

UNIVERSIDAD APEC



Escuela de Graduados

***Trabajo final para optar por el título de Maestría en el programa
de:***

Maestría en Gerencia De Los Recursos Humanos

Título

**Evaluación de la satisfacción laboral. Caso: ARS SEMMA,
República Dominicana, año 2013.**

Sustentante

Jatna Mazara Thomas 20062082

Tutor

Ada Oliva Bazil

República Dominicana

2013.

**EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL. CASO: ARS
SEMMA, REPÚBLICA DOMINICANA, AÑO 2013.**

RESUMEN.

La presente investigación muestra la evaluación de la satisfacción laboral del personal de ARS SEMMA, esta tiene por objetivo principal el de conocer que tan satisfechos se encuentran los empleados de esta institución, así como también tiene la intención de identificar aquellos factores que influyen en la satisfacción de los mismos. El talento humano es el recurso más valioso de las empresas ya que de estos depende la buena productividad de la misma, por esta razón las empresas deben velar porque los empleados obtengan el nivel más alto de satisfacción laboral y así poder evitar la migración de estos hacia otras organizaciones. Según lo identificado en los resultados de las técnicas realizadas a una cantidad de 55 empleados pudimos observar que más del 50% de la población se siente insatisfecho en la organización. Este proyecto presenta algunas maneras de cómo los directivos de esta institución pueden mejorar para así lograr que su personal se sienta totalmente satisfecho en su trabajo.

Agradecimientos.

A **Dios**, por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida y ayudarme a lograr esta nueva meta.

A **mis padres Luis y Janes**, por su comprensión, cariño, apoyo incondicional y por guiarme sobre el camino de la educación. Los Adoro.

A **mi asesora Ada Olivo Bazil**, por todos sus comentarios y críticas constructivas que fueron de gran ayuda a la hora de la elaboración de esta monografía.

Dedicatoria.

A Dios, por darme la oportunidad de ver mis objetivos académicos realizados en esta caso la realización de mi Maestría y por haberme brindado la salud, bienestar físico y espiritual.

A mi madre Janes Thomas, por ser la amiga y compañera que me ha ayudado a crecer, por estar presente en todo momento, por sus consejos, apoyo incondicional, por la motivación que me ha permitido salir adelante y por todo su infinito amor y cariño. Te amo.

A mi padre Luis Mazara, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, valores, por ser el ejemplo para salir adelante y por todos los consejos que han sido de gran ayuda y que me han permitido ser una persona de bien y principalmente por todo su amor y cariño. Te amo.

A mi hermana Yanela Mazara, por su preocupación, por estar presente en todo momento, principalmente en esta etapa tan importante y por todo su gran cariño.

A mi Amiga y compañera de Maestría Adalgisa Bonilla, por estar presente en esta etapa tan importante, por su ayuda y apoyo incondicional en estos dos años de maestría, por aguantarme en todos mis momentos y por ser una amiga incondicional. Te Quiero Muchísimo.

A mi súper amiga y segunda hermana Elizabeth Rodríguez, por estar siempre presente en todos esos momentos importantes en mi vida, por ser la mejor de las

amigas y por estar al pendiente de todo lo concerniente al recorrido de mi maestría. Te Adoro brujís.

A mi súper mejor amigo Richard Santos, por ser esa personita tan especial que siempre ha estado conmigo en los buenos y malos momentos, por todo su apoyo, buenos consejos y por estar cada vez que lo necesito.

ÍNDICE

Introducción.....	1
Capítulo I: Satisfacción Laboral.	
1.1 Concepto de Satisfacción Laboral.	3
1.2 Factores de la Satisfacción Laboral.....	3
1.3 Razones para obtener información sobre la Satisfacción Laboral.	5
1.4 Métodos para medir la Satisfacción Laboral.	6
1.5 La Motivación Laboral.....	6
1.6 El Clima Laboral.	7
1.7 Relación entre Satisfacción Laboral, Motivación y Clima Laboral.....	8
1.8 Percepciones y actitudes de los empleados.	8
Capítulo II: Reseña y situación actual de la empresa	
2.1 Historia.....	10
2.2 Misión, Visión, Valores.....	11
2.3 Organigrama.....	13
2.4 Encuesta de satisfacción laboral.....	14
2.5 Entrevistas a gerentes y supervisores.	23
2.6 Necesidades que demandan los empleados.....	23
2.7 Factores que influyen en la satisfacción de los empleados.	24
Capítulo III: Evaluando la satisfacción laboral de ARS SEMMA.	
3.1 Análisis.....	25
3.2 Maneras de mejorar la situación actual de la empresa.	28
Conclusiones.....	29
Recomendación.....	31
Bibliografía.....	32

Anexos:

Anexo I: **Anteproyecto**

Anexo II: **Cuestionario para entrevistas a Gerentes de departamentos.**

Anexo III: **Cálculo de la muestra para encuestas de satisfacción laboral.**

INTRODUCCION

La satisfacción laboral es un tema que hoy en día posee mucho interés y es uno de los más destacados en el ámbito laboral, dado que se han realizados diversos informes sobre el tema, con la finalidad de conocer cuáles son aquellos factores que intervienen en el bienestar de los empleados en su ambiente laboral, así también como influye la satisfacción en el desempeño de las personas en su lugar de trabajo. (Rosillo, Velázquez, Marrero, 2012)

La satisfacción laboral es entendida como los sentimientos que tienen los empleados de una organización hacia su trabajo, está relacionada con distintos factores como el trabajo mismo, la remuneración, la comunicación, logros, posibilidades de ascenso, entre otros. No resulta fácil llegar a una definición exacta de satisfacción laboral ya que existe una gran cantidad de autores y cada uno tiene un concepto diferente.

Según Locke (2000) la satisfacción laboral puede definirse como el estado positivo o negativo, que resulta de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales que tengan los empleados dentro de la organización.

Según una encuesta realizada a nivel mundial República Dominicana cuenta con un 4.7 que pertenece a uno de los niveles más bajo de satisfacción, por esta razón surge la idea de evaluar el nivel de satisfacción laboral que se presenta en la Institución ARS SEMMA, ya que en esta organización los empleados no se sienten lo suficientemente motivados al momento de realizar su trabajo.

El objetivo principal de esta investigación es el de evaluar la satisfacción laboral de la institución ARS SEMMA en el período del año 2013. Mientras que en los objetivos específicos tenemos el de determinar los factores de satisfacción laboral de los empleados de la ARS, adoptar un método de medición del índice de satisfacción, aplicar el método de medición a todo el personal y por ultimo comparar los datos recolectados en el estudios para dar soluciones.

Para esta evaluación se utilizaron los métodos descriptivo, deductivo y de análisis. Mientras que en las técnicas que se utilizaron tenemos las técnicas de campo, entre esas las encuestas de satisfacción laboral, la observación y las entrevistas.

Por otra parte, esta investigación cuenta con tres capítulos donde el primero de ellos trata sobre todo lo relacionado con la satisfacción laboral, el segundo sobre conocer la situación actual de la empresa e identificar aquellos factores que influyen en la satisfacción de los empleados de la ARS y ya por último el de comparar los datos recolectados para dar soluciones o recomendaciones al departamento de Recursos Humanos y ayudar a mejorar la satisfacción del personal.

CAPÍTULO I: SATISFACCIÓN LABORAL

1.1 Concepto De Satisfacción Laboral.

La satisfacción laboral es definida como el estado placentero o positivo, que resulta de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales de una persona. Esta definición supone que la aceptación de la satisfacción laboral es un constructo global, que abarca diversas facetas de satisfacción tales como el trabajo en sí, los compañeros de trabajo, reconocimiento, salario e incentivos, sistemas de supervisión, oportunidad de promoción, condiciones ambientales entre otros. (Locke, 2000)

Según Harpaz en el 2006, la satisfacción laboral como otras actitudes, está compuesta por elementos como: afectivo, cognitivo y conductual. Estos componentes pueden variar en consistencia y magnitud, pueden ser obtenidos a través de diferentes fuentes y cumplen distintas funciones para las personas. También, indica que las personas que trabajan usualmente desarrollan un conjunto de actitudes que puede ser descrito por el término general de satisfacción laboral.

Por otro parte, la satisfacción laboral también puede ser definida como un grado de sentimientos negativo o positivo que las personas tienen hacia un objeto actitudinal concreto, como un lugar, una casa u otra persona. Cuando se habla de actitudes laborales positivas se requiere indicar que las personas implicadas suelen presentar sentimientos de satisfacción cuando piensan o hablan de sus puestos de trabajo, aunque diversos aspectos del trabajo pueden resultar en tipos diferentes de sentimientos. (Pinder, 1984)

1.2 Factores De La Satisfacción Laboral.

Existe una gran cantidad de factores que intervienen en la satisfacción laboral, entre los principales podemos encontrar:

- **Sistemas de recompensas justas:** este se refiere a los sistemas de salarios, las políticas de asenso que posee la organización. Este sistema debe ser

percibido como justo por todos los empleados de la organización para que así puedan sentirse satisfechos con el mismo. (Hackman, 2000)

- **Satisfacción con el salario:** Los sueldos, salarios, incentivos y gratificaciones son aquellas compensaciones que los empleados reciben por su labor realizada en las empresas y según varios estudios este es el principal factor que causa insatisfacción en el personal. (Hackman, 2000)
- **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos:** Factores como promociones o ascensos le brindan la oportunidad a los empleados para crecer y tener mayores responsabilidades así como también influyen en el estatus social que este tiene como persona. (Hackman, 2000)
- **Condiciones favorables de trabajo:** Este factor es sumamente importante ya que los empleados se interesan bastante porque su ambiente de trabajo les brinde bienestar personal y les facilite hacer un buen trabajo. También los empleados necesitan un lugar cómodo y que cuente con un diseño adecuado para que estos se puedan desempeñarse mejor. (Robbins, 2004)
- **Satisfacción con la supervisión:** El comportamiento de los jefes o supervisores con los empleados es uno de los principales factores de satisfacción. (House y Mitchell, 1974)
- **Rendimiento de los trabajadores:** La productividad está estrechamente relacionada con la satisfacción. (Robbins, 2004)
- **Rotación del personal:** Existe evidencia que indica que un moderador importante de la relación satisfacción rotación es el nivel de desempeño del empleado, el nivel de satisfacción es menos importante en la predicción de rotación. (Robbins, 2004)
- **El ausentismo:** El ausentismo tiene una relación negativa con la satisfacción ya que la satisfacción lleva a la asistencia o inasistencia del personal. (Robbins, 2004)

1.3 Importancia De La Satisfacción Laboral.

Según José Peiro, la satisfacción laboral es de mucha importancia en las personas, en el trabajo en equipo, en las organizaciones y por ultimo en los clientes y destinatarios de servicios.

