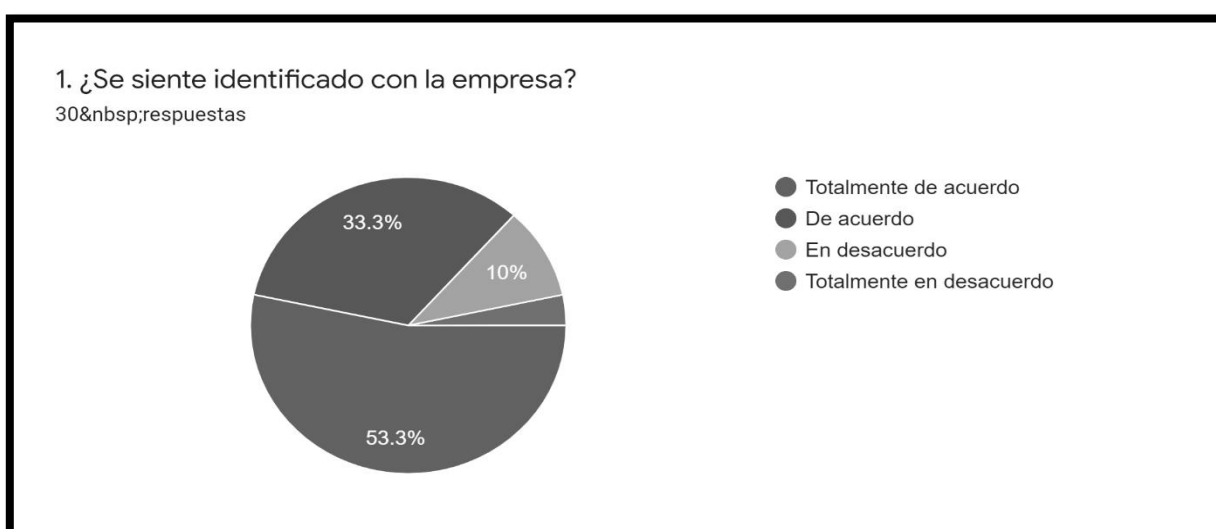


Gráfico 5. Identificación

Al observar que los empleados consideran si estar identificados con la empresa como tal, los mismos respondieron que los valores de INCISA, S.A se ponen en práctica únicamente en un 47% lo cual indica que a pesar de considerarse esenciales para la empresa y trabajar por la mejora y los resultados satisfactorios de la misma, los objetivos no se conocen detalladamente ni se ponen en práctica.

Al enfocarse de lleno a la variable de satisfacción laboral en los empleados de INCISA, S.A. se puede confirmar que un 43% de los empleados respondieron que respecto a su horario laboral no se encuentran del todo satisfactoriamente. En este aspecto, cabe recalcar que algunos de los empleados hacían la observación que, en este caso, se referían a las horas extras que en ocasiones y sin estar descrito en su contrato laboral debían hacer esto provocando que faltaran a sus ocupaciones posteriores a su jornada laboral y que al no ser remuneradas económicamente les perjudicaba en sus demás labores.

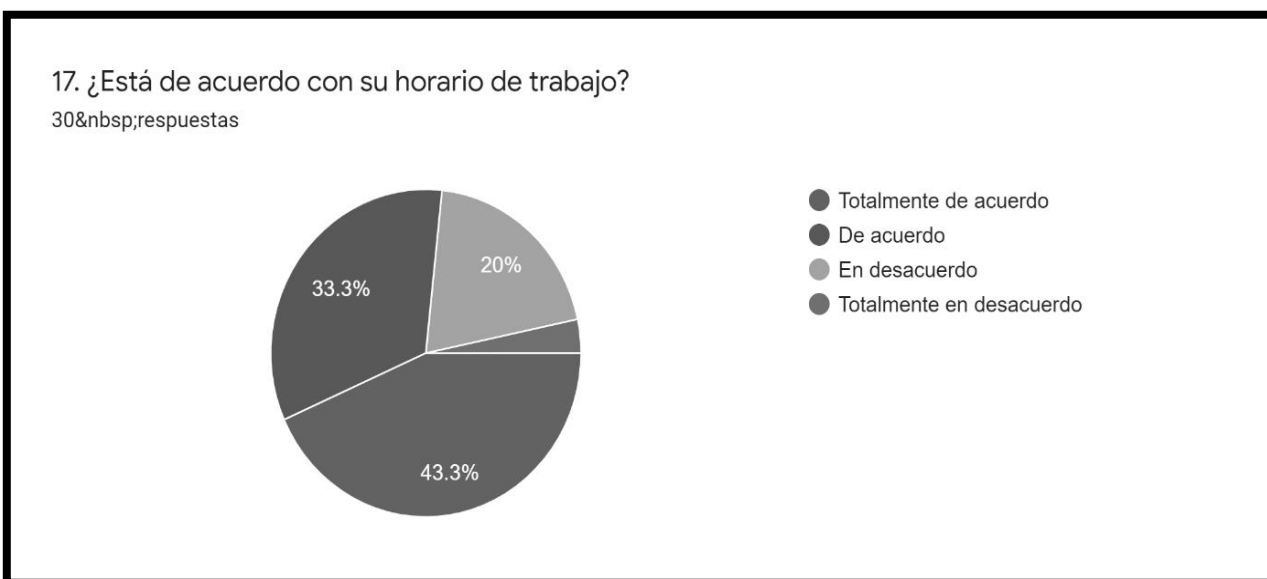


Gráfico 6. Horarios.

Haciendo referencia al tema de beneficios o remuneraciones económicas que reciben actualmente y en comparación a las labores que realizaban anteriormente un 47% indicó que, si se siente satisfecho, en este aspecto algunos empleados expresaron que debido a que su puesto en INCISA, S.A. había sido resultado de

una mejora salarial y laboral es por esta razón que consideran que si están siendo satisfechos. Un porcentaje del 37% también indicó sentirse satisfechos, aunque no totalmente, y al cuestionar al ingeniero encargado de brindar los espacios y oportunidades para realizar la investigación, mencionaba que en ocasiones se brindaban bonos por desempeño anuales en los que siempre surgía algún inconveniente o desacuerdo por parte de alguno de los empleados por no haber llegado a la meta y por ende no poder recibirlo.

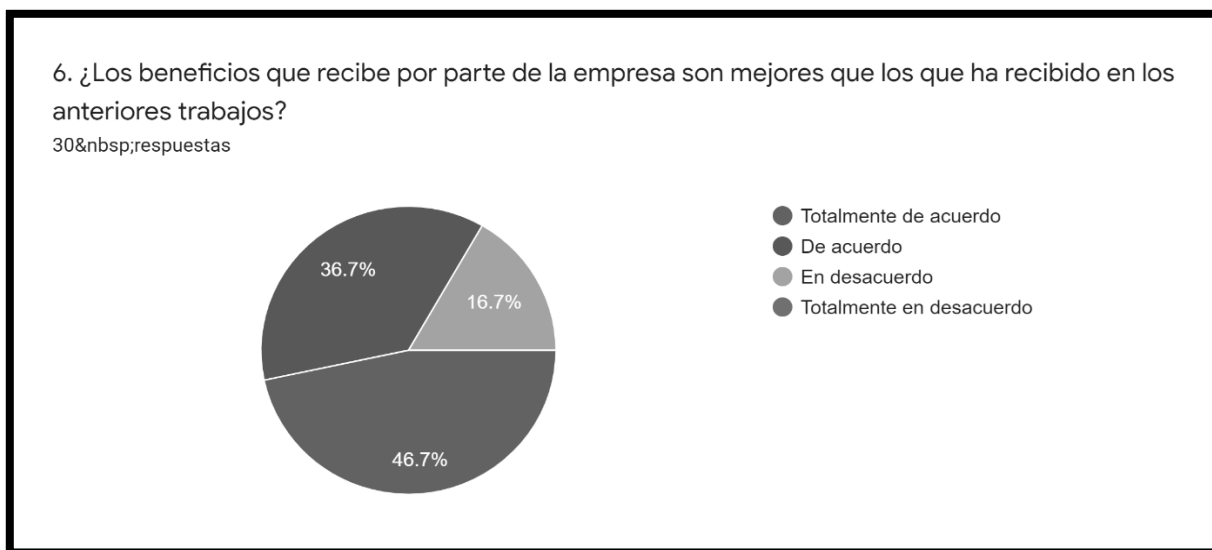


Gráfico 7. Beneficios.

Uno de los temas que es esencial analizar y evaluar es la oportunidad de crecimiento que exista y consideren los empleados tener dentro de la empresa, tal como se observa en la gráfica, un 43% de los empleados indicó sentirse totalmente de acuerdo con las oportunidades que existen dentro de INCISA, S.A otro porcentaje del 37% indicó también sentirse de acuerdo y un escaso porcentaje del 17% indicó estar en desacuerdo, cabe mencionar que algunos de los empleados que indicaron sentirse en desacuerdo llevan menos de 2 años de laborar en la empresa y aún no han tenido la oportunidad de pertenecer a otro puesto dentro de la misma.

9. ¿Se siente satisfecho con las oportunidades de desarrollo laboral que ofrece la empresa?
30 respuestas

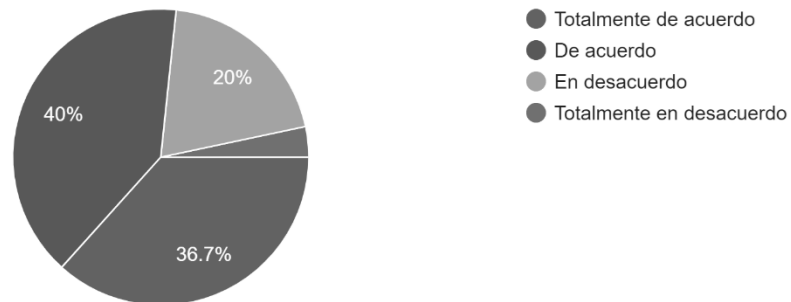


Gráfico 8. Oportunidad de desarrollo.

De acuerdo con la gráfica anterior, se evidencia que un 40% de los empleados se encuentran totalmente de acuerdo con las oportunidades de desarrollo laboral con las que cuentan en ICNISA, S.A. otro porcentaje del 37% indicó estar de acuerdo y un escaso porcentaje del 20% indicó estar en desacuerdo, aunque es un porcentaje menor a la mitad de los empleados que participaron, será de importancia considerar la percepción de estos para poder brindar mayores oportunidades.