Es importante en las personas porque esta puede:

- Ser Un mecanismo importante en el desarrollo personal si se utiliza adecuadamente.
- Es un elemento de salud y bienestar.
- Sirve como palanca para impulsar la implicación en el proyecto y en la calidad del servicio brindado.
- Es un elemento fundamental en la generación de capital relacional y en la confianza.

Es importante para el trabajo en quipo y los compañeros de trabajo porque esta puede:

- Ayuda en la contribución de un clima positivo.
- Potenciación del trabajo en equipo.
- Relaciones basadas en la confianza.
- Generación de conexiones positivas que son la base del capital social en una empresa.

Es importante en las organizaciones porque esta puede:

- Es necesaria para un logro adecuado de los objetivos.
- La satisfacción dinamizadora ha de ser una palanca para el cambio y un punto fuerte para la mejora.

Es importante para los clientes y destinatarios de los servicios porque esta puede:

- Mejorar la calidad del servicio.
- Mejorar la atención a las quejas.
- Tener mayor capacidad de ponerse en el lugar de los clientes.
- Facilita la empatía y la interacción con los usuarios.

1.4 Métodos Para Medir La Satisfacción Laboral.

Francisco López (2000) sostuvo que, la satisfacción laboral puede medirse a través de sus causas, efectos o también mediante cuestionarios, encuestas o entrevistas directas. El método más utilizado son los cuestionarios o encuestas generalmente voluntarias y anónimas. También con frecuencias se utilizan las entrevistas individuales ya que aporta una mayor riqueza de información pero es muy costosa en términos de tiempo y medios ya que también exige un personal experto para que se aplique de la manera más adecuada y tenga una mayor valoración.

Por otro lado existen los métodos indirectos, que tratan de un análisis de los buenos y malos recuerdos y diferentes actitudes sobre el placer-displacer, que se obtienen en una charla con los empleados. (López, Francisco, 2000)

1.5 La Motivación Laboral.

La motivación laboral es definida como un conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que los empleados elijan un curso de acción y se conduzcan de ciertas maneras. Desde un punto de vista ideal estas conductas se dirigen al logro de las metas organizacionales. La motivación del trabajo es una combinación compleja de fuerzas psicológicas dentro de cada persona, y los empleados tienen un interés vital en tres elementos de ella, que son, la dirección y enfoque de la

conducta, el nivel de esfuerzo aportado y la persistencia de la conducta. (Newstrom, 2011)

La motivación requiere también descubrir y comprender los impulsos y necesidades de los empleados, ya que se originan en ellos. Deben reforzar sus actos positivos para la organización como crear la satisfacción entre los consumidores mediante un servicio personalizado.

Según el autor, existen diferentes tipos de motivación entre esos tenemos, la motivación del logro, la motivación de afiliación y la motivación de poder.

Por otro lado, la presencia de objetivos y la conciencia de los incentivos para satisfacer necesidades personales también son factores motivacionales poderosos, que llevan al esfuerzo. Cuando un empleado es productivo y la empresa se da cuenta, le retribuye en concordancia. Si tal recompensa es apropiada en cuanto a su naturaleza, momento y distribución, quedan satisfechos los impulsos y las necesidades originales del trabajador. (Davis, 2003)

1.6 El Clima Organizacional.

Margarita Chiang (2011) define, el clima laboral como el medio en el cual se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad del clima laboral influye de manera directa con la satisfacción de los empleados y por tanto influye en la productividad de la empresa.

Así como un excelente clima laboral lleva a los empleados a trabajar de buena manera y afecta de manera positiva el cumplimiento de los objetivos generales de la organización, un mal clima laboral puede destruir el ambiente de trabajo ocasionando conflictos, bajo rendimiento, baja productividad. (Rodrigo, Martín, 2011)

Dice la autora Margarita Chiang (2011) que, la calidad del clima laboral está muy relacionado con el manejo que tienen los directivos con el personal, con los comportamientos de los empleados, con la manera de trabajar y relacionarse con los demás, con la interacción en la empresa, con las maquinarias y equipos utilizados así como también con las características de la propia actividad que realiza cada empleado.

1.7 Relación Entre Satisfacción Laboral, Motivación y Clima Laboral.

El personal de una organización debe tener un clima laboral ideal ya que esto influye de gran manera en la satisfacción laboral, y si hay satisfacción pues los empleados se sentirán motivados a realizar sus tareas de la mejor manera para así poder ayudar a cumplir con los objetivos de la empresa y obtener una buena productividad.

Tanto la satisfacción laboral, como la motivación y el clima organizacional tienen efectos en la productividad. La motivación es un interés que promueve la acción, la satisfacción es una consecuencia afectiva de complacencia o desagrado y el clima es un modo colectivo de percibir la realidad. (Gan, Federico, 2007)

1.8 Percepción y Actitudes De Los Empleados.

Hoy en día las personas buscan la congruencia entre lo que son sus actitudes y su manera de proceder hacer las cosas y el comportamiento que tienen. Esto quiere decir que buscan conciliar actitudes divergentes y alinear todas las actitudes con su comportamiento para dar una impresión racional y adecuada. (Castillo, Fabián, 2012)

La percepción de uno mismo es cuando se toman las actitudes para darle sentido común a un acto que ya ocurrió. Siempre que se pregunta a un individuo

sobre la actitud que tuvo frente a algún objeto o una situación determinada, se suele recordar el comportamiento presentado en alguna ocasión y de ahí se deduce la actitud.

Por otra parte, manifestaciones como el ausentismo, alta rotación de personal, son actitudes que en su gran parte tienen un fundamento y es desde esta parte que los gerentes o supervisores deben explorar cada una de las causas para así poder resolverlas. (Pineda, Lionel, 2008)

Según expresa Pineda, los cambios de actitud de los empleados se ven afectados desde el tipo de estructuración del puesto, el salario que recibe y la aplicaciones de los modelos motivacionales que den respuestas positivas a las políticas de la empresa, el estilo gerencial y la cultura organizativa que prevalece en la organización.

De nada vale que la empresa se comprometa con los empleados a realizar una serie de expectativas sino estos no cuentan con un seguimiento o no cuentan con el ambiente seguro y agradable para hacerlo, también con esto se podría lograr resolver aquellos problemas que están relacionados con el comportamiento organizacional y con la conducta directa de los individuos.

CAPÍTULO II: RESEÑA Y SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.

2.1 Historia De La Empresa.

ARS SEMMA es la Administradora de Riesgos de Salud de los profesores dominicanos y empleados administrativos del Ministerio de Educación. Somos una institución sin fines de lucro, adscrita al Ministerio de Educación, reconocida por la Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales (SISALRIL) de acuerdo al reglamento que establece las normas para su funcionamiento. Brindamos nuestros servicios a todos los empleados públicos y privados de instituciones afines a la educación nacional. (Holguín, Mendeliev, entrevista personal, 21 de Octubre del 2013)

El 12 de febrero de 1985, se creó el Seguro Médico para Maestros, como una institución destinada a garantizar los servicios de salud a los maestros que trabajan en el Estado, así como a sus familiares, hijos y esposos.

El Seguro Médico para Maestros fue creado como una institución adscrita a la Secretaria de Estado de Educación. Para el año 1985, SEMMA, logró contratar servicios de salud privados en todas las provincias del país con el método de prepagos y de iguales fijas, se afiliaba un grupo determinada clínica privada y se le pagaba una prima Per cápita por cada afiliado mensualmente.

La inflación generalizada que se opera en los bienes y servicios hace incosteables los servicios de salud con los presupuestos asignados, por lo que el SEMMA se vio obligado a utilizar estrategias alternativas para que no fracasara el proyecto, así que se realizó un gran taller donde participaron expertos del país y de organismos internacionales como OPS y se concluyó que el SEMMA debía crear sus propios centros de salud para poder hacer frente a las presiones que los dueños de centros privados contratados hacían para que le aumentaran el pago Per cápita de los afiliados del SEMMA que ellos tenían, es así como se hace un estudio de factibilidad para comenzar a gestionar a un hospital en la parte norte del país, especialmente en la provincia de Santiago de los Caballeros, ya que el Estado había donado al SEMMA en dicha ciudad un edificio viejo que

correspondió al hospital Cabral y Báez. Dicho edificio fue remodelado por SEMMA y convertido en un hospital moderno en 1995 con el nombre de Centro Médico SEMMA Santiago (CMSS), para dar servicios a todos los profesores de la provincia Santiago, y los que les fueran referidos de las áreas de su influencia.