13. ¿Considera que tiene oportunidad de crecimiento en la empresa?
30 respuestas

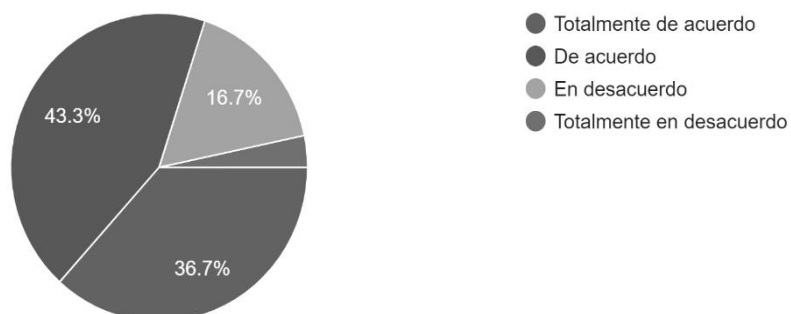


Gráfico 9. Oportunidad de crecimiento.

Al respecto de la productividad laboral, se tomaron aspectos como identificación del empleado con la empresa, crecimiento laboral, capacitaciones o formaciones, entre otros, a continuación, se presentan gráficas que ilustran la variable:

El proceso de formación y capacitación es lo básico para la productividad de la empresa, en la presente gráfica se ve reflejado un porcentaje similar entre las personas que están de acuerdo y quienes están totalmente de acuerdo en que las capacitaciones han aportado herramientas o ideas para el desempeño del trabajo.

Ante los resultados de la gráfica anterior, se observa que un porcentaje del 37% se encuentra totalmente de acuerdo y considera que las capacitaciones o formaciones que ha recibido por parte de la empresa le han aportado herramientas para desempeñar su trabajo. Otro porcentaje del 33% indicó sentirse únicamente de acuerdo y un 27% dijo sentirse en desacuerdo. Ante estos resultados, se dialogó con el ingeniero encargado de brindar la oportunidad de realizar la investigación y este mencionaba que debido al tema de pandemia Covid-19 en los últimos meses, les había sido de mucha dificultad poder brindar capacitaciones relacionados al tema de la ingeniería propiamente, generalmente cuando se daba una formación en dichos temas preferían llevarlos al campo de acción a los empleados y debido al teletrabajo que actualmente realizan les había sido difícil poder invertir en temas de capacitación.

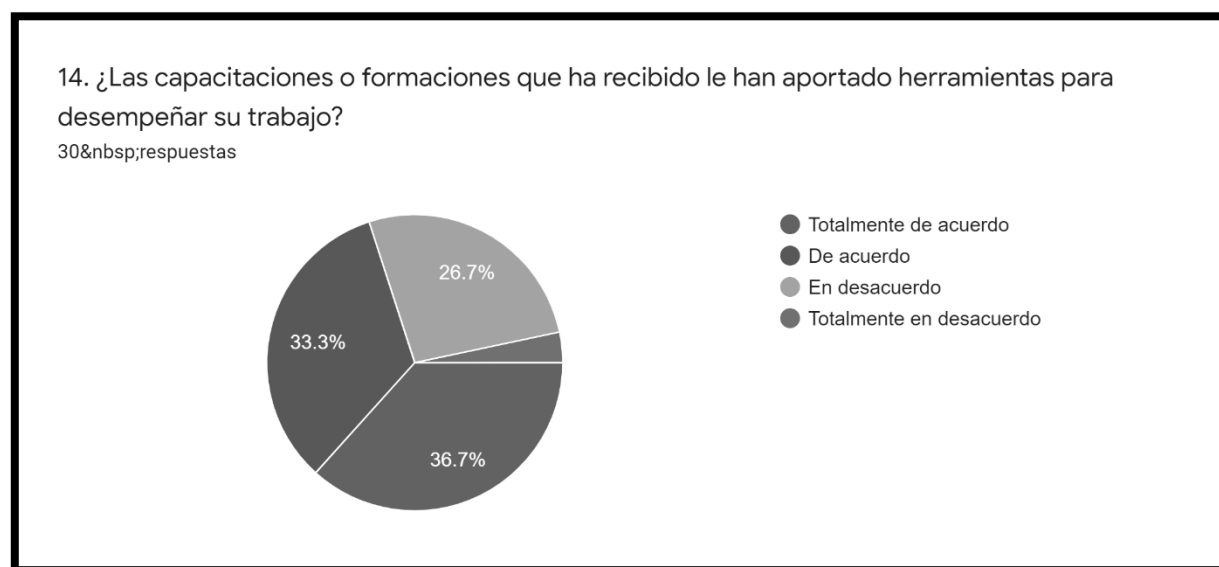


Gráfico 10. Capacitaciones.

Según se observa en la presente gráfica, un 46.7% de los trabajadores conocen la misión y visión de la empresa, esto implica que conocen lo que la empresa desea lograr y sobre qué estrategias y objetivos están encaminadas las acciones de los empleados para obtener resultados positivos que brinden soporte y ganancias que generan crecimiento de la empresa, posicionamiento en el mercado y, además, oportunidad de mejoras salariales para los empleados.

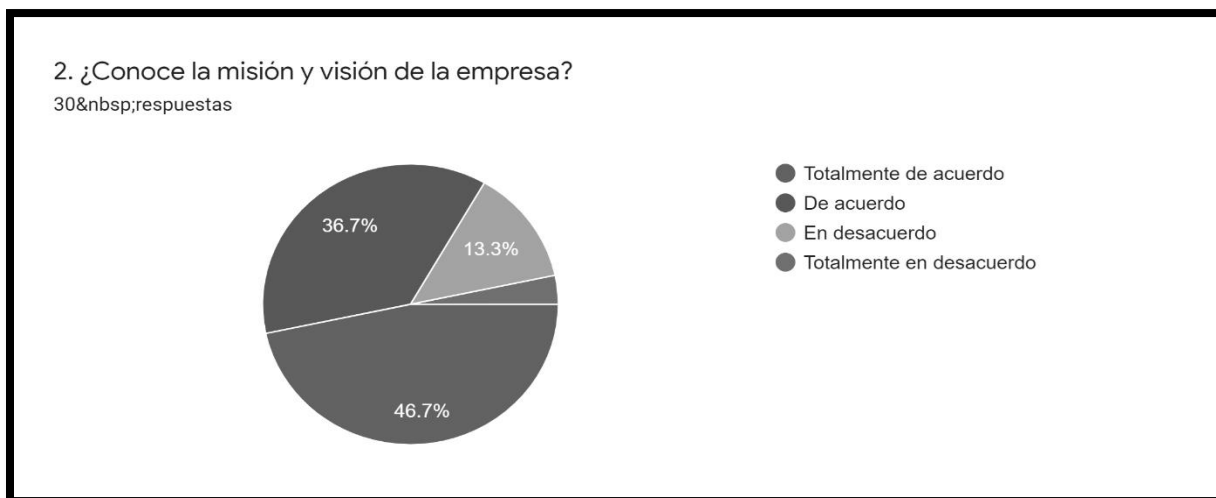


Gráfico 11. Misión y visión.

4.3 Discusión de resultados

De acuerdo a las respuestas obtenidas por los participantes, se pudo determinar que en su mayoría gozan satisfactoriamente de su trabajo, tal y como se muestra en la gráfica 2 y gráfica 6 relacionadas al tema de conocimiento de la estrategia empresarial y de los beneficios que recibe de la empresa, se considera entonces que una de las causas de la satisfacción es la buena disposición del trabajador para realizar sus funciones, obtener retroalimentación constante de su trabajo y la oportunidad de crecimiento según lo menciona González (2006).

Como es posible evidenciar, los empleados se perciben y reflejan en sus respuestas desempeñarse satisfactoriamente en sus labores, lo cual permite entonces que la productividad de la empresa sea en aumento por la dedicación,

compromiso y responsabilidad de los empleados al sentirse valorados en la empresa. La productividad de la empresa genera ganancias no solo económicas, sino también ganancias en contar con personal de alta calidad que promueve y aumenta el desarrollo de la empresa tal y como lo propone y afirma (Rojas, 2018) la productividad es el resultado del sistema productivo generado por el desempeño de las personas en un lugar de trabajo y está asociado con la optimización de los recursos materiales, financieros y tecnológicos de la organización.

La satisfacción laboral, es preciso mencionar que es el resultado de dos factores intrínsecos, según propone (Llerena, 2019), los cuales son:

a) Reconocimiento
b) Independencia laboral
c) Logros
d) Responsabilidad
e) Promoción

Tabla 12. Factores intrínsecos.

“Dichos factores se interrelacionan con las tareas y funciones que realiza el trabajador e involucran sentimientos relacionados al desarrollo personal y necesidades de autorrealización”. (Llerena, 2019)

Tal y como se observó en el análisis de los resultados, en donde se pudo comprobar la correlación causal de las dos variables; al obtener adecuados niveles de satisfacción de los empleados; que se sientan a gusto, tomados en cuenta como

parte importante de la empresa y no solo como trabajadores, sino, apoyando su emocionalidad en cuanto a fechas importantes del empleado como cumpleaños, día del padre, día de la madre, nacimiento de algún hijo o entre otras actividades que forman parte de la vida social del empleado, estos llegarán a considerar la empresa incluso como su segunda casa, su segunda familia porque son importantes para la misma.

Además de los llamados factores intrínsecos, intervienen los factores extrínsecos los cuales funcionan con evitación a la insatisfacción y son:

a) Sueldo y beneficios
b) Relaciones con compañeros
c) Política de la empresa y organización
d) Ambiente físico
e) Supervisión
f) Seguridad laboral

Tabla 13. Factores extrínsecos.

Tal y como menciona Edwars (2009) la confianza en las relaciones interpersonales tiene una influencia positiva en la satisfacción laboral, por tanto, una necesidad psicológica básica es tener las relaciones interpersonales significativas con otros y si estas se satisfacen genera entonces en las personas motivación intrínseca y satisfacción, lo cual nace desde la percepción de cada individuo y por ende está asociado estrictamente con el adecuado clima organizacional.

Basándose en el objetivo principal que dirigió dicha investigación el cual indica:

Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19 en INCISA, en Guatemala Ciudad, se llegó a comprobar que la productividad de INCISA, S.A. está íntimamente relacionada y es causa principal de la satisfacción laboral que mantienen los empleados aun trabajando por teletrabajo en la actualidad, estas dos variables mencionadas a lo largo de todo el proceso de investigación, las cuales fueron la base de la misma, llegan a convertirse de cierto modo en lo que hoy día se conoce como el clima laboral, el cual se considera como un indicador fundamental de la vida de la empresa y el cual está condicionado por múltiples factores las cuales pueden ser:

- Normas internas de funcionamiento
- Condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos
- Personalidad y actitud de las personas que integran el equipo
- Estilos de dirección de líderes y jefes
- Temas de salario y remuneración.
- Y por supuesto el tema de satisfacción.

Para Navarro (2010) poder alcanzar el clima laboral que permita llegar a tener disciplina, motivación y por consecuencia lograr resultados esperados es necesario evaluar y replantear en el caso que sea necesario el entorno sobre el que gira la empresa. El mismo autor comenta en su estudio de clima laboral, que para poder

alcanzar estabilidad en el clima laboral es importante considerar los siguientes aspectos:

- Estructura: haciendo referencia a la forma en que las personas de la organización perciben los procesos de esta como; cantidad de reglas, procedimientos, trámites, etc.
- Empowerment: se refiere a la libertad que tiene la persona de tener voz y voto en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo.
- Recompensa: Se refiere a la percepción que tienen los empleados de la recompensa recibida por el trabajo que realizan de forma eficiente.
- Desafío: Se refiere al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.
- Relaciones: se refiere a la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- Cooperación: Se refiere al sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo.
- Estándares: se refiere a la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- Conflictos: se refiere al grado del sentimiento en que los miembros de la organización, tanto trabajadores como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- Identifica: se refiere al sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Respecto a los objetivos específicos que se plantearon al inicio de la investigación:

Objetivos específicos:

- Identificar los aspectos que influyen en la satisfacción laboral en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19 en INCISA, Guatemala Ciudad. Se logró identificar dentro de la organización que los aspectos que influían en la satisfacción laboral se conformaban de aspectos intrínsecos, extrínsecos y generales. Los mismos provocaban que de forma interrelacionada se construyera la percepción de los empleados respecto de su forma de sentirse dentro de INCISA, S.A.
- Medir el nivel de satisfacción laboral que presentan los colaboradores durante la pandemia en INCISA, Guatemala Ciudad. A través de la aplicación de la adaptación de la encuesta de satisfacción laboral de Minnesota se lograron obtener resultados relacionados a la satisfacción de los empleados en INCISA, S.A. Se analizaron los resultados y se comprobó que de los 30 empleados que participaron en la investigación el 80% de ellos respondió estar totalmente de acuerdo con las condiciones y disposiciones de la empresa para con ellos. Arrojando por lo tanto que se sienten satisfechos con la empresa y con las acciones que determina a esta.
- Determinar si el nivel de satisfacción laboral influye en la productividad en el teletrabajo durante la pandemia covid-19 en INCISA, Guatemala Ciudad. Posterior a obtener los datos de las respuestas de los empleados se analizó la información y se pasó a realizar un análisis correlacional respecto de las respuestas relacionadas a la variable de satisfacción laboral y a las respuestas de productividad laboral. Obteniendo así que el resultado indicara que si existe una correlación alta de la productividad influenciada por la satisfacción laboral de los empleados. Esto quiere decir que, en efecto, si tiene una relación e influencia poderosa las condiciones y la percepción de los empleados con estas y su influencia con la productividad de sus acciones.

Para el autor Herzberg (1959) existen factores motivacionales que se dividen en dos grupos:

Factores motivacionales:

- Tareas estimulantes: posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente.
- Sentimiento de autorrealización: certeza de contribuir en la realización de algo de valor.
- Reconocimiento de una labor bien hecha: la confirmación de que se ha realizado un trabajo importante.
- Logro o cumplimiento: la oportunidad de realizar cosas interesantes.
- Mayor responsabilidad: El logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden un mayor control de este.

Factores higiénicos:

- Factores económicos: sueldos, prestaciones, salarios.
- Condiciones físicas del trabajo: iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro.
- Seguridad: Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización.
- Factores sociales: oportunidades para relacionarse con los demás compañeros.
- Estatus: títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios.

Ante los factores mencionados anteriormente es importante recalcar que algunos de los empleados justo expresaban que la elección de votar por estar en desacuerdo en algunos aspectos de la variable de satisfacción laboral era porque consideraban que en los factores higiénicos como lo menciona el autor Herzberg, se toman en cuenta algunas características como la antigüedad a los que se les dan beneficios o se otorga la oportunidad de hacer planes de carrera en la empresa por la misma situación no permitiendo así ser equitativos y darle la misma oportunidad a todos los empleados. Sin embargo, cabe resaltar que los empleados que expresaron dicha

situación mantienen un récord de no más de 2 años laborando en la empresa. Pero es importante mencionar que a pesar de haber indicado estar en desacuerdo el porcentaje que indica que si está totalmente de acuerdo o de acuerdo con las condiciones o situaciones que promueven la satisfacción laboral está aún encima del 50% de empleados que participaron en la investigación.

Según comenta uno de los líderes a quién hubo la oportunidad de entrevistar, menciona: “los empleados con los que contamos actualmente llevan trabajando de 4 a 7 años en la empresa, esto nos ha permitido inducir y fomentar en ellos la estrategia laboral, la misión y visión que tenemos como empresa líder en ingeniería, pero más allá de lo laboral y profesional, nos ha permitido crear lazos de amistad, de fraternidad y de familia con ellos. Nuestros empleados son vistos como nuestro recurso más importante para hacer que nuestros procesos funcionen y brinden servicios de calidad a nuestros solicitantes. Los empleados que hoy en día forman parte de administración y gerencia son los mismos que un día ocuparon puestos operativos pero que con el paso del tiempo se fueron ganando la confianza y desarrollaron su carrera profesional para poder convertirse hoy en día en líderes de INCISA, yo fui uno de ellos y hoy por hoy me siento satisfecho y orgulloso de poder pertenecer a una empresa que aún tiene deseos de seguir creciendo y de ampliarse a nivel nacional y estoy seguro y sumamente comprometido en que dicho sueño se cumpla, será un honor poder participar de esa meta que se ha venido construyendo con ayuda de varios compañeros.” (O. G. G. (2021) Ingeniero y gerente de INCISA)

Así como la declaración que brindó el ingeniero y gerente actual de INCISA, S.A. hay otras opiniones similares en las que se puede evidenciar la propiedad y el orgullo con que los empleados hacen propia a la empresa y a sus acciones para esperados y positivos resultados, ante dichos comentarios es importante continuar manteniendo y de preferencia mejorar el nivel de satisfacción de los empleados y como consecuencia lograr que la productividad de la empresa cada vez vaya en aumento como ganancia para INCISA, S.A. y también como ganancia y beneficio para los empleados de la misma.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

5.1.1. Durante la aplicación de la encuesta, se logró obtener los resultados de los participantes en relación con la satisfacción laboral con la que se encuentran actualmente, la misma es positiva indicando que los trabajadores se encuentran laborando satisfechos de la empresa y de las condiciones con las que se cuenta.

5.1.2 Dentro de los factores que se pudieron comprobar como influyentes en la satisfacción laboral de los empleados se encuentra el reconocimiento de la empresa; la filosofía y la estrategia empresarial y aspectos emocionales/personales como lo es ser tomado en cuenta para decisiones, recibir constantemente retroalimentación de los superiores acerca de su trabajo y percibir el espacio físico de la empresa como adecuado para poder desenvolverse.

5.1.3 Tal y como menciona Rubiano (2014) que la satisfacción laboral se ve influida por la disposición que tengan los trabajadores dentro de la empresa, se pudo concretar que los trabajadores actualmente perciben las condiciones físicas y conductuales de la empresa como positivas para desempeñarse y desenvolverse en sus labores cotidianas.

5.1.4 Debido al análisis correlacional realizado con las variables de satisfacción laboral y productividad para comprobar si existía relación directa y causal entre ambas para aparición de la otra. El análisis arrojó resultados indicando que, si existe una correlación directa positiva, es decir para que se dé la productividad debe haber satisfacción laboral en los empleados.

5.1.5 Se pudo constatar en los resultados que la empresa a pesar de ser pequeña y de contar con personal de poca cantidad en comparación con empresas grandes, cuenta con personal que está siendo altamente productivo en cuanto al uso de los recursos tecnológicos como también físicos y esto por la razón de que se sienten motivados y alentados a cumplir con sus funciones por las razones antes mencionadas.

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Ante la satisfacción laboral que presentan los trabajadores actualmente, según los resultados obtenidos en la investigación, se recomienda llevar a cabo un proyecto de salario emocional para que la empresa permita continuar motivando a sus empleados y contribuyendo a la productividad y satisfacción de esta.

5.2.2. A los jefes y líderes de la empresa se recomienda planificación de actividades que promuevan la evaluación constante de los empleados con el afán de dar seguimiento a los aspectos que no sean positivos para la productividad de la empresa.

5.2.3 Considerar la propuesta de buscar proveedores asociados que puedan otorgar reconocimientos o premios que sean de utilidad a los empleados en la empresa; memorias USB, mochilas, maletines para computadora, entre otros. Esto permitirá que el colaborador perciba la idea de que no siempre se estará otorgando beneficios monetarios sino en ocasiones puede variar por accesorios o implementos que también son de utilidad.

5.2.4 Establecer canales de comunicación constante entre empleados y dirigentes, con la finalidad de mantener comunicación activa, la armonía, unión y trabajo en equipo y de esta manera promover la satisfacción del empleado al sentirse en confianza y armonía y además tener la confianza de que se le escucha, se le atiende y se le acompaña en su ser social, individual y no solo laboral.

5.2.5 Se considera necesario y útil planificar y proponer formaciones y capacitaciones brindadas por personal externo profesional en el tema que se quiere formar a los empleados. Esto se puede considerar un beneficio, sobre todo al momento en que la empresa cubra los gastos e inversión de dichas formaciones, las cuales serán de utilidad, beneficio y ventaja para INCISA, S, A. pero además amplía el currículo del empleado.

5.2.6 Considerar la opción de adquirir becas o planes de estudio para la formación profesional adicional de los empleados en determinados temas específicos de la

estrategia comercial de la empresa o bien en temas a nivel general en el que los empleados pueden acceder.