Así como el SEMMA además de ser administrador de Servicios de Salud, también se convierte en prestador de Servicios de Salud, para ello utiliza a sus mejores técnicos y prepara a sus gerentes para gestionar sus propios centros de salud. Esto le dio una ventaja comparativa con otras instituciones para la aplicación de la Ley de Seguridad Social. Ya para el año de 1996 el SEMMA contaba con una matrícula de 139,000 afiliados, 33 centros privados contratados en todo el país y un hospital propio en la ciudad de Santiago que ofrece servicios a unos 15,000 afiliados.

El Consejo de Directores del SEMMA, decidió entonces que debía tener su propio hospital también en la ciudad de Santo Domingo, capital de la República, donde está concentrada la mayor parte de la población magisterial (11,000 de 43,000 maestros que tenía para ese entonces, el sistema educativo estatal) que junto a sus dependientes sumaban más de 30,000 afiliados solo en el Distrito Nacional y 5 mil a nivel nacional así comienza a estructurarse el hospital de los maestros en Santo Domingo.

2.2 Misión, Visión, Valores.

- **Misión.**

Desarrollar y fortalecer, con sostenibilidad social y sustentabilidad financiera, la salud de los maestros y maestras, técnicos, docentes a través de la atención integral a la salud de las personas. (Holguín, Mendeliev, entrevista personal, 21 de Octubre del 2013)

Esto puede cumplirse mediante:

- a) La promoción de estilos de vida y hábitos saludables y la prevención de las enfermedades (Prevención Primaria).
- b) La recuperación de la salud (Prevención secundaria).
- c) La atención a los daños a la salud y sus escuelas (Prevención terciaria)
- d) La mejora de la salud ambiental en los centros escolares.
- e) La integración participativa de los familiares de los maestros y maestras, los técnicos, docentes, alumnos, padres, madres y amigos de las escuelas a la producción de la salud en el Sector Público de la Educación.

- **Visión.**

La población dominicana nos reconoce, por su eficiencia y eficacia y por el trato humano que dispensa, así como por sus éxitos y estándares óptimos de calidad, como la mejor entidad de aseguramiento y provisión en salud del Sistema Dominicana de Seguridad Social (SDSS), así como la administradora genuina y legítima de riesgos y provisión de servicios de salud del Sector Educación, con una estructura moderna, funcional, dinámica, altos estándares de calidad y transparencia en su gestión; con prestadores de servicios y empleados satisfechos y beneficiarios/afiliados satisfechos participando en las actividades y congestionando activamente a la institución. (Holguín, Mendeliev, entrevista personal, 21 de Octubre del 2013)

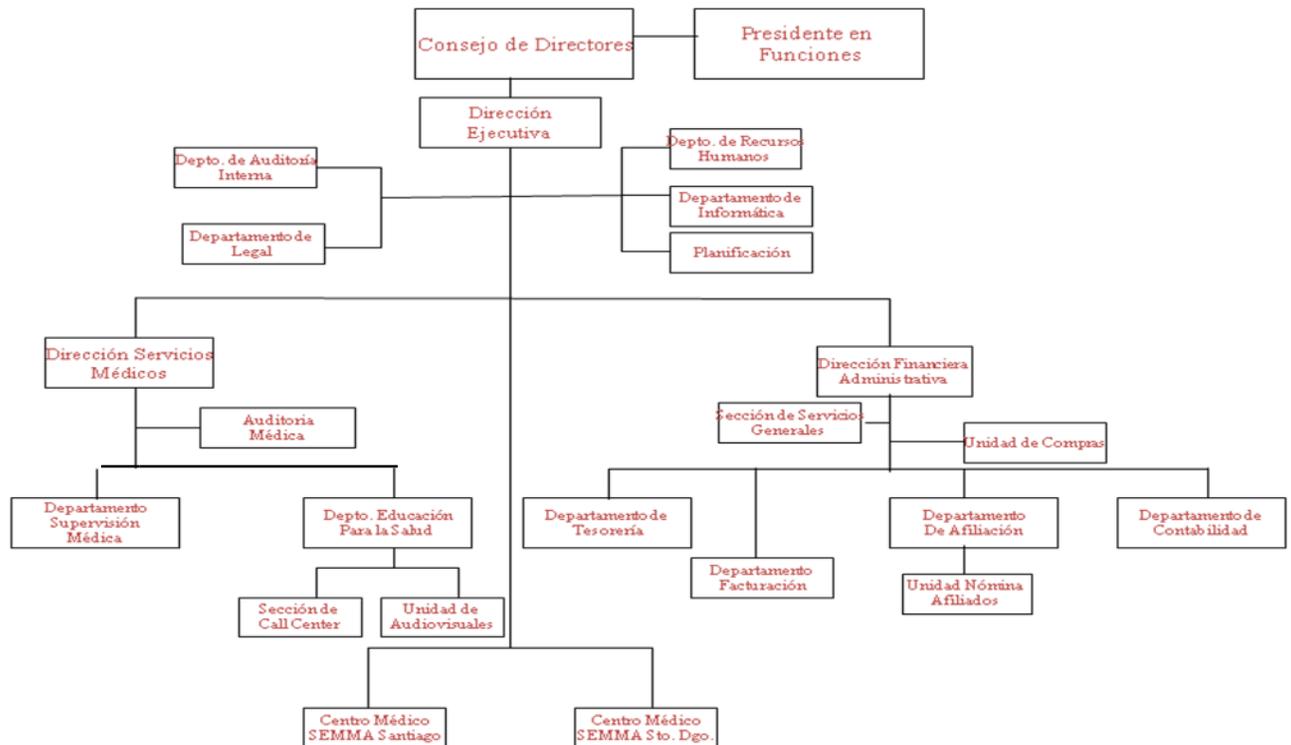
- **Valores.**

- a) Universalidad de la atención.
- b) Solidaridad.
- c) Gestión Participativa.
- d) Integralidad y Continuidad.
- e) Equidad y Respeto.

- f) Eficacia y Eficiencia.
- g) Honestidad.
- h) Transparencia y Responsabilidad.
- i) Calidez.
- j) Calidad.
- k) Compromiso.
- l) Liderazgo.
- m) Operatividad Integrada.

2.3 Organigrama.

Organigrama Estructural Oficina Principal de ARS SEMMA. (Holguín, Mendeliev, entrevista personal, 21 de Octubre del 2013)



2.4 Encuesta de satisfacción laboral.

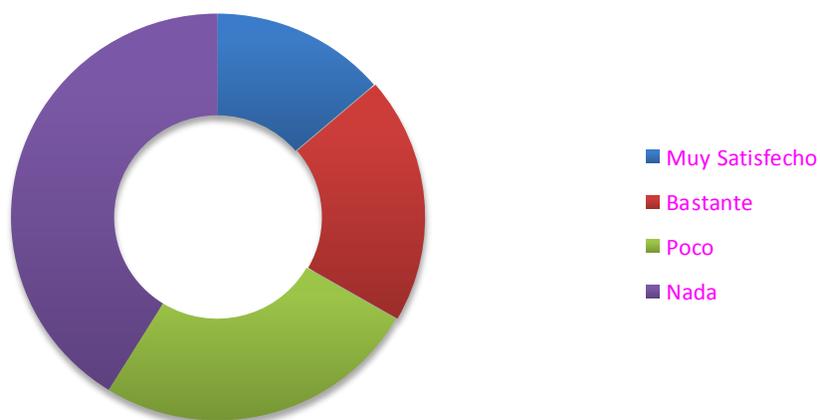
La sede principal de ARS SEMMA cuenta con una población de 199 empleados actualmente. En el resultado del cálculo de la muestra obtuvimos un total de 51 empleados a los cuales fueron realizadas nuestras encuestas de satisfacción. Estos empleados fueron seleccionados de distintos departamentos, sacando aquellos que tienen poco tiempo en la institución, los que estaban de licencia médica, vacaciones y temporeros.

Por otra parte, pudimos identificar en las encuestas realizadas variables como que el 65% de los encuestados son hombres mientras que el 35% restante son mujeres. También identificamos que el 45% de los encuestados tiene más de 8 años de antigüedad, el 31% más de 5 años y el 24% restante menos de 4 años.

Entre los resultados de las encuestas de satisfacción laboral realizadas a los empleados de la institución ARS SEMMA pudimos identificar que estos empleados no se encuentran verdaderamente satisfechos debido a diversos factores como la falta de comunicación, bajas posibilidades de ascenso, bajas relaciones humanas, entre otros factores que detallaremos más adelante.