VI. Formulación de proyecto

“El salario emocional, una ganancia en el teletrabajo”

La pandemia ha traído consigo algunos beneficios para la empresa INCISA, mismos que han sido positivos para los empleados según lo reflejado en la investigación previa a la propuesta del proyecto mencionado al inicio. Los resultados indican que los empleados se encuentran, en su mayoría, satisfactoriamente trabajando en teletrabajo para la empresa; los horarios, beneficios, comunicación y atención de parte de los líderes de la empresa han provocado que la utilización de los recursos, las horas laboradas, las decisiones y los resultados para la empresa sean positivos.

Ante lo descrito, surge la siguiente propuesta titulada **“El salario emocional, una ganancia en el teletrabajo”** el cual es un proyecto basado en el salario emocional para los empleados, principalmente para quienes se encuentran laborando en el teletrabajo, ya que algunos se encuentran de vuelta en la empresa. La finalidad del proyecto es aumentar la satisfacción de los empleados y por ende la productividad y el compromiso de los empleados con la empresa. El proyecto está diseñado en 40 actividades a realizarse, mismas que se espera tengan como resultado mantener la calidad profesional y humana de los empleados aun trabajando desde casa.

6.1 Análisis de participantes

Durante la investigación realizada se determinó que la satisfacción laboral de los empleados en la empresa INCISA es adecuada y en su mayoría respondieron estar en acuerdo con las condiciones y los recursos que se manejaron en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19. Además, para los resultados en relación con la

productividad los empleados indicaron que cuentan con las condiciones necesarias para desempeñar su trabajo y de esta manera generar mejores resultados.

Ante los resultados anteriormente descritos, se plantea que la empresa continúe promoviendo la satisfacción laboral y que éste a su vez aumente la productividad desarrollando el proyecto “Salario emocional, una ganancia en el teletrabajo”. Los participantes involucrados serán los gerentes, supervisores y los empleados como tal.

Grupos	Intereses	Problemas percibidos	Mandatos y Recursos
Director	Mantener la satisfacción laboral de acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación	Limitación de tiempos para organización	Presupuesto para el proyecto Contrato para los consultores del proyecto
Supervisor	Guiar al personal en las formaciones y capacitaciones para el salario emocional	Limitación de espacios para realizar actividades de motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Modificación en los horarios para la participación de los involucrados • Promoción del proyecto
Ingenieros de planta	Ser beneficiarios del salario emocional en la empresa	Limitación de horarios y carga laboral para la participación	Ninguno

Consultores	Contar con la disposición de la empresa para ejecutar el proyecto	Limitación de participantes en las actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones y formaciones en salario emocional
	Recibir remuneraciones económicas según lo acordado		<ul style="list-style-type: none"> • Aporte de herramientas y técnicas para estrés laboral

Tabla 14. Análisis de participante

6.2 Análisis de problemas

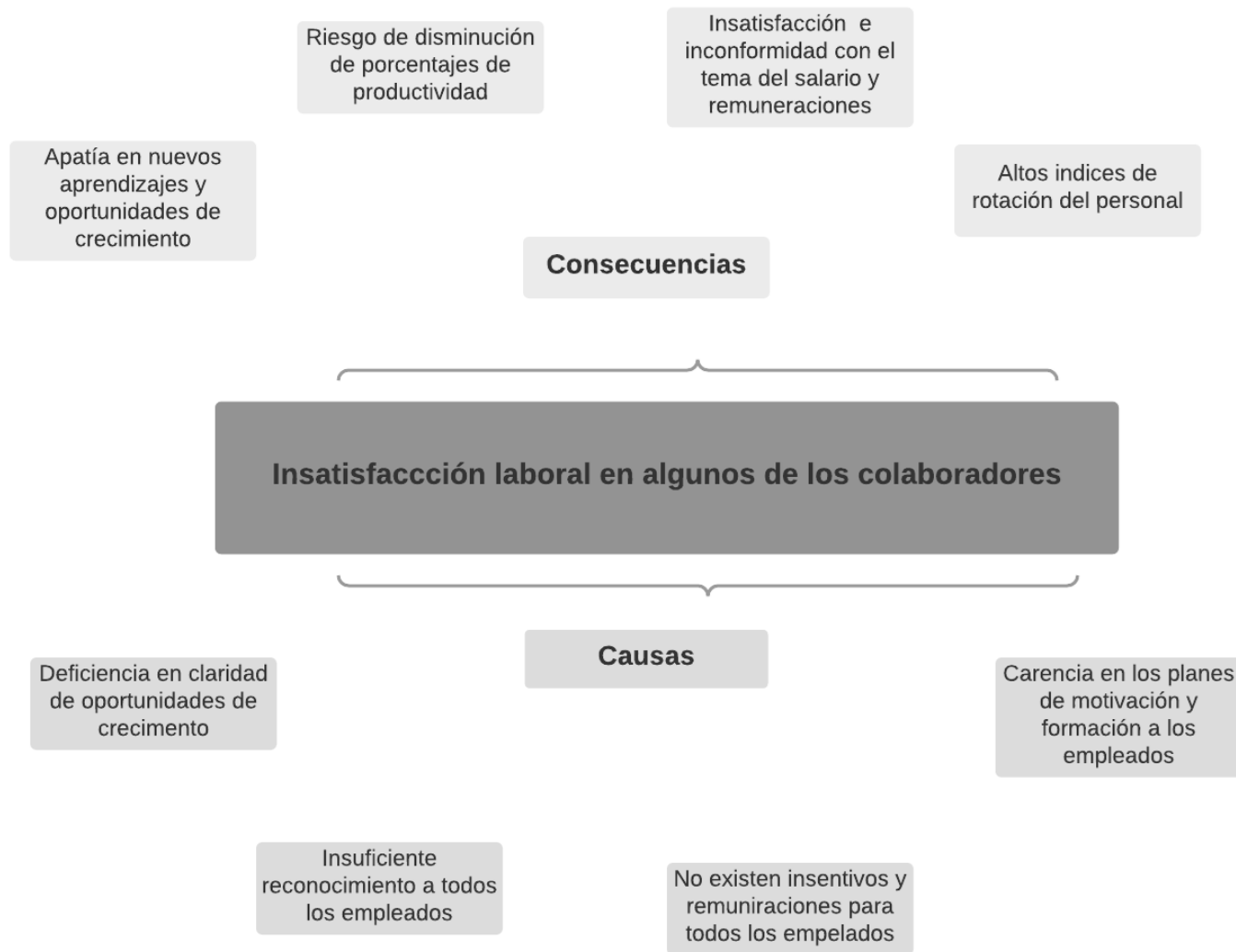


Gráfico 12. Análisis de problemas.

6.3 Análisis contextual y diagnóstico

Según Davis y Newstrom (2003) la satisfacción laboral está definida como el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Es decir, se trata de un aspecto emocional y subjetivo debido a que no todos los empleados lo percibirán de la misma manera aun estando en un mismo lugar de trabajo.

Por el contrario, Brief (2009) considera que la satisfacción laboral surge de ambos procesos, tanto emocionales como cognitivos. Los procesos cognitivos son resultados de un proceso de evaluación consciente de las condiciones y características sobre los que se tiene un estándar cognitivo.

De acuerdo con lo mencionado por ambos autores, la satisfacción laboral podrá ser percibida según los pensamientos cognitivos de cada persona; para un empleado estar en un horario de más de nueve horas podrá percibirse como normal y no en contra de su voluntad, mientras que para otro definitivamente no estará concebido como algo positivo sino por el contrario, se sentirá con la necesidad de querer cambiar de trabajo ante la imposición de la hora que no percibe como apta.

Según Hannoun (2011) Generalmente, los aspectos del empleado que afectan las percepciones son:

1. Las necesidades
2. Los valores
3. Rasgos personales.

Entre algunas de las condiciones o aspectos considerados para medir la satisfacción laboral de los empleados en la presente investigación fueron:

- Horarios de trabajo
- Condiciones físicas y de espacio
- Retribuciones económicas
- Relación con los superiores y con demás empleados

Los participantes al responder a los criterios antes mencionados reflejan en sus respuestas que, en su mayoría, se encuentran satisfactoriamente laborando en la empresa. Sin embargo, existe un 20% aproximadamente que no cuenta con la satisfacción laboral necesaria para poder desempeñarse adecuadamente en sus labores y al hacer un análisis de dicha situación esto podría repercutir significativamente en los resultados de la empresa, algunos de las causas que se considera están afectando el resultado son:

- Limitación de oportunidades para crecimiento en la empresa
- Ausencia de reconocimientos verbales o materiales
- Falta de retroalimentación por parte de los supervisores o líderes
- Falta de planes de formación y capacitación para los empleados

Debido a las situaciones mencionadas anteriormente, se ha considerado necesario y fundamental proponer el proyecto basado en salario emocional para los empleados, con el que se pretende formar a los líderes en el tema y recompensar a los empleados con oportunidades, beneficios y otros aspectos que permitirán mantener y aumentar la satisfacción laboral en la mayoría de los empleados para lograr así promover y fortalecer los índices de productividad y la mejora en los resultados de la empresa.

El proyecto que se propone tiene como finalidad determinar y diseñar estrategias que permitan retener el talento humano en INCISA, S.A. además de poder aumentar el nivel de satisfacción laboral de los empleados y por ende tener mejores índices de productividad en la empresa. Resulta importante resaltar que en la actualidad el aspecto de dinero no es el único elemento que retiene al talento humano, aunque si es uno de los que más sobresale e influye, por lo tanto, las empresas se ven en la necesidad de innovar en la forma de compensar a su personal con el fin de satisfacer de manera integral sus necesidades y expectativas. El grado de satisfacción laboral tiene la capacidad de influir en la productividad de las empresas y es un factor que debe considerarse en el análisis de los resultados del desempeño de estas.

Debido a lo mencionado anteriormente, las empresas han tenido que buscar herramientas y métodos que les ayuden a incrementar la satisfacción de sus trabajadores y a ser más competitivos dentro de su sector económico. Una de estas herramientas es el salario emocional que relativamente ha sido un aspecto que en las últimas épocas ha sido tema de investigación y que ha generado interés en la sociedad debido a la importancia que se le da a los trabajadores en todas las dimensiones de su ser.

Es importante mencionar que las empresas deben tomar en cuenta algunas estrategias para retener el talento humano deben orientarse a mejorar la calidad de vida, estableciendo un equilibrio y conciliación entre lo personal, familiar y laboral. Es decir, el salario emocional debe ser un valor agregado a las organizaciones para mantener y fidelizar a sus clientes internos, motivando la orientación al logro de los objetivos organizacionales, siendo una contraprestación tanto para la empresa como para los trabajadores.