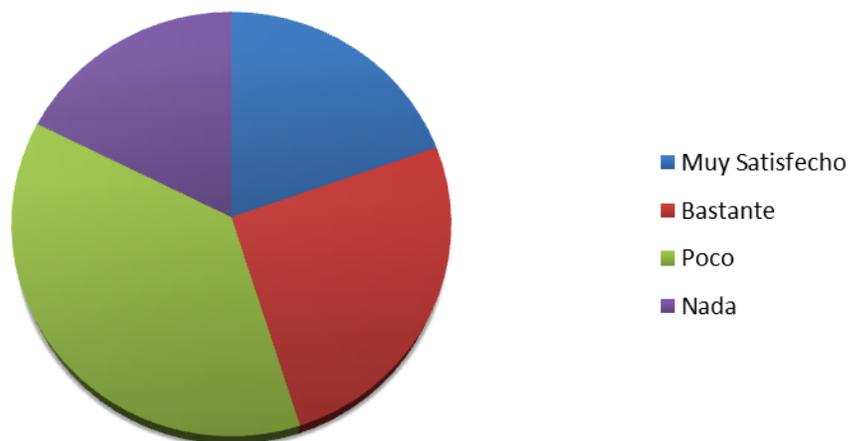
Las encuestas realizadas arrojaron los siguientes resultados:

Grafico #1: ¿Se encuentra satisfecho con su trabajo?



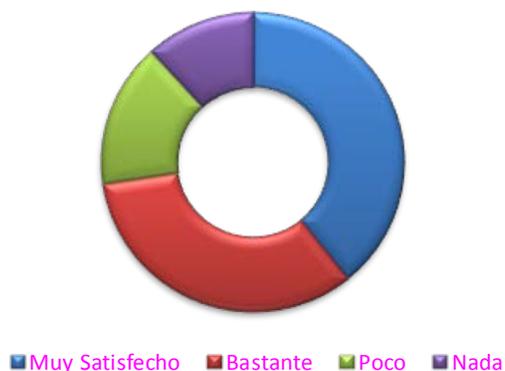
En esta pregunta pudimos identificar que el 14% de los empleados se encuentran muy satisfechos con su trabajo, mientras que un 20% de los empleados se encuentran bastante satisfechos, un 25% poco satisfecho y un 41% no se encuentra satisfecho con su trabajo.

Grafico #2: ¿Con el tipo de trabajo que hace?



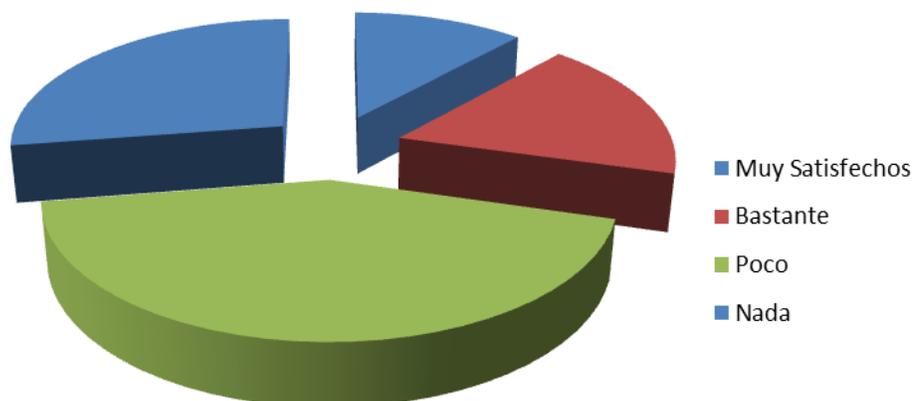
En los resultados obtenidos en esta pregunta observamos que el 20% de los encuestados se encuentra muy satisfecho con el tipo de trabajo que realiza, el 25% se encuentra bastante satisfecho, mientras que un 37% se encuentra poco satisfecho y un 18% no se encuentra satisfecho.

Grafico #3: ¿Con los empleados que dependen de usted?



En esta parte identificamos que un 39% de los empleados se encuentran muy satisfechos con los empleados que tienen bajo su cargo, un 33% se encuentra bastante satisfecho, mientras que el 16% se encuentra poco satisfecho y el 12% restante no se encuentra para nada satisfecho.

Grafico #4: ¿Con sus jefes y supervisores?



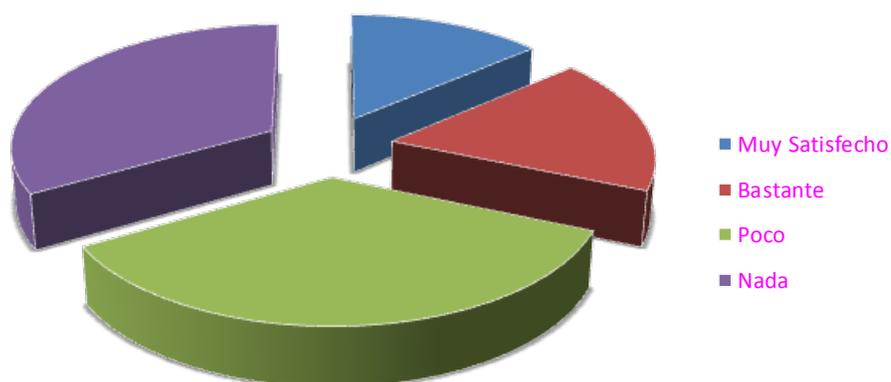
Los resultados obtenidos en esta pregunta son que un 12% se encuentra muy satisfecho con sus jefes y supervisores, un 18% bastante satisfechos, un 43% poco satisfecho y un 27% no se encuentra satisfecho.

Grafico #5: ¿Con sus compañeros de trabajo?



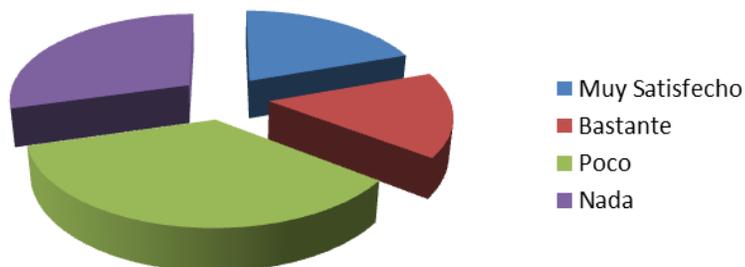
En los empleados encuestados un 16% se encuentra muy satisfecho con relación a sus compañeros de trabajo, un 22% bastante satisfecho, mientras que un 35% se encuentra poco satisfecho y un 27% no se encuentra satisfecho.

Grafico #6: ¿Con sus posibilidades de asenso?



Mientras que con las posibilidades de asenso tenemos que un 14% se encuentra muy satisfecho, un 18% bastante satisfecho, un 35% poco satisfecho y por ultimo un 33% no se encuentra satisfecho.

Grafico #7: ¿Qué satisfacción tiene usted con la institución?



En esta pregunta obtuvimos como resultado que entre los encuestados un 20% se siente muy satisfecho con la institución, un 16% se encuentra bastante satisfecho, mientras que un 35% se encuentra poco satisfecho y un 29% no se encuentra satisfecho.

Factores de satisfacción analizados en las encuestas:

Grafico #8: Factor reconocimiento.



En el factor reconocimiento pudimos identificar que el 45% de los empleados encuestados se encuentra satisfecho mientras que el 55% restante se encuentra insatisfecho.

Grafico #9: Su trabajo mismo.



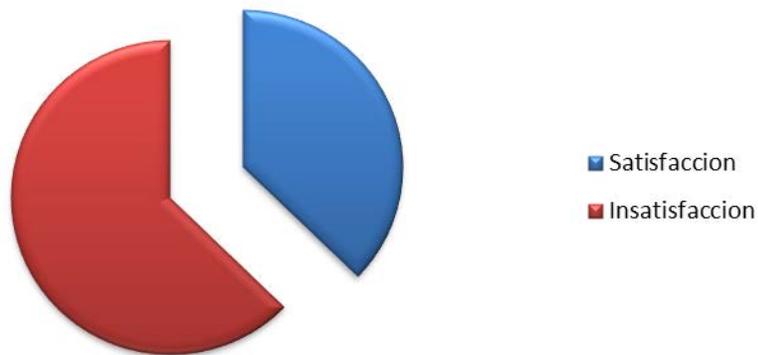
En los resultados obtenidos identificamos que el 53% de los empleados de encuentra satisfecho con su trabajo en sí pero el 47% restante no se encuentra satisfecho.

Grafico #10: Logros.



En cuanto a los logros de los empleados podemos ver que un 73% se siente satisfecho mientras que el 27% restante insatisfecho.

Grafico #11: Responsabilidad.



En el factor de la responsabilidad obtuvimos resultados de que un 37% de los encuestados se encuentra satisfecho y un 63% insatisfecho.

Grafico #12: Competencia de sus supervisores.



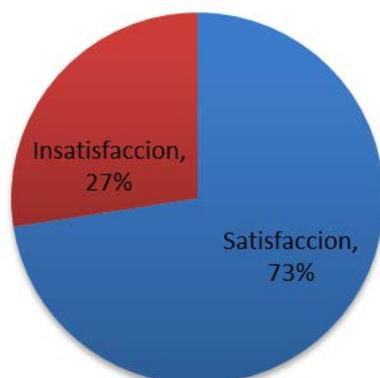
Entre los resultados obtenidos sobre la competencia de supervisores tenemos que un 35% se encuentra satisfecho y el 65% restante insatisfecho.

Grafico #13: Promoción.



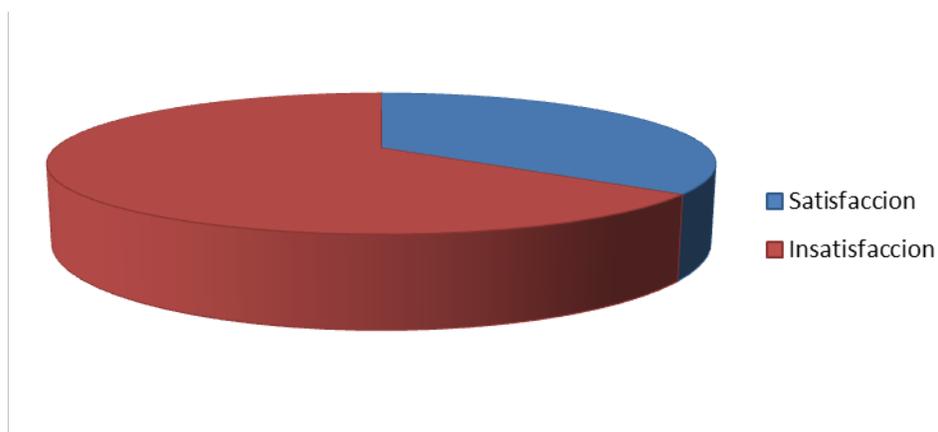
En lo que tiene que ver con la promoción tenemos que un 22% de los empleados encuestados se encuentran satisfechos mientras que el 78% restante se encuentra insatisfecho.

Grafico #14: Remuneración.



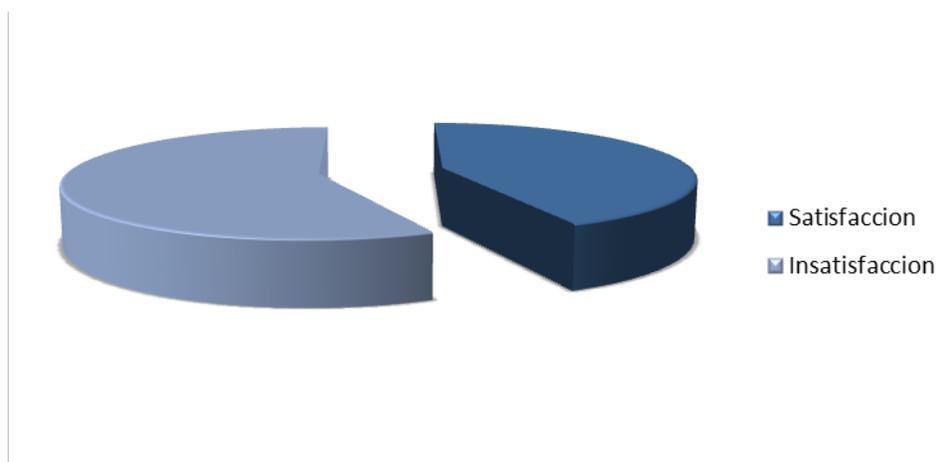
En esta parte pudimos obtener como resultado que el 73% de los empleados encuestados se encuentran satisfechos con su remuneración recibida, mientras que el 27% restante se siente insatisfecho.

Grafico #15: Dirección y Relaciones Humanas.



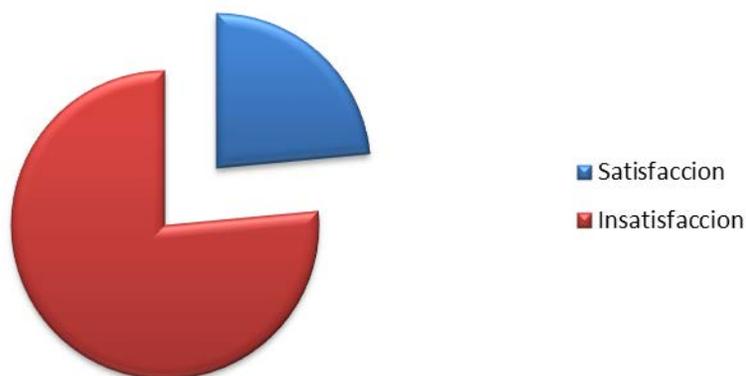
En esta parte de dirección y relaciones humanas obtuvimos como resultados que el 35% de los encuestados se encuentra satisfecho mientras que el 65% está insatisfecho.

Grafico #16: Condiciones de trabajo.



Los resultados obtenidos en esta pregunta nos indican que el 43% se siente satisfecho con sus condiciones de trabajo, pero el 57% restante se encuentra insatisfecho.

Grafico #17: Comunicación.



En cuanto a la comunicación obtuvimos resultados de que el 24% de los empleados se encuentran satisfechos pero el 76% restante insatisfecho.

2.5 Entrevistas a gerentes y supervisores.

En las entrevistas realizadas a supervisores y gerentes de las diferentes áreas y departamentos de la empresa pudimos identificar en que el 77% coincidieron e que estos influyen de manera positiva en la satisfacción de los empleados ya que dicen tener una buena comunicación, retroalimentación y saben reconocer al personal que tienen bajo su mando.

2.6 Necesidades que demandan los empleados.

A través de las encuestas de satisfacción realizadas pudimos identificar algunas de las necesidades demandadas por los empleados de ARS SEMMA. Entre esas necesidades encontramos que el 55% de los empleados coinciden en la falta de reconocimiento a su trabajo realizado ya sea por parte de sus jefes inmediatos, supervisores y hasta por los mismos compañeros de trabajo. También pudimos identificar que el 63% de los encuestados dice que la falta de responsabilidad que tienen los supervisores al momento de la supervisión de trabajos y tareas.

Por otra parte identificamos que un 65% de los empleados no se encuentran satisfechos con lo que tiene que ver con las competencias de sus superiores, es decir con la competencia de la organización y dirección de la empresa, con los sistemas de administración y con la claridad de las políticas.

También, el 78% de los encuestados muestran que existen las necesidades relacionadas con el factor promoción, en otras palabras todo lo relacionado con el cambio de nivel de los empleados, las posibilidades de ascenso que le da la institución.

Otra de las necesidades identificada por el 65% de los empleados, está relacionada con la dirección y relaciones humanas, ya que no existe una buena

relación con los colegas, falta de comunicación con los supervisores y no hay trabajo en equipo. El 57% de los encuestados concuerda en que de igual manera pasa con las condiciones de trabajo ya que la mayoría de los empleados se sienten insatisfechos respecto al tipo de ambiente de trabajo, la iluminación ruido, cantidad de trabajo a realizar y las condiciones de seguridad.

Por último, identificamos que el 76% de los empleados no se encuentra satisfecho con la falta de comunicación ya sea con los supervisores, jefes directos, subordinados y colegas.

2.7 Factores que influyen en la satisfacción de los empleados.

Entre los factores identificados en las encuestas realizadas, los que les dan satisfacción a los empleados de ARS SEMMA son, el trabajo mismo en un 53% ya que los empleados se sienten satisfechos con el tipo de trabajo que realizan y las funciones que tiene bajo su cargo.

También pudimos identificar que otro de los factores que influyen en la satisfacción de los empleados en un 73% de esta institución son los logros, es decir, sus resultados o rendimientos de trabajo, las metas logradas y los sentimientos que estos tienen al realizar sus tareas.

Por otro lado, pudimos ver que el factor remuneración en un 73% es otro de aquellos que interviene de manera positiva en la satisfacción del personal, ya que estos reciben sueldos atractivos, bonos, incentivos, entre otros.

**CAPÍTULO III: EVALUANDO LA SATISFACCIÓN
LABORAL DE ARS SEMMA.**

3.1 Análisis.

Según las investigaciones realizadas en los capítulos anteriores podemos notar que la satisfacción en el trabajo es una de los aspectos más importantes en las empresas por lo que se debe mantener en altos niveles. Esto debe se puede lograr a través de una buena estructuración a nivel administrativos incluyendo todas sus funciones. Esto nos indica que debemos de tener u ambiente de equidad frente a todo el personal de la empresa, un ejemplo de esto sería remuneraciones justas, buenos niveles de salarios, reconocimientos por un excelente desempeño.

En la actualidad deberían ser más las empresas que se preocupen por sus empleados buscando la manera en que estos se sientan totalmente satisfechos, la comunicación para nosotros es considerado como el factor más importante e influyente en la satisfacción del personal ya que la falta de esta o brechas de comunicación impiden una buena relación entre todos los empleados, una mala claridad de los objetivos y metas a realizar y una desmotivación al momento de realizar el trabajo.

En lo identificado con nuestras de satisfacción laboral realizadas a los empleados de ARS SEMMA, pudimos identificar el grado en que influyen cada uno de los factores que están relacionados de una manera u otra en la satisfacción.

En lo que pudimos analizar tenemos que primeramente el reconocimiento de los empleados influye en un 55% de manera negativa en la satisfacción de los mismos, ya que estos no reciben ningún halago, elogio o crítica constructiva por el buen trabajo realizado o por metas cumplidas. Este es uno de los factores que más afecta tanto a la empresa como a los empleados ya que la falta de reconocimiento genera desmotivación, causas conflictos internos y baja la productividad de la organización.

También identificamos que el trabajo mismo es una de los pocos factores que influyen en un 53% de manera positiva en la satisfacción de los empleados ya que

su trabajo en si no les desagrada, al igual que los logros personales son motivos de satisfacción en un 73% para estos empleados porque ellos se sienten satisfechos con las tareas y funciones que realizan. La remuneración es un factor de satisfacción en un 73% porque los pagos, bonos, incentivos que reciben estos empleados son justos y atractivos.

Por otro lado, la responsabilidad es un factor de insatisfacción en un 63% ya que en esta institución el nivel de supervisión que reciben por parte de sus supervisores y jefes directos es muy bajo, son pocos los supervisores que se responsabilizan de velar porque los empleados que están bajo su mando realicen de manera correcta y eficiente sus funciones y tareas, tampoco los supervisores le dan sugerencias sobre cómo hacer mejor su trabajo.