Por lo tanto, el proyecto que se propone pretende ser un estudio que busca poner en práctica los conceptos que se mencionaron antes y esto con la intención de disminuir el índice de rotación de los empleados de INCISA, S.A, pero principalmente para aumentar el nivel de satisfacción laboral y como efecto o consecuencia promover los índices de productividad.

Para entender la base y fundamentación del proyecto que se plantea, es necesario hablar de salario emocional, sus componentes y teorías sobre las que se compondrá el mismo.

Salario Emocional:

El dinero es el tema más importante y valioso por los bienes y servicios que permite adquirir y por el estatus que implica y por ende también por el valor en la medida que permite satisfacer las necesidades. Sin embargo, el valor de este disminuye cuando las necesidades ya han sido cubiertas. Esto se considera una recompensa extrínseca ya que se genera fuera del ámbito laboral y aparentemente

es útil solamente fuera del mismo, por lo tanto, genera menos satisfacción que las recompensas intrínsecas por lo menos de forma inmediata.

De acuerdo con lo anterior, según Rocco (2009) el salario emocional entonces es cualquier forma de compensación, retribución, contraprestación no monetaria, que recibe un empleado por su aportación laboral. Es, además, un aspecto intangible que la empresa puede proporcionar como una forma de complementar el salario económico, de forma que se incrementa así la satisfacción de los empleados y a la vez la empresa toma un papel importante en el mercado laboral por el crecimiento y la productividad de esta.

Al implementar salario emocional probablemente el tema de estrés en los aspectos laborales disminuiría puesto que una de las causas de este es la insatisfacción en el trabajo además de los altos índices de rotación del talento humano.

La investigación titulada: "el salario emocional" de los autores Eraso y Nieto (2011) tenían propuesto estudiar el comportamiento de 60 empleados quienes cursaron la especialización en finanzas corporativas. La metodología que utilizaron se basó en el análisis estadístico y de macroentorno para determinar cómo influye el salario emocional en la retención de empleados del área financiera y utilizaron encuestas para poder obtener la información. En su investigación lograron acordar que el salario emocional es todo aquello que está por fuera de la remuneración económica y que se les brinda a los empleados para que trabajen motivados y contentos dentro de la empresa. Según ambos autores, es importante considerar algunos factores para llevar a cabo una buena estrategia de salario emocional, los cuales son:

- Factores de desarrollo profesional y relacional
- Factores de compensación psicológica
- Factores de conciliación familiar y personal
- Factores de retribución variable y fija
- Factores de valor añadido.

Tipos de salario emocional:

El salario emocional es el conjunto de retribuciones no monetarias y en algunos casos si monetarias que componen el salario mensual. Existen algunos factores extrínsecos que hacen referencia a elementos que generan ganancias cuantificables para la organización y que son percibidas como beneficios para el trabajador.

- **Bonos según sus necesidades:** bonos monetarios, bonos de útiles escolares, bonos de ropa, etc. El trabajador debe obtener en su evaluación del desempeño una calificación igual o superior al 75% del total.
- **Establecer un contrato con un proveedor para implementar una ruta de transporte:** El trabajador podrá solicitar servicio de transporte de ida o de vuelta al trabajo
- **Auxilio de estudio:** la empresa otorga un porcentaje económico para la obtención de becas académicas. El trabajador debe obtener resultados de más del 80% en la evaluación del desempeño anual en los últimos 12 meses.
- **Auxilio por eventos especiales:** la empresa prestará apoyo al trabajador en eventos que sucedan con el trabajador.
- **Aporte voluntario a fondo de pensiones (aporte de empresa)**
- **Cheques canjeables de alimentación (canasta y restaurante)**
- **Medios de transporte (arrendamiento y cheques)**
- **Plan educativo**
- **Plan de salud**
- **Leasing de vehículo o computador**
- **Renting de vehículo**
- **Crédito empresarial**
- **Amparo en seguro de vida, accidentes personales y automóvil**
- **Gastos de representación**
- **Club, entre otros.**

Cabe mencionar que ante los tipos que se mencionan anteriormente es importante evaluar la estrategia comercial de la empresa para adaptar y acordar el que mejor se preste para los resultados de esta.

Otra de las propuestas que hacen Eraso y Nieto (2011) en las que se puede aplicar el concepto de salario emocional, son:

- Teletrabajo: en esta propuesta se debe evaluar ya que se está proporcionando la conciliación de vida laboral y familiar, pero se puede disminuir el trabajo en equipo con los demás empleados
- Horario flexible
- Entrenamiento, formación y capacitación
- Diseño de la estructura organizacional
- Les empleados pueden traer su propio dispositivo para trabajar (BYOD, bring your own device)
- Programas de bienestar con enfoque en familia, etc.

6.4 Análisis de objetivos

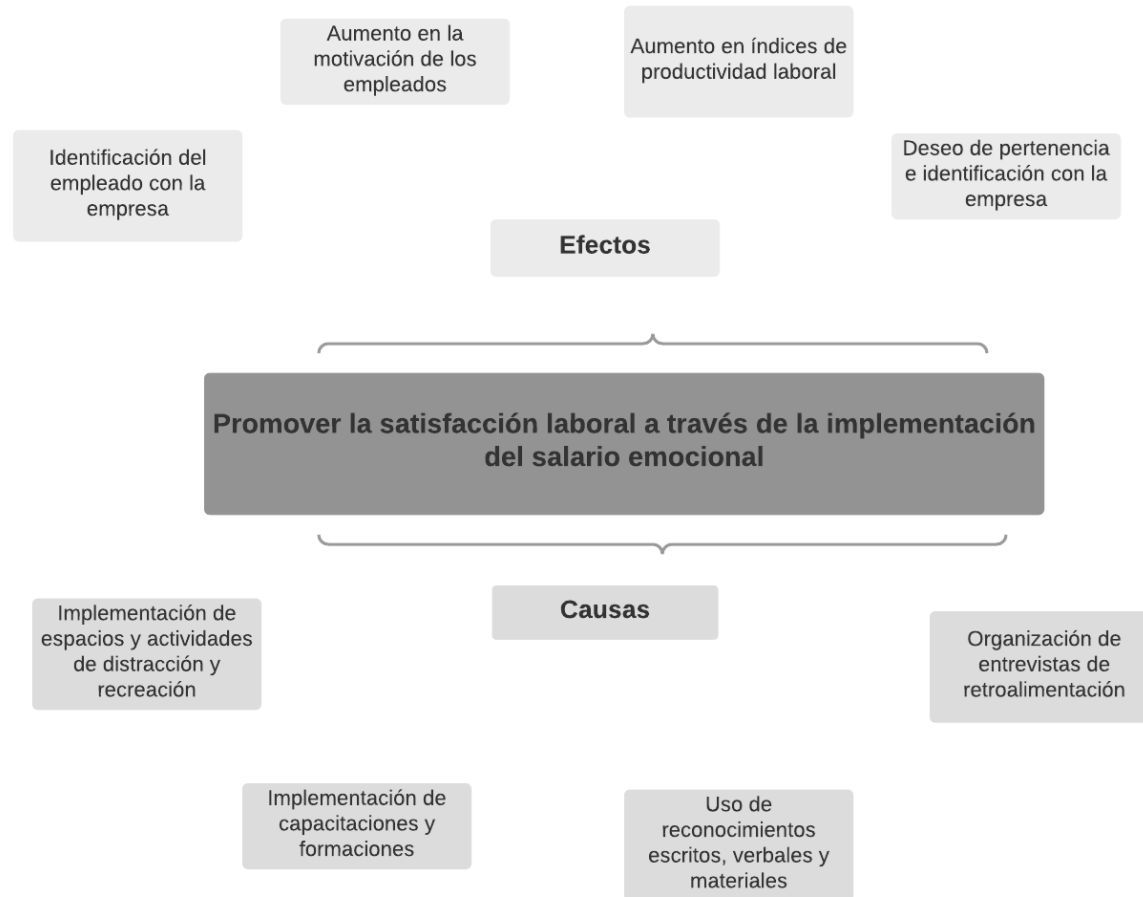


Gráfico 13. Análisis de objetivos.

La empresa puede ganar estrategias de salario emocional para todas las personas de la organización, pero no tendrán el mismo impacto para unas y para otras, ya que se cuenta con distintos grupos de personas que se pueden clasificar por variables como: edad, género, profesión, cargo, nivel de educación, entre otros, y estos claramente determinan una claridad en cuanto a las necesidades y a los motivadores de cada trabajador. Por lo anterior, la empresa está invitada previamente a realizar un análisis exhaustivo para obtener resultados perceptibles que lleven a satisfacer verdaderamente las necesidades y expectativas de los empleados.

El objetivo del proyecto es promover la satisfacción laboral de los empleados a través de la implementación del salario emocional; durante la realización del proyecto se estarán implementando diversas actividades contenidas en talleres, formaciones, capacitaciones tanto para el personal de altos mandos como para el personal operativo y administrativo.

Objetivo General:

Promover la satisfacción laboral a través de la implementación del proyecto “El salario emocional, una ganancia en el teletrabajo”

Objetivos específicos

- Implementar la opción de becas de estudios de pregrado o postgrado a los empleados según desempeño laboral.
- Desarrollar actividades sociales recreativas que permitan identificación y pertenencia de los empleados con INCISA, S.A
- Brindar formaciones y capacitaciones para la promoción de nuevas oportunidades de crecimiento de los empleados en la empresa
- Utilizar incentivos de bienestar para los empleados; celebración de fechas especiales, y bonificación por antigüedad.

6.5 Análisis de opciones

De acuerdo con lo determinado en el árbol de categorías, se identifican alternativas que permiten contribuir a promover la satisfacción laboral de los empleados de INCISA.

Criterio	Alternativa 1	Alternativa 2
Aumento de motivación en los empleados	Aumentar sueldos para los empleados	Uso de reconocimientos verbales y materiales
Deseo de crecimiento y permanencia en la empresa	Otorgar becas y estudios de preparación para crecimiento de los empleados en la empresa	Implementación de formación y capacitación
Fomentar la identificación del empleado con la empresa	Programar actividades de informe de resultados anuales	Organizar celebraciones y conmemoraciones por años de labores y resultados anuales

Mejoras en las acciones y funciones de cada empleado	Organizar entrevistas de seguimiento y retroalimentación	Aplicación de pruebas y test de desempeño
Percepción positiva por parte de los empleados al sentirse escuchados y valorados	Celebración de cumpleaños del mes en restaurantes o lugares especiales	Realización de video de felicitación de parte de los directores y supervisores de la empresa a los cumpleaños

Tabla 15. Análisis de opciones.

6.6 Marco conceptual

Durante mucho tiempo, se ha hablado de temas como recompensas y compensación económica como uno de los factores que promueven la satisfacción laboral de los empleados, sin embargo, en los últimos años se ha hablado de salario emocional en las organizaciones. Para hablar de salario emocional se hace referencia de tres conceptos: salario, emocional, salario competitivo.

De acuerdo con Amado y Gómez (Andrade, 2017) se define el salario emocional como cualquier manera de compensación, retribución o contraprestación no monetaria que la empresa brinda al colaborador por su actividad o aportación laboral. Es decir, todas aquellas acciones que la empresa ejecute en beneficio de la motivación y permanencia de los empleados.

Algunos de los criterios propuestos por Amado y Gómez que forman parte del salario emocional son:

- Formación continuada ofrecida por la organización
- Calidad de relación con el jefe inmediato
- Expresar ideas y sugerencias
- Pretender oportunidades de ascenso y promoción dentro de la organización

A través de los criterios antes mencionados, los empleados estarán satisfactoriamente laborando, comprometidos y alineados con sus funciones. Es decir, cuando los empleados se encuentran en buenas condiciones laborales, reconocidos por su trabajo, apoyados por su jefe y equipo este no tiene mayores inconvenientes para poder desempeñarse adecuadamente en su área de trabajo.

Existe una teoría de las 4C" s del salario emocional propuesta por Gay (2006) en la que se incluyen las condiciones como base fundamental para respaldar el salario emocional:

- Condiciones suficientes para que el colaborador trabaje a gusto

- Condiciones ambientales del espacio del trabajador
- Compañerismo en las relaciones laborales
- Condición de trabajo y familia
- Condiciones suficientes para que el colaborador trabaje a gusto:

Al hablar de estas condiciones, se hace referencias a todos esos aspectos con los que el empleado se relaciona diariamente en sus funciones, actividades u obligaciones. Pueden ser físicas, en compensaciones, en crecimiento profesional, en la carga de trabajo, entre otros. Para cumplir con estas condiciones, Gay (2006) propone las siguientes características:

Tiempo	Determinado por el tipo de jornada, horario de trabajo o descansos.
Prestaciones	Beneficios que brinda la empresa como: vacaciones, presentes o regalos, utilidades, transporte, servicio médico, uniformes, entre otros.
Capacitaciones:	Brindar mayor conocimiento en áreas o aspectos que necesita el colaborador para desempeñar su trabajo de menor manera.

Oportunidades de desarrollo:	Ascensos o planes de estudios, formación en la empresa ayuda a que el colaborador tenga motivación emocional
Bienestar	En cuanto al buen servicio de necesidades básicas de los colaboradores como: instalaciones sanitarias, suministros de agua potable, lugares de descanso, comedores, entre otros.
Incentivos:	Incentivos motivacionales o enriquecedores
Carga de trabajo:	<p>Dependiendo del tipo de trabajo y el horario establecido. Según Reynoso para determinar la carga de trabajo se determina aspectos físicos y mentales, si hay mucha carga de trabajo existirá <i>fatiga física</i>: considerar la postura de trabajo y manipulación manual de cargas.</p> <p><i>Fatigas mentales</i>: Exigencias de las tareas con trabajos a turnos, horarios de trabajos sin pausas, manipulación de explosivos</p> <p><i>Tiempo que se dispone para realizar la tarea</i>: ritmo de trabajo y <i>tiempo para la debida atención en el trabajo</i></p> <p><i>Condiciones físicas</i>: iluminación, condiciones climáticas.</p>

	<p><i>Factores sociales y de organización:</i> Tipo de trabajo, aislado o con relación a los clientes.</p> <p><i>Factores personales:</i> edad, sexo, salud, formación y otros.</p>
--	---

Tabla 16. Condiciones de salario emocional.

- Condiciones ambientales del espacio del trabajador:

Dentro de las condiciones de trabajo se consideran aspectos ambientales o físicos, los cuales deben ser tomados en cuenta para mejores resultados en el rendimiento de los colaboradores dependiendo del tipo de trabajo que se esté desempeñando.

Ruido:	Es importante considerar el nivel adecuado de ruido del área de trabajo para prevenir daños consecuencias como perdida de la audición, disminución de coordinación, concentración y alerta.
Iluminación	El empleado debe evitar que la iluminación le afecte directamente por lo que debe conseguir una iluminación adecuada, de preferencia trabajar con luz natural.
Contaminantes	La empresa debe velar porque el colaborador tenga acceso a una ficha de datos de seguridad en la cual se informe a cada trabajador de los peligros y riesgos que pueden ser vulnerables para su salud.

Tabla 17. Condiciones ambientales.

- Compañerismo en las relaciones laborales:

Para este criterio se toman en cuenta aspectos como: relación estrecha entre la salud de los trabajadores y la productividad, la motivación laboral, satisfacción en el trabajo y calidad de vida en general.

- Condiciones de trabajo y familia:

Es importante conciliar ante las necesidades de los colaboradores para lograr la satisfacción entre el trabajo y la familia. Es decir:

Planificación de horarios de trabajo que favorezcan el cumplimiento de responsabilidades familiares	Establecer políticas con horarios flexibles en que el colaborador pueda acceder
Otorgar permisos para atender responsabilidades familiares	Acceder a políticas o mecanismos para fijar cuotas entre horas
Apoyos extrasalariales para propiciar el fortalecimiento e integración familiar:	Guarderías, comedor, seguros, transporte; bonos o días por matrimonio, nacimiento de hijos, apoyo en dinero para gastos extraordinarios.

Tabla 18. Necesidades.

Es necesario considerar algunas variables en el término de salario emocional:

- Desarrollo profesional y relacional del talento humano: es decir, brindar espacios para la formación y crecimiento profesional de los empleados.
- Compensación psicológica: Crear sentidos de pertenencia a la organización, reconocer el trabajo que hace el empleado.
- Conciliación personal y familiar: tomar en cuenta el aspecto y tiempo del empleado con su familia.
- Retribución fija y variable: Se toman en cuenta aspectos como pago como retribuciones accionarias.
- Factores de valor añadido: Se realizan planes y objetivos enmarcados y relacionados con la motivación, ubicación de la empresa, coherencia y acciones con los objetivos de la organización.

El tema del salario emocional para algunos otros autores como Rocco (Quintero L. F., 2018) es definido como un concepto que promueve la productividad, partiendo de la idea que al incluir la calidad de vida en el trabajo del empleado, las relaciones interpersonales, el ambiente físico y laboral que tiene el trabajador en su organización y que aporta a la construcción de una empresa saludable en la búsqueda de ambientes de trabajo que favorezcan tanto el crecimiento y desempeño empresarial como el impacto favorable que tenga en la vida familiar.

Según (Palomo, 2010) existen algunos de los elementos del salario emocional que es importante mencionar:

Oferta de trabajo	Cuando disminuye la mano de obra en relación con el capital y trabajo, los empresarios, se hallan en la necesidad de competir para contratar a los trabajadores e incrementa los sueldos
-------------------	--

La productividad	Los salarios aumentan cuando crece la productividad que depende de la mano de obra, pero sobre todo de la tecnología disponible
Oportunidades de desarrollo	Establecer capacitaciones, gestión del talento humano, Coaching mentoring y plan de carrera
Balance de vida	Esquema de trabajo flexible, beneficios de salud, integración de la familia y oportunidades de esparcimiento y recreación
Entorno laboral	El clima e influencia del compañerismo, sentido y pertenencia de familia y equipo
Cultura laboral	Responsabilidad social, ética en el lugar de trabajo y relación con líderes
Poder de negociación	Los sindicatos o asociaciones

Tabla 19. Elementos del salario emocional.

Es necesario responder a una de las interrogantes más esenciales de este proyecto, ¿en qué beneficiará la implementación del salario emocional?

Es un incentivo y se convierte en un motivante frente a los retos que quiere alcanzar la organización. Los empleados se identifican y familiarizan con la empresa

teniendo como meta querer crecer y desempeñarse por un tiempo prolongado en la empresa. Reconocen la motivación no solamente con incentivos económicos sino también con bienestar emocional, de salud y empresarial.

Al tomar en cuenta los factores mencionados por Eraso y Nieto (2011) algunos de los beneficios y ventajas para la empresa al implementar el proyecto son:

- Conciliación familia-trabajo: Es el equilibrio entre los entornos y/o contextos en los que se desempeña el ser humano: el trabajo como fuente de socialización y remuneración y la familia como núcleo base para el desarrollo de la sociedad, es decir, cada persona requiere prestar atención y suplir tanto de lo uno como de lo otro para lograr su bienestar integral.
- Beneficios para la empresa: aunque lo fundamental es que un empleo supla las necesidades económicas de las personas, los aspectos relacionados con las emociones son esenciales para garantizar su permanencia en las empresas. Este es un beneficio directo para la empresa pues entre más empleados y familias saludables y felices se tengan en la organización mayor será la contribución y productividad en esta.