La promoción es otro factor de insatisfacción en un 78% porque la institución no le da la oportunidad a los empleados de superarse, de cambiar de nivel y las posibilidades de ascenso son muy pocas, ya que la empresa prefiere hacer reclutamiento externo y buscar nuevo personal al momento de surgir nuevas vacantes que podrían cubrir cualquiera de aquellos empleados que cuenta con la preparación necesaria para un nuevo puesto. Factores como este traen como consecuencias grandes desmotivaciones por parte de los empleados ya que no se les da la oportunidad de crecer en la organización, también provoca que haya una alta rotación de personal.

Para finalizar pudimos observar que las relaciones humanas en un 65% y la comunicación en un 76% no son buenas en la organización ya que no existe buena relación ni comunicación con los jefes, supervisores, colegas, tampoco existe el trabajo en equipo por lo que estos son otros de los factores que dan insatisfacción a los empleados, esto trae como consecuencia un clima desfavorable en la organización ya que no existe una buena relación entre todo el personal.

A través de la realización de estas encuestas llegamos a la conclusión de que la institución no les da a los empleados lo necesario para que estos se sientan

totalmente satisfechos ya que la mayoría de los aspectos tratados en las encuestas fueron identificado como factor de insatisfacción por lo que la empresa debería preocuparse un poco más por sus empleados y hacer lo suficiente para que estos se sientan bien y trabajen de la mejor manera recordando siempre que el capital humano es el principal recurso de todas las organizaciones y por esto su desarrollo y satisfacción debe ser motivo de preocupación.

3.2 Maneras de mejorar la situación actual de la empresa.

N°	Factores	Satisfacción	Insatisfacción	Recomendaciones
1	Reconocimiento		X	Crear un programa de reconocimiento no solo para premiar a los empleados sino para aumentar la productividad y motivarlos a dar lo mejor de sí mismos.
2	Trabajo Mismo	X		Capacitar los empleados para que se sienten capaces de afrontar cualquier situación que se presenten en la organización y que se sientan cómodos con el tipo de trabajo que realicen ya sea variado, desafiante, creativo, entre otros.
3	Logros	X		Motivar a los empleados para que sigan realizando sus tareas y funciones de la mejor manera, teniendo en cuenta que esto va de la mano con el buen funcionamiento de la empresa.
4	Responsabilidad		X	Velar porque los supervisores supervisen continuamente las tareas realizadas por los empleados para así poder ayudar a mejorar en la productividad de los mismos y hacer que las tareas realizadas tengan una adecuada rentabilidad.
5	Competencias de sus superiores		X	Realizar charlas y reuniones donde se expliquen claramente las políticas de la empresa y los sistemas de administración. También realizar cursos de capacitación para los supervisores y jefes inmediatos donde se les ayuden a tener una mejor relación con el personal que está bajo su mando.
6	Promoción		X	Realizar reclutamiento interno para así poder darle la oportunidad algunos empleados de ir ascendiendo dentro de la organización.
7	Remuneración	X		Seguir con los sueldos atractivos, mejorando la parte de incentivos por las buenas funciones realizadas.
8	Dirección y Relaciones Humanas		X	Practicar la empatía, reconocer el trabajo de los demás, fomentar el trabajo en equipo a través de talleres y charlas.
9	Condiciones de trabajo		X	Mejorar las condiciones de seguridad en la institución, evitar los ruidos innecesarios, tener buena iluminación, ya que estos factores influyen en el rendimiento de los empleados.
10	Comunicación		X	Proveer de información todos los grupos de trabajo de la empresa constantemente, dando a conocer los nuevos desafíos de la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES.

Las conclusiones de esta investigación, según los datos arrojados en los procesos de obtención de información utilizados y el análisis de los resultados, son los siguientes:

- ✓ La satisfacción laboral es uno de los factores del clima organizacional más importante ya que mientras los trabajadores se sientan satisfecho con su trabajo así será la entrega que estos pongan al realizar sus funciones lo, que va a contribuir en el mejoramiento continuo de los servicios.
- ✓ En esta institución, los factores evaluados constituyeron elementos importantes que ayudaron a conocer mejor el perfil de la satisfacción laboral de los empleados encuestados, encontrando que la mayoría los datos evidenciaron un bajo nivel de satisfacción laboral en el grupo seleccionado.
- ✓ Existe una contradicción entre la opinión de los empleados acerca de cómo estos sienten que sus supervisores no influyen en su satisfacción y la opinión de los supervisores y gerentes de departamentos que dicen que estos si influyen de manera positiva en la satisfacción del personal que tienen bajo su mando.
- ✓ El análisis de los datos recolectados a través de las técnicas de investigación utilizadas en relación a las experiencias más satisfactorias e insatisfactorias de los empleados encuestados permitieron conocer esos factores que influyen en la definición de una relación de trabajo productiva y acorde con sus expectativas.
- ✓ Los factores de responsabilidad, competencias de supervisores, promoción y comunicación son los principales factores influyentes en la insatisfacción del personal de ARS SEMMA.
- ✓ El trabajo mismo, logros y la remuneración son los únicos factores que influyen en la satisfacción de los empleados de ARS SEMMA de manera positiva.
- ✓ ARS SEMMA no cuenta con las condiciones necesarias para brindar el nivel más alto de satisfacción laboral a todos sus empleados.

- ✓ En las maneras de resolver la situación actual de la empresa se dan respuestas a la forma de cómo mejorar aquellas necesidades que se detectaron en los análisis de los resultados obtenidos en el diagnóstico de la satisfacción laboral.

RECOMENDACIONES.

La satisfacción laboral en las empresas resulta de gran importancia ya que esta influye en el desempeño, la productividad y la calidad de vida de los empleados. Como recomendaciones para mejorar proponemos lo siguiente:

- ✓ Realizar estudios más profundos sobre satisfacción laboral para promoverlos como parte de las políticas del desarrollo del recurso humano.
- ✓ Establecer políticas que tengan el objetivo de mejorar la satisfacción laboral de los empleados, para que la productividad sea más efectiva en la empresa.
- ✓ Identificar y fortalecer aquellas acciones que tienen la oportunidad de mejorar la satisfacción laboral, principalmente en las áreas de la supervisión, comunicación, relaciones humanas y reconocimiento.
- ✓ Realizar programas de capacitación con la búsqueda de que los empleados se sientan capaces de afrontar diversas situaciones y enseñar a los empleados la importancia que tiene el trabajo en equipo.
- ✓ Realizar reclutamiento interno para darle oportunidad a los empleados de crecer dentro de la organización.
- ✓ Diseñar un plan de mejoras que posibilite resolver la situación actual de insatisfacción laboral que se presenta en la empresa.

BIBLIOGRAFÍA.

BIBLIOGRAFÍA.

- Libros de textos.
- Artículos de periódicas.
- Artículos de revistas.
- Páginas Web.

LISTAS DE REFERENCIAS.

1. Robbins, Stephen (2005). Administración, México.
2. Muchinsky, Paul (2006). Psicología aplicada al trabajo: una introducción a la psicología organizacional, México.
3. Robbins, Stephen (2009). Comportamiento organizacional, México.
4. Vega, Margarita (2002). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, España.
5. Hernández, Claudia (2002). La Motivación Y Satisfacción Laboral de Los Docentes, España.
6. Roja, Ana (2012). Satisfacción Laboral en Una Institución Pública de Nivel Superior, España.
7. Marín, Jonathan (2013). Evaluación del nivel de Satisfacción laboral, Colombia.
8. Amorós, Eduardo (2008). Comportamiento Humano En Las Organizaciones, México.
9. Guzmán, Rolando (2007) "La Informalidad En El Mercado Laboral Urbano De La República Dominicana"
http://www.bancentral.gov.do/publicaciones_economicas/otros/mercadolaboral_informalidad.pdf
10. Mejía, Mariela (2013) "República Dominicana tiene la percepción más baja en seguridad de 47 países" http://www.diariolibre.com/noticias/2013/04/29/i381204_republica-dominicana-tiene-percepcion-mas-baja-seguridad-paases.html

11. Rosillo, Velázquez, Marrero (2012). "La satisfacción laboral. Un acercamiento teórico metodológico para su estudio" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 163. consultado en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/rvm.html>
12. Pérez, Trinidad (2007) "La Insatisfacción Laboral"
http://www.pulevasalud.com/ps/subcategoria.jsp?ID_CATEGORIA=103769&RUTA=1-3-70-103769
13. Manene, Luis (2012) "La motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías"
<http://www.luismiguelmanene.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>
14. López Cantera, Francisco Javier (2000) "Evaluación de la satisfacción labora, métodos directos e indirectos"
http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/n tp_212.pdf
15. Pineda, Lionel (2008) "Las actitudes de los empleados en el trabajo y sus efectos"
<http://www.oocities.org/lionelpineda/ADMON/co/coi08.htm>

ANEXOS.

ANEXO I: Anteproyecto
UNIVERSIDAD APEC



Escuela de Graduados

***Anteproyecto para optar por el título de Maestría en el programa
de:***

Maestría en Gerencia De Los Recursos Humanos

Título

**Evaluación de la satisfacción laboral. Caso: ARS SEMMA,
República Dominicana, año 2013.**

Sustentante

Jatna Mazara Thomas 20062082

Tutor

Ada Oliva Bazil

Título Académico.

República Dominicana

2013.

Título

Evaluación de la satisfacción laboral. Caso: ARS SEMMA, República Dominicana, año 2013.