6.7 Matriz del proyecto

Fin	Promover la satisfacción laboral a través de la implementación del proyecto “El salario emocional, una ganancia en el teletrabajo”		
Propósito	Implementar actividades y beneficios del salario emocional como motivante para los empleados y como causa del incremento de niveles de satisfacción laboral.		
Resumen narrativo de objetivos	Indicadores verificables objetivamente (IVO)	Medios de verificación	Supuestos

1. Presentación inicial de la propuesta a la empresa	Revisión detallada de la propuesta	Elaboración de una carta de aprobación del proyecto	Directivo se niega a la propuesta
2. Presentación aprobada al equipo de dirigentes	Revisión de las actividades programadas	Emisión de carta aprobando el cronograma para actividades	Omisión de la carta de aprobación al cronograma por desacuerdo en fechas
3. Publicación de propuesta del salario emocional en la empresa	Lanzamiento de publicación de propuesta de salario emocional	Mensajes en correos, WhatsApp y publicidad en la empresa anunciando la propuesta	Ausencia de interés por parte de los empleados
4. Presentación oficial y detallada a todos los empleados gerenciales	Participación de todos los empleados en la reunión informativa	Listado de asistencia firmado	Negación de participación de los empleados
5. Distribución de roles para llevar a cabo la implementación	Participación de al menos 75% de los empleados	Registro y reporte con datos de los empleados según el rol que cumplirán	Falta de cumplimiento de roles
6. Diseño de actividades por parte de los líderes del proyecto	Revisión de diseño de actividades y de roles	Registro digitalizado	Dificultad para diseñar las actividades

7. Publicación de actividades a participar	Registro en correo, WhatsApp y pasillos de la empres	Copia de respuestas confirmando la recepción de las actividades	Dificultad en el envío y recepción de la publicación
8. Capacitación para los líderes de la propuesta	80% del personal capacitado	Evaluación a los líderes de la propuesta	Resultados negativos en las evaluaciones
9. Elaboración de agenda general para las actividades	Revisión de abordaje de temas en las actividades y dosificación de temas	Registro digitalizado firmado	Dificultad en la realización de la dosificación de los temas
10. Realización de bifoliales y trifoliales para ejecución de capacitaciones	Registro de modelos elaborados	Modelo de registro digitalizado	Rechazo de modelo en imprenta
11. Impresión de trifoliales y bifoliales para capacitación	Modelo entregado a imprenta	Cotización y factura	No se llega a un acuerdo para la impresión
12. Revisión de propuestas de capacitadores para las formaciones	Información detallada de las empresas consultoras y de capacitación	Informe de cotización, temas a trabajar	No se llega a un acuerdo en la decisión de la empresa elegida.
13. Elección de empresa consultora para las capacitaciones	Información de la empresa elegida para las capacitaciones	Informe con detalles de la empresa, temas a tratar y presupuesto.	No se cuenta con el informe detallado de la información de la empresa y la cotización

14. Capacitación para empleados por departamentos	Invitación por correos y WhatsApp a las capacitaciones	Listado de asistencia	Ausencia de capacitador para las formaciones
15. Reunión con supervisores para detallar el tema de reconocimientos por desempeño a los empleados	Convocatoria a reunión	Registro de asistencia	Ausencia y desinterés de los supervisores
16. Entrega de propuesta al director de reconocimientos a los empleados	Distribución de trifoliales explicativos	Trifoliales impresos	Errores de impresión y redacción
17. Aprobación de propuesta de reconocimientos por parte del director	Revisión detallada y profunda de la propuesta	Carta de aprobación	Omisión de carta de aprobación
18. Mesa de dialogo con supervisores para revisar desempeño de los empleados	Propuesta de posibles candidatos	Perfil de candidatos digitalizado	Errores en redacción de nombres de los empleados propuestos
19. Propuesta de afiche para publicar a los candidatos	Modelo de afiche digitalizado	Modelo de afiche impreso	Falta de modelo de afiche

20. Entrega a imprenta de modelo de afiche	Registros de modelos entregados	Facturas y afiche impreso	Errores en la impresión de afiches
21. Publicación de afiches con nombres de los empleados a reconocer	Participación de los supervisores en la publicación de afiches	Álbum de fotografías	Poca o nula participación de los supervisores
22. Entrega de reconocimiento material al empleado del mes	Por medio de recursos tecnológicos se transmite la entrega del reconocimiento	Álbum de fotografías	Nula participación del empleado reconocido
23. Participación en mesa de diálogo para determinar la formación del empleado con mejores índices de desempeño	Participación de los supervisores y director	Registro de asistencia impresa	Falta de participación de director o supervisores
24. Convocatoria de reunión para decisión de empleado que recibe la beca	Invitación en correo, WhatsApp	Registro de confirmación de recibido impresa	Dificultad en el envío y recepción de convocatoria
25. Publicación de oportunidad para obtener beca o estudio completo de una certificación	Redacción de invitación	Invitación impresa publicada	Fecha y hora de redacción no coincide con el inicio de la convocatoria

26. Anotación de empleados interesados en aplicar a la beca	Publicación del listado	Listado de anotación enviado por correo	Rebote de correo a alguno de los interesados en aplicar
27. Establecer por escrito todos los participantes	Enlistar a todos los interesados en participar con nombres y apellidos	Listado en digital compartido en Drive	Nombres de participantes incompletos
28. Reunión con los participantes que aplican a la beca	Grabaciones de las reuniones virtuales con los participantes	Listado oficial de los participantes	No contar con la presencia de los participantes
29. Reunión administrativa para revisar participantes que aplican	Perfiles de los empleados Evaluación del desempeño	Listado oficial de participantes	
30. Elección del candidato idóneo para la beca	Título académico y evaluación del desempeño laboral durante los últimos 6 meses	Título académico Diplomas Acreditaciones	No contar con una evaluación del desempeño
31. Establecer por escrito todas las opiniones de los administrativos en la reunión	Colocar en orden los puntos de vista de cada directriz	Anotación de cada opinión para establecer el candidato idóneo	Diferentes discusiones y puntos de vista para la creación de una nueva plaza

32. Plasmar por escrito al candidato seleccionado	Candidato elegido por escrito	Borrador de la publicación del candidato	No contar con el borrador de la publicación oficial
33. Reunión con el candidato seleccionado	Reuniones con administrativos y candidato seleccionado	Constancia de los participantes de la reunión firmada	Fechas de las reuniones no coinciden con los tiempos disponibles de los directivos
34. Propuesta de banner con la fotografía del candidato y el nombre	Reuniones para elegir el diseño del banner	Borrador del diseño de banner	No llegar a un acuerdo de elección del banner
35. Elección del banner para publicación del candidato seleccionado	Plasmar por escrito los votos a favor del banner seleccionado	Bosquejo del banner seleccionado con el nombre y fotografía del candidato	Empate de elección del diseño del banner
36. Envío de diseño del banner a la imprenta	Acuerdos con encargado de la imprenta	Constancia de entrega de diseño del banner a la imprenta	No cuentan con impresión a colores
37. Impresión del banner con fotografía a color y nombre completo del candidato seleccionado	Banner impreso a color	Factura de compra del banner	Mala impresión del banner con información errónea del candidato seleccionado

38. Publicación oficial del candidato seleccionado	Banner con fotografía y nombre del candidato seleccionado	Fotografía a color y nombre completo del candidato seleccionado	Mala impresión del banner
39. Informe escrito de candidato seleccionado y del proceso realizado	Informe escrito con información del proceso de propuesta, publicación, aplicación, selección de candidato	Firmas de los encargados de los procesos	Falta de firmas
40. Propuesta de capacitaciones quincenales	Propuesta por escrito del proyecto de capacitaciones quincenales	Informe de propuesta escrita	Ausencia de informe escrito
41. Reunión con administrativos y gestores de talento	Grabación de las reuniones virtuales realizadas	Anotación de lo planteado en la reunión	No se cuenta con anotaciones escritas
42. Programación de fechas y horas para capacitaciones quincenales	Reuniones para acordar fechas y horas	Cronograma establecido en la reunión	Fechas no coinciden con actividades y programas ya establecidos
43. Publicación en canales oficiales de capacitaciones disponibles	Aviso enviado en correo institucional a los departamentos.	Cronograma de fechas, horas y capacitaciones disponibles	Rebote de correo de algún departamento
44. Programar actividad por	Reunión con dirigentes de INCISA, S.A.	Planificación de actividad	Ausencia de planificación

aniversario de la empresa			
45. Programar actividad por cumpleaños del mes	Reunión con supervisores de departamentos	Planificación y propuesta de la actividad	Ausencia de planificación
46. Programar actividad por celebración del día del padre	Reunión con supervisores de departamentos	Planificación y propuesta de la actividad	Cancelación de reunión con supervisores
47. Programar actividad por celebración del día de la madre	Reunión con supervisores de departamentos	Planificación y propuesta de la actividad	No se concretan acuerdos para la actividad
48. Programar actividad por celebración del día del ingeniero	Reunión con supervisores de departamentos	Planificación y propuesta de la actividad	No se cuenta con la disposición de los supervisores
49. Entrega de bono por antigüedad	Reunión con dirigentes de INCISA, S.A	Planificación, propuesta, y presupuesto	No se cuentan con recursos para cumplir con el presupuesto

Tabla 20. Matriz de operaciones.

6.8 Presupuesto

No.	Descripción	Subtotal	Total
Recursos humanos			
1	Consultor externo por 9 meses	8,000 por mes	72,000.00
1	Conferencista por 9 meses	5,000 por mes	45,000.00
Recursos materiales			
5	Resmas de papel bond tamaño oficio	35.00 c/u	170.00
100	Lapiceros/bolígrafos, paquetes de azul, rojo, negro Pilot punto fino.	23.00 c/u	2,300.00
12	Marcadores de pizarrón	8.00 c/u	96.00
40	Cartapacios	40.00 c/u	1,600.00
100	Pliegos de papel manila	1.00 c/u	100.00
40	Impresión de diplomas	12.00 c/u	480.00
2	Reconocimientos	75.00 c/u	150.00
100	Impresión de afiches y trifoliales	5.00 c/u	500.00
2	Equipo de computo	5,000 c/u	10,000.00
1	Servicio de internet y teléfono por 9 meses	200.00 por mes	1,800.00
TOTAL:			134,196.00

Tabla 21. Presupuesto.

6.9 Cronograma

No.	Actividades	Año 2021-																																			
		Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Presentación del proyecto al área administrativa cronograma de actividades																																				
2	Reuniones administrativas, acuerdos con administración y elaboración de presupuesto para consultoría																																				
3	Distribución y organización de roles para la implementación del proyecto																																				

No.	Actividades	Año 2022																																			
		Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1.	Presentación oficial del proyecto a todos los empleados																																				
2.	Publicación en redes de actividades a participar																																				
3.	Presentación de los participantes con el consultor																																				
4.	Adquisición del material para la implementación																																				
5.	Capacitación para los líderes de la propuesta																																				
6.	Diagnóstico de los participantes por parte del consultor																																				

6.10 Evaluación del proyecto

Evaluación del proyecto		
1	Fase 1	Gerente y supervisor de la empresa revisa detalladamente propuesta del proyecto, se evalúan los objetivos del proyecto si son cuantificables en beneficio de la empresa durante el tiempo de implementación y duración de este.
2	Fase 2	Supervisores realizan entrevistas individuales a los participantes del proyecto. Así mismo, se aplicarán test y prueba de desempeño para verificar que la implementación del proyecto esté beneficiando a la empresa y a los resultados de los empleados.
3	Fase 3	Consultor brinda un informe de lo trabajado en las capacitaciones. Resolución de cuestionario relacionado a los temas de capacitación. Aplicación de prueba de desempeño.