1. Selección y definición del tema de investigación.

La satisfacción laboral es un tema que hoy en día posee mucho interés y es uno de los más destacados en el ámbito laboral, dado que se han realizados diversos informes sobre el tema, con la finalidad de conocer cuáles son aquellos factores que intervienen en el bienestar de los empleados en su ambiente laboral, así también como influye la satisfacción en el desempeño de las personas en su lugar de trabajo. (Rosillo, Velázquez, Marrero, 2012)

En la actualidad, las organizaciones tienen que enfrentar diversos desafíos basados en la satisfacción de los empleados, estos empleados o trabajadores forman la cadena principal de la eficiencia y sostenibilidad en un ambiente cada día más cambiante y competitivo. Por eso es importante evaluar los niveles de la satisfacción de los empleados para así poder conocer los criterios o factores que motivan o desmotivan a cada uno.

A través de la determinación de cada uno de esos criterios que perjudican la satisfacción laboral ya sean de manera positiva o negativamente, se pueden crear planes de estrategias que permitan llegar con eficiencia a cada empleado y que puedan influir en el bienestar de cada uno de ellos para así lograr mejoras en la empresa.

2. Planteamiento del problema de investigación.

Hoy en día el funcionamiento de las organizaciones depende en su mayoría del ánimo y empeño que los empleados pongan en sus actividades laborales, aunque muchas veces encontramos empleados que se dedican únicamente a finalizar rápido sus tareas, sin preocuparse de la calidad de las mismas, perjudicando gravemente el desarrollo y crecimiento de la empresa.

En otro orden, revisando completamente todo lo referente a la satisfacción laboral, se define como, “ El factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo” o también como “ El resultado de la satisfacción de las necesidades en el individuo” (Maslow, 2003)

Por otra parte, existen una serie de factores que determinan la satisfacción laboral y entre esos podemos encontrar, los sistemas de recompensa justas, las condiciones favorables de trabajo, reconocimiento, el apoyo de los directivos, colegas que brinden apoyo, reto del trabajo, trabajo en equipo, el crecimiento o avance personal. Mientras que entre los factores insatisfacción tenemos, baja retribución, falta de seguridad en el empleo, bajo crecimiento personal. También algunos elementos que se presentan en las organizaciones como las políticas internas, la estructura administrativa, las relaciones con los demás involucrados y la calidad de supervisión también pueden llevar a la insatisfacción laboral. (Stephen P. Robbins, 2005)

En la actualidad la seguridad social en nuestro país corresponde al criterio más importante que impacta mayormente sobre los niveles de satisfacción de los empleados declarados tanto a nivel de trabajos formales e informales. Los trabajadores formales urbanos tienen mayor satisfacción con su trabajo que los informales urbanos, las diferencias que se encuentran en algunos casos son las

diferencias significativas en los ingresos, las calificaciones, la flexibilidad de horarios, entre otras características de ambos grupos.

Según una encuesta realizada a nivel mundial, en una escala en la que 10 es el nivel más alto de satisfacción en República Dominicana existe una satisfacción general de 4.7 mientras que la puntuación más alta la obtuvieron Tailandia y El Salvador ambas con 6.7. (Mariela Mejía, 2013)

Debido al alto nivel de insatisfacción que se presenta en República Dominicana me surge la idea de evaluar el nivel de satisfacción laboral que se presenta en la Institución Pública ARS SEMMA, ya que en esta organización los empleados no se sienten totalmente motivados al momento de realizar su trabajo, por causas como baja retribuciones, faltas de reconocimientos por un buen trabajo realizado, falta de políticas acorde a la sensibilidad de las necesidades de cada empleados, entre otros factores. En consecuencia de estos los empleados solo realizan sus actividades laborales rápidamente sin tomar en cuenta la calidad de la misma y porque no se pueden arriesgar a quedarse desempleados debido a la situación económica tan difícil que presenta el país actualmente.

3. Objetivos de la investigación.

Objetivo General.

Evaluar la satisfacción laboral de la institución ARS SEMMA en el período del año 2013.

Objetivos Específicos.

- ✓ Determinar los factores de la satisfacción laboral de los empleados de la ARS.
- ✓ Adoptar un método de medición del índice de satisfacción laboral.
- ✓ Aplicar el método de medición en el personal de ARS SEMMA.

- ✓ Comparar los datos recolectados en el estudio aplicado a todo el personal para crear una relación entre las distintas variables y dar soluciones al departamento de Recursos Humanos para ayudar a mejorar la satisfacción laboral.

4. Justificación de la investigación.

El grado de satisfacción laboral influye generalmente en la productividad de la organización y es un criterio que debe tomarse en cuenta en el estudio del rendimiento del desempeño de la misma.

Para que una organización pueda alcanzar sus objetivos esta debe asegurar al personal que tiene a su cargo las tareas para lograrlos, es decir, los empleados, estos deben tener los incentivos y factores de motivación suficientes para que cada una de sus labores sean llevadas a cabo con éxito. Si los factores motivacionales son pocos se produce la insatisfacción, la cual puede afectar los resultados de la empresa por parte de los trabajadores.

También, la insatisfacción laboral hoy en día es muy común en las organizaciones tanto públicas como privadas ya que algunas organizaciones no han buscado la forma de mantener a sus empleados lo suficientemente motivados, lo que afecta grandemente lo que es la productividad de la empresa. (Trinidad Pérez, 2007)

La razón que justifica esta investigación es que en República Dominicana se han realizado pocos estudios que demuestren los motivos exactos de la insatisfacción laboral, lo cual pone de manifiesto la necesidad de abordar el tema desde el punto de vista de buscar mejoras en la calidad de vida de cada empleado, a través de la evaluación de esos criterios que influyen en la satisfacción de los empleados, en este caso, de ARS SEMMA.

Los resultados de esta investigación servirán de fundamentos para realizar recomendaciones al Departamento de Recursos Humanos de la empresa, para

que esta pueda establecer políticas de servicios al personal, mejorando así la satisfacción de cada empleado y ayudando de igual manera a que los objetivos de la institución sean cumplidos con éxito.

5. Marco De Referencia

Marco Teórico.

Hoy en día no existe una definición única sobre el concepto de satisfacción laboral, ya que en muchas ocasiones los autores elaboran una nueva definición al momento de desarrollar su propia investigación.

Según Locke, la satisfacción laboral es un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto. Esta definición supone la aceptación de que la satisfacción laboral es un constructo global, que abarca facetas específicas de satisfacción tales como el trabajo en sí, los compañeros de trabajo, salario e incentivos, sistemas de supervisión, las oportunidades de promoción, las condiciones ambientales de trabajo, entre otros. (Locke, 1976)

Por otra parte para Stephen P. Robbins la satisfacción laboral es definida como el sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las estructuras del que se desempeña. Por otra parte la satisfacción en el trabajo no solo consiste en las condiciones en que se desenvuelve, sino que también la personalidad juega un rol ya que aquellas personas que son menos positivas de sí misma tienen menos probabilidades de que le guste su trabajo. (Robbins, Stephen, 2009)

Sin embargo, en el marco de la psicología la satisfacción laboral es definida como el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo. Los psicólogos coinciden ampliamente en el punto de que la satisfacción laboral es una respuesta afectiva que tiene el trabajador hacia los diferentes aspectos de su trabajo. (Muchinsky, Paul, 2006)

Según Robbins Stephen, la satisfacción laboral es importante por tres razones:

- ✓ Existen evidencias de que los empleados insatisfechos faltan al trabajo con mucha frecuencia y suelen renunciar más.
- ✓ Según estudios, los empleados satisfechos gozan de una mejor salud y viven por más años.
- ✓ La satisfacción laboral es reflejada en la vida particular del trabajador.

Por otro lado, las facetas principales de satisfacción en el empleo son, el trabajo en sí, el pago, oportunidades de avanzar, supervisión y compañeros. Disfrutar el trabajo en si casi siempre es la faceta que se correlaciona con mayor intensidad con niveles elevados de satisfacción general. Resulta interesante que los empleos que brindan capacitación, variedad, independencia y control, satisfagan a la mayoría de trabajadores, es decir, los empleados prefieren un trabajo que plantee retos y sea estimulante, que otro que sea predecible y rutinario. (Robbins, Stephen, 2009)

En las organizaciones empresariales se debe cuidar que diferentes aspectos como la remuneración, trato de las personas, planes de carrera, ambiente de trabajo, definición de objetivos, tareas, entre otros, no desmotiven a los empleados. Cada colaborador puede tener diferentes tipos o dimensiones de necesidades que le motivan a satisfacerlas. Si se consigue cubrir esas necesidades, las personas adquirirían un compromiso con las organizaciones de acuerdo con el tipo de necesidades cubiertas. (Manene, Luis, 2012)

Marco Conceptual:

1. **Actitud:** Disposición de ánimo manifestada de algún modo. (Real Academia Española, 2009)
2. **Crecimiento Personal:** Es la actualización de las potencialidades humanas tanto psicológicas como espirituales que la persona puede hacer más allá de su desarrollo natural. (Herzberg, Frederick, 2006)
3. **Factores motivacionales:** son aquellos que están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. (Herzberg, Frederick, 2006)
4. **Insatisfacción Laboral:** respuesta negativa del trabajador hacia su propio trabajo. (Pérez, Trinidad, 2007)
5. **Recursos Humanos:** Se le denomina al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. (Real Academia Española, 2009)
6. **Retribución:** Recompensa o pago por un servicio o trabajo. (Espasa, 2005)
7. **Satisfacción:** Razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. (López, 2007)
8. **Satisfacción laboral:** es definida como la actitud de los trabajadores frente a su propio trabajo, basándose esta en las creencias y valores que los trabajadores desarrollan en su propio trabajo. (Maslow, 2003)
9. **Trabajo:** Es el esfuerzo humano que es aplicado a la producción de riquezas, en contraposición a capital. (Real Academia Española, 2009)

6. Aspectos Metodológicos.

El tipo de estudio que caracteriza esta investigación es el Descriptivo, ya que a través del mismo buscamos descubrir las distintas variables que intervienen en la satisfacción laboral de la institución ARS SEMMA. Por otra parte en esta investigación se realizarán estudios cualitativos para conocer variables,

dimensiones, indicadores y estudios cuantitativos ya que las variables que se analizarán serán a través de instrumentos de medición.