4	Fase 4	Evaluación de niveles de satisfacción y productividad posteriores a recibir capacitaciones, implementación del salario emocional, obtención de becas, etc.
----------	---------------	--

Tabla 22. Evaluación del proyecto.

Referencias

1. Andrade, V. (2017). *Salario emocional y la incidencia en la satisfacción laboral* . Ecuador .
2. BID. (junio de 2004). *El Marco lógico para el diseño de proyectos*. Obtenido de https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad1/lecturas/BID_ML.pdf
3. Bonilla, V. (2011). Obtenido de Colegio de estudios superiores de administración :
<http://repository.cesa.edu.co/bistream/10726/356/2/TEM00203.pdf>
4. calidad, A. E. (2016). *Salario Emocional*. Obtenido de <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/salario-emocional>
5. Carrillo, M. (2009). *La motivación y el aprendizaje* . Ecuador .
6. Carrillo, M. (2009). *La motivación y el aprendizaje* . Ecuador .
7. Cejudo, G. (2013). «La nueva gestión pública: una introducción al concepto y a la práctica». En G. Cejudo, *Nueva Gestión publica* (págs. 17-47). México: Siglo XXI Editores.
8. Cepeda, P. (2014). *Revista Xtrategy*. Obtenido de <http://repository.cesa.edu.co/bistream/10726/356/2/TEM00203.pdf>
9. Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México : Editorial Pearson .

10. Crozier, M. (1998). *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)*. Obtenido de El fenómeno burocrático: www.clad.org.ve.
11. Cuartas, D. H. (2008). *Principios de administración*. Colombia: Fondo Editorial ITM.
12. Desarrollo, B. I. (1999). *¿De burocratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*. Washinton: Carlos Losada Marrodán.
13. Española, R. A. (2011).
14. Goleman, D. (2011). *El cerebro y la inteligencia emocional* . España : Editorial Sotomayor.
15. Gomez, C. (2011). *Salario Emocional* . Bogotá .
16. Gonzalez, A. (2010). *Toma de conciencia del salario emocional para mejorar la productividad* . Obtenido de http://www.observatriorh.com/documentosnews/bol_2010.05/salario_emocional.pdf
17. Hernández, Z. T. (2014). *Teorías de la adminsitación*. México: Editorial Grupo Patria.
18. Krajewski, R. (2008). *Mejora de la productividad* . México .
19. Lajarin, J. S. (2015). *El teletrabajo, ¿una solución?* . Universitas Miguel Hernández .

20. Llerena, N. B. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral* . Lima .
21. Navarro, E. y. (2008). *Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de construcción* . España .
22. Palmar, G. R. (2014). Competencias y Desempeño Laboral . *Espacios públicos* , 159-188.
23. Palomo, T. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC editorial.
24. Pemuellier, B. (2020). *Teletrabajo en Guatemala, regulaciones y ventajas* . Guatemala .
25. Postgrado, E. d. (2021). Guía para la elaboración del trabajo de graduación y líneas de investigación en postgrado . Guatemala, Ciudad , Guatemala .
26. Prado, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional*. Editorial El Manual .
27. Pullupaxi, P. (2014). *Salario Emocional como factor motivacional y su influencia* . Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3628/1/T-UCE-0007-104-pdf>
28. Puyal, G. (2009). Salario Emocional .
29. Quintero, L. F. (2018). Modelo de salario emocional para la fidelización de los colaboradores . *Espacios* , 6.
30. Quintero, N. y. (2008). *Clima Organizacional y desempeño laboral personal* . Negotium.

31. Ramírez, C. (2020). *Presentación iniciativa de Ley para regular la aplicación del teletrabajo en el país* . Guatemala: El periódico .
32. Roberto Hernández, Christian Mendoza. (2018). *Metodología de la Investigación*. México : Mc Graw Hill.
33. Roberto Hernández, Carlos Fernández. (2018). *Metodología de la investigación. Sexta edición*. México.: Mc Graw Hill.
34. Rojas, M. D. (octubre de 2018). Factores determinantes de la productividad laboral en pequeñas y medianas empresas. Bucaramanga , Colombia .
35. Salud, O. M. (2020). *Coronavirus en el mundo*. Organización Mundial de la Salud .
36. Sanin, J. y. (2014). *Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas* . Universitas Psychologica.
37. SECCATID. (29 de septiembre de 2012). *Vicepresidencia de la República* .
Obtenido de Manual de descriptores de puesto :
https://seccatid.gob.gt/images/Informacion_Publica/Articulo_10/6/MANUAL-DE-FUNCIONES.pdf
38. Social, M. d. (mayo de 2021). Un año de retos y desafíos en la salud.
Primeros casos reportados y acciones inmeditas . pág. 1.

39. Trabajo, O. I. (2016). *Oficina Internacional de trabajo*. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf
40. Zambrano, R. (2012). *Revista trabajos y empleo* . Obtenido de http://elempleo.com/colombia/consejos_profecionales/el-salario-emocional-siempre-haexistido-----/12474622

Anexos



Estudio de la relación entre satisfacción laboral y productividad en el teletrabajo, durante la pandemia Covid-19, Guatemala Ciudad.

Actualmente, debido a la pandemia Covid-19 algunas empresas se han visto en la necesidad de reorganizar las jornadas laborales y/o la asistencia de los trabajadores a la empresa. Ante dicha situación, se ha llevado a cabo el teletrabajo y resulta necesario analizar y evaluar las ventajas y desventajas que ha traído consigo. La presente investigación surge por el interés de conocer y establecer la relación que se vive actualmente a nivel organizacional entre la satisfacción laboral y la productividad en el teletrabajo durante la pandemia Covid-19.

La población a la que está dirigida la investigación, son empleados de edades entre 18 a 50 años o más que se encuentran actualmente trabajando desde casa debido a la pandemia.

La investigación está a cargo de Ingrid Estefanía González Méndez quien cursa actualmente la Maestría en Gestión Humana y Organizacional, que se desarrolla en la Escuela de Ciencias Psicológicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala. La presente encuesta forma parte del proceso de investigación con fines de graduación de la Maestría. En caso de cualquier consulta, puede comunicarse al correo ingridgon31@gmail.com.

La encuesta será el instrumento que medirá la satisfacción laboral de los empleados, toma un tiempo de 15 a 20 minutos para ser resuelta. La información brindada en la encuesta será manejada de forma anónima, posteriormente será analizada y utilizada para generar propuestas según los resultados obtenidos.

Consentimiento informado:

La información obtenida mediante la aplicación de encuestas será utilizada única y exclusivamente para los propósitos del estudio referido a cargo de Ingrid Estefanía González Méndez. La participación en esta investigación es totalmente voluntaria, por lo que usted puede retirarse en cualquier momento sin dar ninguna explicación y sin que se le pueda obligar a permanecer.

Los resultados generales de este proceso de investigación servirán de base para la construcción de una propuesta encaminada a abordar los hallazgos. El proceso en su totalidad está siendo acompañado por la Profesora titular del curso Seminario I de investigación, M.A. Gabriela Álvarez García, colegiado 3817, Departamento de Estudios de Postgrado, de la Escuela de Ciencias Psicológicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Si desea obtener los resultados finales de la investigación puede escribir al correo: ingridgon31@gmail.com y de tener alguna consulta con su participación, puede escribir al correo: maestriagho@psicousac.edu.gt o galvarez@psicousac.edu.gt

Después de leer la información que se ha proporcionado, comprendo el objetivo de la investigación, puedo retirarme cuando lo considere conveniente y que puedo consultar en los correos descritos si surgen dudas respecto a mi participación.

Estoy de acuerdo en participar: _____.

No estoy de acuerdo en participar: _____.



Encuesta de Satisfacción Laboral

Objetivo: Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la productividad en el teletrabajo durante la pandemia covid-19.

Esta información será tratada de forma anónima y confidencial. El participante puede abandonar el proceso de investigación cuando así lo desee.

Seleccione la opción que más considere marcando con una X los siguientes datos.

25- 31	18 a 24 años	25 a 31 años	32 a 38 años	39 años o más
Tiempo de laborar en la empresa	1 año o menos	1 a 2 años	3 a 5 años	6 años o más
Estado civil	Soltero	Casado	Otro: _____	
Escolaridad	Primaria	Secundaria	Diversificado	Universitario

Instrucciones: Para responder, lea cuidadosamente cada uno de los enunciados que aparecen y **marque con una "X"** en una de las casillas, la opción que mejor refleje su opinión.

1. ¿Se siente identificado con la empresa?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

2. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

3. ¿La empresa reconoce el esfuerzo de los empleados por mejorar el trabajo?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

4. ¿El desarrollo personal es base fundamental en la empresa?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

5. ¿Se siente en confianza al expresarse y comunicarse con las autoridades de la empresa?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

6. ¿Los beneficios que recibe por parte de la empresa son mejores que los que ha recibido en los anteriores trabajos?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

7. ¿El trabajo que realiza en la empresa le permite alcanzar sus objetivos personales?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

8. ¿Los valores de la empresa se ponen en práctica en el diario vivir?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

9. ¿Se siente satisfecho con las oportunidades de desarrollo laboral que ofrece la empresa?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

10. ¿Se siente motivado por los incentivos económicos que la empresa otorga?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

11. ¿Se siente valorado y escuchado por parte de las autoridades de la empresa?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

12. ¿Recibe reconocimientos verbales o materiales de parte de las autoridades por su esfuerzo en la empresa?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

13. ¿Considera que tiene oportunidad de crecimiento en la empresa?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

14. ¿Las capacitaciones o formaciones que ha recibido le han aportado herramientas para desempeñar su trabajo?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

15. ¿Se siente satisfecho con su puesto de trabajo dentro de la empresa?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

16. ¿Se siente cómodo con el ambiente de la empresa?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

17. ¿Está de acuerdo con su horario de trabajo?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

18. ¿Los espacios físicos de la empresa le parecen adecuados?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

19. ¿Considera que la distribución física de la empresa facilita la realización de sus labores?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

20. ¿Se siente cómodo con sus compañeros de trabajo?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

21. ¿Al trabajar en equipo es integrado por sus compañeros?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>	Desacuerdo	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

22. ¿Mantiene una relación amena con sus compañeros de trabajo?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

23. ¿La relación que mantiene con sus superiores es cordial?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---

24. ¿El trato que recibe de sus superiores es cordial?

Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/>	De acuerdo <input type="checkbox"/>	Desacuerdo <input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	-------------------------------------	---