Otro de los métodos a utilizar es el Deductivo ya que este consiste en señalar aquellas verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general que en este caso es la evaluación de la satisfacción laboral.

Por último, utilizaremos el método de Análisis ya que este inicia después de la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad, en este caso identificaremos y analizaremos aquellas variables que influyen en la satisfacción del personal de ARS SEMMA.

La técnica que se utilizara en esta investigación está la Técnica De Campo ya que permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y la recopilación de testimonios que permitirán confrontar la teoría con la práctica de la búsqueda objetiva. Entre los instrumentos que se utilizaran están:

- ✓ La Encuesta
- ✓ La Observación
- ✓ Entrevistas

7. Tabla de contenido.

Capítulo I: Satisfacción Laboral.

Objetivo: Conocer todo lo relacionado con la satisfacción laboral.

1.9 Concepto de Satisfacción Laboral.

1.10 Factores de la Satisfacción Laboral.

1.11 Razones para obtener información sobre la Satisfacción Laboral.

1.12 Métodos para medir la Satisfacción Laboral.

1.13 La Motivación Laboral.

1.14 El Clima Laboral.

- 1.15 Relación entre Satisfacción Laboral, Motivación y Clima Laboral.
- 1.16 Percepciones y actitudes de los empleados.

Capítulo II: Reseña y situación actual de la empresa

Objetivo: Identificar la situación actual de la empresa y aquellos factores que influyen en la satisfacción del personal de ARS SEMMA.

2.1 Historia

2.2 Misión, Visión, Valores

2.3 Organigrama

2.4 Encuesta de satisfacción laboral.

2.5 Entrevistas a gerentes y supervisores.

2.6 Necesidades que demandan los empleados.

2.7 Factores que influyen en la satisfacción de los empleados.

Capítulo III: Evaluando la satisfacción laboral de ARS SEMMA.

Objetivo: Comparar los datos recolectados en el estudio para dar soluciones y recomendaciones al departamento de Recursos Humanos y ayudar a mejorar la satisfacción del personal.

3.1 Análisis

3.2 Maneras de mejorar la situación actual de la empresa.

8. Bibliografía Preliminar.

16. Rosillo, Velázquez, Marrero (2012). "La satisfacción laboral. Un acercamiento teórico metodológico para su estudio" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 163. consultado en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/rvm.html>
17. Robbins, Stephen (2005). Administración, México.
18. Guzmán, Rolando (2007) "La Informalidad En El Mercado Laboral Urbano De La República Dominicana"
http://www.bancentral.gov.do/publicaciones_economicas/otros/mercadolaboral_informalidad.pdf
19. Mejía, Mariela (2013) "República Dominicana tiene la percepción más baja en seguridad de 47 países"
http://www.diariolibre.com/noticias/2013/04/29/i381204_republica-dominicana-tiene-percepcion-mas-baja-seguridad-paases.html
20. Pérez, Trinidad (2007) "La Insatisfacción Laboral"
http://www.pulevasalud.com/ps/subcategoria.jsp?ID_CATEGORIA=103769&RUTA=1-3-70-103769
21. Muchinsky, Paul (2006). Psicología aplicada al trabajo: una introducción a la psicología organizacional, México.
22. Robbins, Stephen (2009). Comportamiento organizacional, México.
23. Manene, Luis (2012) "La motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías"
<http://www.luismiguelmanene.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>
24. Vega, Margarita (2002). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, España.

25. Hernández, Claudia (2002). La Motivación Y Satisfacción Laboral de Los Docentes, España.
26. Roja, Ana (2012). Satisfacción Laboral en Una Institución Pública de Nivel Superior, España.
27. Marín, Jonathan (2013). Evaluación del nivel de Satisfacción laboral, Colombia.

ANEXO II

Cuestionario para entrevistas a Gerentes de departamentos.

El propósito de esta entrevista es conocer si usted como gerente influye en la satisfacción laboral de sus empleados.

- A. ¿Cuántos años tiene en su puesto como Gerente?

- B. ¿Cuántos empleados tiene bajo su mando?

- C. ¿Cómo es su comunicación con sus empleados?

- D. ¿De qué manera motiva usted a sus empleados?

- E. ¿Está atento a todo lo relacionado con sus empleados?

- F. ¿Elogia usted las buenas tareas realizadas por sus empleados?

- G. ¿De qué manera retroalimenta a sus empleados?

- H. ¿De qué manera reconoce a sus empleados por un buen trabajo?

- I. ¿Cree usted que influye de manera positiva en la satisfacción de cada uno de los empleados que están bajo su cargo?

Encuesta de Satisfacción Laboral.

Esta encuesta va dirigida a todo el personal de ARS SEMMAN con el fin de conocer el grado de satisfacción y las variables que influyen de manera negativa o positivamente en la satisfacción de cada empleado. Por otro lado los datos suministrados son confidenciales y estos solo serán procesados con fines estrictamente académicos.

Instrucciones:

A continuación tiene una lista que contiene diferentes aspectos que están relacionados con su trabajo, sobre los que se le pregunta el grado de satisfacción que tiene usted.

- Por favor, lea cada una de las preguntas cuidadosamente y responda cada una marcando con una (X) las opciones que considere conveniente.
- Cualquier duda consultar al encuestador.

Parte 1:

1. ¿Qué tiempo tiene laborando en esta institución? _____
2. Género:
 - Masculino_____
 - Femenino_____
3. ¿Cuál es su salario actual?_____
4. ¿Qué puesto ocupa actualmente?_____
5. ¿Cómo considera usted su carga de trabajo?
 - Alta_____
 - Media_____
 - Baja_____

Parte 2:

Por favor, marque con (X) dentro del cuadro correspondiente a la inicial que elija, tomando en cuenta:

M = Muy Satisfecho **B** = Bastante **P** = Poco **N** = Nada

- M B P N**
- ¿Se encuentra satisfecho con su trabajo? _____ (___) (___) (___) (___)
- ¿Con el tipo de trabajo que hace? _____ (___) (___) (___) (___)
- ¿Con los empleados que dependen de usted? _____ (___) (___) (___) (___)
- ¿Con sus jefes y supervisores? _____ (___) (___) (___) (___)
- ¿Con sus compañeros de trabajo? _____ (___) (___) (___) (___)
- ¿Con sus posibilidades de ascenso? _____ (___) (___) (___) (___)
- ¿Qué satisfacción tiene usted en la institución? _____ (___) (___) (___) (___)

Parte 3:

En la siguiente tabla se muestran varios factores y la descripción de cada uno, según esto, favor mencionar 3 que estén relacionados con su satisfacción laboral y 3 que estén relacionados con su insatisfacción.

Factores	Descripción de factores.	Satisfacción	Insatisfacción
Reconocimiento	De su trabajo, de sus jefes, compañeros, subordinados. Elogios que recibe, Reconocimiento por su buen trabajo, censuras.		
Su Trabajo Mismo	Trabajo variado, desafiante, atrayente, creativo.		
Logros	Resultados o rendimiento del trabajo, metas logradas, sentimiento de las tareas cumplidas.		
Responsabilidad	Nivel de supervisión, Responsable de su trabajo o de los otros.		
Competencia De Sus Superiores	Competencia de la organización y dirección de la empresa, Sistemas de		

	administración, Claridad de políticas.		
Promoción	Cambio de nivel, posibilidades de asenso, formación a cargo en la empresa.		
Remuneración	Sueldo, Bonos, incentivos etc.		
Dirección y Relaciones Humanas	Relación con colegas, supervisores, comunicación con sus supervisores, trabajo en equipo, etc.		
Condiciones De Trabajo	Ambiente de trabajo (Iluminación, ruido, confort) Cantidad de trabajo, Condiciones de seguridad.		
Comunicación	Comunicación con supervisores, jefes directos, subordinados, colegas, etc.		

ANEXO III

Calculo de la muestra para encuestas de satisfacción laboral.

Fórmula para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

N = Tamaño de la población.

k = Nivel de confianza.

e = Error muestral deseado.

p = Porción de individuos que poseen en la población. Este dato es generalmente desconocido se suele suponer que p = q = 0.5

q = Es la porción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

n = Tamaño de la muestra (numero de encuestas que se van a realizar).

Fórmula para calcular la muestra aplicada a la población de ARS SEMMA:

N = 199

k = 1.65

e = 10%

p = 0.5

q = 0.5

n = 51

La sede principal de ARS SEMMA cuenta con una cantidad de 199 empleados actualmente. El cálculo de la muestra dio un total de 51 empleados por lo que realizaremos las encuestas a varios empleados a cada uno de los departamentos excluyendo aquellos que se encuentren en vacaciones, licencias médicas y empleados no fijos de la institución.